

Maatschappelijke visitatie Viverion

Eindrapport

Opdrachtgever: Viverion

Rotterdam, 10 oktober 2011

Maatschappelijke visitatie Viverion

Conceptrapport

Opdrachtgever: Viverion

Gerard Molenaar
Sandra Groot
Marleen Roekx

Rotterdam, 10 oktober 2011

Over Ecorys

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.

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 hecht aan een duurzame bedrijfsvoering. Daarom printen wij standaard op FSC-gecertificeerd papier.

ECORYS Nederland BV
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

Ecorys Vastgoed
T 010 453 8
F 010 453 85 88

Inhoudsopgave

Voorwoord	5
Totaalbeoordeling en recensie	9
Totaalbeeld: voldoende	9
Spinnenwebben	10
Presteren naar eigen ambities	10
Presteren naar opgaven	11
Presteren volgens belanghebbenden	11
Presteren naar vermogen	12
Presteren ten aanzien van governance	12
Integrale scorekaart	13
Recensie	14
1 Viverion	17
1.1 Profiel	17
1.2 Bezit	17
1.3 Organisatie	17
2 Presteren naar ambities (PnA)	19
2.1 Inleiding	19
2.2 Prestaties	19
2.2.1 De Goorse Volkswoning (jaren 2007 en 2008)	19
2.2.2 Spectrum Wonen (jaren 2007 en 2008)	20
2.2.3 Viverion (2009 en 2010)	22
2.3 Beleidskader	24
2.4 Prestaties en beoordeling	26
3 Presteren naar opgaven (PnO)	27
3.1 Inleiding	27
3.2 Beschrijving van het werkgebied	27
3.3 Regionale opgaven	27
3.4 Lokale opgaven	27
3.4.1 Lochem	27
3.4.2 Hof van Twente	28
3.4.3 Rijssen-Holten	29
3.5 Overige opgaven	30
3.6 Prestaties en beoordeling	30
4 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	33
4.1 Inleiding	33
4.2 Betrokkenheid, participatie, samenwerking en overleg	33
4.3 Bijeenkomsten	34
4.4 Verscheidenheid aan belanghebbenden, verscheidenheid in samenwerking en overleg	34
4.5 Convenanten	35
4.6 Klanttevredenheid	35
4.7 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie	35

4.7.1	Beeld van de corporatie	36
4.7.2	Prestaties van Viverion	37
4.7.3	Boodschap aan Viverion	38
4.8	Conclusie	40
5	Presteren naar vermogen (PnV)	41
5.1	Inleiding	41
5.2	Financiële continuïteit	41
5.2.1	Vermogenspositie	41
5.2.2	Middelen	42
5.2.3	Sturing op kasstromen	42
5.3	Financieel beheer	43
	Planning en controlecyclus	43
	Treasurystatuut en treasury jaarplan	44
5.4	Doelmatigheid	45
5.5	Vermogensinzet	45
5.6	Prestaties en beoordeling	48
6	Governance (PnG)	51
6.1	Inleiding	51
6.2	Besturing	51
	Goed en professioneel planningsproces	51
	Check	52
	Act 52	
6.3	Het intern toezicht	52
6.3.1	Functioneren van de Raad van Commissarissen	52
6.4	Externe legitimatie	54
6.5	Presteren op het gebied van governance	55
	Bijlagen	57
	Bijlage 1: Normenkader visitatiemethodiek 4.0	57
	Bijlage 2 Bronnenlijst	67
	Bijlage 3: Lijst geïnterviewde personen	68
	Bijlage 4: Presteren naar ambities	69
	Bijlage 5 Presteren naar opgaven	81
	Gemeente: Lochem	81
	Gemeente: Hof van Twente	84
	Gemeente: Rijssen-Holten	88
	Bijlage 6: CV's visitatoren	92
	Bijlage 7: Onafhankelijkheidsverklaringen	95

Voorwoord

Het visitatiestelsel

Een aantal corporaties, verenigd in Het Woonnetwerk, heeft in 2005 het initiatief genomen te komen tot de ontwikkeling van een stelsel voor maatschappelijke visitatie.

Medio 2006 was het visitatiestelsel op hoofdlijnen ontwikkeld en is een pilot van start gegaan, waarin maatschappelijke visitaties zijn uitgevoerd en de methodiek is doorontwikkeld. Deze pilot is in de eerste helft van 2008 afgerond. In september 2009 is de methodiek ondergebracht in de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die onder meer belast is met de kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel. Sinds 2011 worden de maatschappelijke visitaties uitgevoerd conform de 4.0 methodiek.

Het doel van de maatschappelijke visitatie is als volgt verwoord:

Het geven van een (gestructureerde) beoordeling over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie. De maatschappelijke visitatie geeft de belanghebbenden daarin een expliciete rol, zodat de maatschappelijke visitatie ook inzicht geeft in het presteren volgens de maatstaven van de belanghebbenden. Daarmee wordt bereikt dat de visitatie informatie en verantwoording verstrekt aan de belanghebbenden over het presteren van de corporatie.

De visitatiemethodiek brengt het maatschappelijk rendement in beeld door de prestaties van de corporatie te beschrijven en deze af te zetten tegen:

- de eigen ambities en doelstellingen;
- de opgaven in het werkgebied;
- de normen van de belanghebbenden;
- de financiële mogelijkheden en de mate van efficiëntie.

De governance vormt hierin een bijzonder veld.

De kwantitatieve beoordeling van de prestaties wordt samengevat in prestatiespinnenwebben en een integrale scorekaart. De maatschappelijke visitatie resulteert verder in een toelichtende rapportage en een recensie die een overkoepelende en samenvattende beoordeling bevat.

Maatschappelijke visitatie Viverion – de aanpak van Ecorys

Viverion heeft Ecorys in eind 2010 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden in de periode februari tot juni 2011. Het visitatieteam van Ecorys bestond uit Gerard Molenaar, Sandra Groot en Marleen Roekx. De aanpak van Ecorys kende de volgende stappen:

1. Deskresearch
Op basis van beschikbare documenten is in februari en maart 2011 een inventarisatie gemaakt van de gegevens die relevant zijn in het kader van de maatschappelijke visitatie. Deze gegevens zijn bestudeerd en verwerkt in een (intern) werkdocument.
2. Startbijeenkomst
Op 28 maart 2011 heeft onder leiding van Ecorys een startbijeenkomst plaatsgevonden met de directeur-bestuurder, een delegatie van de Raad van Commissarissen en het management team en projectontwikkelaar. Daarbij heeft Ecorys een korte toelichting gegeven op de doelstellingen en de aanpak van de maatschappelijke visitatie.
3. Interviews intern
Aansluitend aan de startpresentatie hebben de interviews plaatsgevonden met achtereenvol-

gens een delegatie van de Raad van Commissarissen en de directeur-bestuurder. Op 4 april 2011 hebben de interviews met de managers plaatsgevonden. Doelstelling van deze interviews was het aanvullen en inkleuren van de bevindingen uit de deskresearch.

4. Belanghebbendenbetrokkenheid
De belanghebbenden van Viverion zijn op verschillende wijzen bij de maatschappelijke visitatie betrokken: via persoonlijke (groeps)interviews, telefonische interviews en een belanghebbendenbijeenkomst. Deze consultatie heeft plaatsgevonden in mei 2011.
5. Interne bijeenkomst visitatieteam Ecorys
In april en mei 2011 heeft het visitatieteam van Ecorys intern overleg gevoerd. Daarbij zijn de bevindingen ten behoeve van de rapportage en de beoordeling van de geleverde prestaties besproken.
6. Rapportage
Aansluitend is de conceptrapportage maatschappelijke visitatie opgesteld. Deze is op 28 juni 2011 besproken bij Viverion. Na verwerking van tekstuele correcties is de definitieve rapportage opgesteld.

De maatschappelijke visitatie is uitgevoerd op basis van de 4.0 versie van de visitatiemethodiek.

Beoordelen van de prestaties van de corporatie

Graag lichten wij toe welke aanpak wij hanteren bij het beoordelen van maatschappelijke prestaties van de corporatie:

- wij beschouwen terugkijkend de jaren 2007 tot en met 2010. Ecorys maakt zoveel mogelijk gebruik van feiten en cijfers, normeringen en oordelen van anderen. De *feitelijk geleverde prestaties* en de waargenomen belanghebbendenoordelen vormen steeds de basis van de beoordeling.
- wij bekijken ook de context waarin de prestaties zijn (worden) gerealiseerd. De context kan bijvoorbeeld verklaringen opleveren voor het achterblijven van prestaties. Deze verklarende context bepaalt niet de beoordeling van de feitelijk gerealiseerde prestaties, maar wordt als tekstuele aanvulling op de beoordeling geformuleerd.
- wij hebben ervoor gekozen de prestatiespinnenwebben te voorzien van tekstblokken die het oordeel in de spinnenwebben inkleuren. Op deze wijze ontstaat naar onze mening een evenwichtig beeld tussen kwantitatief oordeel en context/ argumentatie.

De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt de onderstaande meetschaal conform de 4.0 versie van de methodiek. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld. Het ijkpunt is een 7: ruim voldoende.

Cijfer	Prestatie	Afwijking
10	Uitmuntend. De prestatie overtreft de norm aanzienlijk.	Meer dan +35%
9	Zeer goed. De prestatie overtreft de norm behoorlijk.	+20% tot +35%
8	Goed. De prestatie overtreft de norm.	+5% tot +20%
7	Ruim voldoende. De prestatie is gelijk aan de norm.	-5% tot +5%
6	Voldoende. De prestatie is wat lager dan de norm.	-5% tot -15%
5	Onvoldoende. De prestatie is significant lager dan de norm.	-15% tot -30%
4	Ruim onvoldoende. De prestatie is aanzienlijk lager dan de norm.	-30% tot -45%
3	Zeer onvoldoende. De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de norm.	-45% tot -60%
2	Slecht. Er is vrijwel geen prestatie geleverd.	-60% tot -75%
1	Zeer slecht. Er is geen prestatie geleverd.	Meer dan -75%

Leeswijzer

Deel 1 omvat de totaalbeoordeling en recensie. Hierin zijn opgenomen de integrale scorekaart, de spinnenwebben en de recensie.

Deel 2 bevat de daadwerkelijke rapportage van de maatschappelijke visitatie van Viverion en bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Profiel van Viverion
2. Presteren naar Ambities (PnA)
3. Presteren naar Opgaven (PnO)
4. Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)
5. Presteren naar Vermogen (PnV).
6. Governance

Bijlagen:

1. Normenkader visitatiemethodiek 4.0
2. Bronnenlijst
3. Betrokken personen (intern en extern)
4. Uitwerking Presteren naar Ambities
5. Uitwerking Presteren naar Opgaven
6. Visitatiecommissie en onafhankelijkheidsverklaring

Tot slot

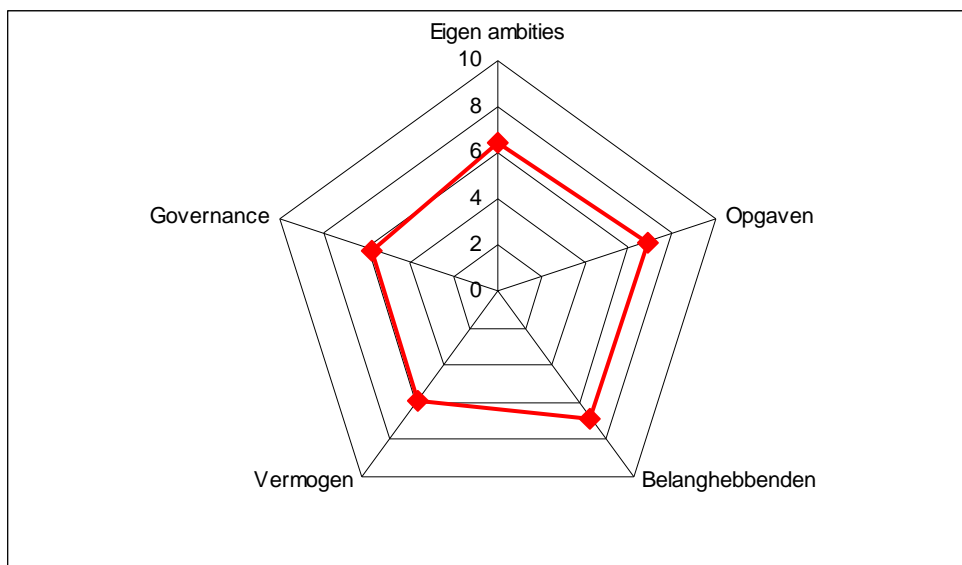
De leden van het visitatieteam van Ecorys danken allen die in de afgelopen maanden een bijdrage hebben geleverd aan de totstandkoming van deze maatschappelijke visitatie.

Totaalbeoordeling en recensie

Totaalbeeld: voldoende

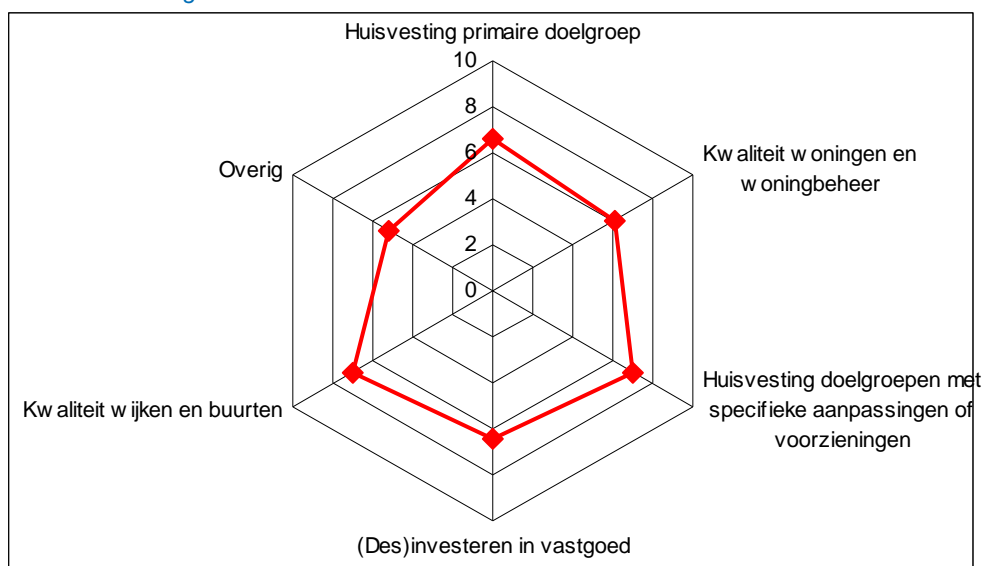
Viverion krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende onderdelen van de maatschappelijke visitatie:

- Voldoende, indien de eigen ambities het referentiekader zijn (Presteren naar Ambities: 6,5);
- Ruim voldoende, indien de opgaven in het werkgebied het referentiekader zijn (Presteren naar Opgaven: 6,9);
- Ruim voldoende, waar het de betrokkenheid, de verwachtingen en de beoordeling van de belanghebbenden betreft (Presteren volgens Belanghebbenden: 6,9);
- Voldoende, indien deze worden afgezet tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie en de mate van efficiëntie die daarbij aan de orde is (Presteren naar Vermogen: 5,9);
- Voldoende, wat betreft de invulling van governance (Presteren ten aanzien van Governance: 5,7).



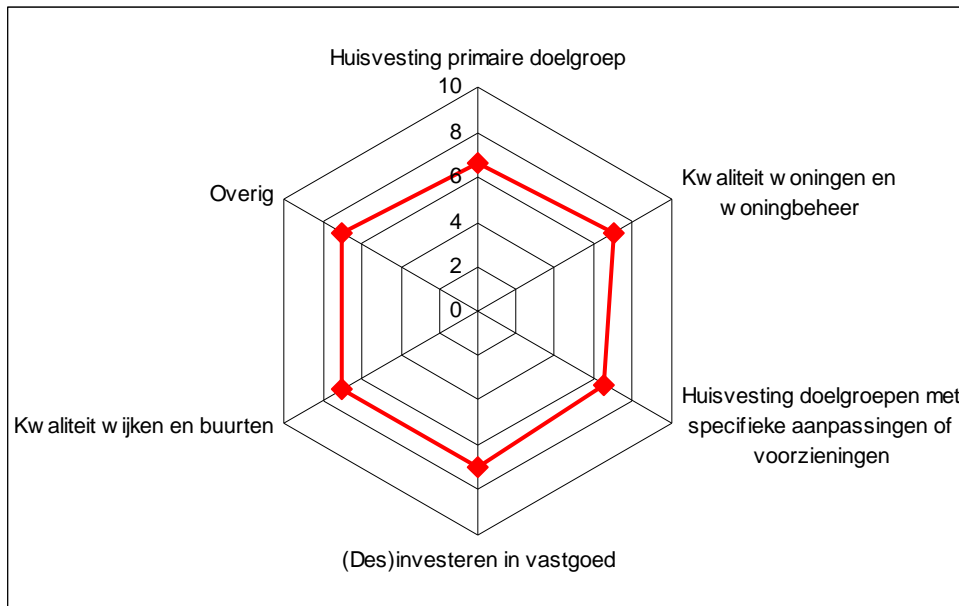
Spinnenwebben

Presteren naar eigen ambities



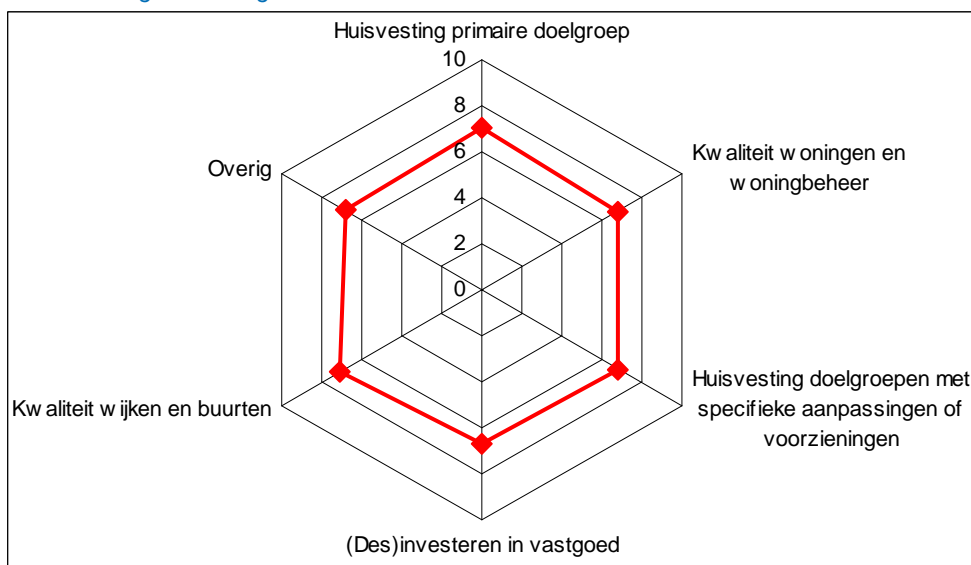
Het is zichtbaar dat zowel de rechtsvoorgangers als Viverion prestaties leveren op alle prestatievelden. Een eenduidige koppeling tussen prestaties en doelstellingen is echter niet altijd te maken, waardoor sommige prestaties wel degelijk worden geleverd, maar niet van een oordeel kunnen worden voorzien. Dit geldt bijvoorbeeld voor De Goorse Volkswoning in relatie tot het prestatieveld kwaliteit van wijken en buurten. Op dit veld zijn prestaties geleverd zoals het inzetten van huismeesters en het Beter Buurtbudget. Deze prestaties zijn echter niet aan doelstellingen te koppelen, waardoor het oordeel uitblijft. Daarnaast is het zo dat een aantal doelstellingen van de rechtsvoorgangers is doorgeschoven, door de destijds ophanden zijnde fusie. Dit betekent dat prestaties niet conform voornemen zijn geleverd, waardoor een lager cijfer wordt gescoord. Het opstellen van een Strategisch Voorraadbeleid is hier een voorbeeld van. Ook voor Viverion geldt dat een deel van de prestaties vooralsnog niet aan doelstellingen kan worden gekoppeld. Het beleid is voor een groot deel nog op de interne organisatie gericht en nog niet volledig uitgekristalliseerd. De visitatiecommissie ziet dat Viverion werkt aan het voltooien van de beleidscyclus en in tussentijd toch ook de prestaties op de prestatievelden blijft leveren.

Presteren naar opgaven



Viverion en ook haar rechtsvoorgangers hebben zich ingezet voor de opgaven in het werkgebied. De samenwerking en het contact met de gemeenten is goed. Met gemeente Lochem en Hof van Twente zijn prestatieafspraken opgesteld, die ook worden nageleefd. De prestatieafspraken zijn niet op alle velden even concreet en er worden dan ook meer prestaties op de prestatievelden geleverd dan dat er afspraken zijn opgesteld. Met gemeente Rijssen-Holten ontbreken recente afspraken en zijn de oude afspraken als kader gebruikt. Hoewel er in deze gemeente weinig concrete afspraken liggen, is de samenwerking met de gemeente goed en vindt er veelvuldig overleg plaats over de opgaven in het werkgebied. Een en anders staat echter vooralsnog niet op papier. Dit is dan ook de reden dat op een aantal prestatievelden geen oordeel is gegeven. Er zijn duidelijk wel prestaties geleverd. Viverion investeert ook in Rijssen-Holten in vastgoed door de bouw van woningen en appartementen voor diverse doelgroepen in deze gemeente. Op het gebied van kwaliteit van wijken en buurten zet Viverion zich in op het gebied van buurtactiviteiten, schuldhulpverlening en wijkpanels.

Presteren volgens belanghebbenden



De belanghebbenden van Viverion hebben over het algemeen een positief beeld van de corporatie, waarbij zij op een aantal punten de cultuurverschillen tussen De Goorse Volkswoning en Spectrum Wonen nog zien. De organisatie is intern gericht en bezig het beleid op orde te krijgen. Operationeel gezien levert Viverion prestaties op tal van gebieden. De samenwerking met de verschillende partners is goed te noemen.

Op strategisch niveau heeft Viverion nog het een en ander te winnen, hetgeen vooral te maken heeft met het goed en tijdig communiceren van het uit te voeren beleid.

Presteren naar vermogen

Viverion is sinds de fusie bezig met het herijken van haar financiële beleid, waarbij het vaststellen van het strategisch voorraadbeleid en het investeringsstatuut belangrijke kaders zullen vormen. De verwachting van de visitatiecommissie is, dat de financiële kaders nog in 2011 vastgesteld zullen worden. Op dat moment kan geconcludeerd worden, dat Viverion steeds meer in control komt.

Presteren ten aanzien van governance

De beleidscyclus is bij Viverion in ontwikkeling en zal naar verwachting in 2011 grotendeels ingevuld worden. Hiermee werkt Viverion aan haar verantwoording naar buiten toe en de mogelijkheid tot actief bijsturen indien dat noodzakelijk is.

De governance structuur is bij Viverion voldoende op orde, wanneer gekeken wordt naar de kwaliteit van bestuur en intern toezicht. Werkwijzen en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in documenten, die deels beschikbaar zijn via de website. De samenstelling van de Raad is door het conflict met de huurdersorganisatie nog niet op orde. Dit lijkt op korte termijn nog niet oplosbaar.

De relatie tussen de Raad van Commissarissen en de directeur-bestuurder is over het algemeen goed te noemen. De Raad heeft een kritische houding, maar kan hierin belemmerd worden door het ontbreken van een goed toetsingskader. Dit betekent dat de Raad soms te veel op details ingaat om zo het complete beeld te verkrijgen.

Integrale scorekaart

De integrale scorekaart toont het volgende beeld:

Perspectief	1	2	3	4	5	6	Gemid. cijfer	Gewicht	Gewogen cijfer
<i>Presteren naar Ambities</i>									
	6,7	6,1	7	6,4	7,3	5,2	6,5	nvt	6,5
<i>Presteren naar Opgaven</i>									
	6,6	7	6,5	7	7	7	6,9	nvt	6,9
<i>Presteren volgens Belanghebbenden</i>									
	7,0	6,8	6,9	6,7	7,1	6,9	6,9	nvt	6,9
<i>Presteren naar Vermogen</i>									
Financiële continuïteit	Vermogenspositie						7	20%	1,3
	Liquiditeit						7		
	Integrale kasstroomsturing						5		
Financieel beheer	Planning- en controlcyclus						6	20%	1,3
	Treasurymanagement						7		
Doelmatigheid							6	20%	1,3
Vermogensinzet	Visie						6	40%	2,1
	Mogelijkheden						6		
	Maximalisatie						4		
Eindcijfer voor Vermogen									5,9
<i>Presteren ten aanzien van governance</i>									
Besturing	Plan						5	33%	1,7
	Check						5		
	Act						5		
Intern toezicht	Functioneren RvC						6	33%	2,0
	Toetsingskader						5		
	Toepassing Governance Code						7		
Externe legitimatie							6	33%	2,0
Eindcijfer voor Governance									5,7
Geïntegreerd eindoordeel									6,4

Toelichting tabel:

1. Huisvesting van de primaire doelgroep
2. Kwaliteit van woningen en woningbeheer
3. Huisvesten van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen
4. (Des)investeren in vastgoed
5. Kwaliteit van wijken en buurten
6. Overig (bijvoorbeeld het betrekken van belanghebbenden en samenwerking met partners)

Recensie

Viverion – fusiecorporatie in ontwikkeling, prestatie nu al voldoende met kansen voor beter

Viverion is een corporatie met ca 5.700 woningen, werkzaam in drie gemeenten, waartoe de kernen behoren waar het bezit gesitueerd is: Lochem, Rijssen-Holten en Hof van Twente.

Viverion is het resultaat van een fusie tussen de Goorse Volkswoning en Spectrum Wonen, welke, na een relatief korte voorbereidingsperiode, op 1 januari 2009 tot stand kwam. Het eerste jaar, direct na de fusie, was de aandacht vooral gericht op het vormen van een nieuwe organisatie. De kleinschalige, soms wat weinig dynamische positie van de beide rechtsvoorgangers van Viverion, maakte een forse ommezwaai noodzakelijk, zodat de nieuwe corporatie beter kan inspelen op de lokale én regionale marktomstandigheden. In 2009 is daarom gestart met het ontwikkelen van een eerste beleidsplan, dat in 2010 is gepresenteerd aan de belanghebbenden. De daarop gebaseerde beleidscyclus is echter nog niet afgerond. Zo is er nog geen voldoende koppeling naar uitvoeringsplannen tot op werkvloerniveau (jaarplannen en afdelingsplannen). De sturing van de organisatie op de nieuwe beleidskoers vindt plaats door middel van een periodiek bijgewerkte activiteitenlijst.

De corporatie heeft een woningbezit, dat grotendeels (71%) bestaat uit eengezinswoningen, het grootste aandeel is gebouwd in de naoorlogse periode en wel in de jaren '60 en '70. Daarnaast heeft Viverion relatief veel (ruim 10%) nieuwe woningen in haar bezit.

Door de beide rechtsvoorgangers van Viverion is, voor de jaren 2005 tot en met 2009, het nodige beleid vastgelegd in strategische beleidsplannen. Zoals hiervoor is aangegeven is inmiddels, ter vervanging en opvolging daarvan, een nieuw beleidsdocument opgesteld voor Viverion als nieuwe corporatie.

De monitoring van resultaten vindt plaats in management-, perioderapportages en jaarverslagen en is gedurende de visitatieperiode voor Viverion een zichtbaar aandachtspunt geweest. Voor Viverion en haar rechtsvoorgangers gold en geldt, dat een deel van de prestaties voornamelijk niet of onvoldoende aan doelstellingen kan worden gekoppeld. Het beleid is dan ook voor een groot deel nog op de ontwikkeling van de interne organisatie gericht en nog niet volledig uitgekristalliseerd. De corporatie was zichtbaar zoekend naar een juiste wijze van monitoring van haar nieuwe doelstellingen en de mogelijkheid daar goed en adequaat op te sturen (plan, do, check, act). Medio juni 2011 zijn afspraken gemaakt om de geformuleerde doelstellingen te kunnen monitoren, waarbij per beleidsdoelstelling resultaten en indicatorvragen benoemd zijn. De visitatiecommissie ziet dat Viverion tijdens het voltooien van de beleidscyclus haar prestaties op de prestatievelden levert. Met de laatst gemaakte afspraken krijgt Viverion een compleet instrumentarium in handen om een goede mogelijkheid tot bijsturen vorm te geven en daarmee de beleidscyclus 'rond' te maken.

De opgaven in het werkgebied liggen in de gemeenten Lochem, Rijssen-Holten en Hof van Twente. Viverion wil binnen dit werkgebied vooral gezien worden als dé plattelandscorporatie. Woningmarktonderzoek wijst uit dat in het werkgebied van Viverion de groei er grotendeels uit is en er soms sprake is van krimp. De opgave die dat met zich meebrengt, zal in de strategie van Viverion de komende jaren een plaats gaan krijgen. Dat kan gaan leiden tot een krimpende portefeuille. Ook de bovenlokale ontwikkelingen in de regio zet Viverion op dit vlak inmiddels aan tot overleg op bestuurlijk niveau. Op operationeel niveau neemt Viverion in verschillende projectgroepen deel aan de regionale visie- en beleidsontwikkeling.

De opgaven binnen de visitatieperiode zijn in het verleden in prestatieafspraken met de gemeenten in het werkgebied neergelegd. Deze afspraken zijn deels al verouderd en zijn/komen deels te vervallen, terwijl nieuwe afspraken nog niet altijd tot stand zijn gekomen. De afgelopen prestatieafspraken zijn niet op alle velden even concreet en er worden dan ook meer prestaties op de prestatievelden geleverd dan dat er afspraken zijn opgesteld. Viverion evenals haar rechtsvoorgangers hebben zich ingezet voor de opgaven in het werkgebied. De samenwerking en het contact met de gemeenten is dan ook goed te noemen. De visitatiecommissie spoort daarom Viverion aan de nodige eigen initiatieven te ontplooiën, teneinde alle opgaven op heldere wijze in nieuwe prestatieafspraken neer te leggen.

Prestatieafspraken moeten helder en transparant gemaakt worden, zodra Viverion haar nieuwe beleidskaders, ook in overleg met gemeenten, verder afrondt. De visitatiecommissie heeft overigens wel geconstateerd, dat Viverion een actieve houding inneemt richting de gemeenten tot nieuwe, (Smart-geformuleerde) prestatieafspraken te komen. Naast de opgaven die in samenwerking met de gemeenten benoemd zijn en worden, is ook een aantal samenwerkingsovereenkomsten gesloten met diverse partners in het werkgebied.

De belanghebbenden van Viverion hebben over het algemeen een positief beeld van de corporatie. De visitatiecommissie heeft wel kunnen vaststellen dat er in de Viverion-organisatie nog sporen aanwezig zijn van de oude cultuurverschillen tussen de rechtsvoorgangers. Belanghebbenden merken dat de organisatie nog steeds te intern gericht haar koers zoekt. Een meer proactieve communicatie op tal van thema's zal mede moeten bijdragen aan een meer open opstelling richting de belanghebbenden. Een en ander neemt niet weg dat de belanghebbenden positief zijn over de dagelijkse prestaties en de samenwerking op dat vlak. De visitatiecommissie constateert, dat waar het gaat om het versterken van onder meer de relatie met haar huurders op alle niveaus binnen haar werkgebied, doelgericht gewerkt zou moeten worden aan nieuwe, structurele netwerken.

Tegen de achtergrond van het toekomstige krimpvraagstuk, waarvoor Viverion wat betreft haar woningvoorraad naar goede strategische oplossingen zoekt, is de corporatie sinds de fusie bezig met het herijken van haar financiële beleid. Het vaststellen van het strategisch voorraadbeleid en de daarbij passende investeringsstatuut zijn daarbij de belangrijkste, nader vorm te geven kaders. De verwachting van de visitatiecommissie is, dat de financiële kaders nog in 2011 vastgesteld zullen worden. Op dat moment kan wellicht geconcludeerd worden, dat Viverion steeds meer in control komt. De focus op de financiële sturing wordt dan steeds inzichtelijker en sterker. Daartoe behoort volgens de commissie ook een verdere uitwerking van de risicoafwegingen en beheersing van alle toekomstige markt- en investeringsrisico's.

De governance structuur is bij Viverion voldoende op orde, wanneer gekeken wordt naar de kwaliteit van bestuur en intern toezicht. Werkwijzen en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in documenten, die deels beschikbaar zijn via de website. De samenstelling van de Raad is door lopende conflicten met de huurdersorganisatie nog niet op orde. Dat zal moeten bijdragen aan het verder volledig maken van de operationele governance structuur.

Concluderend

Viverion presteert voldoende binnen alle referentiekaders. Het is de visitatiecommissie duidelijk geworden, dat Viverion na de fusie, in de laatste twee jaar van de visitatieperiode, een positieve ontwikkeling laat zien. Naar de toekomst ziet de visitatiecommissie voldoende mogelijkheden en aanknopingspunten om meer dan voldoende te presteren.

1 Viverion

1.1 Profiel

Viverion omschrijft zichzelf als een maatschappelijk ondernemer, die zich inzet voor de lokale woningmarkt in de kernen Lochem, Laren, Barchem, Diepenheim, Markelo, Rijssen, Holten en Goor. Viverion heeft ca 5.860 verhuureenheden in bezit, waarvan bijna 5.700 woningen (en andere woongelegenheden). Het bezit is redelijk gelijkmatig verdeeld over de drie gemeenten, waartoe de kernen behoren waar het bezit gesitueerd is: Lochem, Rijssen-Holten en Hof van Twente.

Volgens de systematiek van het Centraal Fonds Volkshuisvesting behoort Viverion, samen met 91 andere corporaties, tot de referentiegroep van corporaties met een gemiddeld profiel en een accent op eengezinswoningen.

1.2 Bezit

Het woningbezit van Viverion bestaat, zoals de referentiegroep al doet vermoeden, voor het grootste deel uit eengezinswoningen. Het overige bezit bestaat vooral uit meergezinswoningen met en zonder lift.

Tabel 1: Woningbezit Viverion

Type woningen	Viverion %	Landelijk %
Eengezinswoningen	70,9	43,1
Meergezinswoningen 4 etages zonder lift	16,1	27,4
Meergezinswoningen met lift	10,7	13,1
Hoogbouw	0,0	10,7
Eenheden verzorging	0,9	2,1
Overig	1,4	3,5
Totaal	100,0	100,0

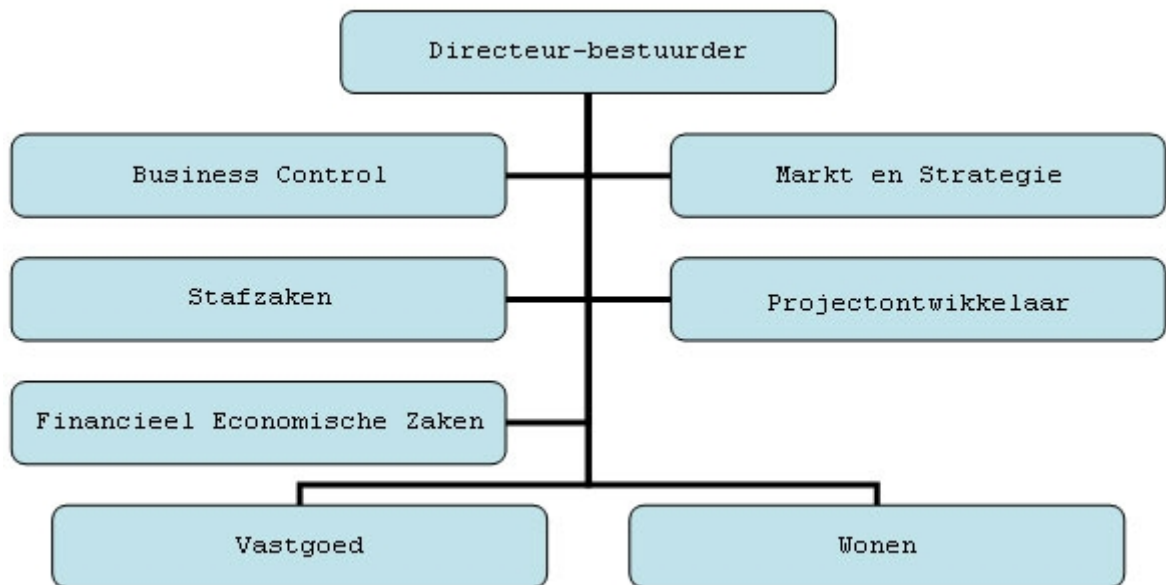
Bron: Corporatie in Perspectief, Viverion, 2010, Centraal Fonds Volkshuisvesting

Wanneer gekeken wordt naar bouwperiode, blijkt dat een groot deel van het woningbezit van Viverion gebouwd is in de jaren '60 en '70, in totaal ruim 55% ten opzichte van zo'n 35% landelijk gezien. Daarnaast kan vastgesteld worden, dat Viverion met 10,2% relatief veel nieuwe woningen in haar bezit heeft (landelijk 8,8%).

De gemiddelde huurprijs per maand per woninggelegenheid van Viverion ligt met € 410,- iets hoger dan de gemiddelde huurprijs in Nederland (€ 409,-). Het percentage maximaal redelijk ligt echter met 65,2% lager dan het landelijk gemiddelde van 71,5%.

1.3 Organisatie

Viverion is op 1 januari 2009 ontstaan uit een fusie van twee corporaties, te weten Spectrum Wonen (Lochem) en De Goorse Volkswoning (Goor). Het eerste jaar heeft de nadruk gelegen op het in elkaar schuiven van de twee organisaties. Per 31 december 2010 telt de organisatie 56 werknemers (47,3 fte), die zijn ingedeeld in diverse afdelingen. Viverion wordt geleid door een directeur-bestuurder. Het toezicht is in handen van de Raad van Commissarissen, die zich in vergaderingen laat informeren door de directeur-bestuurder, de manager FEZ en waar noodzakelijk geacht door andere MT-leden. Viverion kent de volgende organisatiestructuur:



Bron: website Viverion

De indeling van de organisatie is een samenvoeging van de afdelingen, zoals deze bestonden bij de rechtsvoorgangers. Binnen Viverion is stafzaken bijvoorbeeld onder de afdeling Markt en Strategie ondergebracht. Deze afdeling houdt zich onder andere bezig met beleidsvorming, marktonderzoek en is accountmanager van de belanghebbenden. Beleid, zoals het Strategisch Voorraad Beleid, komt echter wel tot stand in nauwe samenwerking met de andere afdelingen. De afdeling Vastgoed houdt zich zowel met het bestaand bezit (planmatig onderhoud, groot onderhoud, dagelijks onderhoud en mutatieonderhoud) als met nieuwbouw bezig. De projectontwikkelaar, die geen deel uitmaakt van de afdeling Vastgoed, voert haalbaarheidsstudies uit voor nieuwbouwprojecten en zal in de (nabije) toekomst het proces tot en met de bestekbeschrijving meelopen. De afdeling Wonen houdt zich bezig met alle zaken rondom de klant, zoals klantcontacten, verhuur, woonruimteverdeling, leefbaarheid en huurincasso.

2 Presteren naar ambities (PnA)

2.1 Inleiding

Het eerste onderdeel waarop het presteren van de corporatie wordt beoordeeld, is naar de eigen ambities. De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de zelf geformuleerde ambities en daaruit volgende doelen. Hierbij wordt, conform de visitatiemethodiek, per prestatieveld globaal omschreven wat de prestaties zijn. Vervolgens worden op hoofdlijnen de ambities behandeld, door de missie en visie weer te geven. Een gedetailleerde vergelijking van de ambities en prestaties staat weergegeven in de bijlagen.

2.2 Prestaties

De jaarverslagen 2007 – 2010 vormen een belangrijke bron voor het in beeld brengen van de prestaties. Naast jaarverslagen is gebruik gemaakt van perioderapportages. Teneinde de ontwikkeling van de afgelopen jaren goed in beeld te brengen, worden eerst de prestaties van beide rechtsvoorgangers in beeld gebracht, waarna de prestaties van Viverion worden beschreven.

2.2.1 De Goorse Volkswoning (jaren 2007 en 2008)

Huisvesting van de primaire doelgroep

De Goorse Volkswoning (DGV) heeft met de gemeente afgesproken dat zij tenminste 1.300 woningen beneden de hoogste aftoppingsgrens houdt om de primaire doelgroep voldoende te bedienen. Ca 94% van het bezit valt beneden de hoogste aftoppingsgrens en DGV voldoet ruimschoots aan deze afspraak.

Zowel in 2007 als 2008 heeft DGV voldaan aan de taakstelling ten aanzien van huisvesting van asielzoekers.

DGV heeft een beperkt aantal woningen aangewezen voor verkoop. In 2007 zijn zeven woningen verkocht, in 2008 waren dit er vier. Woningen worden aan huurders aangeboden als hier belangstelling voor is. De Goorse Volkswoning heeft in 2008 de eerste woningen verkocht onder Koopgarant voorwaarden.

Kwaliteit woningen en woningbeheer

DGV zet zich bij nieuwbouw en renovatie in voor aanpasbaar bouwen. Daarnaast hanteert DGV het zogenaamde standaard woninguitrustingsniveau, wat inhoudt dat er een minimum kwaliteitsniveau is bepaald waar woningen bij nieuwbouw en onderhoud aan moeten voldoen. Onderstaande tabel geeft de onderhoudswerkzaamheden weer in 2007 en 2008.

Tabel 2: Investerings in onderhoud De Goorse Volkswoning 2007 en 2008

Jaar	Planmatig onderhoud*	Groot onderhoud	Woningaanpassing
2007	€ 919.000	Aanbesteding 21 woningen	20 woningen
2008	€ 567.000	Uitvoering 21 woningen	25 woningen

* Incl. contractonderhoud en overige activiteiten.

Ten aanzien van duurzaamheid en energie heeft DGV in Twente het convenant Duurzaam Bouwen ondertekend. Getracht wordt nieuwbouw- en onderhoudsplannen op een zo duurzaam mogelijke wijze te realiseren. Daarnaast is in 2008 het gehele bezit gelabeld in relatie tot de energieprestatie.

Met betrekking tot legionellaproblemen heeft DGV de beheermaatregelen in 2008 in samenwerking met een extern bureau verder ontwikkeld.

Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Het nieuwbouwprogramma van De Goorse Volkswoning is hoofdzakelijk gericht op de bouw van seniorenwoningen en multifunctionele eengezinswoningen en het oplossen van een aantal knelpunten in de lokale zorgmarkt. In dit kader werkt DGV aan de volgende initiatieven:

- Woongebouw voor zestien cliënten en een complex met negen appartementen in samenwerking met J.P. van Bentstichting (intentieverklaring);
- Huisvesting van mensen met een verstandelijke beperking aan de Bleekstraat in Goor i.s.m. Interaktcontour en Wopit (eerste contacten, ondertekenen intentieverklaring in 2009);
- Oplevering van 36 seniorenwoningen aan de Van Kollaan;
- Realisatie MFV Gijmink (samenwerkingsovereenkomst met gemeente Hof van Twente);
- Zorgboerderij de Rohaan is in 2008 door DGV aangekocht. Stichting Avelijn huurt de boerderij;
- Er is een woonwagenstandplaats verworven in Goor.

(Des)investeren in vastgoed

In 2007 zijn 41 woningen van Gijmink fase 1 en 36 woningen van de Hiltjesdamhof opgeleverd. In 2008 zijn 55 woningen in Gijmink fase 2 opgeleverd. In het 'oude' Gijmink zijn 77 woningen uit de huurexploitatie genomen om deel uit te gaan maken van het sloopplan. Verder zijn er twee locaties verworven, ten behoeve van nieuwbouw.

Kwaliteit van wijken en buurten

De Goorse Volkswoning zet zich op verschillende wijzen in voor de leefbaarheid en de kwaliteit van wijken en buurten. Het Betere Buurt Budget is een initiatief van De Goorse Volkswoning om de betrokkenheid van de bewoners bij het verbeteren van de leefomgeving te stimuleren. Per jaar wordt € 15.000,- ter beschikking gesteld voor initiatieven van bewoners. DGV heeft een huismeester in dienst die zich inzet voor toezicht en beheer van de appartementengebouwen. De huismeester vervult een belangrijke signaalfunctie. In relatie tot de veiligheid spant DGV zich in om geleidelijk alle woningen te voorzien van het Politie Keurmerk Veilig Wonen. Dit gebeurt standaard bij nieuwbouw en groot onderhoud. In het kader van woonoverlast neemt DGV deel aan een netwerkoverleg waarin ook de gemeente, politie en hulpverlenende instanties zitting hebben.

In 2008 is binnen vereniging Woon, waar DGV lid van is, het project 'Niemand hoeft op straat te slapen' in het leven geroepen. In dit kader heeft DGV in 2008 zitting en inbreng geleverd aan de werkgroep vroegtijdig signaleren. Als laatste heeft DGV ten behoeve van de leefbaarheid bijgedragen aan het realiseren van de kinderboerderij het Kukelnest in Goor.

2.2.2 Spectrum Wonen (jaren 2007 en 2008)

Huisvesting van de primaire doelgroep

In totaal zijn er 3.807 bereikbaar voor de primaire doelgroep, hetgeen 97,7% van de totale voorraad is. In 2007 heeft Spectrum Wonen (SW) dertien woningen beschikbaar gesteld aan statushouders, waarin totaal 36 personen gehuisvest zijn, Spectrum Wonen moet conform de taakstelling nog vijf personen plaatsen. In 2008 zijn elf woningen beschikbaar gesteld aan statushouders. Spectrum Wonen heeft respectievelijk in 2007 en 2008 veertien en elf woningen verkocht aan zittende huurders of bij mutatie op de markt.

Kwaliteit woningen en woningbeheer

Onderstaand zijn de investeringen in onderhoud weergegeven.

Tabel 3: Investerings in onderhoud Spectrum Wonen, 2007 en 2008

	Planmatig onderhoud	Woningverbetering	Niet- planmatig onderhoud
2007	€ 5.819.826	€ 230.597	€ 1.800.019
2008	€ 4.356.414	Niet weergegeven	€ 1.816.349

In 2008 is het gehele bezit voorzien van een energielabel.

Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Spectrum Wonen heeft zich in de jaren 2007 en 2008 ingezet voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Zo heeft Spectrum Wonen een woning beschikbaar gesteld aan de St. Ruchuma (huisvesting van vrouwen die slachtoffer zijn van lichamelijk of geestelijke mishandeling). Daarnaast heeft Spectrum Wonen een jongerenappartement verhuurd aan St. Commujon voor woonbegeleiding van jongeren vanaf zeventien jaar.

Met het oog op Wonen en Zorg ontwikkelt Spectrum Wonen diverse projecten. In 2008 is de WoZoCo in Markelo opgeleverd. In Lochem zijn binnen het plan Molengronden tien appartementen met een zorggarantie en twintig appartementen voor woongroep Villa Locheym opgeleverd. In het plan Laren 3 worden een AHOED en acht appartementen voor senioren gerealiseerd. In gemeente Rijssen-Holtten is plan Parkstede definitief, waarbij het gaat om de sloop van een verzorgingshuis en de bouw van 21 appartementen.

Behalve bouwprojecten participeert Spectrum Wonen in enkele samenwerkingsverbanden. Zo neemt Spectrum Wonen deel aan de in 2008 opgestarte pilot voor het oplussen van eengezins-huurwoningen en seniorenwoningen en participeert Spectrum Wonen in het project Iris. Beide projecten hebben tot doel senioren langer zelfstandig te kunnen laten wonen.

(Des)investeren in vastgoed

In 2007 en 2008 zijn onderstaande projecten opgeleverd:

- Lochem: twaalf woningen Molengronden, acht huur- en twee koopappartementen aan de Graanweg, twintig huurappartementen Villa Locheym en twaalf huurappartementen voor starters, vijf starterskoopwoningen en tien patiowoningen aan de Rembrandtlaan en 32 koopwoningen Zuiderenk tweede fase;
- Markelo: 36 huurappartementen met zorg Noordachteresch;
- Diepenheim: twee huur- en twaalf koopwoningen aan de Lindelaan;
- Rijssen: 25 appartementen plan Veeneslagen, zeven huurappartementen en één gemeenschappelijke ruimte aan de Grotestraat.

In 2008 zijn diverse percelen verworven ten behoeve van planontwikkelingen. Spectrum Wonen heeft behalve oplevering een velerlei aan projecten onderhanden, die zich in verschillende stadia van uitvoering bevinden.

Kwaliteit van wijken en buurten

Spectrum Wonen heeft in 2008 ca. € 232.000,- uitgegeven in het kader van leefbaarheid, daarnaast is een bedrag van € 126.000,- geïnvesteerd in veiligheid, beheer en toezicht, sociale activiteiten en overige uitgaven (in 2007 ging het om respectievelijk € 210.000,- en € 365.000,-).

Behalve bovengenoemde investeringen zet Spectrum Wonen zich ook op andere wijze in voor de kwaliteit van wijken en buurten. Concreet gaat het om:

- Buurtbemiddeling in Lochem;
- Wijkaanpak in gemeente Lochem en Wijkpanels in gemeente Rijssen-Holten;
- Buurtonderhoudsbedrijf in gemeente Lochem (SW verstrekt een subsidie van € 30.000,- per jaar);
- Politie; in alle gemeenten voert SW regelmatig overleg met de politie en andere partijen i.r.t. overlastzaken en de leefomgeving;
- In gemeente Lochem is regelmatig contact met Sensire, Maatschappelijk Werk Lochem en St. Ouderenwerk Lochem over signalering van problemen bij cliënten;
- In 2008 is het regionale Hennepeconvenant getekend;
- In gemeente Lochem en Rijssen-Holten is een convenant schuldhulp ondertekend;
- Deelname aan het project Thuisadministratie.

2.2.3 Viverion (2009 en 2010)

Per 1 januari 2009 is de fusie tussen Spectrum Wonen en De Goorse Volkswoning formeel een feit, hoewel er ook in 2008 in de praktijk al sprake was van een nauwe samenwerking tussen de corporaties. In 2009 hebben diverse ontwikkelingen het presteren van Viverion beïnvloed. Het jaar 2009, maar ook 2010 stonden sterk in het teken van het samenbrengen van de organisatie en opstellen van nieuw beleid. Dit heeft gevolgen met zich mee gebracht ten aanzien van geleverde prestaties in deze jaren.

Huisvesting van de primaire doelgroep

Wat betreft de primaire doelgroep is 95,6% van het woningbezit (5.318 woningen) bereikbaar. Een strategisch beleid is in voorbereiding ten behoeve van de fusiecorporatie. Viverion heeft achttien woningen beschikbaar gesteld aan statushouders. In gemeente Hof van Twente is de taakstelling gehaald. In gemeenten Rijssen-Holten en Lochem waren de achterstanden van eerdere jaren bijna ingelopen. Het restant van 2009 (drie en vier personen) wordt aan de taakstelling voor 2010 toegevoegd. In 2010 is de taakstelling niet gerealiseerd met het huisvesten van twintig statushouders. Oorzaak hiervan is dat de insteek van de gemeenten met name het huisvesten van gezinnen betreft (gezien de voorraad), terwijl de te huisvesten statushouders vooral alleenstaanden betreffen.

Naast het huisvesten van statushouders houdt Viverion zich, binnen de gemeenten in haar werkgebied, ook bezig met het huisvesten van urgenten. Over het geheel genomen haalt de corporatie hierin een acceptabele score.

Viverion is per 1 januari 2009 gaan werken met een nieuw woonruimteverdeelsysteem. Starters krijgen binnen dit systeem voorrang op kleine woningen. De woonruimtebemiddeling bij Viverion kenmerkt zich door keuzevrijheid en eigen verantwoordelijkheid van de klant. Doorstroom van zittende huurders bevordert Viverion door huurders opties te laten nemen op Viverion-woningen. Een vrijkomende woning wordt eerst aangeboden aan optienemers en vervolgens via het reguliere systeem bekend gemaakt.

Wat betreft de verkoop van woningen werkt Viverion met een verkooplijst. Vanuit het nieuwe Strategisch Voorraad Beleid zal er straks een nieuwe lijst met een hogere verkoopopgave voor Viverion komen. In het SVB is de minimale kernvoorraad per kern vastgelegd. In de kleine kernen is er meer vraag naar koopwoningen en neemt de vraag naar huurwoningen af. Door het verkopen van bestaand bezit wordt de doelgroep starters en 'middeninkomens' deels bediend. Woningen worden middels een kortingsregeling verkocht. De marktprijs wordt bepaald en dan wordt 10% korting gegeven, waarvan bij verkoop binnen tien jaar een deel van de winst moet worden terugbetaald tot een maximum van de gegeven korting. De woningen zijn in het verleden reeds aan de zittende huurders aangeboden, staat de woning aangemerkt als verkoop dan zal dit nogmaals worden herhaald. Viverion gaat niet werken met een Te Woon of Koopgarantconstructie omdat zij geen terug-

koopplicht aan wil gaan in relatie tot een krimpende portefeuille. In 2010 zijn zestien woningen verkocht (2009: 11 en 2008: 15). Van de 55 aangewezen te verkopen woningen zijn er 43 verkocht (78%).

Anticiperend op de nieuwe maatregelen vanuit het Europadossier, waarbij de corporatie 90% van de woningen met een huur onder € 648,- moet toewijzen aan huishoudens met een huishoudensinkomen onder € 33.614,-, heeft Viverion deze regel in 2010 bij wijze van experiment ingevoerd. Voor woningen met een huurprijs onder de aftoppingsgrens bleek dit goed realiseerbaar, voor woningen met een huur boven die grens bleek dit lastiger. Op grond van dit experiment is eind 2010 nieuw beleid bepaald, waarbij woningen met een huur tot € 511,- per maand in de toekomst uitsluitend verhuurd worden aan woningzoekenden met een inkomen tot € 33.614,-. Woningen met een huur van € 511,- tot € 648,- zijn in principe voor iedereen beschikbaar ongeacht het inkomen, maar worden bij voorrang toegewezen aan huishoudens met een inkomen onder € 33.614,-.

Kwaliteit van woningen en woningbeheer

In 2009 en 2010 blijven onderhoudsuitgaven achter bij de begrotingen, hetgeen overigens vanuit de kostenkant gerealiseerd wordt. In deze economische slechtere tijd zijn de aanbestedingen duidelijk goedkoper uitgevallen dan begroot. Daarnaast is op basis van nadere inspecties besloten een deel van het geplande onderhoud uit te stellen tot een later jaar. Viverion werkt met een meerjarenonderhoudsbegroting. Elk jaar wordt deze begroting bijgewerkt door middel van investeringsbegrotingen en het SVB.

Tabel 4: Investerings in onderhoud Viverion, 2009 en 2010

	Planmatig onderhoud	Niet- planmatig onderhoud
2009	€ 3.383.000	€ 2.207.000
2010	€ 2.834.000	€ 2.347.000

Het dagelijks onderhoud vindt niet in eigen beheer plaats. Er zijn contracten met aannemers die een vast bedrag krijgen per verhuureenheid¹. Huurders hebben direct contact met de aannemers en komen alleen bij klachten terug bij Viverion. Per 1 januari 2012 zal Viverion zelf een klantcontactcentrum hebben, waarbij de huurders zich direct bij Viverion melden. Hiermee wordt een verbetering van de klantcontacten beoogd.

Viverion hanteert in principe het Politiekeurmerk Veilig Wonen, maar vraagt niet het keurmerk aan. De bewoners kunnen zelf het keurmerk aanvragen en zo korting op hun woonhuisverzekering krijgen.

Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen

Op het gebied van specifieke doelgroepen, verhuurt Viverion een pand aan Carion waar jongeren-centrum 't Honk gevestigd is en wordt een nieuwbouwcomplex aan de Graanweg in Lochem aan Stichting Bartimeüs (school voor blinden en slechtzienden) verhuurd.

Viverion werkt samen met woningcorporatie De Groene Waarden met betrekking tot het zoeken naar een locatie voor Crisis en Daklozenopvang. Daarnaast ontwikkelt Viverion diverse initiatieven voor bijzondere doelgroepen zoals een Ahoed en woningen voor senioren in Laren, de bouw van twaalf appartementen voor de J.P. van Bentstichting, een kindercentrum in Rijssen en Laren, multifunctionele woningen in Goor, plan Parkstede en Watermolen in Rijssen-Holten, elf appartementen en zorgvoorzieningen in Diepenheim.

¹ Alleen het Lochemse deel is afgekocht met een vaste eenheid per verhuureenheid. Het geldt niet voor geheel Viverion.

(Des)investeren in vastgoed

In 2009 en 2010 zijn onderstaande projecten opgeleverd:

- negentien appartementen aan het Van Lutterveldplein, kantoor- en schoolgebouw Bartimeüs en zes starterswoningen in gemeente Lochem;
- acht appartementen en vier flexibele levensloopbestendige woningen en een Ahoed in Laren;
- zes levensloopbestendige woningen in Holten;
- 44 woningen in het Gijmink en 36 appartementen aan de Van Kollaan in Goor;
- dertien zelfstandige appartementen en gemeenschappelijke voorziening in Rijssen;
- veertien huurwoningen in de Liessen (Holten);
- twee koopwoningen aan de Wansinkstraat in Holten.

Naast opgeleverde projecten heeft Viverion diverse projecten in ontwikkeling, die zich in verschillende stadia van voortgang bevinden.

Kwaliteit van wijken en buurten

Prestaties uit eerdere jaren, zoals beschreven bij de rechtsvoorgangers, zijn in 2009 en 2010 voortgezet (buurtbemiddeling, wijkaanpak, schuldhulp etc). In 2010 heeft Viverion afscheid genomen van twee huismeesters die vervroegd met pensioen zijn gegaan en heeft daarvoor een nieuwe functie geïntroduceerd van wijkbeheerder. Viverion wil zich niet alleen op vastgoed richten, maar ook op de woon- en leefomgeving van de woonkernen. Door het inzetten van wijkbeheerders is Viverion proactief betrokken en herkenbaar aanwezig in de woonkernen. In 2009 is aan leefbaarheid en buurtbeheer ca. € 570.000,- uitgegeven. Eind 2010 is er een Plan van aanpak voor een nieuw sponsor/leefbaarheidsbeleid opgesteld. Viverion is voornemens in 2011 facetbeleid zoals leefbaarheid verder uit te werken. Jaarlijks is er een leefbaarheidsbudget beschikbaar, maar hier kan meer lijn in worden gebracht.

2.3 Beleidskader

In deze paragraaf wordt voornamelijk op de missie en visie van de corporatie in de periode 2007 – 2010 ingegaan. Door dit globaal weer te geven kan een ontwikkeling in de focus van de corporatie in de tijd worden weergegeven, waardoor een vergelijking kan worden gemaakt met de geleverde prestaties. Hiervoor is voornamelijk gebruik gemaakt van de ondernemingsplannen. In de bijlagen wordt een uitgebreider overzicht gegeven van de doelstellingen.

Strategisch beleidsplan 2006-2008 Spectrum Wonen

De missie van Spectrum Wonen is als volgt gedefinieerd:

- Wonen op maat en sterk door samenwerking.

Aan de hand van externe (politiek en markt) en interne ontwikkelingen zijn de uitgangspunten voor de missie en visie geformuleerd: focus op vastgoed en wonen, klant nog centraler.

De klant vormt het uitgangspunt en moet in dit kader in een breed perspectief worden gezien. Niet alleen huurders zijn klant, ook kopers evenals organisaties waarmee Spectrum Wonen samenwerkt, behoren tot klant. Er zal veel aandacht zijn voor leefbaarheid in lokale kernen. De realisatie van de doelen die Spectrum Wonen zichzelf stelt, vindt plaats binnen de financiële mogelijkheden. Samenwerken betekent voor Spectrum Wonen streven naar efficiency en effectiviteit. Uiteindelijk resulteert dit in de strategische beleidsdoelstellingen gericht op klanten, maatschappij, organisatie en resultaten die Spectrum Wonen zichzelf oplegt te realiseren in de periode 2006-2008. Ondanks de vierdeling naar thema's zijn de doelstellingen voornamelijk op het huisvesten van de primaire doelgroep en op de interne organisatie gericht. De doelstellingen zijn niet SMART geformuleerd. Het strategisch beleidsplan is uitgewerkt in begrotingen per jaar. De begrotingen voor 2007 en 2008 bevatten de meest concrete doelstellingen en worden in de visitatie als kader gehanteerd.

Kleur bekennen, bedrijfsplan 2005-2009 De Goorse Volkswoning

De missie van De Goorse Volkswoning is als volgt gedefinieerd:

- De Goorse Volkswoning wil in de gemeente Hof van Twente, in aansluiting op de doelstellingen geformuleerd in het BBSH, met gebruikmaking van de talenten van haar medewerkers en in een prikkelde, motiverende werkomgeving, adequate huisvestingsdiensten aanbieden aan diegenen die daar zelf niet in kunnen voorzien, dit waar gewenst in samenwerking met collega-corporaties en zorgaanbieders.

Het bedrijfsplan 2005-2009 is een intern, op de organisatie gericht, document dat zowel strategische beleidskeuzes als doelstellingen bevat die met name ingaan op de voorliggende jaren van de visitatieperiode. De opgave die geldig blijft in de visitatieperiode is de realisatie van woningen voor senioren in het betaalbare huursegment, en zo mogelijk in het dure huur- en koopsegment tot en met 2008. Enkele andere doelstellingen is doorgeschoven en is uitgewerkt in de begroting voor 2007 en 2008. Deze begrotingen zullen in de visitatie dienen als toetsingskader omdat zij de meest concrete doelstellingen bevatten.

Strategisch plan Ruimte voor leven 2010-2014 Viverion

In 2009 is veel energie en tijd gestoken in het opstellen van een nieuw beleidsplan. Medewerkers en belanghebbenden zijn door Viverion nadrukkelijk betrokken bij de totstandkoming van het beleidsplan. In 2010 is het beleidsplan dan ook gepresenteerd aan belanghebbenden.

De missie van Viverion is als volgt gedefinieerd:

- Dé plattelandscorporatie door woonkerngerichte diensverlening;

In het strategisch plan Ruimte voor Leven 2010-2014 staat beschreven hoe de nieuwe organisatie vorm gegeven moet worden. Aan de hand van een elftal gewenste effecten zijn activiteiten opgesteld die verder geconcretiseerd zijn in doelstellingen. Onderstaande effecten wil Viverion bereiken:

1. Viverion is een sterk maatschappelijk ondernemer
2. Viverion werkt vanuit herkenbare normen en waarden
3. Viverion is zichtbaar betrokken bij woonkernen
4. We bieden de juiste woningen voor onze doelgroep(en)
5. Onze klanten wonen in een goed leefklimaat
6. Viverion verhuurt en verkoopt naar draagkracht
7. Onze klanten ervaren Viverion als klantgericht en professioneel
8. Viverion is een financieel gezonde onderneming
9. We maken keuzen en nemen besluiten aan de hand van onze (bedrijfs)informatie
10. Viverion is efficiënt
11. Viverion is duurzaam (intern en extern)

Het strategisch plan is vooralsnog een sterk op de organisatie gericht document, waarin het uitzetten van de lijnen centraal staan. Het concrete beleid vertaald naar SMART-geformuleerde doelstellingen moet vorm krijgen in de te ontwikkelen beleidsdocumenten in de komende jaren. Het ontwikkelen van deze beleidsdocumenten staat de komende tijd centraal. Het strategisch voorraadbeleid wordt in 2011 definitief vastgesteld en zal daarna een vertaling krijgen naar onderwerpen als energie en duurzaamheid en woonkerngericht beleid. Ook beleid op leefbaarheid moet nog vorm krijgen.

De beleidscyclus is nog niet rond. Vanuit het beleidsplan is er nog geen koppeling naar afdelingsplannen en jaarplannen. Op dit moment vindt sturing plaats op de activiteitenlijst; deze staat op de MT agenda en wordt in de perioderapportages gevolgd. De visitatiecommissie gaat uit van de doel-

stellingen die bij de effecten zijn benoemd en die een concretisering zijn van de activiteiten. Deze doelstellingen zijn het meest SMART en daardoor het beste meetbaar.

2.4 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Viverion ten aanzien van de eigen ambities is gebaseerd op:

- Jaarverslagen;
- Managementrapportages/ perioderapportages;
- CFV – Corporatie in Perspectief;
- Interne interviews.

De ambities van 2007- 2008 zijn herleid uit het beleidsplannen van Spectrum Wonen en De Goorse Volkswoning 2007-2008, en getoetst aan de hand van de jaarverslagen. Voor 2009 en 2010 staat het nieuwe strategisch plan 'Ruimte voor leven 2010-2014' centraal en de daaruit afgeleide doelstellingen. Vanwege relevantie van de periode vanaf de fusie tussen Spectrum Wonen en De Goorse Volkswoning heeft de visitatiecommissie besloten hieraan een zwaardere weging toe te kennen bij de beoordeling.

Tabel 5: Presteren naar eigen Ambities

	Strategisch beleidsplan 2006-2008 Spectrum Wonen	Kleur beken- nen, bedrijfs- plan 2005-2009 De Goorse Volkswoning	Strategisch plan Ruimte voor leven 2010-2014 Viverion	Totaal
1. Primaire doelgroep	6,5	5,9	7	6,7
2. Kwaliteit woningen en wo- ningbeheer	6	5,9	6,2	6,1
3. Huisvesting doelgroepen	7	7	7	7
4. (Des) investeren in vastgoed	7	7	6	6,4
5. Kwaliteit wijken en buurten	7	Geen oordeel	7,5	7,3
6. Overig	7	7	4	5,2
Gemiddelde Wegingsfactor	20%	20%	60%	100%
Totaal				6,5

Het is zichtbaar dat zowel de rechtsvoorgangers als Viverion prestaties leveren op alle prestatievelden. Een eenduidige koppeling tussen prestaties en doelstellingen is echter niet altijd te maken, waardoor sommige prestaties wel degelijk worden geleverd, maar niet van een oordeel kunnen worden voorzien. Dit geldt bijvoorbeeld voor De Goorse Volkswoning in relatie tot het prestatieveld kwaliteit van wijken en buurten. Op dit veld zijn prestaties geleverd zoals het inzetten van huismeesters en het Beter Buurtbudget. Deze prestaties zijn echter niet aan doelstellingen te koppelen waardoor het oordeel uitblijft. Daarnaast is het zo dat een aantal doelstellingen van de rechtsvoorgangers doorgeschoven is, door de destijds ophanden zijnde fusie. Dit betekent dat prestaties niet conform voornemen zijn geleverd, waardoor een lager cijfer wordt gescoord. Het opstellen van een Strategisch Voorraadbeleid is hier een voorbeeld van. Ook voor Viverion geldt dat een deel van de prestaties vooralsnog niet aan doelstellingen kan worden gekoppeld. Het beleid is voor een groot deel nog op de interne organisatie gericht en nog niet volledig uitgekristalliseerd. De visitatiecommissie ziet dat Viverion werkt aan het voltooien van de beleidscyclus en in tussentijd toch ook de prestaties op de prestatievelden blijft leveren.

3 Presteren naar opgaven (PnO)

3.1 Inleiding

Het hoofdstuk begint met een beschrijving van het werkgebied, waarna regionale opgaven en lokale opgaven volgen. De lokale opgaven richten zich op de afspraken die Viverion en haar rechtsvoorgangers hebben gemaakt met partijen de gemeenten Lochem, Rijssen-Holten en Hof van Twente. In vervolg van het hoofdstuk worden de prestatieafspraken gekoppeld aan de feitelijk gerealiseerde prestaties, waarna een beoordeling volgt. In de beoordeling worden de prestaties naar rato van het woningbezit in de gemeenten meegenomen.

3.2 Beschrijving van het werkgebied

Viverion is werkzaam in de kernen Lochem, Laren, Barchem, Diepenheim, Markelo, Rijssen, Holten en Goor, behorende tot de gemeenten Lochem, Rijssen-Holten en Hof van Twente. Het bezit is redelijk verdeeld over deze gemeenten. Viverion wil binnen het werkgebied gezien worden als de plattelandscorporatie door woonkerngerichte dienstverlening. Woningmarktonderzoek wijst uit dat in het werkgebied van Viverion de groei er grotendeels uit is en er soms sprake is van krimp. Viverion past haar strategie hier de komende jaren op aan en houdt rekening met een krimpende portefeuille.

3.3 Regionale opgaven

Viverion geeft in haar jaarverslagen weer dat zij op regionaal niveau samenwerkt met de vereniging WOON en de regio Stedendriehoek. Binnen vereniging WOON bespreken de regionale corporaties zaken als het omgaan met cultuurverschillen, herintreders, urgente woningzoekenden, probleemwijken en hangjongeren.

Op bestuurlijk niveau is overleg gevoerd en op uitvoerend niveau was er overleg in verschillende projectgroepen. Enkele voorbeelden hiervan zijn het project (Z)onderdak, het Kwalitatief Woonprogramma III en de regionale woningbouwprogrammering. Op uitvoerend niveau is ten aanzien van enkele leefbaarheidsprojecten met verschillende partijen overleg gevoerd. Daarnaast neemt Viverion deel aan de Technische Kring Beheer en Onderhoud-Kring Overijssel. Dit is een overlegorgaan waarin vooral beleidsmatige onderwerpen worden besproken. Ook participeert Viverion in samenwerking met gemeente Lochem, De Groene Waarden, de ANBO, de Stichting Ouderenwerk Lochem en de provincie Gelderland, in het project 'Opplussen van woningen'. In Lochem ging een proefproject van start.

3.4 Lokale opgaven

3.4.1 Lochem

De opgaven voor gemeente Lochem kunnen worden gevonden in de structuurvisie 2007-2015 en de daaruit voortvloeiende prestatieafspraken. Deze structuurvisie is tussentijds gemonitord. Voor de jaren 2009 en 2010 zijn prestatieafspraken overeengekomen met Viverion en voor 2007 en 2008 met rechtsvoorganger Spectrum Wonen.

Structuurvisie 2007-2015

De structuurvisie 2007-2015 geeft op hoofdlijnen de gewenste ruimtelijke ontwikkelingen weer in gemeente Lochem en is tot stand gekomen in overleg met een aantal belangrijke organisaties in

het werkgebied, waaronder Spectrum Wonen. In de structuurvisie zijn enkele uitgangspunten geformuleerd:

- Gemeente Lochem streeft naar een gedifferentieerde woningbouw voor alle doelgroepen, waarbij bouwen voor ouderen en starters een centrale positie inneemt;
- Gemeente Lochem wil bouwen in- en aan de bestaande kernen met nadruk op Lochem;
- Het Masterplan Wonen, Welzijn en zorg berekent een behoefte tot 2015 van ca. 1.900 woningen voor ouderen (137 woningen per jaar);
- Door de opgelopen tekorten ten aanzien van de woningbouw is een productie van ruim 2.000 woningen minimaal noodzakelijk in de periode 2007-2015 (250 woningen per jaar).

Prestatieafspraken 2007-2010

In 2006 heeft gemeente Lochem met beide woningcorporaties in het werkgebied het overkoepelend deel van het prestatiecontract getekend (deel A). In het A-contract zijn algemeen geldende afspraken voor beide corporaties opgenomen. Met Viverion zijn in 2009 specifieke afspraken vastgesteld in een B-contract. In het B-contract zijn afspraken vastgesteld ten aanzien van de onderwerpen huisvesten van de doelgroep, woningbouw, herstructurering, verkoop, wonen-welzijn-zorg, specifieke doelgroepen, leefbaarheid en duurzaam ondernemen. Met rechtsvoorganger Spectrum Wonen zijn in 2007 prestatieafspraken vastgesteld met een doorloop naar 2008. De afspraken hebben betrekking op de onderwerpen huisvesten van de doelgroep, wonen & zorg, verkoop van huurwoningen, huisvesting asielzoekers, wijkopbouw en nieuwbouwprojecten.

Een gedetailleerde uitwerking van de prestatieafspraken is te vinden in de bijlage.

Eind 2010 zijn de prestatieafspraken voor 2011-2012 opgesteld en ondertekend.

3.4.2 Hof van Twente

De lokale opgaven voor de rechtsvoorgangers van Viverion vloeien voort uit het gemeentelijke beleid zoals weergegeven in de Woonvisie. De Woonvisie uit 2003 is in 2008 geactualiseerd voor de periode 2009-2013. Vervolgens zijn de lokale opgaven in de prestatieovereenkomst tussen gemeente en corporaties vertaald voor de periode tot en met 2009.

Woonvisie 2003: De kern van wonen: in de kern wonen

De algemene hoofddoelstelling van de door de gemeente Hof van Twente opgestelde woonvisie, is het zorgen voor voldoende woonruimte in de kernen van de gemeente voor de lokale bevolking en met name voor de doelgroepen starters en ouderen.

De woonvisie kent een aantal hoofdthema's van beleid:

- Verbetering van de kwaliteit van de woning en de woonomgeving;
- De (kwetsbare) doelgroepen;
- Wonen en zorg;
- Leefbaarheid buitengebied;
- Bevorderen van de betrokkenheid van de burger.

De gemeente Hof van Twente wil gezamenlijk met de corporaties (Spectrum Wonen, Stichting De Goorse Volkswoning, Bouwvereniging Ambt Delden en woningbouwvereniging Stad Delden) haar taak met betrekking tot het wonen waarmaken. De partijen maken hiertoe gezamenlijk prestatieafspraken.

Woonvisie 2009-2013: Groeien in Kwaliteit

In de meest recente Woonvisie wordt ingegaan op de demografische ontwikkelingen en de veranderende marktvrage, die samen van invloed zijn op de eerder uitgezette koers en de toen genomen besluiten.

De gemeente Hof van Twente staat voor een grote opgave. De komende tientallen jaren vergrijst de bevolking: er komen minder jongeren bij en de groep 55-plussers wordt de komende tijd fors groter. Daardoor komt aan een periode van geleidelijke bevolkingsgroei een eind. Tussen 2010 en 2015 zal in de Hof van Twente de maximum bevolkingsomvang bereikt zijn en daarna neemt deze af (krimp). De gemeente wil een zo goed mogelijk woonklimaat bieden om zoveel mogelijk inwoners aan de gemeente te binden. De gemeente Hof van Twente wil proberen de kwaliteit van de woningen en de woonomgeving te versterken door het realiseren van:

- Aantrekkelijke woningen en woonomgeving met goede voorzieningen voor jongeren en gezinnen
- Aangepaste woningen en een goed ingerichte woonomgeving waar senioren en ouderen lang thuis kunnen wonen met zorg die daarbij past.

De kwaliteitsslag die de komende jaren in de bestaande voorraad moet plaatsvinden, zal vooral uitgevoerd worden door de woningbouwcorporaties. De gemeente verwacht dat de corporaties zich zullen inzetten voor de volgende punten:

- Het aantal bestaande woningen wordt aangepast naar nulredenwoningen of volledig toegankelijke woningen;
- Het aantal bestaande woningen kan aangemerkt worden als verzorgd wonen;
- Het aantal te verkopen huurwoningen aan starters, met behulp van de starterslening;
- Een financiële bijdrage aan de totstandkoming van voorzieningen op het gebied van zorg en welzijn;
- De medewerking aan initiatieven voor Collectief Particulier Oprachtgeverschap.

Prestatieafspraken

Het prestatiecontract Wonen bestaat uit twee delen: het A-contract en het B-contract. Het A-contract is een algemeen contract met basisafspraken tussen de gemeente Hof van Twente en de vier plaatselijke corporaties (Spectrum Wonen, Stichting de Goorse Volkswoning, Stichting Wonen Delden, Bouwvereniging Ambt Delden). Het B-contract betreft een contract tussen de gemeente en de individuele corporatie. De prestatieafspraken hebben een looptijd tot en met 2009 en zijn verlengd tot en met 2010. In 2011 moeten nieuwe prestatieafspraken tot stand komen op basis van de nieuwe Woonvisie die in het voorjaar van 2010 is vastgesteld.

Het doel van het prestatiecontract is:

- Het realiseren van de doelstellingen op het beleidsterrein Wonen (Volkshuisvesting), door een aantal met elkaar samenhangende zaken uit te voeren;
- Het in dat verband vastleggen van wederzijdse verantwoordelijkheden en bevoegdheden;
- Het verschaffen van een kader waarbinnen de te leveren prestaties kunnen worden beoordeeld.

De uitwerking van de prestatieafspraken wordt weergegeven in de bijlage.

Er zijn afspraken gemaakt ten aanzien van de onderwerpen huisvesten van de doelgroep, woningbouw, herstructurering, verkoop, wonen & zorg en specifieke doelgroepen.

3.4.3 Rijssen-Holten

In 2010 heeft gemeente Rijssen-Holten een woonvisie opgesteld, waarbij Viverion betrokken is geweest. Zodra de woonvisie definitief is vastgesteld, gaat Viverion met gemeente Rijssen-Holten in gesprek om te komen tot nieuwe prestatieafspraken. Er zijn oude prestatieafspraken met gemeente Rijssen-Holten die dateren uit 1998. Per 1 januari 2010 zijn deze komen te vervallen. Voor de visitatie dienen zij, bij ontbreken van recentere afspraken, toch als kader. In het convenant zijn afspraken vastgelegd ten aanzien van de volkshuisvesting in de gemeente. Een deel van de afspraken betreft diverse subsidieregelen, budgetten, toeslagen en grondkosten. Daarnaast zijn er ten aanzien van de woonruimteverdeling en huisvesting bijzondere doelgroepen enkele globale afspraken gemaakt.

Hoewel heldere prestatieafspraken ontbreken, vindt er regelmatig overleg plaats tussen Viverion en de gemeente betreffende de opgaven in het werkgebied. De samenwerking is goed en op operationeel niveau zijn prestaties in dit werkgebied duidelijk zichtbaar. De prestaties gerelateerd aan de opgaven zijn weergegeven in de bijlagen. Daar waar echter formeel geen opgaven zijn geformuleerd kunnen prestaties niet beoordeeld worden, conform de visitatiemethodiek. Deze prestaties zijn wel weergegeven, zodat de inzet van Viverion in gemeente Rijssen-Holten zichtbaar is.

3.5 Overige opgaven

Viverion heeft met diverse partners in het werkgebied samenwerkingsovereenkomsten afgesloten. Onderstaand zijn de overeenkomsten kort toegelicht:

- Henneconvenant Lochem (2009) Het betreft een overeenkomst tussen gemeente, politie en de woningcorporaties;
- Met De Groene Waarden werkt Viverion samen in het project 'Opplussen van woningen';
- In november 2009 tekenden Viverion en de Stichting kinderopvang West-Twente een intentieovereenkomst voor de realisatie van een Kindercentrum in Rijssen;
- Viverion overlegt regelmatig met Sensire, Maatschappelijk Werk Lochem en Stichting Ouderenwerk Lochem. Met elk van deze organisaties wordt gesproken over huurders en/of kandidaten met een urgente problematiek die bij beide instanties bekend zijn;
- Schuldhulp: Hierin werkt Viverion samen met de Stadsbanken, de gemeenten, maatschappelijk werk en andere in het werkgebied werkzame hulpverleningsinstanties;
- Convenant uitvoering Masterplan Wonen-Welzijn-Zorg Lochem.

3.6 Prestaties en beoordeling

De beoordeling van de maatschappelijke prestaties van Viverion, ten aanzien van de opgaven in het werkgebied is gebaseerd op de volgende documentatie:

- Jaarverslagen 2007 t/m 2010;
- Managementrapportages;
- CFV – Corporatie in Perspectief;
- Interne interviews.

De uitwerking van de beoordeling van het presteren naar opgaven in het werkgebied is weergegeven in bijlage vijf. De prestaties in de verschillende gemeenten wegen elk voor 33,3 % mee in de beoordeling, conform de verdeling van het woningbezit over de verschillende gemeenten.

Tabel 6 Presteren naar Opgaven

Prestatieveld	Lochem 1/3	Hof van Twente 1/3	Rijssen Holten 1/3	Totaal (gewo- wo- gen)
Huisvesting van de primaire doelgroep	6,5	6,7	6,5	6,6
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	7	7	7	7
Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen	7	5,5	7	6,5
(Des)investeren in vastgoed	7	7	-	7
Kwaliteit van wijken en buurten	7	-	-	7
Overige prestaties	7	7	-	7
Totaal				6,9

Viverion en ook haar rechtsvoorgangers hebben zich ingezet voor de opgaven in het werkgebied. De samenwerking en het contact met de gemeenten is goed. Met gemeente Lochem en Hof van Twente zijn prestatieafspraken opgesteld, die ook worden nageleefd. De prestatieafspraken zijn niet op alle velden even concreet en er worden dan ook meer prestaties op de prestatievelden geleverd dan dat er afspraken zijn opgesteld. De tabellen in de bijlagen laten deze prestaties ook zien, ondanks dat bij ontbreken van een kader, er niet altijd een oordeel kon worden gegeven. Met gemeente Rijssen-Holten ontbreken recente afspraken en zijn de oude afspraken als kader gebruikt. Hoewel er in deze gemeente weinig concrete afspraken liggen, is de samenwerking met de gemeente goed en vindt er veelvuldig overleg plaats over de opgaven in het werkgebied. Een en ander staat echter vooralsnog niet op papier. Dit is dan ook de reden dat op een aantal prestatievelden geen oordeel is gegeven. Er zijn duidelijk wel prestaties geleverd. Viverion investeert ook in Rijssen-Holten in vastgoed door de bouw van woningen en appartementen voor diverse doelgroepen in deze gemeente. Op het gebied van kwaliteit van wijken en buurten zet Viverion zich in ten aanzien van buurtactiviteiten, schuldhulpverlening en wijkpanels.

4 Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)

4.1 Inleiding

Het hoofdstuk presteren volgens belanghebbenden bevat een beschrijving van de belanghebbenden en enkele vormen van overleg en samenwerking welke Viverion heeft met de belanghebbenden. Het laatste onderdeel van dit hoofdstuk is gebaseerd op de uitkomsten de bijeenkomst met belanghebbenden.

4.2 Betrokkenheid, participatie, samenwerking en overleg

Viverion kent de voor haar functioneren relevante belanghebbenden in het werkgebied en werkt op actieve wijze met hen samen. Viverion overlegt op verschillende niveaus met haar belanghebbenden. Op regionaal niveau neemt zij deel aan verschillende regionale verbanden. Op lokaal niveau voert Viverion met de gemeenten, zowel bestuurlijk als ambtelijk, overleg over de woonvisies en prestatieafspraken. De samenwerking met huurders staat momenteel onder druk. Daarnaast gaat zij samenwerkingsverbanden aan met diverse maatschappelijke instellingen. Op wijk en buurtniveau overlegt Viverion met de Huurdersvertegenwoordigingen en bewonerscommissies. Klanttevredenheid is in 2009 voor het eerst getoetst in de wijk Noorderbleek in Lochem.

Onderstaande subparagrafen geven een opsomming van vormen van betrokkenheid van belanghebbenden en de wijze waarop de corporatie overleg heeft en samenwerkt met de verschillende belanghebbenden.

Samenwerking - en prestatieafspraken met de regio en gemeenten

Op regionaal niveau werkt Viverion samen met de vereniging WOON en de regio Stedendriehoek. Daarnaast neemt Viverion deel aan de Technische Kring Beheer en Onderhoud-Kring Overijssel. Dit is een overlegorgaan waarin vooral beleidsmatige onderwerpen worden besproken. Ook participeert Viverion in samenwerking met de gemeenten, De Groene Waarden, de ANBO, de Stichting Ouderenwerk Lochem en de provincie Gelderland, in het project 'Opplussen van woningen'.

Viverion voert regelmatig op zowel bestuurlijk als ambtelijk niveau overleg met de gemeenten in het werkgebied. Deze samenwerking wordt helder verantwoord in het jaarverslag. Met gemeenten Lochem en Hof van Twente zijn prestatieafspraken opgesteld voortvloeiend uit de Woonvisie. Voor gemeente Rijssen-Holten is dit niet het geval. Viverion is betrokken bij het opstellen van de Woonvisie. Na het definitief vaststellen van de nieuwe Woonvisie worden prestatieafspraken gemaakt. Ten aanzien van de jaren voor 2009 waren noch een Woonvisie, noch prestatieafspraken beschikbaar, anders dan die uit het eind van de jaren '90.

Huurdersverenigingen en bewonerscommissies: vertegenwoordiging van huurders.

Viverion voert overleg met drie huurdersvertegenwoordigingen, te noemen de Huurdersvereniging Lochem, de Huurdersvereniging Goor e.o. en de Stichting Bewonersbelangen Spectrum Wonen. In april 2009 ondertekenden Viverion en de huurdersvertegenwoordigingen een samenwerkingsovereenkomst. Eind 2008 ontstonden er problemen ten aanzien van overleg en samenwerking. Inmiddels zijn de verhoudingen met twee van de drie huurdersverenigingen dermate verstoord, dat een aantal rechtzaken loopt (zowel op initiatief van Viverion als de huurdersverenigingen). Met de Stichting Bewonersbelangen Spectrum Wonen is er sprake van constructief overleg.

Viverion heeft op complexniveau regelmatig overleg met tien bewonerscommissies (in meer of mindere mate georganiseerd). Twee daarvan zijn ontstaan in verband met de activiteiten voor groot onderhoud en woningverbetering. Met betrekking tot de herstructureringswijk in Goor, is de Belangen Commissie Gijmink in het leven geroepen, die een formele positie heeft in de ontwikkelorganisatie. De meest vergaande vorm van het betrekken van bewoners bij het beheer, is de woongroep van Villa Lochem in Lochem. De woongroep regelt zelf de woningtoewijzing en het beheer van de gemeenschappelijke ruimte. Daarnaast hebben drie woonzorgcomplexen een zogenaamde stichting 'vrienden van het wooncomplex' die zich vooral bezighoudt met het organiseren van activiteiten voor de bewoners.

Terugblik

Het contact tussen de huurdersvertegenwoordigingen en de rechtsvoorgangers van Viverion was overwegend goed te noemen. Naast het contact met de huurdersorganisaties en bewonerscommissies werden bewoners geïnformeerd door de magazines Woonzaken en De Voordeur. De Goorse Volkswoning richtte bewonerswerkgroepen op bij groot onderhoud en herstructureringsprojecten.

4.3 Bijeenkomsten

In 2010 heeft Viverion haar beleid gepresenteerd in een bijeenkomst voor belanghebbenden en heeft haar beleid met de gemeenten besproken door een presentatie en een ontbijt.

In 2011 heeft Viverion geen bijeenkomst voor al haar belanghebbenden georganiseerd conform de uitgangspunten van de Governance Code, maar heeft hier op een of andere wijze invulling aan gegeven. Viverion is in 2011 gestart met het zogenaamde praattheater, waar huurders uitgenodigd zijn mee te denken en te praten over verschillende onderwerpen. Viverion laat tijdens deze bijeenkomsten zien wie zij is en wat zij doet en kijkt samen met haar huurders naar de toekomst. Naast praattheaters wil Viverion zogenaamde koffietafelgesprekken bij huurders thuis organiseren.

Praattheaters

Viverion heeft acht bijeenkomsten gehouden, waar ruim 600 bewoners geweest zijn. Viverion heeft haar verhaal naar de huurders kunnen doen en veel respons gekregen van haar huurders. Viverion kan hierdoor haar toekomstplannen verder verfijnen.

4.4 Verscheidenheid aan belanghebbenden, verscheidenheid in samenwerking en overleg

Viverion werkt actief samen met de gemeenten, collega-corporaties, zorg- en welzijnsaanbieders en andere instellingen. Uit overzichten van samenwerking en overleg blijkt dat geregelde contacten bestaan met een breed scala aan partijen over verschillende thema's, onderwerpen en projecten.

De belanghebbenden zijn:

- Provincie Overijssel, Provincie Gelderland; Regio Twente, Stedendriehoek;
- Gemeenten Lochem, Rijssen-Holten en Hof van Twente;
- Huurdersvertegenwoordigingen: de Huurdersvereniging Lochem, de Huurdersvereniging Goor e.o. en de Stichting Bewonersbelangen Spectrum Wonen;
- Collega-corporaties: De Groene Waarden, Bouwvereniging Ambt Delden, De Goede Woning Rijssen, De Woonmensen, Delta Wonen, ProWonen, Rndom Wonen, Beter Wonen, Eigen Bouw, Wonen Delden;
- Zorg- en welzijnspartijen: InteraktContour, Wopit, Carint, J.P. van de Bent Stichting, Baalderborg, Medisch Centrum, Humanitas, St. Ouderenwerk Lochem, St. Welzijn Ouderen Rijssen-Holten, st. Zorggroep Sint Maarten, Sensire Lochem, Solis Zorggroep, Stichting Els, St. Zorg-

combinatie Marga Klompe, St. Zozijn, Thuiszorg Noordwest Twente, TWT, Ziekenhuisgroep Twente;

- Politie Noord Oost Gelderland;
- Onderwijs: Stichting OPOL Lochem en Goor, Pactum, Bartimeus, St. Kindvriendelijk Goor.

4.5 Convenanten

De samenwerking met belanghebbenden is vastgelegd in diverse convenanten en overeenkomsten. In het hoofdstuk Presteren naar Opgaven zijn deze reeds toegelicht.

4.6 Klanttevredenheid

In de Lochemse wijk Noorderbleek heeft Viverion in 2009 voor het eerst een klanttevredenheidsonderzoek gehouden. De pilot is geëvalueerd door Viverion en de Belangenvereniging Noorderbleek.

De uitkomsten of hoofdlijnen zijn:

- Tevredenheid met de woning een 7,7;
- Tevredenheid met de buurt een 7,5.

Viverion is voornemens op termijn soortgelijke enquêtes structureel uit te zetten in haar werkgebied.

4.7 Betrokkenheid van belanghebbenden bij de maatschappelijke visitatie

In overleg met Viverion is er voor gekozen de belanghebbenden door middel van een combinatie van persoonlijke interviews, een bijeenkomst en telefonische interviews te betrekken bij de maatschappelijke visitatie. Om de interviews en bijeenkomst zo goed mogelijk te laten verlopen hebben de belanghebbenden van te voren informatie omtrent de maatschappelijke visitatie ontvangen. Tijdens de interviews en de bijeenkomst zijn de belanghebbenden gevraagd naar hun mening omtrent:

1. Het beeld van de corporatie;
2. Prestaties van de corporatie;
3. Boodschap aan de corporatie.

Bijlage drie geeft een overzicht van de betrokken belanghebbenden.

In onderstaande subparagrafen worden de meningen en oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

In totaal zijn dertien belanghebbenden aanwezig geweest bij de bijeenkomst, hebben vier persoonlijke gesprekken plaatsgevonden met in totaal negen belanghebbenden en zeven telefonische interviews met belanghebbenden, die niet bij de bijeenkomst aanwezig konden zijn. Verdeeld naar type belanghebbenden ontstaat het volgende beeld:

Type belanghebbende	Aantal
Gemeente	6
Huurders/bewoners	6
Collega-corporaties	4
Zorg- en welzijnspartijen	5
Overige maatschappelijke partners	5
Totaal	26

4.7.1 Beeld van de corporatie

Met de belanghebbenden is gesproken over het beeld dat zij hebben van Viverion, waarbij specifiek ingegaan is op de ambities van de corporatie en de (vastgelegde) opgaven in het werkgebied. Het beeld dat belanghebbenden hebben, verschilt per type belanghebbende en wordt mede bepaald door het type contact dat men met Viverion heeft.

Huurders-bewoners

Het algemene beeld dat de huurders en bewoners van Viverion hebben, varieert van matig en slecht tot redelijk positief. Een en ander vindt zijn oorsprong in de verstoorde verhoudingen met een aantal huurdersverenigingen. Daar waar Viverion gesprekspartner is, zien de belanghebbenden een positieve ontwikkeling, maar Viverion is er nog niet. De wijze waarop afspraken tot stand komen met de corporatie is voor verbetering vatbaar, eenduidige communicatie en een eenduidige rol van de corporatie zijn zaken die tot nu toe wel eens te wensen overlaten.

Wat betreft de missie en doelstellingen van Viverion, geeft deze groep belanghebbenden aan dat zij de missie en doelstellingen goed vindt, maar tegelijkertijd dat zij hoopt dat ze ook (goed) tot uitvoering gebracht zullen worden. De doelstelling 'onze klanten leven in een goed leefklimaat' vindt deze groep belanghebbenden het meest belangrijk, gevolgd door de 'zichtbare betrokkenheid bij woonkernen', 'klantgerichtheid en professionaliteit' en het 'bieden van de juiste woningen'.

Het vastleggen van prestatie- en samenwerkingsafspraken vindt deze groep belanghebbenden belangrijk, omdat het beleid dan op een transparante wijze wordt omgezet in meetbare en vooral zichtbare prestaties. De rol van de huurder wordt hierin overigens nog wel gemist.

Gemeenten

De vertegenwoordigers van de drie gemeenten in het werkgebied van Viverion karakteriseren de corporatie als een zakelijke corporatie, die soms haar sociale gezicht meer mag laten zien. Een van de belanghebbenden karakteriseerde Viverion als een zoekende organisatie. Viverion is naar de gemeenten toe wel een goede gesprekspartner en is op projectniveau goed bezig. In de gemeente Rijssen-Holtten, waar de kern Rijssen nog een bevolkingstoename kent, mist men de ontwikkelingsdrang van Viverion, daar waar zij zich wel goed bezighoudt met de bestaande voorraad.

De missie en doelstellingen zijn herkenbaar voor de gemeentelijke belanghebbenden, maar zijn niet specifiek en ruim geformuleerd. Ambities ten aanzien van het leefklimaat, de woonkernen en het maatschappelijk ondernemerschap zijn belangrijk in de ogen van de gemeentelijke belanghebbenden.

Het mag voor zich spreken, dat deze groep belanghebbenden het vastleggen van opgaven in het werkgebied belangrijk vindt. Deze afspraken zijn de basis van een goede samenwerking.

Collega-corporaties

De vier collega-corporaties hebben een redelijk positief beeld van Viverion als organisatie, waarbij zij aangeven dat er duidelijk sprake is van een ontwikkeling binnen de organisatie. Op beleidsmatig niveau heeft de corporatie haar zaken nog niet helemaal op orde, maar op uitvoerend niveau doet zij goed werk. Een aantal collega-corporaties merkt op, dat Viverion een zakelijke corporatie is.

De missie en doelstellingen zijn herkenbaar als algemene doelstellingen voor een woningcorporatie, maar te weinig geconcretiseerd. Collega-corporaties vinden de woonkerngerichte benadering van Viverion positief. Tegelijkertijd hebben zij moeite met de missie, waar het gaat om 'dé' platte-

landscorporatie. De aandacht voor het leefklimaat en de woonkernen zijn bij de collega-corporaties belangrijke doelstellingen.

Het hebben van prestatieafspraken is iets dat collega-corporaties op waarde schatten, omdat het de basis is waarop zij in het werkgebied hun activiteiten ontplooiën. In het algemeen merken zij op, dat er een zekere mate van wederkerigheid in moet zitten (niet alleen geven, maar ook nemen).

Zorg- en welzijnsinstellingen

Het beeld dat deze groep belanghebbenden heeft van Viverion is wat betreft de samenwerking positief te noemen. Viverion toont de bereidheid samen te willen werken, maar stelt zich nogal eens terughoudend cq afwachtend op. Er is na de fusie wel weer een ontwikkeling zichtbaar, dat Viverion meer naar buiten treedt. Het cultuurverschil vanuit de rechtsvoorgangers is voor sommige belanghebbenden nog steeds zichtbaar.

De zorg- en welzijnsinstellingen vinden de missie en de doelstellingen van Viverion duidelijk, zakelijk en toch ook sociaal. Naast de aandacht voor het leefklimaat, vindt deze groep belanghebbenden het aanbieden van de juiste woningen heel belangrijk, alsmede de klantgerichtheid en professionaliteit van Viverion.

Ten aanzien van prestatieafspraken wordt vastgesteld, dat samenwerking en afstemming op grond van concrete afspraken belangrijk is.

Overige maatschappelijke partners

De overige maatschappelijke partners werken vooral op uitvoeringsniveau samen met Viverion. Zij hebben een positief beeld over de corporatie en ervaren de samenwerking als prettig en constructief. Het is duidelijk zichtbaar, dat Viverion de mogelijkheid heeft zich aan te passen aan de woonkern waar een vraagstuk speelt.

De missie en doelstellingen spreken aan, maar men mist wellicht nog wel een prioriteitstelling binnen de doelstellingen. De betrokkenheid bij de klant en de woonomgeving wordt als belangrijkste doelstelling genoemd.

Deze groep belanghebbenden vindt het hebben van prestatieafspraken belangrijk, omdat op deze wijze duidelijk wordt waar de corporatie op 'afgerekend' mag en kan worden.

4.7.2 Prestaties van Viverion

De belanghebbenden is gevraagd wat zij van de prestaties van Viverion vinden. Welke prestaties zijn belangrijk en welke minder belangrijk? De prestaties ten aanzien van de bereikbaarheid voor de doelgroep worden als zeer belangrijk beschouwd, dat is de kerntaak van de corporatie. Verkoop bestaand bezit daarentegen is minder belangrijk volgens de belanghebbenden.

Het woonruimteverdeelsysteem roept bij de belanghebbenden vragen op; het is niet transparant en duidelijk en te veel internet-gerelateerd. Hier zou Viverion nog een slag in kunnen maken teneinde het woonruimteverdeelsysteem meer toegankelijk te maken voor haar huurders.

Viverion presteert ruim voldoende als het gaat om huisvesten van statushouders en het beschikbaar stellen van woningen voor bijzondere doelgroepen. De samenwerking met Viverion wordt hierbij als prettig en goed ervaren.

Een achterblijvende prestatie is het gereed krijgen van het Strategisch Voorraadbeleid. Hier is Viverion al geruime tijd mee bezig en is de voortgang weinig zichtbaar. Afstemming met andere

partijen in het werkgebied, zoals gemeenten of collega-corporaties, vindt hierbij onvoldoende plaats vinden belanghebbenden.

In relatie tot het onderwerp leefbaarheid presteert Viverion ruim voldoende. De samenwerking met de lokale kantoren is goed. Viverion participeert in de wijkaanpak en zet zich in. Overigens merkt een aantal belanghebbenden op, dat Viverion meer initiatief zou mogen nemen; een meer proactieve houding derhalve.

De ambitie met betrekking tot het betrekken van belanghebbenden bij het beheer en beleid van de corporatie is in sterke bewoordingen geformuleerd, maar komt nog niet als zodanig van de grond. Viverion moet op dit punt nog waarmaken wat zij zich voorneemt.

De belanghebbenden hebben allen cijfers gegeven voor de prestaties van Viverion, waarbij zij gekeken hebben naar de onderliggende prestatievelden.

Tabel 7 Presteren volgens belanghebbenden

Prestatievelden	Belang	Beoordeling
Huisvesting van de primaire doelgroep	8,1	7,0
Kwaliteit van woningen en woningbeheer	8,2	6,8
Huisvesten bijzondere doelgroepen	8,3	6,9
(Des)investeren in vastgoed	8,2	6,7
Kwaliteit van wijken en buurten	8,0	7,1
Overig	7,9	6,9
Gemiddeld	8,1	6,9

Het belang van de prestaties wordt hoog ingeschat, hetgeen betekent dat Viverion zich volgens de belanghebbenden met de juiste zaken bezighoudt. De mate waarin de belanghebbenden de prestaties vervolgens waarderen is duidelijk lager, hetgeen tevens met de zichtbaarheid en communicatie van de geleverde prestaties te maken heeft.

4.7.3 Boodschap aan Viverion

Als conclusie uit de consultatie van belanghebbenden kan getrokken worden, dat Viverion op strategisch en beleidsniveau nog slagen te maken heeft, maar dat zij op operationeel niveau goed resultaat levert. Natuurlijk zijn er onderlinge verschillen tussen de verschillende typen belanghebbenden, maar als rode draad komt dit wel naar voren. Daarnaast is de verstoorde verhouding met de huurdersvertegenwoordiging een duidelijk obstakel in het goed kunnen functioneren van de corporatie in de richting van de huurders en vice versa.

Teneinde de corporatie op een andere manier te kenschetsen, wordt de belanghebbenden gevraagd de corporatie te vergelijken met een automerk. Voor zover belanghebbenden dit konden, zijn de volgende merken genoemd:

- Volkswagen, vanwege de naam;
- Volkswagen, vanwege de Duitse degelijkheid;
- Volkswagen Polo: niet duur, wel betrouwbaar;
- Volkswagen: nooit problemen, prettig en betrouwbaar;
- Skoda, sober en doelmatig. Soms blijft de handrem hangen (waarmee bedoeld wordt op projecten die lang stil liggen of een moeizaam traject kennen);
- Volvo, vanwege de degelijkheid;
- Volvo met geblindeerde achterraampjes: zakelijk, niet altijd even transparant, maar wel degelijk;
- Een goede middenklasser;
- Volvo, veel beloven, maar weinig geven;

- Volvo met getint glas: groot, degelijk, niet erg vernieuwend;
- Trabant, doet het wel of doet het niet, maar je hebt er als rijder geen invloed op;
- Opel Astra: degelijk maar niet erg tot de verbeelding sprekend;
- Peugeot: zit prettig en heeft afhankelijk van het weertype meer of minder last van roest;
- Saab: dit is een fusieproduct. De buitenkant ziet er goed uit, maar er is geen zicht op de binnenkant;
- Van een Lelijk Eendje naar een Mercedes;
- Geen luxe auto, maar wel een degelijke auto. Viverion is vanuit een degelijke basis tot stand gekomen, vanuit de sfeer van Volkswagen, die erin geslaagd is ondergeschoven kindjes aanzien te geven (Seat en Lada);
- Een goede middenklasser;
- Een degelijke auto, zonder fratsen en een tikkeltje conservatief;

De rode draad vanuit deze karakterisering is: degelijk, betrouwbaar, niet vernieuwend, niet altijd even transparant.

Tot slot is de belanghebbenden gevraagd een boodschap aan de corporatie te formuleren. Onderstaand worden deze weergegeven:

- De huurdersorganisatie wil weer deelnemen aan de onderhandelingstafel, waarbij zij hoopt dat Viverion haar houding zal aanpassen;
- Luister goed naar de huurders;
- Communiceer! Behoud de gegroeide informaliteit;
- Laten we meer samenwerken aan hoe we vergrijzing en zelfstandig wonen voor ouderen kunnen benutten cq ondersteunen;
- Ga wat vaker uit van de mens in plaats van de voorraad of het geld. Neem af en toe een andere rol op je: die van trekker of initiatiefnemer;
- Richt je meer op het belang van de doelgroepen, communiceer eerder!
- Blijf aan het werk, blijf praktisch en richt je speciaal op minder bedeelden;
- Ga werken aan de verbeterpunten uit het visitatierapport, maar verlies zaken die goed gaan niet uit het oog;
- Stem de woningvoorraad af op de vraag;
- Ga zo door en houd vinger aan de pols;
- Vergeet de sociale doelgroep niet, geef meer openheid bij woningtoewijzing;
- In het beleidsplan staat 'veelvuldig in gesprek gaan met belanghebbenden', doe dat dan ook;
- Pak het beleid goed op;
- Ga zo door, maar verleg het accent van intern gericht naar meer naar buiten gericht. Daar ligt een belangrijke opgave;
- Luister wat er onder de huurders leeft;
- Wees toleranter;
- Probeer al je doelstellingen te realiseren;
- Continueer de goede samenwerking en breidt deze uit met andere maatschappelijke partners;
- Continueer de goede samenwerking;
- Wordt één organisatie en doe dat vooral door met elkaar te praten;
- Viverion kan meer ondernemend bezig zijn in het maatschappelijk middenveld;
- Communiceer helder over de mate van betrokkenheid in projecten. Waarom doet Viverion wel mee en tegen welke voorwaarden? En vice versa.

Een groot deel van de boodschappen heeft direct, dan wel indirect met communicatie te maken. Belanghebbenden vinden dat ze soms niet, niet volledig of te laat geïnformeerd worden over bepaalde zaken.

4.8 Conclusie

De belanghebbenden van Viverion hebben over het algemeen een positief beeld van de corporatie, waarbij zij op een aantal punten de cultuurverschillen tussen De Goorse Volkswoning en Spectrum Wonen nog zien. De organisatie is intern gericht en bezig het beleid op orde te krijgen. Operationeel gezien levert Viverion prestaties op tal van gebieden. De samenwerking met de verschillende partners is goed te noemen.

Op strategisch niveau heeft Viverion nog het een en ander te winnen, hetgeen vooral te maken heeft met het goed en tijdig communiceren van het uit te voeren beleid.

5 Presteren naar vermogen (PnV)

5.1 Inleiding

Het hoofdstuk Presteren naar Vermogen bevat de beoordeling van de prestaties op het vlak van de financiële continuïteit en het financiële beheer. In de visitatie heeft Ecorys in haar aanpak mede een beeld opgebouwd van de mate waarin Viverion 'in control' is op dit onderdeel.

Het presteren naar Vermogen is daarvoor langs vier invalshoeken beoordeeld:

- Financiële continuïteit: heeft de corporatie haar financiële continuïteit voldoende gewaarborgd, waardoor zij langdurig in staat is haar maatschappelijke functie te continueren;
- Financieel beheer: realisatie van financiële voornemens en functioneren treasury;
- Doelmatigheid: focus op efficiënt werken en actief sturen om plannen te realiseren;
- Vermogensinzet: de mate waarin het vermogen wordt ingezet voor het leveren van maatschappelijke prestaties.

5.2 Financiële continuïteit

5.2.1 Vermogenspositie

Solvabiliteitsoordeel

Op basis van het volkshuisvestelijke vermogen hebben Viverion en haar rechtsvoorgangers de afgelopen periode in de oordeelsbrieven 2008 tot en met 2010 van het Ministerie van Wonen, Wijken en Integratie (WWI) en het Centraal Fonds Volkshuisvesting, van jaar tot jaar een positief solvabiliteitsoordeel ontvangen. Dit betekent dat Viverion financieel gezien in staat is haar woningbezit blijvend te verhuren en aan haar verplichtingen op de langere termijn kan voldoen.

Continuïteitsoordeel

In aanvulling op het solvabiliteitsoordeel geeft WWI tevens een continuïteitsoordeel. Daarin worden de voorgenomen activiteiten in relatie gebracht met de vermogenspositie. Viverion en haar rechtsvoorgangers hebben in de periode 2008-2010 steeds een A-oordeel ontvangen. In 2010 scoorde Viverion volgens de nieuwe indeling een A1-status. Dat wil zeggen dat de voorgenomen activiteiten voor de komende vijf jaar passen bij de vermogenspositie van de corporatie.

Bedrijfswaarde

Viverion waardeert haar materiële vaste activa tegen actuele waarde, gebaseerd op bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde wordt gevormd door de contante waarde van de toekomstige jaarlijkse ontvangsten en uitgaven over de geschatte resterende looptijd van de investering.

De rechtsvoorganger De Goorse Volkswoning waardeerde haar bezit eveneens tegen bedrijfswaarde, terwijl Spectrum Wonen waardeerde tegen historische kostprijs. Viverion is van mening, dat, omdat sturen op kasstromen steeds belangrijker wordt, een waardering van het bezit tegen bedrijfswaarde meer sturingsmogelijkheden geeft.

De in de bedrijfswaardeberekening betrokken kasstromen zijn gebaseerd op veronderstellingen die eind 2009 in de meerjarenbegroting, met een strekking van vijf jaar, zijn opgenomen. De te verwachten kosten voor groot onderhoud, erfpacht en overige contracten met een werkingsduur van meer dan vijf jaar zijn hierin eveneens betrokken.

De berekening van de bedrijfswaarde vindt mede plaats aan de hand van een stelsel van uitgangspunten uitgedrukt in een ontwikkelingspercentage voor: prijsinflatie, looninflatie, bouwindex, onderhoudsindex, marktindex, korte en lange rente.

In de bedrijfswaardeberekening wordt rekening gehouden met de rentabiliteitswaardecorrectie van de bestaande leningportefeuille en dito beleggingen.

Toekomstige verkoop van woningen in het bezit, zijn in de meerjarenbegroting ingerekend, maar niet in de bedrijfswaarde. De restwaarde van gronden die in de bedrijfswaardeberekening zijn opgenomen vindt plaats op basis van vergelijkingswaarde.

5.2.2 Middelen

WSW oordeel

Viverion en haar rechtsvoorgangers zijn in de afgelopen periode steeds onveranderd kredietwaardig bevonden door het WSW. Voor de lopende jaren 2010 – 2011 is een faciliteringsvolume vastgesteld van € 46,0 miljoen.

In het accountantsverslag over het boekjaar 2009 is aangegeven welk financieringsbeslag vreemd vermogen de door de accountant samengestelde prognose in de cash flow vergt. Het gaat om ca. 34% externe financiering. De accountant geeft ook aan dat het investeringsprogramma voor een aanzienlijk deel afhankelijk is van de verkopen van bestaand bezit. Dit zal ca. 30% van de investeringen in nieuwbouw en de kosten van sloop moeten kunnen dekken.

Viverion werkt met een verkooplijst en verkoopt haar bezit volgens planning. In de komende periode is Viverion voor het doen van investeringen niet afhankelijk van de verkopen van het bestaand bezit.

5.2.3 Sturing op kasstromen

Viverion en haar rechtsvoorgangers hebben gedurende de beoordelingsperiode (2006 – 2009/2010) een afnemend bedrijfsresultaat (voorbelastingen) gekend. Aan de afnemende resultaten lagen vooral de waarderingcorrecties in het materieel actief ten grondslag.

Viverion heeft een rentedekkingsgraad, die jaarlijks in vergelijking met de referentiegroep en het landelijke beeld een positief beeld geeft:

Tabel 8: Rentedekkingsgraad 2006 t/m 2009

	2006	2007	2008	2009
Viverion	2,0	2,2	2,1	1,6
Referentiegroep	2,1	2,0	1,7	1,7
Landelijk	1,7	1,7	1,4	1,5

Bron: Corporatie in Perspectief, Viverion, 2010, CFV

Viverion heeft voor haar totale bezit geen directe rendementseis geformuleerd.

Viverion stuurt op het principe dat het interne bedrijfsresultaat (= jaarresultaat exclusief verkoop (nieuwbouw)woningen, lasten collegiale ondersteuning, waardeveranderingen en buitengewone baten en lasten) tenminste op nul moet uitkomen en indien mogelijk, positief. Het (interne) positieve resultaat kan gebruikt worden voor de financiering van de onrendabele investeringen.

In 2011 zal Viverion beleid formuleren ten aanzien van het sturen op kasstromen. Onder leiding van PWC is Viverion op dit moment bezig met het opstellen van een investeringsstatuut, waarbij de

rendementseisen van nieuwbouwprojecten nog onderwerp van discussie zijn. De verwachting is, dat het investeringsstatuut in de loop van 2011 vastgesteld zal worden. Jaarlijks wordt wel een kasstroomoverzicht weergegeven in het jaarverslag.

Ten aanzien van de verkoop van bestaand bezit is er een vaste lijst vanuit het verleden met voor verkoop gelabelde woningen. Deze zijn eerst (een aantal maal) aangeboden aan de zittende huurders. Op dit moment geldt voor zittende huurders een korting van 10% (bij verkoop binnen tien jaar moet de meeropbrengst - met een maximum van de gegeven korting - worden terugbetaald aan de corporatie). Viverion is voor haar investeringen op dit moment niet afhankelijk van de opbrengst uit verkoop van bestaand bezit. Viverion gaat er vanuit dat zij haar investeringen vanuit positieve operationele kasstromen (gedeeltelijk) kan financieren.

Het huurbeleid van beide rechtsvoorgangers is samengevoegd. Voor Viverion is er nog geen geactualiseerd huurbeleid vastgesteld. Bij mutatie worden woningen naar streefhuur gebracht (70% van maximaal redelijk bij bestaande bouw en 80-90% van maximaal redelijk bij nieuwbouw). Nieuwbouw zit veelal al op streefhuurniveau.

Het nieuwe SVB (tot 2025) gaat uit van een krimp in de voorraad woningen voor Viverion, en dan vooral een krimp in het aantal eengezinswoningen (door vergrijzing en daling van inwoners). Het SVB gaat uit van woningen waarin verschillende doelgroepen kunnen wonen in plaats van woningen voor een bepaalde doelgroep. Viverion denkt goed na over de toekomst en de veranderende woningvraag.

Herstructureringsactiviteiten vinden nu plaats in het Gijmink. De beslissing voor toekomstige herstructureringsprojecten is nog niet genomen (sloop, labeling van D naar B e.d.). Ten aanzien van de labeling geldt, dat een gemiddeld bedrag per woning is ingerekend, maar dat er nog geen verlaagslag is gemaakt naar complexen c.q. woningen. Er zijn bij het nieuwe SVB wel scenario's berekend ten aanzien van de verkoop van bestaand bezit (goed weer, slecht weer scenario's).

5.3 Financieel beheer

Planning en controlecyclus

De ambities en opgaven van Viverion zijn verwoord in haar beleidsplannen en vormen als zodanig de basis voor de meerjarenbegroting. De doelstellingen met betrekking tot huurbeleid, verkoop bestaand bezit, investeringen bestaand bezit en nieuwbouw worden doorgerekend in de meerjarenbegroting op het moment dat het nieuwe Strategisch Voorraadbeleid gereed is. Voor de doorrekening van scenario's hanteert Viverion specifiek bestemde software.

Viverion, maar eerder ook haar rechtsvoorgangers, stelt jaarlijks op basis van de meerjarenbegroting, een taakstellende jaarbegroting op. Vanuit de jaarrekeningen wordt duidelijk, dat de taakstellende jaarbegrotingen voor het grootste deel gerealiseerd worden.

In kwartaal- en later perioderapportages wordt bijgehouden welke activiteiten ondernomen zijn en welke voortgang op projecten wordt geboekt. Ook worden de bedrijfsresultaten in kerncijfers weergegeven. Deze rapportages worden o.a. met de Raad van Commissarissen besproken.

De Raad van Commissarissen heeft een Auditcommissie, die zich bezighoudt met het toezicht op financiële zaken binnen Viverion. Van de rechtsvoorgangers beschikte Spectrum Wonen over een auditfunctie. De accountant geeft in zijn managementletter jaarlijks aan hoe Viverion omgaat met haar financiële beleid en de verantwoording over dit beleid. Ook dit geldt voor de beide rechtsvoorgangers.

Jaarlijks is een aantal verbeterpunten benoemd, daaraan is en wordt de nodige aandacht geschonken. Mede in het kader van de fusie loopt nog een aantal verbeteringsprocessen en zal op korte termijn tot resultaten leiden.

Treasurystatuut en treasury jaarplan

Viverion en haar rechtsvoorgangers beschikken over een treasurystatuut en mede daarop gebaseerde treasuryjaarplannen. Viverion houdt hierin het treasurystatuut van Spectrum Wonen aan, dat bij het opstellen van het investeringsstatuut herijkt wordt.

De doelstellingen van het treasurystatuut (Spectrum Wonen) zijn:

- Het waarborgen van de financiële continuïteit en het verzekeren van duurzame toegang tot financiële markten tegen acceptabele condities;
- Het beschermen van vermogens- en renteresultaten tegen ongewenste financiële risico's;
- Het minimaliseren van de interne verwerkingskosten en externe kosten bij het beheren van de geldstromen en financiële posities;
- Het optimaliseren van de renteresultaten binnen de limieten en richtlijnen van het treasurystatuut.

De corporatie voert een zodanig financieel beleid en beheer dat haar voortbestaan in financieel opzicht is gewaarborgd. De balansstructuur (solvabiliteit) en liquiditeit spelen hierbij een belangrijke rol:

- Streven naar solvabiliteit van minimaal 15% op basis van historische kostprijs en/of lagere bedrijfswaarde (minimumwaardingsregel);
- Om zicht te houden op de ontwikkeling van de liquiditeitspositie worden liquiditeitsplanningen gemaakt;
- De financierings- cq borgingsruimte bij het WSW wordt scherp gevolgd;
- Gestreefd wordt naar een goed relatie met de belanghebbenden (WSW en financiële instellingen).

Het financierings- en beleggingsbeleid wordt afgestemd op de liquiditeitsplanning en de rentevisie. Beheersing van risico's speelt hierbij een belangrijke rol.

Viverion beschikt over een kasstroomprognose, onderstaande cijfers zijn opgesteld binnen het accountantsverslag over het boekjaar 2009.

Tabel 9: Kasstroomprognose – additioneel te financieren 2009-2013 (*€ 1.000)

Kasstroom	2009	2010	2011	2012	2013	Cum.	In %
Netto investeringsverplichtingen	25.368-	14.428-	14.751-	6.139-	4.952-	65.638-	100%
Financiering door:							
- Operationele kasstroom	11.243	8.515	12.037	13.334	12.649	57.778	-88%
- Financieringslasten -/-	5.960-	5.946-	6.329-	6.379-	6.264-	30.878-	47%
- Verkopen bestaand bezit	3.019	2.606	3.371	3.191	3.094	15.281	-23%
- verkoopresultaat nieuwbouw	1.612	2.258	262	54-	-	4.078	-6%
- In Kas per 1 Jan. 2009	2.896-	-	-	-	-	2896-	4%
Additioneel extern financieren	18.350-	6.995-	5.410-	3.953	4.527	22.275-	34%

Bron: Viverion: accountantsverslag boekjaar 2009

De operationele kasstromen zijn gedurende de eerste jaren negatief. Het beeld is, ook wat de positieve jaren betreft, voor een groot deel afhankelijk van de opbrengsten.

5.4 Doelmatigheid

De mate waarin Viverion haar prestaties op een efficiënte wijze behaalt, weegt mee in het oordeel over presteren naar vermogen. De netto bedrijfslasten, het aantal vhe per fte en de personeelskosten per fte zijn hiervoor binnen de visitatiemethodiek als indicatoren aangeduid.

Tabel 10: Ontwikkeling van de netto bedrijfslasten per verhuureenheid

	2006	2007	2008	2009	Toename (%)
Viverion	1.264	1.076	1.263	1.481	17,2
Referentiegroep	1.047	1.138	1.252	1.299	24,0
Landelijk	1.169	1.249	1.340	1.396	19,5

Bron: Corporatie in Perspectief, Viverion, 2010, CFV

De netto bedrijfslasten van Viverion liggen gemiddeld genomen bijna op het landelijke niveau, maar aanmerkelijk hoger dan het niveau van de referentiegroep, waarbij het niveau in 2009 duidelijk hoger lag dan beide referentiepunten. De procentuele toename van de netto bedrijfslasten over de gehele periode is evenwel beduidend lager. De stijging als geheel is opvallenderwijs geheel toe te wijzen aan het niveau van 2009.

Tabel 11: Netto bedrijfslasten, personeelskosten en vhe per fte voor het jaar 2009

	Viverion	Referentiegroep	Landelijk
Netto bedrijfslasten	1.481	1.299	1.396
Personeelskosten per fte	68.688	65.048	61.818
Aantal VHE per fte	130	96	88

Bron: Corporatie in Perspectief, Viverion, 2010, CFV

De personeelskosten liggen bij Viverion op een aanzienlijk hoger niveau dan voor de referentiegroep en het landelijk beeld geldt. Het aantal verhuureenheden per fte ligt echter op een fors hoger niveau.

De netto bedrijfslasten waren in 2009 hoger als gevolg van fusiekosten. Gemiddeld genomen scoort Viverion niet zo slecht qua bedrijfslasten binnen de corporatiesector. Op dit moment geeft Viverion minder prioriteit aan efficiency. De corporatie heeft haar processen beschreven en klantgerichtheid is hierbij het uitgangspunt. Daardoor heeft Viverion ook drie vestigingen, terwijl drie vestigingen uit efficiency overwegingen wellicht te veel zou kunnen zijn. Overigens voert Viverion wel kostenbesparingen door, daar waar mogelijk. Hierbij is duurzaamheid (naar buiten toe) een belangrijk argument.

5.5 Vermogensinzet

Met vermogensinzet wordt in het licht van de maatschappelijke visitatie het volgende bedoeld: *“De corporatie zet haar vermogen maximaal in voor het leveren van maatschappelijke prestaties en heeft kennis van en inzicht in de beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen.”*

Beargumenteerde inzet van het vermogen

Viverion heeft haar visie op de inzet van het vermogen verwoord in het Treasury Statuut en de Meerjarenbegroting.

Het financiële beleid van Viverion is erop gericht de financiële continuïteit van de onderneming op lange termijn veilig te stellen, zodat ze haar taken op het gebied van de volkshuisvesting kan blijven

uitvoeren. Viverion huldigt het principe dat het interne bedrijfsresultaat (= jaarresultaat exclusief verkopen, lasten collegiale ondersteuning, waardeveranderingen en buitengewone baten en lasten) tenminste op nul moet uitkomen en zo mogelijk positief. Het (interne) positieve resultaat kan gebruikt worden voor de financiering van onrendabele investeringen. Het rendabele deel van de investeringen wordt verondersteld te kunnen worden gefinancierd met door het WSW geborgde externe financieringen.

Realisatie-index

Wanneer gekeken wordt naar de mate waarin de corporatie haar prognoses waarmaakt (en dus haar vermogen inzet), geeft de realisatie-index van het CFV een goed beeld.

Tabel 12: Realisatie-index 2007-2009

Realisatie-index	Viverion	Landelijk
Nieuwbouw	77%	56%
Sloop	75%	44%
Verkopen	60%	59%

Bron: Corporatie in Perspectief, Viverion, 2010, CFV

Ten opzichte van het landelijke beeld kan geconcludeerd worden, dat Viverion in grote mate haar eigen prognoses waarmaakt, wat betreft nieuwbouw, sloop en verkoop bestaand bezit. Dit heeft vooral betrekking op de herstructureringsactiviteiten die Viverion in 't Gijmink (Goor) uitvoert. De herstructurering verloopt volgens planning en wordt telkens aangepast aan de actuele woningmarktgegevens. Viverion wil namelijk niet voor toekomstige leegstand (elders in het bezit) bouwen. In de oordeelsbrief van de minister (BiZa, WWI) wordt opgemerkt, dat de voorspelkracht van Viverion op orde is en hierdoor de ingediende prognoses de basis vormen voor een reëel inzicht in de ontwikkeling van de financiële positie.

Leefbaarheid

Viverion heeft relatief weinig commercieel bezit (winkels) en weinig woningen met een huurprijs boven € 652,-. Bij maatschappelijk vastgoed geldt het beleidsuitgangspunt: bij investeringen minimaal een resultaat van € 0, mits er zwaarwegende argumenten zijn om wel onrendabel te investeren. Eigenlijk komt dit niet voor. Een zwaarwegende argument zou bijvoorbeeld kunnen zijn, dat er in de kleine kernen ten behoeve van het op peil houden van de leefbaarheid onrendabel geïnvesteerd moet worden in maatschappelijke voorzieningen.

Het CFV onderscheidt twee typen uitgaven in het kader van leefbaarheid: sociale activiteiten en fysieke activiteiten. In vergelijking met de referentiegroep en het landelijke beeld kan worden vastgesteld dat de leefbaarheidsuitgaven van Viverion groter zijn, vooral ten aanzien van fysieke activiteiten.

Tabel 13: Leefbaarheidsuitgaven 2009 in € per woongelegenheden

Activiteiten	Viverion	Referentiegroep	Landelijk
Sociale activiteiten	26	24	69
Fysieke activiteiten	81	34	54
Totaal	107	58	123

Bron: Corporatie in Perspectief, Viverion, 2010, CFV

Ten aanzien van de leefbaarheid is er nog geen eenduidig beleid wat Viverion wel en niet voor haar rekening neemt. Beide rechtsvoorgangers hanteerden hierin ander beleid. Sinds begin 2011 heeft Viverion twee wijkbeheerders, die meer taken hebben dan hun voorgangers (soort huismeesters). Dit heeft positieve effecten in de wijk (en de zichtbaarheid van Viverion in de wijken).

Uitgaven aan onderhoud en woningverbetering

Uit de gegevens blijkt dat de uitgaven aan klachtenonderhoud ten opzichte van de referentiegroep en het landelijk beeld op een relatief hoog niveau liggen, terwijl dit voor mutatie- en planmatig onderhoud niet het geval is. Met name de uitgaven voor planmatig onderhoud laten een schommelende tendens zien, hetgeen mede te maken heeft met het onderhoudsbeleid van de rechtsvoorgangers.

Tabel 14: Onderhoudskosten 2006-2009 (in € per gewogen verhuureenheid cq verbeterde woongelegenheid)

	2006	2007	2008	2009	Referentie	Landelijk
Klachtenonderhoud	441	374	384	449	282	325
Mutatieonderhoud	29	28	26	98	177	205
Planmatig onderhoud	774	1.192	961	590	1.086	915
Woningverbetering	4.122				8.888	15.948
Aantal verbeteringen	140	0	0	0		

Bron: Corporatie in Perspectief Viverion, 2010, CFV

De uitgaven voor het klachten onderhoud zijn relatief hoog, hetgeen mede veroorzaakt wordt door het feit dat al het onderhoud buiten de deur plaatsvindt. Er zijn contracten met aannemers die een vast bedrag krijgen per verhuureenheid, ongeacht welk onderhoud ze daar uitvoeren. Huurders hebben ook direct contact met de aannemers en komen alleen bij klachten terug bij Viverion. Per 1 januari 2012 zal Viverion zelf een klantcontactcentrum hebben, waarbij de huurders zich direct bij Viverion melden. Daardoor wordt het klantcontact verbeterd.

Er is een meerjarenonderhoudsbegroting, als optelsom van de twee die de rechtsvoorgangers hanteerden. Het vaststellen van een geïntegreerde, op Viverion betreffende, meerjarenonderhoudsbegroting heeft pas in 2011 plaatsgevonden. Ieder jaar wordt deze begroting bijgewerkt door middel van investeringsbegrotingen en het SVB, waardoor de begroting zuiver en inzichtelijk gehouden wordt.

Mogelijkheden vermogen te verruimen

In het accountantsverslag over boekjaar 2009 blijkt dat Viverion 'maar 34%' afhankelijkheid heeft voor externe financiering. De afhankelijkheid van verkopen bestaande woningen en een afnemend resultaat op nieuwbouw verkopen staat daarbij ook als aandachtspunt.

Het financieringsbeleid is erop gericht een blijvende toegang tot de kapitaalmarkt tegen zo laag mogelijke kosten te verkrijgen. Bij financieringen wordt altijd de afweging gemaakt welke vorm van financiering tot het beste resultaat leidt. De keuze voor een financiering met eigen of vreemd vermogen is niet afhankelijk van rentestand en beleggingsrendement, maar hangt af van de behoefte aan liquide middelen ten behoeve van de financiering van projecten in het kader van maatschappelijk rendement. Uit analyses van de lange termijn financiering blijken geen risicovolle piekbehoeften. Met corporatie Goed Wonen uit Twello werkt Viverion samen middels treasurybijeenkomsten, inzake financierings- en beleggingsactiviteiten. Het beleid inzake rente- en looptijdenrisico beoogt het minimaliseren van de financieringskosten en het optimaliseren van de vervalkalender van de leningenportefeuille.

De visie op de ontwikkeling van het vermogen wordt mede ontwikkeld na het opstellen van het strategisch voorraadbeleid, dat financieel doorgerekend zal worden voor de langere termijn. Onderdelen hiervan vormen energielabeling van gemiddeld D naar gemiddeld B en het verkoopprogramma.

Collegiale ondersteuning

Viverion (en haar rechtsvoorgangers) heeft in de afgelopen jaren collega-corporaties collegiaal ondersteund. Deze ondersteuning is gebruikt voor het realiseren van woningen en eventueel bijkomende zaken voor de doelgroepen bij deze corporaties. Het verstrekken van jaarlijkse bijdragen wordt verkozen boven collegiale financiering, door middel van het aangaan en weer verstrekken van leningen. Op deze wijze wordt, behalve veel administratieve rompslomp, ook verkleining van de eigen financieringsruimte voorkomen. Naast de genoemde steun neemt Viverion deel aan het Wooninvesteringsfonds (WIF) dat werkt met goedkope leningen van kapitaalcrachtige corporaties ten behoeve van corporaties die niet zelf voor het realiseren van voldoende huurwoningen kunnen zorgen.

Tabel 15: Collegiale ondersteuning

Naam	Bijdrage	Vervaljaar / eenmalig
Wst Ons Huis, Nieuwerkerk a/d IJssel	€ 39.700	2013
Wst Beter Wonen, Loenen	€ 158.800	Eenmalig 1997
Woonbedrijf Ieder1, Deventer	€ 453.750	Eenmalig 2000
Woonbedrijf Ieder1, Deventer	€ 2.268.900	Eenmalig 2004
Woonbedrijf Ieder1, Deventer	€ 1.361.250	Eenmalig 2000 t/m 2004
Woonbedrijf Ieder1, Deventer	€ 2.268.900	Eenmalig 2005
Housing Association South Africa	€ 680.700	Eenmalig 2006
Wooninvesteringsfonds	€ 2.500.000	2014

Bron: Viverion, jaarverslag 2009

Maximale inzet voor maatschappelijke prestaties

Viverion vindt het lastig de inzet van het vermogen voor maatschappelijke doeleinden goed inzichtelijk te maken. Een en ander hangt samen met het nog op te stellen financiële beleid op basis van het strategisch voorraadbeleid. Viverion zoekt naar manieren haar vermogensinzet zo transparant mogelijk te verantwoorden.

5.6 Prestaties en beoordeling

Het beoordelingsschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek geeft ingevuld voor Viverion het volgende beeld:

Tabel 16: Presteren naar Vermogen

Meetpunt	Situatie bij Viverion	Beoordeling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Financiële continuïteit</i>				
Vermogenspositie	Viverion heeft een positief solvabiliteitsoordeel, een A1-continuïteitsoordeel en waardeert haar bezit tegen bedrijfswaarde.	7	20%	1,3
Liquiditeit	Viverion voldoet aan de criteria van het WSW. De corporatie heeft inzicht in het benodigde vreemde vermogen, teneinde het investeringsprogramma te kunnen waarmaken.	7		
Integrale kasstroomsturing	Viverion is van mening, dat sturen op kasstromen belangrijk is. Beleid hierop wordt in 2011 vastgesteld op basis van een nieuw op stellen investeringsstatuut.	5		

Meetpunt	Situatie bij Viverion	Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Financieel beheer</i>				
Planning- en controlcyclus	Ambities en opgaven zoals verwoord in beleidsplannen zijn de basis voor de meerjarenbegroting. Viverion is na de fusie bezig met het vaststellen van haar strategisch voorraadbeleid. De keuzes die daarin gemaakt worden, zullen vervolgens doorgerekend worden in de meerjarenbegroting. In de meerjarenbegrotingen zijn de keuzes van de rechtsvoorgangers doorgerekend; echter het (ver)nieuw(de) beleid van Viverion is nog niet als zodanig doorgerekend. Monitoring vindt plaats in perioderapportages en is ook onderwerp van gesprek bij de Raad van Commissarissen.	6	20%	1,3
Treasurymanagement	Viverion en haar rechtsvoorgangers beschikken over een treasurystatuut en mede daarop gebaseerde treasuryjaarplannen. Viverion houdt hierin het treasurystatuut van voorganger Spectrum Wonen aan, dat bij het vaststellen van het investeringsstatuut in 2011 herijkt wordt.	7		
<i>Doelmatigheid</i>				
Doelmatigheid	Viverion kent enigszins hogere bedrijfslasten (vooral in 2009) dan de referentiegroep en het landelijk beeld. Dit is te wijten aan de fusie. Viverion heeft klantgerichtheid leidend laten zijn in haar bedrijfsvoering, doelmatigheid is hierin volgend. Daar waar mogelijk voert Viverion wel kostenbesparingen door.	6	20%	1,2
<i>Vermogensinzet</i>				
Visie op vermogensinzet	Het financiële beleid is gericht op het veilig stellen van de financiële continuïteit van de corporatie op lange termijn. De visie op vermogensinzet zal verder vormgegeven worden door het opstellen van het strategisch voorraadbeleid, waarbij de leefbaarheid van de kernen een rol speelt.	6	40%	2,1
Visie op verruiming vermogen	Viverion hanteert een financieringsbeleid, dat gericht is op blijvende toegang tot de kapitaalmarkt tegen zo laag mogelijke kosten. De visie op de ontwikkeling van het vermogen zal verder vormgegeven worden door het opstellen van het strategisch voorraadbeleid.	6		
Maximale inzet vermogen	Viverion heeft nog geen beredeneerde plannen voor de gewenste inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestatie. Zij heeft hier wel aandacht voor en wil dit op korte termijn beter inzichtelijk maken.	4		
Presteren naar Vermogen				5,9

Viverion is sinds de fusie bezig met het herijken van haar financiële beleid, waarbij het vaststellen van het strategisch voorraadbeleid en het investeringsstatuut belangrijke kaders zullen vormen. De verwachting van de visitatiecommissie is dat de financiële kaders nog in 2011 vastgesteld zullen worden. Op dat moment kan geconcludeerd worden, dat Viverion steeds meer in control komt.

6 Governance (PnG)

6.1 Inleiding

In de maatschappelijke visitatie is de governance een apart te beoordelen veld. De methodiek vereist een oordeel over de besturing, het interne toezicht en de externe legitimatie.

De visitatiecommissie heeft het oordeel over de governance gebaseerd op de wijze waarop Viverion omgaat met de Governance Code en op de rol en invulling van het interne toezicht. Daartoe zijn agenda's en verslagen van vergaderingen bestudeerd en interviews gehouden met de directeur-bestuurder en met leden van de Raad van Commissarissen.

Viverion onderschrijft de Governance Code. Waar zij op onderdelen afwijkt van de code, wordt dit gepubliceerd in de jaarverslagen. Op de website van Viverion is de governancestructuur weergegeven met informatie over het rooster van aftreden, het reglement en profielschets van de Raad van Commissarissen, het reglement van Bestuur, de Klokkenluidersregeling, de Integriteitscode, de Akte van de juridische fusie/statutenwijziging en Aedes- en Governance Code.

6.2 Besturing

De besturing wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en prestatiesturing. Het gaat hierbij om Plan, Check en Act. 'Do' is al in de voorgaande hoofdstukken beoordeeld.

Goed en professioneel planningsproces

De beleidscyclus van Viverion is de resultante van de beleidscycli van de twee rechtsvoorgangers, de Goorse Volkswoning en Spectrum Wonen. Voor beide rechtsvoorgangers geldt, dat het beleid vooral ook betrekking heeft op de interne organisatie. Daar waar de doelstellingen en ambities naar buiten toe gericht zijn, is er vooral een relatie te leggen met het huisvesten van de primaire doelgroep. Viverion heeft een strategisch beleidsplan, waarin gewenste effecten benoemd zijn voor de komende jaren. De doelstellingen zijn (en waren) niet altijd even SMART verwoord, waardoor de sturingsmogelijkheid op de output en outcome bemoeilijkt wordt.

Na de fusie werd duidelijk, dat het beleid vooral in de hoofden van mensen zat. Dit wordt ook duidelijk wanneer de prestaties in verband gebracht worden met de doelstellingen: er zijn veel meer prestaties zichtbaar dan er doelstellingen zijn. Ook hier geldt dat de sturingsmogelijkheid vanuit de corporatie bemoeilijkt wordt. Viverion is druk bezig met het opstellen en vastleggen van beleid op allerlei terreinen. Het strategisch voorraadbeleid, dat naar verwachting in 2011 gereed is, neemt hierin een prominente plaats in.

Ten aanzien van het risicomanagement kan vastgesteld worden, dat dit met het instellen van het investeringsstatuut in de loop van 2011 ingekaderd wordt. Viverion wil toekomstige investeringen kunnen blijven doen, zonder dat de bestaande dienstverlening nadelig wordt beïnvloed. Risicomanagement draagt bij aan het streven naar continuïteit. Daarnaast wil Viverion met proactief risicomanagement voorkomen dat zij voor verrassingen komt te staan die de bedrijfsvoering nadelig beïnvloeden. Viverion onderscheidt de volgende risico's:

- Bedrijfsrisico's;
- Financiële risico's;
- Operationele risico's;
- Strategische risico's.

Tot op dit moment heeft risicomanagement vooral betrekking op de projecten die van voor de fusie dateren. De Raad wil geïnformeerd blijven over deze projecten, waarbij de insteek op dit moment is dat projecten afgerond worden waar mogelijk. Wat betreft de goedkeuring van de Raad met betrekking tot projecten, ontvangt de Raad een fasedocument bij nieuwe of gewijzigde projecten.

Het betrekken van belanghebbenden bij de strategievorming van Viverion is lastig, vanwege de ernstig verstoorde verhoudingen met twee van de drie huurdersvertegenwoordigingen. Het conflict is dermate hoog opgelopen, dat Viverion de rechter gevraagd heeft de huurders te gelasten het overleg met Viverion aan te gaan in overeenstemming met de uitspraak van de geschillencommissie.

Viverion heeft middels praattheaters de huurders willen informeren over haar voornemens en activiteiten. In de loop van 2011 zal zij een en ander vertalen in haar beleid.

De relatie met de gemeenten in het werkgebied is goed en constructief te noemen. Partijen nemen elkaar serieus en zijn daarbij bereid afspraken vast te leggen in overeenkomsten.

Viverion zoekt naar mogelijkheden om de klanttevredenheid te meten en de resultaten te gebruiken in haar dagelijkse praktijk. Rechtsvoorganger Spectrum Wonen heeft in het verleden klanttevredenheidsonderzoeken uit laten voeren. In 2010 heeft Viverion een eerste klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd ten behoeve van een ontwikkeling in Noorderbleek. In 2011 is gestart met het opstellen van een adviesrapport over het inzetten van marktinstrumenten.

Check

Zoals uit bovenstaande beschrijving blijkt, is de beleidscyclus van Viverion nog niet rond. Vanuit het beleidsplan is er nog geen koppeling gemaakt naar afdelingsplannen en jaarplannen. Op dit moment vindt sturing plaats op de activiteitenlijst, die in iedere MT-vergadering besproken wordt.

Act

Sturing en bijsturing vindt plaats op de activiteitenlijst, die iedere MT-vergadering besproken wordt. Viverion wil haar beleid, beleidscyclus en sturingsmogelijkheden in 2011 goed in kaart brengen. In de jaarverslagen is een ontwikkeling wat betreft verantwoording zichtbaar.

6.3 Het intern toezicht

Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de criteria die door de VTW worden gehanteerd voor goed toezicht door de Raad van Commissarissen, op het hanteren van een toetsingskader en op het toepassen van de Governance Code.

6.3.1 Functioneren van de Raad van Commissarissen

Samenstelling

In het eerste jaar na de fusie (2009) bestond de Raad uit zeven leden. De Raad van Commissarissen bestaat uit op dit moment uit vijf leden, waarbij er vacatures zijn voor twee commissarissen benoemd door de Huurdersvertegenwoordigingen. Het streven is op termijn een Raad van vijf commissarissen te hebben, hetgeen gezien de omvang van de corporatie als voldoende wordt beschouwd. Na de fusie is de Raad van Commissarissen samengesteld uit commissarissen van de rechtsvoorgangers teneinde de continuïteit te waarborgen.

Het conflict met de huurdersvertegenwoordigingen heeft ertoe geleid, dat de twee huurderszetels (nog) niet ingevuld zijn in de Raad. Het conflict is zover opgelopen, dat beide partijen elkaar voor de rechter gedaagd hebben.

In het reglement en de profielschets van de Raad van Commissarissen is vastgelegd welke expertise en vaardigheden in de Raad aanwezig dienen te zijn. De Raad fungeert als een college met gezamenlijke verantwoordelijkheid. De Raad van Commissarissen heeft als geheel de volgende achtergrond:

- Bestuurlijke ervaring;
- Breed netwerk;
- Regionale en maatschappelijke betrokkenheid;
- Zicht op maatschappelijke ontwikkelingen.

Van de Raad in geheel wordt de volgende vakinhoudelijke kennis verwacht:

- Financieel-economisch;
- Bedrijfskundig;
- Juridisch/fiscaal;
- Vastgoedontwikkeling/bouwmanagement;
- Management en organisatie;
- Ruimtelijke ordening.

Leden van de Raad van Commissarissen treden af volgens een door de Raad vastgesteld rooster.

De Raad van Commissarissen van Viverion kent een auditcommissie en een remuneratiecommissie. De auditcommissie bestaat uit twee leden van de Raad en de directeur-bestuurder en is ingesteld om met name de financiële rapportage en aspecten, inclusief de risicobeheersing, met de manager FEZ en de Business Controller te bespreken.

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen zijn vastgelegd in het reglement Raad van Commissarissen en Bestuur.

Governance Code

Viverion onderschrijft en volgt de Governance Code Woningcorporaties. Op enkele punten wordt gemotiveerd afgeweken van de code, deze punten zijn:

- Met betrekking tot het principe: Rechtspositie en bezoldiging bestuur: volgens de code wordt een lid van het bestuur voor een periode van maximaal vier jaar benoemd;
- De beloning voor de directeur-bestuurder is vastgesteld op basis van het functieprofiel en de richtlijnen van de commissie Izeboud (2004).
- Het contract met de directeur-bestuurder is aangegaan voor onbepaalde tijd;
- Beperking van de ontslagvergoeding tot het vaste deel van de bezoldiging over een jaar. De huidige directeur-bestuurder is benoemd voor invoering van de code en de stichting is gebonden aan het arbeidscontract en de daarin bepaalde voorwaarden inzake ontslagvergoeding.

Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord

In de profielschets van de Raad van Commissarissen wordt het volgende aangegeven. De leden van de Raad van Commissarissen denken met het Bestuur mee op strategisch niveau, waarbij de Raad op specifieke deelterreinen adviseur en sparringpartner van het Bestuur kan zijn. Dit vraagt van de commissarissen de volgende kwaliteiten en eigenschappen:

- Analytisch inzicht;
- Positief kritisch, constructieve houding;
- Goede communicatieve vaardigheden;
- In staat om op afstand toezicht te houden;
- Integriteit, verantwoordelijkheidsgevoel;

- Binding met een of meerdere regio's waar de organisatie werkzaam is en inzicht in lokale en regionale verhoudingen;
 - Teamspeler/samenwerkend.
- In de praktijk is de Raad van mening dat zij ondanks haar soms kritische houding altijd voldoende afstand houdt van de directeur-bestuurder.

Toetsingskader

De Raad van Commissarissen kent een aantal reguliere vergaderingen per jaar, waarop onderwerpen door het bestuur ter besluitvorming, ter bespreking of ter informatie worden aangeboden. De Raad van Commissarissen is op zoek naar beoordelingscriteria voor de prestaties en activiteiten van Viverion. Vooral nog ontbreken de referentiekaders op deelterreinen zoals zorg en leefbaarheid. Alle sturingselementen rondom vermogen hangen samen met het Strategisch Voorraadbeleid, dat in 2011 zijn afronding vindt.

Belangrijke onderwerpen die daarnaast door de Raad besproken zijn in de periode 2007-2010 zijn onder andere:

- Fusie Spectrum Wonen – De Goorse Volkswoning;
- Voortgang projecten;
- Financiën;
- Investerings.

Zelfevaluatie

De Raad van Commissarissen vergadert eenmaal per jaar zonder de aanwezigheid van de directie. In deze vergadering wordt gesproken over het functioneren van en de relatie met de directie, evenals over het eigen functioneren van de individuele leden van de Raad van Commissarissen. De zelfevaluatie vindt niet plaats onder leiding van een externe. Binnen de Raad is men van mening, dat zij voldoende kritisch is ten aanzien van elkaars functioneren. Dit betekent overigens niet, dat de Raad steeds op zoek is naar mogelijke verbeteringen hierin.

6.4 Externe legitimatie

Op de website van Viverion worden de partners genoemd waarmee de corporatie samenwerkt, waarbij ook de samenwerkingsprojecten genoemd worden.

In het reglement Raad van Commissarissen en Bestuur wordt omschreven, dat het Bestuur verantwoordelijk is voor het ontwikkelen en realiseren van het externe beleid van de Stichting en voor de externe profilering en contacten alsmede het ontwikkelen en realiseren van het intern beleid en het structureren en integreren van bedrijfsprocessen. In de praktijk wordt dit zo opgepakt en vinden de contacten met belanghebbenden vooral vanuit het Bestuur (directeur-bestuurder) plaats.

In 2010 heeft Viverion een eerste bijeenkomst voor belanghebbenden georganiseerd. In 2011 heeft geen bijeenkomst voor alle belanghebbenden plaatsgevonden, maar heeft Viverion praattheaters gehouden voor haar huurders. Met de gemeenten in het werkgebied vindt structureel bestuurlijk en ambtelijk overleg plaats, waarbij de samenwerking goed genoemd kan worden. Het overleg met twee van de drie huurdersvertegenwoordigingen is door het ontstane conflict niet meer aan de orde. Viverion probeert op andere wijzen haar huurders te betrekken, door het organiseren van praattheaters en koffiegesprekken.

6.5 Presteren op het gebied van governance

Het beoordelingsschema uit de 4.0 versie van de visitatiemethodiek geeft ingevuld voor Viverion het volgende beeld:

Tabel 17 Presteren op het gebied van Governance

Meetpunt	Situatie bij Viverion	Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Besturing</i>				
Plan: professioneel planningsproces	Na de fusie is een eerste beleidsvisie geformuleerd met weinig SMART geformuleerde doelstellingen. Gebleken is dat Viverion (en haar rechtsvoorgangers) weinig beleid heeft vastgelegd, maar wel prestaties heeft geleverd overigens. In 2011 zal het opstellen en vaststellen van beleid grotendeels plaatsvinden.	5	33%	1,7
Check: periodieke monitoring Verantwoording in openbare publicatie	Vanuit het beleidsplan is er nog geen koppeling gemaakt naar afdelingsplannen en jaarplannen. Monitoring vindt plaats aan de hand van activiteitenplanningen, die tijdens MT-vergaderingen aan de orde komen. Jaarlijks worden wel de geleverde prestaties verantwoord in de jaarverslagen.	5		
Act: actieve bijsturing	Doordat de beleidscyclus (nog) niet rond is, is actieve bijsturing op beleidsplannen nog niet mogelijk. Bijsturing vindt plaats aan de hand van de activiteitenplanning.	5		
<i>Intern Toezicht</i>				
Functioneren RvC Open cultuur Zelfreflectie Rolopvatting Samenstelling	De Raad van Commissarissen functioneert binnen de vastgestelde kaders. De Raad is samengesteld uit de voormalige commissarissen van de rechtsvoorgangers, waarbij continuïteit van het toezicht een belangrijk uitgangspunt was. Op dit moment zijn er twee vacatures voor commissarissen op voordracht van de huurders. De Raad is kritisch, zowel richting de directeur-bestuurder als richting zichzelf. Zij zoekt hierbij steeds naar mogelijkheden haar eigen functioneren te optimaliseren.	6	33%	2,0
Toetsingskader	Het ontbreekt aan een vastgesteld toetsingskader zolang het beleid op verschillende (deel)terreinen niet opgesteld is. Door haar kritische houding is de Raad in staat de activiteiten van de corporatie te beoordelen.	5		
Governance Code	Viverion onderschrijft de Governance Code en legt de afwijkingen van de Code beargumenteerd uit, volgens het principe 'pas toe of leg uit'.	7		

Meetpunt	Situatie bij Viverion	Beoor- deling	Weging	Gewogen eindcijfer
<i>Externe legitimatie</i>				
Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	De mening van belanghebbenden is belangrijk voor Viverion. Zij probeert hen vooral door bilateraal overleg te betrekken bij haar beleid. De relatie met de huurdersvertegenwoordiging is slecht te noemen en wordt als moeilijk ervaren. Er is nog geen zicht op verbetering van de verhoudingen. De relatie met overige belanghebbenden is vooral op operationeel niveau goed te noemen.	6	33%	2,0
Presteren naar Governance				5,7

De beleidscyclus is bij Viverion in ontwikkeling en zal naar verwachting in 2011 grotendeels ingevuld worden. Hiermee werkt Viverion aan haar verantwoording naar buiten toe en de mogelijkheid tot actief bijsturen indien dat noodzakelijk is.

De governance structuur is bij Viverion voldoende op orde, wanneer gekeken wordt naar de kwaliteit van bestuur en intern toezicht. Werkwijzen en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in documenten, die deels beschikbaar zijn via de website. De samenstelling van de Raad is door het conflict met de huurdersorganisatie nog niet op orde. Dit lijkt op korte termijn nog niet oplosbaar.

De relatie tussen de Raad van Commissarissen en de directeur-bestuurder is over het algemeen goed te noemen. De Raad heeft een kritische houding, maar kan hierin belemmerd worden door het ontbreken van een goed toetsingskader. Dit betekent dat de Raad soms te veel op details ingaat om zo het complete beeld te verkrijgen.

Bijlagen

Bijlage 1: Normenkader visitatiemethodiek 4.0

Presteren naar Ambities

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelen.	De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar komen meetbaar en toetsbaar overeen met de gestelde ambities en doelen op de omschreven prestatievelden.	

Presteren naar Opgaven

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar (op onderstaande prestatievelden) worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven.	De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar komen meetbaar en toetsbaar overeen met de gestelde externe opgaven.	Onder opgaven worden verstaan: alle formele en/of vastgestelde externe opgaven (zoals vastgelegd in prestatieafspraken met of beleidsdocumenten van gemeente(n), zorg- en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, politie enzovoort).

Presteren volgens Belanghebbenden

Meetpunt	Ijkpunt voor 7	Toelichting
De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar (op prestatievelden) worden beoordeeld door de belanghebbenden.	Tevredenheid van belanghebbenden (in rapportcijfers).	Het is de bedoeling dat alle relevante belanghebbenden van de corporatie hun mening over de prestaties (op de zes prestatievelden) in rapportcijfers weergeven. Getracht wordt een oordeel te laten geven over de afgelopen vier jaren, waarbij het accent in veel gevallen zal liggen op de huidige situatie en het afgelopen jaar. Het is niet noodzakelijk dat alle belanghebbenden op alle prestatievelden een beoordeling geven. Indien gewenst kan de visitatiecommissie naar eigen inzicht het gemiddelde cijfer op een prestatieveld wegen. Relevante belanghebbenden zijn in ieder geval: de gemeente, huurders, bewonersverenigingen en zorg- en welzijnsinstellingen. Het verkrijgen van het oordeel van de belanghebbenden kan per schriftelijke enquête, mondeling of groepsinterview. Indien er zeer recente tevredenheidonderzoeken beschikbaar zijn, is het aan de commissie om te beoordelen of het zinvol is om deze in de beoordeling mee te nemen.

Presteren naar Vermogen

Meetpunt	IJKpunt voor 7	Toelichting
Financiële continuïteit		
4.1.1. De corporatie heeft een voldoende vermogenspositie	<p>De corporatie heeft:</p> <ul style="list-style-type: none"> • een continuïteitsoordeel A • een beredeneerde vermogensdoelstelling op basis van de bedrijfs-waarde. 	Voor de beoordeling of een corporatie in staat is om haar maatschappelijke functie van woningcorporatie op langere termijn te continueren, wordt gebruikgemaakt van de meest recente Oordeelbrief van de minister met daarin het continuïteits- en solvabiliteitsoordeel van het CFV. Daarnaast mag verwacht worden dat een corporatie haar vermogen berekent op basis van bedrijfs-waarde en daarvoor ook doelstellingen formuleert. Bronnen hiervoor zijn managementdocumenten, het jaarverslag en accountantsrapportages.
4.1.2. De corporatie heeft voldoende middelen	De corporatie heeft een positief kredietwaardigheidsoordeel gekregen van het WSW en heeft inzichtelijk gemaakt welke middelen (deposito's, kredietlijnen en/of faciliteringsvolume) beschikbaar zijn om geplande uitgaven, investeringen en herfinancieringen te kunnen betalen.	Het WSW bepaalt jaarlijks in hoeverre de corporatie kredietwaardig is. Daarnaast zal de corporatie zelf inzichtelijk moeten maken hoe zij de geplande uitgaven, investeringen en herfinancieringen kan betalen, al dan niet gebruikmakend van het faciliteringsvolume van het WSW.
4.1.3. De corporatie stuurt op alle kasstromen	<p>De corporatie heeft scenario's beschikbaar waaruit de effecten van beleidskeuzes blijken. De corporaties kan de visitatiecommissie hiermee inzicht geven in de wijze van sturing op het mogelijk verloop van:</p> <p>Operationele kasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De corporatie heeft een positief exploitatieresultaat. • De corporatie heeft een rentedekingsgraad van minimaal 1,3. • De corporatie hanteert een direct rendementseis. <p>Portfoliokasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De corporatie hanteert een IRRrendementseis voor te realiseren investeringen, gedifferentieerd naar type vastgoed. • De corporatie waardeert de portefeuille tegen bedrijfswaarde, minimaal tien jaar vooruit. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. De corporatie analyseert jaarlijks haar risico's met behulp van scenario's die de financiële effecten op het vermogen weergeven. Dit zijn scenario's voor minimaal de komende vijf jaar waarin de omgevingsrisico's (Europa, BTW enzovoort) op de vermogenspositie en de kasstromen in kaart zijn gebracht voor: <ul style="list-style-type: none"> • de reguliere activiteiten c.q. diensten van • algemeen economisch belang (DAEB)*; • de niet-DAEB-activiteiten; • grondposities (en overige nog niet in exploitatie genomen bezittingen/posities); • de verbindingen. 2. Sturing op kasstromen betekent dat gekeken moet worden naar de samenhang tussen de volgende drie kasstromen:

Financiële continuïteit - vervolg		
	<p>Financieringskasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De corporatie hanteert een investerings-/financieringsratio. • De corporatie heeft een maximale loan to value (op basis van de WOZ) van 50%. 	<p>Operationele kasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gekeken wordt naar het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening ofwel uit puur alleen de exploitatie. • Vanuit deze exploitatie bestaand bezit of operationele kasstroom betaalt de corporatie haar rente; uitgedrukt in een verhoudingsgetal is dat de rentedekingsgraad. De minimale eis is 1,2, maar gezien de vele toekomstige risico's bestempelt de accountant steeds vaker minimaal 1,3 als safe. • Direct rendement is de operationele kasstroom uitgedrukt in een percentage van de bedrijfswaarde. <p>Portfoliokasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De Internal Rate of Return (IRR)** is een rendementsberekening voor te realiseren investeringen die gedifferentieerd wordt naar type vastgoed. • De portefeuille wordt gewaardeerd tegen bedrijfswaarde en niet tegen historische kostprijs. Voor een goed beeld kijkt men minimaal tien jaar vooruit. <p>Financieringskasstromen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De investerings-/financieringsratio geeft de mate aan waarin investeringen worden gefinancierd met extern vermogen. • Het maximale vermogen dat de corporatie kan lenen bij het WSW, is 50 procent van de WOZ-waarde van haar portefeuille.
Financieel beheer		
<p>4.2.1. De corporatie heeft haar financiële planning en controlecyclus op orde</p>	<ul style="list-style-type: none"> • De corporatie maakt een transparante vertaling van de ambities en opgaven (inclusief SVB, desinvesteringen enzovoort) in meerjarenramingen van minimaal vijf jaar. • De eerstejaarsschijf bedrijfswaarde en de begroting sluiten op elkaar aan (begrote activiteiten zijn transparant verwerkt in de bedrijfswaarde). • Er is, indien noodzakelijk, een zichtbare en door de raad van commissarissen goedgekeurde bijsturing. 	<ul style="list-style-type: none"> • Het strategisch voorraadbeleid (SVB), de (des)investeringen en alle andere ambities en opgaven worden zo herkenbaar en traceerbaar mogelijk vertaald naar financiële meerjarenramingen. • De berekening van de bedrijfswaarde in het eerste jaar van de raming (eerstejaarsschijf) sluit zo goed mogelijk aan op de begrote activiteiten. • Sturen aan de hand van kwartaalrapportages is zinvoller naarmate deze sneller beschikbaar komen na afloop van het kwartaal. Aan de hand van gesprekken en managementdocumenten is dit traject herleidbaar.

Financieel beheer - vervolg		
	<ul style="list-style-type: none"> • Het monitoring- en rapportagesysteem is zodanig dat de rapportages binnen één maand na afloop van het kwartaal beschikbaar zijn en binnen twee maanden besproken met de raad van commissarissen. • Er is een positief accountantsoordeel inzake de kwaliteit van de interne financieel beheer. • De planning is realistisch, waardoor begroting en de realisatie in belangrijke mate op elkaar aansluiten. 	
4.2.2. De corporatie heeft haar treasury naar professionele maatstaven op orde	<ul style="list-style-type: none"> • De corporatie heeft de kasstromen voor de komende tien jaren in beeld en de daaruit voortvloeiende investeringsbehoefte. • De financieringsbehoefte is niet groter dan de som van de beschikbare middelen, waaronder het faciliteringsvolume van het WSW. • Er is een actueel, door de raad van commissarissen goedgekeurd, treasurystatuut waarin ook spelregels zijn opgenomen voor financiële instrumenten. • Er is een treasuryjaarplan. 	
Doelmatigheid		
4.3.1. De corporatie heeft een visie op en criteria voor de doelmatigheid in haar organisatie.	<ol style="list-style-type: none"> 1. De corporatie heeft doelstellingen geformuleerd voor het vergroten van de efficiëntie in de organisatie en streeft deze aantoonbaar na. 2. De corporatie onderneemt actie, indien er afwijkingen ontstaan ten opzichte van de geformuleerde (efficiëntie)doelstellingen. 3. De volgende CiP-indicatoren zijn gelijk aan of lager dan de referentiegroepen, dan wel de corporatie kan de visitatiecommissie aanmerkelijk maken waarom de scores afwijken: <ul style="list-style-type: none"> • Netto bedrijfslasten per vhe. • Ontwikkeling netto bedrijfslasten in de afgelopen vier jaar. • Aantal vhe per fte. • Personeelskosten per fte. 	<p>Op basis van managementdocumenten en de Corporatie in Perspectief (CiP)-rapportage kan een beeld worden verkregen van de mate van efficiency van de corporatie in relatie tot:</p> <ul style="list-style-type: none"> • haar eigen doelstellingen; • referentiegroepen. <p>Gekeken wordt naar de absolute hoogte, de ontwikkeling van de indicatoren en de motivatie met betrekking tot afwijkingen en de wijze van bijsturing.</p>

Vermogensinzet		
4.4.1. De corporatie zet haar vermogen beargumenteerd in	De corporatie heeft een goed onderbouwde visie op de inzet van haar middelen naar maatschappelijk rendement.	De corporatie kan de visie onderbouwen door bijvoorbeeld gebruik te maken van technieken, zoals de transparantiemethodiek of maatschappelijke kosten-batenanalyses, waarmee een afweging gemaakt kan worden met betrekking tot het maatschappelijke rendement bij de inzet van haar middelen. Hierdoor kan de corporatie komen tot expliciete, beleidsmatige keuzes voor onrendabele investeringen (zoals op het gebied van wijkontwikkeling, huur aanpassing, veiligheid enzovoort), omdat men daar maatschappelijk rendement mee beoogt.
4.4.2. De corporatie heeft de mogelijkheden onderzocht om het vermogen te verruimen	De corporatie heeft een visie op en beredeneerde doelstellingen met betrekking tot de wijze waarop ze haar vermogen kan vergroten	Mogelijkheden om het vermogen te verruimen kan de corporatie zoeken in: <ul style="list-style-type: none"> • extra financieringsruimte; • beschikbare risicobuffers of reserves; • extra verdienpotenties door huurharmonisatie, verkoop, inkoop, efficiency werkapparaat, samenwerking, alternatieve financieringen, optimaliseren inkomsten uit verkopen, rendement projectontwikkeling enzovoort.
4.4.3. De corporatie zet haar vermogen maximaal in voor maatschappelijke prestaties	De corporatie heeft beredeneerde plannen voor de gewenste inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestatie.	Als er sprake is van overmaat, dient een corporatie plannen te maken voor de inzet van middelen. Indien er een ondermaat aan middelen is geconstateerd (B-oordeel), dient een corporatie plannen te maken voor de verruiming van de investeringscapaciteit. De corporatie kan ook beredeneren waarom zij vindt dat er sprake is van een evenwicht.

Governance

Meetpunt	IJKpunt voor 7	Toelichting
Besturing - plan		
5.1.1 De corporatie hanteert een goed en professioneel planningsproces (incl. risicomana- gement).	De corporatie: <ul style="list-style-type: none"> • beschikt over een managementdo- cument waarin alle opgaven, voort- vloeiend uit (samenwerkings) af- spraken met derden, zijn beschre- ven; • betreft actief de belanghebbenden bij de strategievorming. Jaarlijks worden er een of meer belangheb- bendenbijeenkomsten gehouden waarin input voor de plannen wordt opgehaald en de realisatie van plannen wordt teruggekoppeld; 	Het betreft hier niet alleen de opgaven, zoals vastgelegd in de prestatieafspraken, maar ook alle andere afspraken en over- eenkomsten met relevante belanghebben- den. Actief betrekken betekent, behalve jaarlijks de resultaten terugkoppelen, vooral ook het voorafgaand aan het opstellen van de plannen input ophalen bij de relevante belanghebbenden.

Besturing – plan - vervolg		
	<ul style="list-style-type: none"> • laat regelmatig klanttevredenheids-onderzoeken uitvoeren en verwerkt de resultaten in haar beleid; • heeft haar beleidscyclus omschreven en/of maakt deze zichtbaar door een managementinformatie-systeem waarin de vertaling van de missie/visie en de invloed van relevante omgevingsvariabelen en risico's naar jaarlijkse strategische plannen is opgenomen en de daarvan afgeleide meetbare doelen en activiteiten per jaar, kwartaal en/of maand (afhankelijk van de noodzakelijke sturing); • brengt op gestructureerde wijze omgevings- en operationele risico's in kaart; • werkt vanuit een door de raad van commissarissen en bestuur goedgekeurde en gedeelde visie; • laat de plannen ook toetsen door resp. bespreken met de raad van commissarissen. 	<p>Van belang is dat de raad van commissarissen ook betrokken is bij de visie en planvorming.</p> <p>Dit alles blijkt uit beschikbare managementdocumenten, verslagen van bijeenkomsten met belanghebbenden en van de raad van commissarissen en van het bestuur, evenals gesprekken met betrokkenen.</p>
Besturing - check		
5.1.2. De corporatie kan de voorgenomen prestaties (zowel naar opgaven als bedrijfsvoering) periodiek monitoren	De corporatie beschikt over een managementinformatiesysteem dat aansluit op de gedeelde visie, het strategisch plan en het jaarplan en dat de voortgang van de plannen periodiek inzichtelijk maakt. De corporatie heeft de voorgenomen prestaties vertaald naar meetbare eenheden (die aansluiten bij de doelen) en kan zowel alle opgaven als de efficiency in de bedrijfsvoering op reguliere basis volgen/meten. De periode van monitoren vertoont daarbij een relatie met de mate van risico's voor de corporatie.	Bij de vertaling van de plannen van strategisch naar tactisch en operationeel gaat het erom dat dit zodanig SMART gebeurt dat de behaalde resultaten op de operationele doelstellingen ook weer herleid kunnen worden tot de tactische en strategische doelen. Getracht wordt inzicht te verkrijgen in de consistente en duidelijke manier waarop de organisatie haar doelen en prestaties weergeeft en dus kan monitoren.
5.1.3. De corporatie verantwoordt het presteren (inclusief de afwijkingen) jaarlijks in een openbare publicatie.	De voorgenomen én gerealiseerde prestaties staan in samenhang vermeld in het goed leesbare, transparante jaarverslag, waarbij ook de afwijkingen worden toegelicht/ verantwoord.	

Besturing - act		
5.1.4. De corporatie stuurt actief bij indien zich afwijkingen ten opzichte van het plan voordoen of stelt berekend de plannen bij.	<ul style="list-style-type: none"> • De corporatie kan overtuigend aantonen dat, indien zij afwijkingen heeft geconstateerd, er bijsturing heeft plaats gevonden. Dit geldt voor zowel de meerjarenstrategie als de jaarlijkse plannen. • Bij onvoldoende presteren wordt een verbeterprogramma opgesteld en actief gecommuniceerd met betrokken belanghebbenden. • Belanghebbenden die worden geraakt door het achterblijven van de prestaties of ingrijpende bijstellingen worden adequaat geïnformeerd. • De genomen besluiten worden regelmatig door bestuurder en raad van commissarissen gemonitord en over afwijkingen legt het bestuur verantwoording af 	
Intern toezicht – functioneren RvC		
5.2.1. Open cultuur	Uit de verslagen van de vergaderingen van de raad van commissarissen en uit de gesprekken blijkt dat er sprake is van een open cultuur waarin afwijkende meningen gehoord worden. Kritische vragen en verschillen van mening kunnen op tafel komen.	Een goed functionerende raad van commissarissen kent een cultuur waar ieder lid zich veilig voelt en zich kwetsbaar durft op te stellen. Hierdoor kunnen kritische vragen gesteld worden en eventueel verschillen van mening op tafel komen en grondig besproken. Dit leidt tot een betere besluitvorming. (bron: VTW)
5.2.2. Zelfreflectie	Jaarlijks vindt er een zelfevaluatie plaats en één keer per twee jaar gebeurt dat onder begeleiding van een externe. De raad van commissarissen is actief betrokken bij het onderwerp integriteit. Jaarlijks is integriteit en belangenverstengeling onderwerp van gesprek tussen de raad van commissarissen en bestuur, blijkend uit agenda en verslaglegging.	De raad van commissarissen geeft blijk van kritische zelfreflectie over het eigen functioneren. Dit wordt gecheckt door de visitatiecommissie aan de hand van documenten en gesprekken met betrokkenen.
5.2.3. Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord	Uit de verslagen van de vergaderingen van de raad van commissarissen en uit de gesprekken blijkt dat de raad van commissarissen zich goed bewust is van haar rollen. Waarbij zij zich primair ziet als toezichthouder en werkgever van de bestuurder.	De raad van commissarissen is primair toezichthouder en treedt op als werkgever van de bestuurder. De raad van commissarissen geeft invulling aan de adviesrol die past bij de kenmerken van de corporatie en de bestuurder, met dien verstande dat er geen sprake kan zijn van een functie als adviseur in letterlijke zin maar meer een functie als klankbord voor de bestuurder.

Intern toezicht – functioneren RvC - vervolg		
	<p>Toezicht:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Er is een effectieve toezichtrelatie tussen de raad van commissarissen en de bestuurder. • De raad van commissarissen is in staat tot zelfstandige informatiegaring. <p>Werkgever:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De raad van commissarissen beoordeelt periodiek of de competenties van de bestuurder passend zijn bij de opgave van de corporatie. 	<p>De raad van commissarissen houdt de rollen scherp in de gaten en bewaart voldoende afstand.</p> <p>De raad van commissarissen is kwalitatief voldoende toegerust om evenwichtig toezicht te houden op het bestuur.</p> <p>De relatie tussen de raad van commissarissen en bestuurder is voldoende zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken.</p> <p>De raad van commissarissen heeft zelfstandig toegang tot de OR, het managementteam en de controller om geïnformeerd te worden ten behoeve van haar toezichtfunctie.</p> <p>De raad van commissarissen beoordeelt periodiek of de kwaliteiten van de bestuurder passen bij het ontwikkelingsstadium van de corporatie en spreekt prestatienormen af met de bestuurder.</p>
5.2.4. Samenstelling van de raad van commissarissen	<p>De raad van commissarissen werft actief nieuwe leden buiten de eigen kring (bijvoorbeeld door het plaatsen van advertenties of door het inschakelen van een W&S-bureau). De raad van commissarissen heeft hiervoor een profielschets vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie.</p> <p>De daadwerkelijke samenstelling van de raad van commissarissen voldoet aan de profielschets.</p>	<p>De samenstelling van de raad van commissarissen wordt bepaald aan de hand van een algemeen profiel, waarin de kennisgebieden/deskundigheden die in ieder geval in de raad aanwezig moeten zijn volgens de Code, worden benoemd. Daarnaast worden noodzakelijke kennis- en ervaringsgebieden afgeleid van de missie en het taakveld van de corporatie. Voor een goed functionerende raad van commissarissen als team is het ook wenselijk dat een raad van commissarissen is samengesteld uit personen met diverse achtergronden (sekses, leeftijden, beroepsgroepen, etnische afkomst, persoonlijke stijl) (bron: VTW).</p>
Intern toezicht - toetsingskader		
5.2.5. De raad van commissarissen hanteert een actueel toetsingskader (onder andere gericht op risicomanagement)	<p>De raad van commissarissen kan inzicht geven in het gehanteerde toetsingskader.</p> <p>Dit kader is beschreven en wordt daadwerkelijk gehanteerd.</p> <p>Dit toetsingskader past bij de visie en strategie van de corporatie.</p> <p>Uit de agenda en verslagen van de raad van commissarissen blijkt dat regelmatig expliciete risicoanalyses met betrekking tot verbindingen, grote investeringen en/of projectontwikkeling worden besproken en getoetst aan het vastgestelde toetsingskader.</p>	<p>Het toetsingskader omvat alle eisen, criteria, minimale ijkpunten waaraan de raad van commissarissen alle (jaar)plannen, investeringsbeslissingen, verbindingen enzovoort toetst. Beschreven is wat de raad toetst en op basis waarvan (criteria, minimale ijkpunten).</p> <p>Dit toetsingskader heeft een duidelijke relatie met de missie, visie van de corporatie en de afspraken met belanghebbenden.</p> <p>Het toetsingskader wordt periodiek geactualiseerd op basis van grote externe veranderingen (Europa, recessie enzovoort).</p>

Intern toezicht – toetsingskader - vervolg		
		<p>De raad van commissarissen laat systematisch risico's in kaart brengen met betrekking tot verbindingen, grote investeringen en projectontwikkeling en bespreekt/ beoordeelt deze en toetst aan het vastgestelde kader.</p> <p>Het toetsingskader omvat in principe de volgende onderdelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Strategische visie/ondernemingsplan ● Strategisch voorraadbeleid ● Meerjareninvesteringsplan ● Jaarplan en (meerjaren)begroting ● Treasury en financieringsstatuut ● Risicobeheersingsysteem ● Belanghebbendendefinities en omgang/afspraken ● Prestatieafspraken met gemeente(n)
Intern toezicht – Governance Code		
5.2.6. De corporatie past de Governance Code toe en legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt	<p>De corporatie heeft, blijkend uit de invulling van de (VTW-) checklist van de Governance Code en de visitatiegesprekken, de Governance Code volledig toegepast c.q. in relevante gevallen uitgelegd waarom daarvan is afgeweken.</p> <p>Afwijkingen van de Code worden toegelicht in het jaarverslag en op de website.</p> <p>De corporatie hanteert eveneens de honoreringscode voor de raad van commissarissen en de beloningscode voor bestuurders.</p>	<p>De beoordeling van de Governance Code gaat over de mate waarin de Code wordt toegepast en de motivatie waarmee afwijkingen worden gemotiveerd.</p> <p>Aan de corporatie wordt gevraagd een checklist die is geordend op basis van de Governance Code, naar eer en geweten in te vullen. De checklist is in deze handleiding opgenomen. De commissie oordeelt op basis van de checklist en de gesprekken hierover.</p>
Externe legitimatie		
5.3.1. Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden	<p>Er wordt voldaan aan de vereisten die de Governance Code stelt aan de beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden, namelijk:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Er is een belanghebbendenregister op de website. (V.1.2) ● Er is minimaal eenmaal per jaar overleg met belanghebbenden, door bestuur vastgesteld en door de raad van commissarissen goedgekeurd. (V.2.1)* ● Belanghebbenden zijn in de gelegenheid advies uit te brengen over de vastgestelde jaarrekening, het jaarverslag, de strategie en het beleid. (V.2.2) 	<p>De visitatiecommissie beoordeelt op basis van documenten én gesprekken de wijze waarop de corporatie omgaat met haar belanghebbenden: in welke mate wordt aan hen verantwoording afgelegd, met hen overlegd, is er sprake van een dialoog of eenrichtingverkeer en kunnen de belanghebbenden het beleid ook daadwerkelijk beïnvloeden?</p>

Externe legitimatie - vervolg		
	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuur en raad van commissarissen zijn voltallig aanwezig bij belanghebbendenoverleg. (V.2.3) • Het bestuur maakt een verslag van het belanghebbendenoverleg en plaatst dit binnen drie maanden op de website. (V.2.4) • Het visitatierapport wordt besproken in het belanghebbendenoverleg op basis van het standpunt van bestuur en de raad van commissarissen. (V.3.3) • Er wordt invulling gegeven aan het overleg tussen verhuurders en huurder, zoals vastgelegd in de Overlegwet 	<p>Dit wordt beoordeeld op twee punten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wordt voldaan aan de vereisten die de Governance Code stelt aan belanghebbendenmanagement? • Vindt er huurdersoverleg plaats conform de Overlegwet en worden bewoners betrokken bij beleid en beheer?

Bijlage 2 Bronnenlijst

Eigen ambities

- Strategisch beleidsplan 2006-2008 Spectrum Wonen
- Kleur bekennen, bedrijfsplan 2005-2009 De Goorse Volkswoning
- Beleidsplan Ruimte voor Leven Viverion 2010-2014
- Strategisch plan Ruimte voor Leven Viverion 2010-2014
- Beleidsontwikkeling Wonen, Welzijn en Zorg
- Strategisch Voorraadbeleid (concept)

Opgaven

- Structuurvisie wonen en werken 2007-2015 gemeente Lochem
- Woonvisie 2009-2013 gemeente Hof van Twente
- Woonvisie 2010 gemeente Rijssen-Holten (concept)
- Prestatieafspraken gemeente Lochem 2007-2008 en 2009-2010
- Prestatieafspraken gemeente Hof van Twente 2007-2010
- Prestatieafspraken gemeente Rijssen-Holten 1998

Belanghebbenden

- Belanghebbendenregister
- Tevredenheidsonderzoek Noorderbleek

Vermogen

- Jaarrekeningen 2007-2010 (inclusief rechtsvoorgangers)
- Begroting 2007 Goorse Volkswoning en Spectrum Wonen
- Jaarplan 2008 Goorse Volkswoning en Begroting 2008 Spectrum Wonen
- Begroting 2009 Viverion
- Begroting 2010-2014 Viverion en begroting 2011-2015 Viverion
- Accountantverslag 2009
- Managementletter 2009
- Activiteitenoverzicht 2010-2011
- Risico-inventarisatie projecten
- Intern Controleplan
- Corporatie in Perspectief 2009 en 2010
- Oordeelsbrieven 2008-2010 (inclusief rechtsvoorgangers)
- Treasurystatuut Spectrum Wonen en Treasury jaarplannen 2010 en 2011

Governance

- Rooster van aftreden
- Competentieprofiel directeur-bestuurder
- Profielschets Raad van Commissarissen
- Reglement Raad van Commissarissen en bestuur
- Klokkenluidersregeling
- Integriteitscode
- Akte juridische fusie/ statutenwijziging
- Notulen RvC-vergaderingen 2008-2010

Prestaties

- Jaarverslagen 2007-2010 (inclusief jaarverslagen beide rechtsvoorgangers)
- Perioderapportages 2007-2010 (inclusief beide rechtsvoorgangers)

Bijlage 3: Lijst geïnterviewde personen

De visitatiecommissie heeft intern bij Viverion gesproken met:

Naam	Functie
Dhr. Allersma	Directeur-bestuurder
Dhr. Rietberg	Projectontwikkelaar
Dhr. Schekman	Manager FEZ
Mevr. Mekking	Manager Markt & Strategie en Stafzaken
Dhr. Bezema	(interim) Manager Vastgoed
Mevr. Tuin	Manager Wonen
Dhr. Spekhorst	Voorzitter Raad van Commissarissen
Dhr. Bieshaar	Lid Raad van Commissarissen
Dhr. Van Heek	Lid Raad van Commissarissen
Mevr. Boerboom	Lid Raad van Commissarissen

De visitatiecommissie heeft de volgende belanghebbenden geconsulteerd in het kader van de maatschappelijke visitatie.

Naam	Organisatie
Dhr. Ankersmidt	Bouwwerening Ambt Delden
Dhr. van der Spek	Chr. Woningbouwvereniging De Goede Woning
Dhr. Manrho	Wonen Delden
Mevr. Winkelhorst-Wensink	Woningstichting De Groene Waarden
Dhr. Van der Wee	Gemeente Lochem
Dhr. Bussink	Gemeente Lochem
Dhr. Sijbom	Gemeente Hof van Twente
Dhr. van Loenen	Gemeente Hof van Twente
Dhr. van der Veen	Gemeente Rijssen-Holten
Dhr. Ter Keurst	Gemeente Rijssen-Holten
Mevr. Asbreuk	Carint Reggeland Groep
Mevr. Klop	St. Ouderenwerk Lochem
Dhr. Pol	St. Avelijn
Dhr. Kieft	Wopit
Dhr. De Jager en dhr. Roelofsen	Politie Twente
Mevr. Veersma	J.P. v.d. Bentsstichting
Dhr. Brouwer	Tijhuis Deurwaarders
Dhr. Van den Berg	OPO Hof van Twente
Mevr. De la Rie	Sensire
Mevr. V.d. Haar	Thuisadministratie Lochem
Mevr. Kleinsman	Huurdersvereniging Goor
Dhr. Simons	Huurdersvereniging Lochem
Dhr. Wiegant	St. Bewonersbelangen Diepenheim, Markelo, Rijssen
Mevr. Diepenbroek	Belangencommissie 't Gijmink
Mevr. Endeman	Bewonerscommissie De Ontdekking
Dhr. VriezeKolk	Werkgroep Behoud Noorderbleek

Bijlage 4: Presteren naar ambities

De Goorse Volkswoning

Huisvesting van primaire doelgroep		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
Ca 94% van het bezit valt beneden de hoogste aftoppingsgrens en DGV voldoet ruimschoots aan deze afspraak.	Met de gemeente is de afspraak dat de kernvoorraad minimaal 1.300 goedkope en betaalbare woningen betreft.	7
Besluitvorming is aangehouden door de fusie. Het nieuwe woonruimteverdeelsysteem van Spectrum Wonen wordt in de nieuwe organisatie doorgevoerd. Per 1 januari 2009 heeft dit plaatsgevonden.	Zowel in het jaarplan 2007 als 2008 is als doelstelling opgenomen dat het woonruimteverdeelsysteem zal worden herzien.	6
Het mutatiebeleid is niet gewijzigd. Er is echter wel een studie verricht naar inkomensafhankelijke huurprijzen. Omdat het nog erg experimenteel was en op de schaal van de corporatie niet veel resultaat zou behalen, is hiervan afgezien. Daarnaast speelde de geringe bezetting en de invloed daarop ook een rol in de genomen beslissing geen wijziging toe te passen.	In 2007 zal het mutatiebeleid worden herzien. Doel is efficiënter en klantgericht te gaan werken waarbij het accent ligt op de nieuwe klant.	6
Uitgangspunten van het huurbeleid worden in de jaarverslagen verantwoord. Opstellen van nieuw huurbeleid wordt in de nieuwe organisatie opgepakt.	Het nieuwe huurbeleid wordt vastgesteld voor 1 april 2008	5
Er zijn woningen gelabeld voor verkoop. De uitgangspunten voor verkoop worden ook besproken met de huurdersvereniging. Beleid ten aanzien van verkoop doorgeschoven i.v.m. de fusie. Ook het werken met Koopgarant is doorgeschoven. Viverion gaat niet werken met Koopgarant i.r.t. een afnemende portefeuille in de toekomst. Vooralsnog is er geen nieuw verkoopbeleid vastgesteld. (De Goorse Volkswoning heeft in 2008 wel de eerste woningen via Koopgarant verkocht)	In 2007 zal het verkoopbeleid worden vastgesteld en wordt de startersregeling die is afgesproken met de gemeente geïntroduceerd. In 2008 worden Koopgarant geïntroduceerd. In februari 2008 zullen de eerste zes woningen aan de Acaciastraat onder het Koopgarantlabel worden verkocht.	7
I.v.m. de fusie is een en ander aangehouden. De noodzaak wordt in de nieuwe organisatie bekeken. In 2009 is i.s.m. Rigo een woningmarktonderzoek uitgevoerd waarin de verschillende doelgroepen in beeld gebracht zijn.	In 2007 en daarna opnieuw genoemd in 2008 worden de woonwensen van starters op de woningmarkt in Goor geïnventariseerd door een marktonderzoek	6
Zeven woningen verkocht in 2007 Vier woningen verkocht in 2008	Verwachting om in 2007 tien woningen te verkopen. Verwachting om in 2008 veertien woningen te verkopen.	4
Zowel in 2007 als 2008 heeft DGV voldaan aan de taakstelling ten aanzien van huisvesting van asielzoekers.	Geen doelstelling	
Totaal		5,9

Kwaliteit van woningen en woningbeheer		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
Er is in 2007 gestart met het maken van een keuze voor de methodiek. Gekozen is voor Rigo. Het uiteindelijk opstellen van het plan is in verband met de fusie doorgeschoven en wordt in de nieuwe organisatie opgepakt. Het SVB komt naar verwachting in 2011 gereed.	De Goorse Volkswoning stelt een portefeuilleplan op waarin een beschrijving is opgenomen van de gewenste portefeuillesamenstelling en een meerjaren investerings- en verkoopplan, dat invulling moet geven aan de beoogde verandering van de portefeuille. Dit plan zal in 2007 gereed moeten zijn. Is daarna doorgeschoven naar 2008.	4
Geen prestaties. Opstellen van het nieuwe SVB is doorgeschoven ivm fusie. Ook deze doelstelling wordt in de nieuwe organisatie opgepakt.	De Goorse Volkswoning maakt voor elk van haar complexen eind 2007 een complexplan Medio 2008 zal er voor alle complexen een complexplan zijn vastgesteld	4
DGV heeft een minimaal kwaliteitsniveau bepaald, het zogenaamde standaard woninguitrustingsniveau. Hieraan moeten alle woningen voldoen na nieuwbouw of groot onderhoud. In de meerjaren-onderhoudsbegroting worden werkzaamheden vastgelegd.	In 2007 wordt de actuele kwaliteit gemeten en wordt voor elk complex de normkwaliteit bepaald en worden de activiteiten bepaald en doorgerekend, die nodig zijn om van 'ist' naar de 'soll' situatie te komen	7
Het resultaat hiervan is dat bewoners/kandidaten bij renovatie en nieuwbouw uitgebreide keuzes kunnen maken in afwerking en materiaalgebruik van bijvoorbeeld keukens, maar ook de keuze hebben zaken zoals buitenkranen e.d. aan te laten brengen.	Het opstellen van een plan dat moet leiden tot een op de individuele klant toegesneden invulling van onderhoudsactiviteiten en directe woonomgeving. Dit plan zal in 2007 gereed moeten zijn.	7
Aan planmatig onderhoud is in 2007 € 752.000,- uitgegeven. Aan contractonderhoud en installaties nog eens € 167.000. In 2008 is € 567.000,- uitgegeven aan onderhoud	Begroting planmatig onderhoud € 1.478.000 in 2007. Begroting planmatig onderhoud € 1.234.000 in 2008.	5
DGV heeft in 2008 de beheermaatregelen rondom legionella samen met een extern bedrijf verder ontwikkeld. Aanpassingen aan waterleidingen zijn doorgevoerd.	In 2008 neemt DGV aanvullende preventieve maatregelen ter voorkoming van legionella voor zowel het eigen kantoor als enkele verhuureenheden.	7
Het energielabel is in 2008 ingevoerd.	In 2008 zal DGV de energielabeling invoeren voor de gehele woningvoorraad.	7
DGV heeft in Twente het convenant Duurzaam Bouwen ondertekend. Getracht wordt om nieuwbouw- en onderhoudsplannen op zo duurzaam mogelijke wijze te realiseren.	Geen doelstelling.	
Totaal		5,9

Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
<ul style="list-style-type: none"> In 2007 zijn 36 appartementen en 8 seniorenwoningen in de Ontdekking opgeleverd Fase 2 Gijmink 16 seniorenwoningen in eerste kwartaal 2008 In december 2008 is gestart met de oplevering van seniorenwoningen in appartementencomplex 't Tuinhöfke aan de Van Kollaan. In 2008 is met de J.P. van den Bentstichting een intentieverklaring ondertekend voor het gezamenlijk realiseren van een woongebouw voor het huisvesten van zestien cliënten. Verder is een nieuwe ontwikkeling in gang gezet voor de realisatie van een complex met negen appartementen voor cliënten van de J.P. van den Bentstichting in Goor. 	DGV draagt in de periode 2005-2008 zorg voor de realisatie van woningen voor senioren in het betaalbare huursegment, en zo mogelijk in het dure huur- en koopsegment. Met de gemeente vindt vanaf juli 2005 afstemming plaats over de door DGV praktisch te realiseren aantallen in het licht van de totale opgave (425 huur en 130 koop);	7
Eerste contacten en samenwerking met Interaktcontour en Wopit als het gaat om huisvesten van mensen met een verstandelijke beperking.	Geen doelstelling	
In 2008 is Zorgboerderij de Rohaan aangekocht	Geen doelstelling	
Er is een woonwagenstandplaats verworven in Goor	Geen doelstelling	
Totaal		7

(Des)investeren in vastgoed		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
Hiltjesdamweide opgeleverd in is 2007	Medio 2007 oplevering Hiltjensdamhof nieuwbouw 36 appartementen	7
41 woningen fase 1 Gijmink in 2007 opgeleverd	Medio 2007 oplevering wijkvernieuwing 41 woningen fase 1 Gijmink	7
Programma van Eisen vastgesteld en uitplaatsing afgerond voor Gijmink fase 3 en 4a	In 2008 start bouwvoorbereiding Gijmink fase 3 en 4a	7
17 woningen gesloopt in fase 3 van 't Gijmink	Start sloop woningen Gijmink	7
Groot onderhoud voor complex 15-1 en 15-2 is aanbesteed in 2007 en uitgevoerd in 2008.	Start uitvoering groot onderhoud complex 15-1 en 15-2	7
In 2008 zijn 61 woningen in het Gijmink opgeleverd.	Start oplevering medio januari 2008 wijkvernieuwing 61 woningen fase Gijmink	7
Appartementen aan de van Kollaan zijn in 2008/2009 opgeleverd.	Oplevering nieuwbouw van Kollaan 36 appartementen in 2008	7
Totaal		7

Kwaliteit van wijken en buurten		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
Aanpak Woonoverlast: deelname aan netwerkoverleg.	Geen doelstelling	-
Politie Keurmerk Veilig Wonen wordt geleidelijk ingevoerd in het bezit.	Geen doelstelling	-
Huismeester die zich inzet voor toezicht en beheer van appartementengebouwen.	Geen doelstelling	-

Kwaliteit van wijken en buurten		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
Beter Buurtbudget; stimuleren van betrokkenheid van bewoners bij het verbeteren van de buurt. Jaarlijks wordt € 15.000,- beschikbaar gesteld.	Geen doelstelling	-
Deelname aan project 'niemand hoeft op straat te slapen' en de werkgroep vroegtijdig signaleren.	Geen doelstelling	-
DGV heeft bijgedragen aan de realisatie van een kinderboerderij in Goor.	Geen doelstelling	-
Totaal		-

Overige/ andere prestaties		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
Er is veelvuldig overleg geweest met de gemeente inzake woonvisie. De woonvisie is vertraagd. Na realisatie van de nieuwe woonvisie zullen ook nieuwe prestatieafspraken tot stand komen. De vigerende afspraken zijn verlengd.	In januari 2008 krijgt DGV inspraak op de woonvisie van de gemeente Hof van Twente. Na de totstandkoming van de nieuwe woonvisie wordt in het voorjaar 2008 gewerkt aan een nieuwe prestatieovereenkomst met de gemeente	7
Totaal		7

Spectrum Wonen

Huisvesting van primaire doelgroep		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
Vanaf 1 juli 2008 is het nieuwe Woonruimte Bemiddelingsstelsel toegankelijk voor het gehele bezit van Spectrum Wonen en kan iedereen via het internet op zoek naar een woning. Vanaf 1 januari 2009 is het stelsel actief voor het gehele bezit van de fusieorganisatie.	De doorstroom kan worden bevorderd door gebruik te maken van zowel het optiemodel als aanbodmodel bij vrijkomende woningen. In de gemeente Lochem is hiermee bij wijze van proef gestart in 2005. Bij positieve resultaten na evaluatie wordt dit systeem doorgevoerd in de andere gemeenten met bezit.	7
In 2007 waren er 3.807 woningen bereikbaar voor de primaire doelgroep (97,7%). In 2008 waren dat er 3.747 woningen (94,1%).	SW stelt de totale kernvoorraad vast naar gemeente en de verschillende doelgroepen binnen de primaire doelgroep door het onderzoeken van de minimale voorraad op basis van inkomen en het vaststellen van de minimale voorraad voor sociale huur op basis van woonvisies en marketingbeleid.	7
In 2007 heeft Spectrum Wonen 14 en in 2008 11 huurwoningen verkocht. Dit zijn woningen van de zogenaamde "vaste lijst" die aan de zittende huurders zijn verkocht of bij mutatie op de vrije markt te koop aan zijn geboden.	Waar mogelijk wordt bestaand woningbezit buiten de kernvoorraad verkocht aan de huurders.	7
Door middel van een lening van € 500.000 aan gemeente Lochem worden startersleningen mede gefaciliteerd.	Spectrum Wonen zal waar dat mogelijk is startersleningen bevorderen en faciliteren. In de gemeente Lochem is in samenwerking met de gemeente reeds een startersfonds operationeel.	7

Huisvesting van primaire doelgroep		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
Doelstelling is i.v.m. fusie doorgeschoven naar de nieuwe organisatie. In 2010 is besloten deze constructie niet door te zetten i.r.t. tot een krimpende portefeuille richting de toekomst.	2007: Onderzocht wordt of bij een nader aan te wijzen deel van de woningvoorraad bij mutatie de woning zowel te huur of te koop kan worden aangeboden. 2008: Via een pilot worden woningen Te Woon aangeboden	5
Respectievelijk zijn in 2007 en 2008 13 en 11 woningen beschikbaar gesteld aan statushouders. Onduidelijk of hiermee voldaan is aan de taakstelling.	SW neemt een deel van de taakstelling in de gemeenten voor haar rekening. De aantallen zijn niet exact vastgelegd.	6
Totaal		6,5

Kwaliteit van woningen en woningbeheer		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
In 2008 is de marktpotentie van de complexen op kernniveau vastgelegd. De laatste hand wordt gelegd aan de opmaak van de totale portfolio. De complexbeheerplannen worden in het systeem geplaatst en zijn halverwege 2008 beschikbaar.	In 2007 afronden van het strategisch voorraadbeleid.	6
Uit enquêtes verricht in het kader van de benchmark kan voorzichtig geconcludeerd worden dat huurders ruim tevreden zijn over hun woning, woonomgeving en processen rondom verhuur. Een relatief klein deel van de huurders heeft vooralsnog gereageerd (2007)	2007: Spectrum Wonen neemt deel aan de benchmark woningcorporaties op gezet door PWC. Een van de vier elementen in de benchmark is het meten van de klanttevredenheid.	6
Uitgesteld i.v.m. fusie. In 2010 is een eerste pilot in de wijk Noorderbleek gehouden.	2008: klanttevredenheid wordt gemeten middels een nader vast te stellen meetmethode (KWH?). Streven is dit in 2008 operationeel te hebben.	4
SW is gestart met het in beeld brengen van alle seniorenwoningen waar evt. opplusmaatregelen nodig zijn. In 2008 is de eerste pilot in de wijk Zuiderenk van start gegaan.	SW biedt de mogelijkheid tot het opplussen van woningen op verzoek van bewoners. (in de begroting zijn 20 woningen opgenomen)	7
In 2008 is het gehele bezit voorzien van een energielabel.	In 2008 wordt gekeken of het bezit kan worden voorzien van een energielabel.	7
SW heeft een keuze gemaakt voor het aanbieden van de energiebox en vergroten van het emailgebruik. Er is een PVA gemaakt voor het aanbieden van de energiebox met Nuon. I.v.m. fusie wordt e.e.a. op een laag pitje gezet en in de nieuwe organisatie opgepakt.	Invoering duurzame diensten zoals FSC hout, energiebox en meer gebruik van email.	6
Totaal		6

Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
Overleg gevoerd met andere corporaties inzake wonen, zorg en welzijn Met de Groene Waarden wordt al samengewerkt in projecten	Spectrum Wonen neemt deel aan uitwerking van gemeentelijke plannen op het gebied van wonen, welzijn en zorg en werkt samen met organisaties op dit terrein;	7
Ontwikkeling Parkstede: In 2008 is het hoofdgebouw gesloopt. In 2009 is het plan definitief en zullen er 21 appartementen worden gerealiseerd.	In Rijssen onderzoek naar de mogelijkheden om op de plek van Parkstede vervangende woonruimte te creëren voor extramurale zorg	7
Realisatie appartementen met zorg: - Project Diepenheim in 2008 in uitvoeringsfase - 36 app. Markelo opgeleverd - 30 woningen Watermolen Zuid in 2008 nog in initiatieffase	Realisatie appartementen met extramurale zorg (verwacht wordt dat met de bouw gestart kan worden): - Diepenheim 13 - Markelo 36 - Rijssen 30 Watermolen Zuid (start onduidelijk)	7
Appartementen Villa Locheym opgeleverd.	Realisatie 20 appartementen woongroep Locheym	7
In januari 2008 is de pilot gestart ten aanzien van het aanbieden van extra gemakdiensten aan ouderen voor de duur van 2 jaar. Voor huurders van SW zijn voorlichtingsbijeenkomsten georganiseerd.	Bij wijze van proef worden extra gemakdiensten aangeboden aan ouderen i.s.m. Thuiszorg Noordwest Twente in Rijssen-Holten.	7
De bouw van een kindercentrum in Laren wordt onderzocht.	Bouw Kindercentrum Laren als voorloper voor een brede school concept.	7
Er is een tijdelijke locatie gevonden. Er is in 2008 een startnotitie in voorbereiding.	Realiseren van een voorziening voor opvang daklozen. I.s.m. de Groene Waarden.	7
SW heeft een woning beschikbaar gesteld voor St. Ruchuma (huisv. Vrouwen) en heeft een jongerenapp. Verhuurd aan St, Commujon (jongeren)	Geen doelstelling	
Totaal		7

(Des)investeren in vastgoed		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
Spectrum Wonen heeft diverse locaties verworven en heeft een aanzienlijk aantal projecten onder handen. Er is een duidelijke focus op projectontwikkeling.	Actieve opstelling innemen met betrekking tot het verwerven van locaties en realisatie van nieuwe projecten.	7
Realisatie onderhoud 2007: Totaal € 7.619.845 Realisatie onderhoud 2008 Totaal € 6.172.763	Begroting onderhoud 2007: Totaal € 7.560.000 Begroting onderhoud 2008: Totaal € 6.073.000	7
Het groot onderhoud in 2007 naar grote tevredenheid van bewoners opgeleverd.	Groot onderhoud aan 70 woningen Moleenaarshof en Oranjestaete.	7

(Des)investeren in vastgoed		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
<p>In 2007 en 2008 zijn opgeleverd;</p> <ul style="list-style-type: none"> - 12 woningen Molengronden 2 - 10 app. Graanweg - 27 woningen aan de Rembrandtlaan - 32 woningen Zuiderenk 2 - 36 app. Markelo - 14 woningen Lindelaan - 25 app. Veeneslagen - 7 app. en gemeenschappelijke ruimte aan de Grotestraat <p>In 2009 zijn opgeleverd:</p> <ul style="list-style-type: none"> - van Lutteveltplein - plan Laren 3 Ahoed en woningen 	<p>Oplevering aantal woningen in 2007/2008;</p> <ul style="list-style-type: none"> - 30 Molengronden 2 - 6 gemeentehuis Diepenheim - 36 Wozoco De Esch Markelo - 13 WoZoCo Diepenheim - 14 Lindelaan Diepenheim - 12 Rembrandtschool Lochem - 22 Veeneslagen West - 10 Laren 3 - 12 Van Lutteveltplein 	7
Totaal		7

Kwaliteit van wijken en buurten		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
SW zet zich in voor de wijkaanpak in gemeente Lochem en wijkpanels in gemeente Rijssen- Holten	In 2007 onderzoeken voortzetten wijkaanpak	7
SW neemt deel aan het project buurtbemiddeling in Lochem	In 2007 onderzoeken deelname buurtbemiddeling	7
SW neemt deel aan het project Buurtonderhoudsbedrijf in gemeente Lochem (SW verstrekt een subsidie van €30.000,- per jaar)	Participatie Buurt Onderhoudsbedrijf	7
Spectrum Wonen heeft een sponsorbeleid. Sponsoring gebeurt op verzoek van organisaties of instellingen waarbij SW zich voornamelijk probeert te richten op lokale evenementen (bv. Jaarlijks dorpsfeest), op jeugdgerichte activiteiten van (sport)clubs, evenementen voor gehandicapten en/of ouderen en evenementen in het kader van de woonomgeving en de leefbaarheid. Conform het sponsoringbeleid zijn giften/donaties verstrekt.	Er is voor 2007 en 2008 jaarlijks € 50.000,- beschikbaar in een fonds voor sponsoring	7
Spectrum Wonen heeft in 2008 ca.€232.000,- uitgegeven in het kader van leefbaarheid, daarnaast is een bedrag van € 126.000,- geïnvesteerd in veiligheid, beheer en toezicht, sociale activiteiten en overige uitgaven (in 2007 ging het om respectievelijk €210.000,- en €365.000,-).	<p>2007: SW investeert in leefbaarheid o.a. door het aanstellen van huismeesters, tuinen en ander onderhoud, investeren in de leefomgeving, gemeenschappelijke ruimten en wijkbeheer.</p> <p>2008: Binnen de begroting is ca € 1,2 miljoen opgenomen voor leefbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> - groenvoorziening en verlichting (284.000) - veiligheid, beheer en toezicht, soc. act. Etc €213.000 - bijdrage prachtwijken € 680.000 	7

Kwaliteit van wijken en buurten		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
Wijkschouwen zijn georganiseerd (initiatief gemeente) en Spectrum Wonen heeft hier aan deelgenomen	Met partners en bewoners middels een periodieke wijkschouw de leefbaarheid in wijken en buurten vaststellen	7
In gemeente Lochem en Rijssen-Holten is een convenant Schulphulp ondertekend. SW neemt deel aan het project Thuisadministratie	SW besteedt extra aandacht aan schuldpreventie en schuldhulpverlening	7
In 2007 convenant afgesloten met betrekking tot faciliteren leerlingbouwplaatsen met diverse partijen.	Stimuleren leerlingbouwplaatsen	7
In gemeente Lochem is regelmatig contact met Sensire, Maatschappelijk Werk Lochem en st, Ouderenwerk Lochem over signalering van problemen bij cliënten.	Geen doelstelling	
In 2008 is het regionale Hennepconvenant ondertekend o.a. door SW	Geen doelstelling	
Totaal		7

Overige/ andere prestaties		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
Spectrum Wonen is vertegenwoordigd in meerdere overlegorganen/groepen:	Spectrum Wonen wil participeren in belangrijke maatschappelijke netwerken door afvaardiging van juiste vertegenwoordigingen;	7
Totaal		7

Viverion

Huisvesting van primaire doelgroep		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
Viverion verkocht in 2009 elf huurwoningen aan de zittende huurders of aan andere klanten als het om een vrijgekomen woning ging.	Viverion verkoopt 250 egw (totale verkooplijst) aan vooral jongere huishoudens (tot 45 jaar) met een lager midden inkomen;	7
Van de voorraad waren er 5.318 woningen bereikbaar voor de primaire doelgroep (95,6% van de totale voorraad).	Viverion verhuurt 90% van haar woningbezit aan huishoudens met een inkomen < € 33.000,-;	8
<ol style="list-style-type: none"> Via afspraken met de gemeente, in 2009 zijn deze gehaald. Per 1 januari 2009 nieuw WRV Het huurbeleid van beide rechtsvoorgangers is samengenomen, voor Viverion is er nog geen geactualiseerd huurbeleid vastgesteld. Bij mutatie worden woningen naar streefhuur gebracht (70% van maximaal redelijk bij bestaande bouw en 80-90% van maximaal redelijk bij nieuwbouw). Het bezit is gelabeld. Met het nieuwe SVB dat in 2011 gereed komt worden maatregelen ten aanzien van de labeling opgenomen. 	Viverion ontwikkelt de volgende instrumenten om haar woningen naar draagkracht te verhuren; <ol style="list-style-type: none"> Verkoopprogramma Woonruimteverdeelsysteem (WRV) inrichten/aanpassen Huurprijsbeleid Woningbezit gemiddeld in 2025 energielabel B 	6

Huisvesting van primaire doelgroep		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
Viverion heeft 18 woningen beschikbaar gesteld aan statushouders. In gemeente Hof van Twente is de taakstelling gehaald. In gemeenten Rijssen-Holten en Lochem waren de achterstanden van eerdere jaren bijna ingelopen. Het restant van 2009 (3 en 4 personen) wordt aan de taakstelling voor 2010 toegevoegd.	Geen doelstelling	
Totaal		7

Kwaliteit van woningen en woningbeheer		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
Woningmarktverkenning tot 2025 door RIGO laten uitvoeren. De resultaten worden vertaald naar het SVB.	Viverion heeft haar woningmarktverkenning tot 2025 uitgevoerd en stemt hier haar vastgoedbeleid op af;	6
Het doel is om naast het SVB ook woonbeleid per kern op te stellen, waarin zowel fysieke als sociale aspecten aan bod komen. Een en ander is nog in wording.	Per woonkern en segment wil Viverion het aantal/type/prijs/kwaliteit aangeven van haar woningbezit;	6
Pilot tevredenheidonderzoek 2010 als nulmeting. Tevredenheid woning: 7,7 en tevredenheid buurt: 7,5. Viverion in voornemens de tevredenheidsonderzoeken in de toekomst verder uit te breiden en structureel vorm te geven.	Viverion meet en informeert tevredenheid van klanten en belanghebbenden. De doelstelling is dat de klanten per woonkern het leefklimaat op een 7 waarderen. Via nulmeting, gesprek, onderzoek en interne normering moet dit bereikt worden	6
Beleid is nog in ontwikkeling. Een aantal maatregelen die reeds zijn doorgevoerd: <ul style="list-style-type: none"> - C1 bedrijfsauto - ledverlichting buiten - kachel uit op doordeweekse feestdagen 	Viverion ontwikkelt duurzaamheidsbeleid op eigen bedrijfsvoering en producten: <ul style="list-style-type: none"> - verminderen verbruik natuurlijke energiebronnen - verminderen CO2 uitstoot - beperken afvalproductie 	6
Investering onderhoud: 2009: Planmatig onderhoud: € 3.383.000 Niet planmatig onderhoud: € 2.207.000 2010 Planmatig onderhoud: € 2.834.000 Niet planmatig onderhoud: € 2.347.000 Duidelijke verantwoording in jaarverslag bij afwijking begroting en doorschuiven van projecten.	Begroting 2009 Planmatig onderhoud € 4.583.000 Niet planmatig onderhoud: conform begroting Begroting 2010 Planmatig onderhoud: € 5.639.000 Niet planmatig onderhoud: € 3.190.000	7
Totaal		6,2

Huisvesting van doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
Viverion is in 2010 gestart met het opstellen van beleid tav Wonen, Zorg en Welzijn en actief gesprekken voeren met zorg- en welzijnspartijen. Naar verwachting zal in 2011 het nieuwe beleid worden vastgesteld en is er een format ter beschikking voor het opstellen van contracten met zorgpartijen.	Visie en beleid ontwikkelen ten aanzien van wonen, zorg en welzijn;	7
Viverion ontwikkelt diverse initiatieven bijzondere doelgroepen: <ul style="list-style-type: none"> - Ahoed, 8 appartementen voor senioren en 4 levensloopbestendige woningen in Laren (2009 opgeleverd) - In 2009 is de bouw gestart van 12 appartementen en een algemene ruimte i.s.m. de J.P. van Bentstichting - In 2009 is een intentieovereenkomst getekend voor de realisatie van een kindercentrum in Rijssen. - In het Gijmink zijn 27 multifunctionele woningen opgeleverd, geschikt voor alle doelgroepen - Opplussen woningen voor senioren 	Geen doelstelling	
Viverion verhuurt een pand aan Carion waar jongeren centrum 't Honk gevestigd is en er wordt een nieuwbouwcomplex aan de Graanweg in Lochem aan Stichting Bartimeüs Viverion werkt samen met woningcorporatie De Groene Waarde m.b.t. het zoeken naar een locatie voor Crisis en Daklozenopvang.	Geen doelstelling	
Totaal		7

(Des)investeren in vastgoed		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
In SVB 2010-2014 is een PEST en SWOT analyse uitgevoerd	Viverion is een actieve marktspeeler die de behoeften in haar eigen marktgebied kent en deze jaarlijks spiegelt aan en gebruikt voor haar eigen beleid (PEST analyse, SWOT analyse, SVB)	6
Het strategisch voorraadbeleid komt naar verwachting in 2011 gereed en zal daarna per deelonderwerp verder uitgewerkt worden. Facetbeleid is nog in ontwikkeling.	Strategisch Voorraad Beleid uitwerken (doelgroepen, verhuur, verkoop, onderhoud, nieuwbouw, wijksamenstelling, energiebeleid, ZAV).	6

(Des)investeren in vastgoed		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
<p>In 2009 en 2010 zijn onderstaande projecten opgeleverd:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 19 appartementen Van Luterveldplein, kantoor- en schoolgebouw Bartimeüs en 6 starterswoningen in gemeente Lochem. - 8 appartementen en 4 flexibele levensloopbestendige woningen en een Ahoed in Laren - 6 levensloopbestendige woningen in Holten - 44 woningen in het Gijmink en 36 appartementen aan de Van Kollaan in Goor - 13 appartementen en gemeenschappelijke voorziening in Rijssen - 2 koopwoningen in Holten 	Geen doelstelling	
Totaal		6

Kwaliteit van wijken en buurten		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
<p>Viverion overlegt regelmatig met partners en gemeenten. Het strategisch beleidsplan is aan huurders en gemeenten gepresenteerd.</p> <p>Voor huurders zijn er praattheaters en koffietafelgesprekken georganiseerd.</p>	Viverion formuleert haar woonbeleid op kernniveau ism huurders gemeente en belangenorganisaties door gesprek met hen aan te gaan, onderzoek en SVB etc	7
<p>Het uitwerken van het onderdeel leefbaarheid op het niveau van de woonkernen zal aansluitend aan het vaststellen van het SVB plaatsvinden. Leefbaarheidsprojecten waar Viverion reeds aan deelneemt zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wijkaanpak/ wijkpanels - Buurtbemiddeling - Buurt onderhoudsbedrijf - Henneconvenant - Schuldhulp - Financiële thuisadministratie <p>Daarnaast neemt Viverion deel aan diverse overleggen met partners i.k.v. de leefbaarheid.</p>	Uitwerken leefbaarheidprojecten voor de woonkernen	8
Totaal		7,5

Overige/ andere prestaties		
Prestaties	Ambitie	Oordeel
Het conflict met de huurdersverenigingen belemmert de samenwerking met huurders en beleidsbeïnvloeding door huurders.	<p>Viverion raadpleegt haar huurders om haar bedrijfsvoering af te stemmen om als klantgericht en professioneel ervaren te worden door haar klanten;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Professionele huurdervertegenwoordiging vanuit woonkernen opbouwen; - Ruimte voor keuzevrijheid <p>Instrumenten ontwikkelen waarmee klanten/belanghebbenden op beleid kunt betrekken.</p>	4
Totaal		4

Bijlage 5 Presteren naar opgaven

Gemeente: Lochem

Huisvesting primaire doelgroep			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
Beschikbaarheid woningen	Kernvoorraad (goedkoop en betaalbaar): 95,3% (landelijk 92,1%)	Geen afspraak.	-
	Betaalbare voorraad Lochem 2007: 1.666 2008: 1.714 2009: 1.752 2010: 1.646	Betaalbare voorraad huurwoningen (onder hoogste aftoppingsgrens) dient tenminste 1.600 woningen te zijn.	7
Woningtoewijzing en doorstroming	CFV: 2006-2009 passend toewijzen 83,2% (landelijk 90,2%)	Geen afspraak.	-
	CFV: 2006-2009 toewijzingen binnen inkomensgrenzen 64,6% (landelijk 72,5%)	Geen afspraak.	-
	Lochem: twee meldingen hennep-teelt, huurcontract ontbonden	Convenant Hennep-teelt	7
	Huisvesting statushouders Lochem: 2007: 9 woningen 2008: 5 woningen 2009: 7 woningen 2010: 4 woningen (in 2010 taakstelling niet gehaald vanwege samenstelling vragersgroep versus woningaanbod)	2007-2008 Spectrum Wonen huisvest 2/3 van de jaarlijkse taakstelling. 2009-2010: Viverion huisvest ca 40 statushouders voor 1-1-2010	6
	Keuzevrijheid van klanten wordt zoveel mogelijk gehandhaafd. Doelgroepen worden gemonitord, waarbij ouderen en starters aandacht krijgen (bij voorrang verhuurd aan deze groepen indien doelgroepwoning).	2009-2010: Viverion verhuurt betaalbare huurwoningen bij voorrang aan de doelgroepen: lage inkomens, starters en ouderen.	7
Betaalbaarheid	In 2010 wordt zichtbaar een relatie gelegd tussen inkomen en woningtoewijzing.	Geen afspraak.	-
	Huurprijs als % maximaal redelijk 2007: 64,4% 2008: 64,5% 2009: 65,2%	Geen afspraak.	-
Bevorderen eigen woningbezit	Bijgedragen aan startersleningen middels achtergestelde lening aan gemeente à € 500.000,-.	2009-2010: Viverion zal bij verkoop zo mogelijk de starterslening inzetten.	7
	Verkoop Lochem 2007: 2 woningen 2008: 4 woningen 2009: 2 woningen 2010: 7 woningen	Verkoop 2010 conform afspraak met gemeente	7
	Geen prestatie	2007-2008: uitwerken Te Woonconcept	4

Huisvesting primaire doelgroep			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
Bevorderen eigen woningbezit - vervolg	Koopwoningen (nieuwbouw) worden in eerste instantie toegewezen aan huurders	2007-2008: Viverion wijst bij realisatie koopwoningen in eerste instantie woningen toe aan huurders	7
Totaal			6,5

Kwaliteit woningen en woningbeheer			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
Woningkwaliteit	Uitgaven onderhoud Spectrum Wonen 2007: € 5.819.826 planmatig 2007: € 1.800.019 niet-planmatig 2008: € 4.356.414 planmatig 2008: € 1.816.349 niet-planmatig De Goorse Volkswoning 2007: € 752.000 planmatig 2008: € 378.000 planmatig Viverion 2009: € 3.383.000 planmatig 2009: € 2.207.000 niet-planmatig 2010: € 2.834.000 planmatig 2010: € 2.347.000 niet-planmatig	Geen afspraak.	-
	SW bouwt volgens de uitgangspunten van Woonkeur	Geen afspraak.	-
Kwaliteit dienstverlening	2010: klanttevredenheidsonderzoek gehouden in wijk Noorderbleek (Lochem)	Geen afspraak.	-
Energie en duurzaamheid	Viverion neemt in Lochem deel aan project minima te ondersteunen in de mogelijkheden tot energiebesparing. Weinig gebruik van gemaakt.	2009-2010: project ondersteunen minima in de mogelijkheden tot energiebesparing.	7
	2008: bezit SW en DGV voorzien van energielabels.	Geen afspraak.	-
Totaal			7

Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte	2007-2008 oplevering 10 patiowoningen, 20 huurappartementen voor senioren, 4 flexwoningen, AHOED	2007-2008: samenwerking in masterplan Wonen en Zorg. Tot en met 2015 opgave 280 woningen verzorgd wonen en 830 regulier. 2009-2010: realisatie 19 huurappartementen, 8 levensloopgeschikte appartementen. 2009-2010: Viverion draagt voor € 5.000 bij aan RIA spreekuur	7
Bewoners met een beperking.	2009-2010: 12 huur- en 7 koopappartementen, 8 levensloopgeschikte appartementen.		
Overige personen die zorg en/of begeleiding nodig hebben.	Investeringen in spreekuur RIA		
Totaal			7

(Des)investeren in vastgoed			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
Nieuwbouw	Herstructurering Zuiderenk, 59 woningen (opgeleverd 2008)	Prestaties zijn conform prestatieafspraken 2007-2008 / 2009-2010	7
Sloop, samenvoeging	Molengronden, 42 woningen (opgeleverd 2007-2008)	In prestatieafspraken 2007-2008 specifiek locaties benoemd (zie prestaties). In prestatieafspraken 2009-2010 afspraken over invulling van betreffende locaties.	
Verkoop	Laren: 4 flexwoningen en AHOED met 8 huurappartementen (opgeleverd 2009)		
Verbetering bestaand woningbezit	Lutterveldplein: 19 appartementen (opgeleverd 2009)		
Maatschappelijk vastgoed	Exel: 6 rijwoningen voor starters (opgeleverd 2009)		
	Kantoor- en schoolgebouw Bartimeus / OPOL en Carion Initiatieffase 2009: Zuiderbleek 7 stadswoningen Gebiedsontwikkeling Disselweg eo Gebiedsontwikkeling Julianaweg Mogelijke ontwikkeling maatschappelijke functie met huur- en koopappartementen Rengersweg.		

Kwaliteit van wijken en buurten			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
Leefbaarheid, Vitale wijken en buurten, Sociale stijging en emancipatie	<p>2007-2008</p> <p>Spectrum Wonen levert een actieve bijdrage aan de wijkaanpak, neemt deel aan de kerngroep. SW en gemeente Lochem verstrekken beide subsidie van € 30.000 per jaar. Ze kunnen BOB inhuren voor 2.000 uur per jaar, BOB is in 2008 ingezet in gehele werkgebied. SW maakt onderdeel uit van strategische beheergroep Binnenstad. In 2007 is wijkschouw gehouden, SW heeft hieraan bijdrage geleverd.</p> <p>2009-2010</p> <p>Convenant schuldhulpverlening is geëvalueerd en wegens succes gecontinueerd.</p> <p>Project thuisadministratie is geëvalueerd en beoordeeld als succesvol project dat voorziet in een behoefte. De verwachte aantallen aangemelde deelnemers en vrijwilligers zijn gehaald.</p>	<p>2007-2008</p> <p>Bevorderen leefbaarheid middels Wijkaanpak, Buurtonderhoudsbedrijf en speelplaatsinrichtingen.</p> <p>2009-2010</p> <p>Evaluatie convenant schuldhulpverlening</p> <p>Evaluatie project thuisadministratie</p>	7

Kwaliteit van wijken en buurten			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
	<p>Project buurtbemiddeling loopt sinds november 2007, heeft in 2009 officiële status gekregen. Slagingspercentage 64%.</p> <p>Op grond van positieve resultaten is in 2009 de wijkaanpak voortgezet. Viverion ondersteunt dit financieel.</p> <p>In 2009 werd BOB voor ruim 1.500 uur ingezet en in 2010 voor 1.000 uur (beperkende factor is de beschikbaarheid van vakmensen).</p>	<p>Continuering project buurtbemiddeling</p> <p>Uitbreiden van het instrument wijkaanpak naar meerdere wijken. Financiële bijdrage van € 6.000 voor inzet van straathoekwerker.</p> <p>Viverion heeft 2.000 werkuren ingekocht bij BOB met als doel werklozen een kans te geven om werkervaring op te doen ter voorbereiding op een reguliere baan.</p>	

Overig			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
	2009: in samenwerking met Rigo is een woningmarktonderzoek uitgevoerd	2009-2010: Viverion deelt mee in de kosten van het woningmarktonderzoek	7

Gemeente: Hof van Twente

Huisvesting primaire doelgroep			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
Beschikbaarheid woningen	Kernvoorraad (goedkoop en betaalbaar): 95,3% (landelijk 92,1%)	Geen afspraak	-
	Betaalbare voorraad Hof van Twente 2007: 1.472 2008: 1.451 2009: 2.205 2010: 2.062	DGV: betaalbare voorraad blijft tot 2008 tenminste 1.300 woningen	8
Woningtoewijzing en doorstroming	CFV: 2006-2009 passend toewijzen 83,2% (landelijk 90,2%)	Geen afspraak	-
	CFV: 2006-2009 toewijzingen binnen inkomensgrenzen 64,6% (landelijk 72,5%)	Geen afspraak	-
	Goor: twee meldingen hennepsteelt, huurcontract ontbonden conform convenant.	Convenant Hennepsteelt	7

Huisvesting primaire doelgroep			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
Woningtoewijzing en doorstroming - vervolg	Huisvesting statushouders Hof van Twente: 2007: DGV voldaan aan taakstelling 2007: SW 1 woning 2008: DGV voldaan aan taakstelling 2008: SW 2 woningen 2009: 5 woningen (taakstelling gerealiseerd) 2010: 2 woningen (in 2010 taakstelling niet gehaald vanwege samenstelling vragersgroep versus woningaanbod)	Vastgelegde taakstelling huisvesting statushouders	6
	Keuzevrijheid van klanten wordt zoveel mogelijk gehandhaafd. Doelgroepen worden gemonitord, waarbij ouderen en starters aandacht krijgen (bij voorrang verhuurd aan deze groepen indien doelgroepwoning).	SW zal bij voorrang huurwoningen die vrijkomen toewijzen aan ouderen, starters en lage inkomens. DGV betaalbare huurwoningen worden bij voorrang verhuurd aan lage inkomens, starters en ouderen.	7
	Goor: wachttijden zijn gemiddeld drie jaar (2007), hetgeen kort is.	DGV: in overleg bepalen welke wachttijden voor welke doelgroepen van beleid acceptabel zijn,	7
	Niet uitgevoerd vanwege herorganisatie en mogelijke fusie	DGV: in 2007 onderzoeken van mogelijkheden om een monitoringsmodel voor slaagkansen te ontwikkelen	4
Betaalbaarheid	In 2010 wordt zichtbaar een relatie gelegd tussen inkomen en woningtoewijzing.	Geen afspraak	-
	Huurprijs als % maximaal redelijk 2007: 64,4% 2008: 64,5% 2009: 65,2%	SW handhaaft voldoende betaalbare woningen. Streefhuur 2007 maximaal 70% van maximaal redelijk.	8
Bevorderen eigen woningbezit	In 2007 is de startersregeling in Hof van Twente ingesteld (niet toegepast vanwege ontbreken interesse)	SW en DGV zullen bij verkoop zo mogelijk de startersregeling inzetten.	7
	Verkoop Hof van Twente SW 2007: 0 woningen 2008: 4 woningen	SW: er komen 32 woningen voor verkoop in aanmerking. Ondergrens kernvoorraad bedraagt in Markelo 330 woningen en in Diepenheim 195 woningen.	7
	Verkoop Hof van Twente DGV 2007: 7 woningen 2008: 4 woningen Verkoop Hof van Twente Viverion 2009: 3 woningen 2010: 6 woningen	DGV er zijn 90 woningen gelabeld voor verkoop, waarvan in 2007 en 2008 15 woningen worden verkocht	6

Huisvesting primaire doelgroep			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
	Koopwoningen (nieuwbouw) worden in eerste instantie toegewezen aan huurders	2007-2008: Viverion wijst bij realisatie koopwoningen in eerste instantie woningen toe aan huurders	7
Totaal			6,7

Kwaliteit woningen en woningbeheer			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
Woningkwaliteit	Uitgaven onderhoud Spectrum Wonen 2007: € 5.819.826 planmatig 2007: € 1.800.019 niet-planmatig 2008: € 4.356.414 planmatig 2008: € 1.816.349 niet-planmatig De Goorse Volkswoning 2007: € 752.000 planmatig 2008: € 378.000 planmatig Viverion 2009: € 3.383.000 planmatig 2009: € 2.207.000 niet-planmatig 2010: € 2.834.000 planmatig 2010: € 2.347.000 niet-planmatig	Geen afspraak	-
	SW en DGV bouwen volgens de uitgangspunten van Woonkeur	SW en DGV bouwen volgens de uitgangspunten van Woonkeur	7
	Inzet manuren via Buurtontwikkelingsbedrijf	Geen afspraak	-
Kwaliteit dienstverlening	Geen prestatie	Geen afspraak	-
Energie en duurzaamheid	2008: bezit Spectrum Wonen en De Goorse Volkswoning voorzien van energielabels	Geen afspraak	-

Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte	Er zijn geen concrete afspraken tot stand gekomen.	Op basis van Nota Wonen, Welzijn en Zorg maken gemeente en SW nadere afspraken omtrent de uitvoering.	4
Bewoners met een beperking			
Overige personen die zorg en/of begeleiding nodig hebben	DGV neemt deel aan de werkgroep Wonen, Welzijn en Zorg. De gemeente, zorg- en ouderenorganisaties en corporaties monitoren de ontwikkelingen in de verschillende woonservicegebieden. Zij komen met initiatieven om knelpunten op te lossen.	Op basis van Nota Wonen, Welzijn en Zorg maken gemeente en DGV nadere afspraken omtrent uitvoering.	7

Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
vervolg	Diverse bouwprojecten voor bijzondere doelgroepen zoals zichtbaar bij investeren in Vastgoed.	Geen concrete afspraken	

(Des)investeren in vastgoed			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
Nieuwbouw	Spectrum Wonen	Conform gemaakte prestatieafspraken met gemeente Hof van Twente	7
Sloop, samenvoeging	11 appartementen voor senioren en starters locatie gemeentehuis Diepenheim (in uitvoering 2009)		
Verkoop	36 appartementen voor senioren in Markelo (opgeleverd in 2008)		
Verbetering bestaand woningbezit	13 appartementen WoZoCo Diepenheim (initiatieffase 2009, 2010 besloten niet mee door te gaan).		
Maatschappelijk vastgoed	6 eengezinswoningen Lindelaan (opgeleverd 2008)		
	De Goorse Volkswoning		
	36 appartementen Hiltjesdamweide (opgeleverd in 2007)		
	36 appartementen voor senioren Van Kollaan (opgeleverd 2008-2009)		
	Gijmink: 16 eengezinswoningen voor senioren, 28 appartementen senioren, 20 multifunctionele woningen, 38 eengezinswoningen (opgeleverd 2007-2008)		
	Viverion		
	Gijmink: totaal 40 woningen (eengezinswoningen, multifunctionele woningen en seniorenwoningen)		
	24 huurappartementen Bleekstraat in DO-fase		
	20 startersappartementen Hengevelderstraat in DO-fase		

Kwaliteit van wijken en buurten			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
Leefbaarheid	De Goorse Volkswoning	Geen afspraak	-
Vitale wijken en buurten	Sociaal plan Gijmink opgesteld (o.a. maatregelen ter bevordering van de leefbaarheid tijdens de wijkvernieuwing).		
Sociale stijging en emancipatie	In 2007 instelling van Betere Buurt Budget, om de betrokkenheid van bewoners bij het verbeteren van de leefomgeving te stimuleren. Jaarlijks € 15.000 beschikbaar, in 2007 twee aanvragen, in 2008 onbekend. In 2008 investering in kinderboerderij Het Kukelnest. Inspanningen Spectrum Wonen binnen Hof van Twente vooral netwerkoverleg en uitvoering convenanten.		

Overig			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
	In 2008 heeft DGV overleg gevoerd met de gemeente over het gezamenlijke project van de gemeente, Goorse ondernemers en DGV over verbetering imago Goor	Conform gemaakte afspraak in 2007	7
	Geïnvesteerd in project Logo-East door middel van bezoek aan Kiev.	Investering door middel van inzet en tijd in project Logo-East (democratisering van landen grenzend aan EU verbeteren).	7

Gemeente: Rijssen-Holten

Huisvesting primaire doelgroep			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
Beschikbaarheid woningen	Kernvoorraad (goedkoop en betaalbaar): 95,3% (landelijk 92,1%)	Geen afspraak	-
	Betaalbare voorraad Rijssen-Holten 2007: 1.612 2008: 1.615 2009: 1.620 2010: 1.566	Geen afspraak	-
Woningtoewijzing en doorstroming	CFV: 2006-2009 passend toewijzen 83,2% (landelijk 90,2%)	Toewijzing van woonruimte vindt plaats door de woningcorporaties. Bij toewijzing wordt rekening gehouden met het inkomen in relatie tot de huurprijs en huursubsidie	6

Huisvesting primaire doelgroep			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
Woningtoewijzing en doorstroming - vervolg	CFV: 2006-2009 toewijzingen binnen inkomensgrenzen 64,6% (landelijk 72,5%)	Geen afspraak	-
	Huisvesting statushouders Rijssen-Holten 2007: 3 woningen 2008: 4 woningen 2009: 6 woningen (3 personen achter op taakstelling) 2010: 2 woningen (in 2010 taakstelling niet gehaald vanwege samenstelling vragersgroep versus woningaanbod)	Vastgelegde taakstelling huisvesting statushouders	6
	Keuzevrijheid van klanten wordt zoveel mogelijk gehandhaafd. Doelgroepen worden gemonitord, waarbij ouderen en starters aandacht krijgen (bij voorrang verhuurd aan deze groepen indien doelgroepwoning).	Een vrijkomende woning die is aangepast voor de doelgroep gehandicapten wordt ook weer aan deze doelgroep verhuurd	7
Betaalbaarheid	In 2010 wordt zichtbaar een relatie gelegd tussen inkomen en woningtoewijzing.	Geen afspraak	-
	Huurprijs als % maximaal redelijk 2007: 64,4% 2008: 64,5% 2009: 65,2%	Geen afspraak	-
Bevorderen eigen woningbezit	2009: gesproken over inzet starterslening met gemeente Rijssen-Holten	Geen afspraak	-
	Verkoop Rijssen-Holten 2007: 12 woningen 2008: 3 woningen 2009: 2 woningen 2010: 2 woningen	Geen afspraak	-
	Koopwoningen (nieuwbouw) worden in eerste instantie toegewezen aan huurders	Geen afspraak	-
Totaal			6,5

Kwaliteit woningen en woningbeheer			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
Woningkwaliteit	Uitgaven onderhoud Spectrum Wonen 2007: € 5.819.826 planmatig 2007: € 1.800.019 niet-planmatig 2008: € 4.356.414 planmatig 2008: € 1.816.349 niet-planmatig De Goorse Volkswoning 2007: € 752.000 planmatig 2008: € 378.000 planmatig Viverion 2009: € 3.383.000 planmatig 2009: € 2.207.000 niet-planmatig 2010: € 2.834.000 planmatig 2010: € 2.347.000 niet-planmatig	Geen afspraak	-
	SW en DGV bouwen volgens de uitgangspunten van Woonkeur	De kwaliteit van de woningen zal tenminste voldoen aan de eisen van het bouwbesluit	7
	Inzet manuren via Buurtontwikkelingsbedrijf	Geen afspraak	-
Kwaliteit dienstverlening		Geen afspraak	-
Energie en duurzaamheid	2008: bezit Spectrum Wonen en De Goorse Volkswoning voorzien van energielabels	Geen afspraak	-

Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte	2008: start IRIS, samenwerkingsproject van aanbieders op het gebied van Wonen, Welzijn, Zorg als pilot in Rijssen-Holten. Doel: bijdrage leveren aan het langer zelfstandig wonen van senioren (samen met Zorgaccent & Thuiszorg Noordwest Twente, Spectrum Wonen en de Goede Woning). Corporaties bieden lidmaatschap IRIS één jaar gratis aan. 2009: Wellehof is pilot als inlooppunt van woonservicezone Enkele bouwprojecten zoals zichtbaar bij investeren in Vastgoed	Conform afspraken samenwerkingsproject	7
Bewoners met een beperking		Masterplan Wonen, Welzijn, Zorg (benoemd zijn woonservicezones)	7
Overige personen die zorg en/of begeleiding nodig hebben		Geen concrete afspraken	

(Des)investeren in vastgoed			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
Nieuwbouw	2007: 11 huur- en 14 koopappartementen Veeneslagen opgeleverd	Geen afspraak	-
Sloop, samenvoeging	2008: 7 appartementen en 1 gemeenteschappelijke ruimte Grotestraat opgeleverd		
Verkoop	2008: sloop 30 woningen Parkstraat en Oosterhofweg		
Verbetering bestaand woningbezit	2009: 6 levensloopbestendige woningen Lageweg opgeleverd		
Maatschappelijk vastgoed	2010: 14 eengezinshuurwoningen en 13 appartementen en zelfstandige voorziening (Arkeheem) opgeleverd (JP v.d. Bentstichting)		
	2009: intentieovereenkomst gesloten tussen Viverion en Stichting Kinderopvang West-Twente voor realisatie kindercentrum in Rijssen		

Kwaliteit van wijken en buurten			
Subveld	Prestatie	Afspraak	Oordeel
Leefbaarheid	Sponsoring buurtactiviteiten	Geen afspraak	-
Vitale wijken en buurten	Iedere zes weken schuldhulpoverleg (Spectrum Wonen, De Goede Woning, Stadsbank Oost-Nederland, Sensire maatschappelijk werk en gemeente Rijssen-Holten) ter voorkoming huisuitzetting		
Sociale stijging en emancipatie	2007: startbijeenkomst (initiatief gemeente) voor oprichten van wijkpanels 2008: eerste bijeenkomsten wijkpanels gehouden		
	Eén keer per kwartaal overlastbesprekingen met politie en de Goede Woning		
	2007: revitaliseringsproject De Haar in Holten afgerond		
	2008: revitaliseringsproject Braakmanslanden Rijssen opgestart		

Bijlage 6: CV's visitatoren

Voorzitter

Naam, titel, voorletters:

Molenaar, G.A.

Geboorteplaats en –datum:

Delft, 4 april 1950

Woonplaats:

Westerbork

Huidige functie:

Senior Consultant

Onderwijs:

- 1975: Staat Praktijk Diploma deel I (SPD I) 1975 diverse cursussen en trainingen
1972: Moderne bedrijfsadministratie
1969: Praktijkdiploma boekhouden
1966 – 1968: 5-jarige Handelsavondschoon

Loopbaan:

- 1991 – heden: Ecorys Vastgoed, senior consultant met als aandachtsgebieden nationaal en internationaal volkshuisvestingsbeleid, financiën en organisatie
1981 – 1991: Senior beleidsmedewerker bij het ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer, stadsvernieuwing en instellingen volkshuisvesting
1972 – 1981: Beleidsmedewerker bij het ministerie van Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk werk, Natuurbehoud en Openluchtrecreatie
1966 – 1972: Gemeente Delft – energiebedrijven

Nevenactiviteiten:

Diverse docentschappen bij vastgoedopleidingen, coach en trainer.

Profielchets:

Gerard heeft als beleidsontwikkelaar en adviseur dertig jaar ervaring in de volkshuisvesting. Zijn werk op het gebied van ontwikkeling en beheer is gebaseerd op die ervaring en zijn in de praktijk opgebouwde deskundigheid. De onderbouwing van zijn analyses en adviezen wordt altijd gevonden in gedegen onderzoek. Creativiteit en communicatie zijn daarbij de sleutelwoorden. In zijn werkervaring heeft hij de sociale huursector van buiten en van binnen leren kennen. Dat strekt zich uit van overheidsinspecties van tot incidenteel interim-management bij woningcorporaties.

Gerard geeft, naast zijn werk als woningmarktadviseur, trainingen, cursussen, master classes en expertmeetings op het vlak van: woningmarktstrategieën en (des)investeringsafwegingen, portfolio - en asset- management, implementatie (o.a. organisatieadvies) e.d. aan zowel overheden als private partijen. Die partijen bevinden zowel op nationaal als internationaal niveau.

Projectleider

Naam, titel, voorletters:

Groot-Jansen, S.G.B.

Geboorteplaats en –datum:

Gouda, 11 februari 1964

Woonplaats:

Gouda

Huidige functie:

Senior consultant

Onderwijs:

2008: Sales cursus, in company Ecorys
2002: Projectmanagement cursus, in company Ecorys
1992 – 1994: Vertaler Nederlands-Engels, Engels-Nederlands, ITV Utrecht
1986: NIMA-B
1982 – 1986 HEAO-EL (economisch-linguïstische opleiding), HES Rotterdam
1976 – 1982 VWO, Antoniuscollege, Gouda

Loopbaan:

1986 – heden: Ecorys, diverse functies (sinds 2009 senior consultant)

Profielchets:

Sandra heeft in de loop der jaren veel expertise opgebouwd ten aanzien van woningmarktvaagstukken. Deze vraagstukken zijn zeer divers, en bestaan bijvoorbeeld uit haalbaarheidsstudies voor concrete projecten, vaststellen van woningbouwprogramma's voor nieuwe wijken, locatiezoektocht voor toekomstige woningbouw. Opdrachtgevers zijn ontwikkelaars, beleggers, gemeenten en woningbouwcorporaties. De kennis van de woningmarkt, en dus het speelveld waarbinnen de corporaties ook een belangrijke rol spelen, is hiermee gewaarborgd binnen de maatschappelijke visitaties.

Sandra is, samen met een aantal (oud-)collega's, vanaf het begin betrokken bij de methodiekontwikkeling van maatschappelijke visitaties en betrokken geweest bij de meeste visitatietrajecten die door Ecorys Vastgoed zijn en worden uitgevoerd. Binnen deze visitatietrajecten heeft ze diverse rollen vervuld, uiteenlopend van commissielid tot voorzitter van de visitatiecommissie.

Functie algemeen commissielid

Naam, titel, voorletters:

Roekx, MSc., M.

Geboorteplaats en –datum:

Maassluis, 24 januari 1981

Woonplaats:

Mijnsheerenland

Huidige functie:

Junior Consultant

Onderwijs:

- 2004 – 2007: Master Regionale Geografie, Universiteit Utrecht
- 2004 – 2007: Bachelor Sociale Geografie en Planologie, Universiteit Utrecht
- 2002 – 2003: Sociaal Pedagogisch Medewerker (3), ROC Zadkine Rotterdam
- 1999 – 2000: VWO ROC-Zadkine, Capelle a/d IJssel
- 1994 – 1999: Rudolf Steiner College, Rotterdam

Loopbaan:

- 2008 – heden: Ecorys Vastgoed, Junior consultant
- 2001 – 2004: Pedagogisch medewerker St. Kinderopvang Mundo

Profielchets:

Marleen is binnen Ecorys vanuit de afdeling vastgoed betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Andere werkzaamheden zijn onder andere het uitvoeren van woningmarktonderzoeken. Naast kennis van de woningmarkt heeft Marleen zich met de Master Regionale Geografie gericht op het fenomeen krimp. Een thema dat in Nederland steeds meer aandacht krijgt. Ook binnen de maatschappelijke visitaties komt dit thema terug. Marleen heeft verschillende visitaties mede uitgevoerd, zowel bij grote als kleine corporaties, in de stad en op het platteland in verschillende delen van Nederland.

Bijlage 7: Onafhankelijkheidsverklaring

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Viverion in 2011 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

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

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen advies- en/of interim opdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de corporatie op beleidsterreinen die de visitatie raken. In de komende twee jaar zal Ecorys geen advies- en/of interim opdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Viverion op beleidsterreinen die de visitatie raken.

Rotterdam, oktober 2011



Wouter Vos
Partner

Onafhankelijkheidsverklaring van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van:

Viverion

Visitatieperiode (maart-september 2011)

verklaren hierbij dat a) de maatschappelijke visitatie van bovengenoemde corporatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden, b) geen relaties, privé noch zakelijk, te onderhouden die de onafhankelijkheid ten positieve dan wel ten negatieve kunnen beïnvloeden en c) in de vier jaar voorafgaand aan de visitatie geen advies- en/of interim-opdrachten te hebben uitgevoerd op beleidsterreinen die de visitatie raken en deze in de komende twee jaar ook niet te zullen uitvoeren bij deze corporatie.

Naam en handtekening:

Gerard Molenaar



Naam en handtekening:

Sandra Groot



Naam en handtekening:

Marleen Roekx



Plaats:

Rotterdam

Datum:

oktober 2011

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