



# Maatschappelijke visitatie 2019-2022

Een rapport van **raeflex**  
i

## Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit. Raeflex rondde meer dan 400 visitatietrajecten af.

Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen andere advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Deze visitatoren zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet. In 2017 is opgenomen dat de Autoriteit woningcorporaties de visitatietermijnen handhaaft op vier jaar. Daarmee constateren we dat visitatie een grotere rol is gaan spelen in de toezichtinstrumenten voor woningcorporaties.

Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, oordelen van belanghebbenden duidelijk te hebben en om verbetertips te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 6.0. Wij feliciteren Stichting Viverion met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Stichting Viverion zich herkennen in het rapport en kritische sparringpartners blijven voor de corporatie.

Bij deze wil Raeflex iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk bedanken!

drs. Alex Grashof  
directeur Raeflex

Bennekom, 12 juli 2023

**Raeflex**  
Kierkamperweg 17B  
6721 TE Bennekom  
secretariaat@raeflex.nl  
[www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

**Visitatiecommissie**  
De heer A.W.M. Selten | Voorzitter  
Mevrouw drs. C.H.B. Heemskerk | Algemeen commissielid  
Mevrouw drs. E.E.H. van Beusekom | Secretaris

# Inhoudsopgave

<b>Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties.....</b>	<b>3</b>
<b>A Samenvatting .....</b>	<b>4</b>
<b>B Samenvatting oordelen.....</b>	<b>6</b>
<b>C Recensie Stichting Viverion .....</b>	<b>8</b>
<b>D Ontwikkelingspotentieel Stichting Viverion .....</b>	<b>12</b>
<b>E Vooruitblik.....</b>	<b>13</b>
<b>F Scorekaart Stichting Viverion .....</b>	<b>14</b>
<b>G Reactie Stichting Viverion.....</b>	<b>15</b>
<b>Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief .....</b>	<b>17</b>
<b>1 Visitatie bij Stichting Viverion .....</b>	<b>18</b>
1.1 Schets Stichting Viverion .....	19
1.2 Werkgebied Stichting Viverion.....	19
<b>2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces.....</b>	<b>21</b>
2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's .....	21
2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces .....	24
2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden .....	25
<b>3 Presteren naar Opgaven en Ambities.....</b>	<b>26</b>
3.1 De beoordeling over de prestaties op thema's uit prestatieafspraken .....	26
3.2 De beoordeling over de ambities in relatie tot de opgaven .....	30
<b>4 Presteren volgens Belanghebbenden.....</b>	<b>32</b>
4.1 De belanghebbenden van Viverion .....	32
4.2 De beoordeling van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties.....	34
4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden .....	39
<b>5 Presteren naar Vermogen.....</b>	<b>41</b>
5.1 De beoordeling van de vermogensinzet van Viverion.....	41
<b>6 Governance van maatschappelijk presteren .....</b>	<b>44</b>
6.1 De beoordeling over de strategievorming en prestatiesturing .....	44
6.2 De beoordeling over de maatschappelijke rol van de RvC .....	45
6.3 De beoordeling over externe legitimatie en openbare verantwoording .....	46
<b>Deel 3 Bijlagen bij het rapport.....</b>	<b>48</b>
<b>Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen .....</b>	<b>49</b>
<b>Bijlage 2 Curricula vitae .....</b>	<b>50</b>
<b>Bijlage 3 Bronnenlijst.....</b>	<b>53</b>
<b>Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen .....</b>	<b>55</b>
<b>Bijlage 5 Position paper .....</b>	<b>57</b>
<b>Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen .....</b>	<b>62</b>
<b>Bijlage 7 Meetschaal .....</b>	<b>75</b>

## Deel 1

# Beoordeling van de maatschappelijke prestaties



## A Samenvatting

### Visitatie Stichting Viverion

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018) en vond plaats tussen april en juli 2023.

### Schets Stichting Viverion

Volgens het jaarverslag over 2022 beheert Viverion 5.458 woningen en werkt in drie gemeenten: Rijssen – Holten (1.628 woningen), Hof van Twente (2.165 woningen) en Lochem (1.665 woningen). In dit werkgebied zijn ook De Goede Woning (in Rijssen-Holten), Wonen Delden (in Hof van Twente) en IJsseldal Wonen (in Lochem), actief. Zij beheren respectievelijk 1.567, 842 en 3.672 verhuureenheden. In de visitatieperiode hebben enkele kleine huurdersorganisaties zich samengevoegd tot een drietal die zich op Viverion richten:

- Stichting Huurdersbelangen DMR (Diepenheim, Markelo, Rijssen),
- Stichting Huurdersbelang GBH (Goor, Bentelo, Hengevelde, Ambt Delden)
- Huurdersvereniging De Berkelstreek (Lochem, Laren, Holten, Barchem)

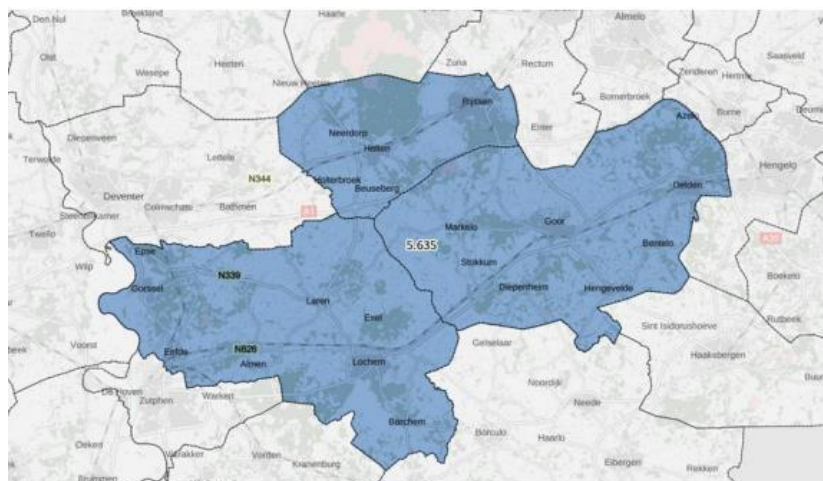
Inmiddels hebben deze drie de intentie om op te gaan in twee huurdersorganisaties: Stichting Berkel- en Reggestreek en Stichting Huurdersbelang Viverion 0547.

Bij Stichting Viverion werken 60 medewerkers; in totaal 51,19 fte (ultimo 2022). De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit zes leden, van wie twee leden die op voordracht van de huurders(organisaties) in de raad van commissarissen zitting hebben.

Sinds augustus 2019 staat de huidige bestuurder aan het roer en deze heeft veranderingen in de organisatie doorgevoerd om Viverion professioneler te maken.

Stichting Viverion is werkzaam in twee woningmarktregio's. Met het grootste deel van het bezit in de regio Oost-Nederland is die regio voor Viverion aangewezen voor uitbreiding van haar bezit. Voor de regio Zwolle/Stedendriehoek heeft Viverion om ontheffing verzocht om ook daar woningen te kunnen toevoegen.

De woningmarkt in dit gebied is redelijk ontspannen. Werd er in 2020 nog krimp verwacht, nu is de verwachting dat de woningbehoefte in het werkgebied van Viverion door verdunning (minder bewoners per woning), het langer thuis wonen van ouderen en een licht positief migratiesaldo nog zal groeien tot 2025.





Vergeleken met het gemiddelde van Nederland zijn er in het werkgebied van Viverion meer koopwoningen en minder corporatiewoningen, meer (grote) eengezinswoningen en minder hoogbouw/meergezinswoningen en meer woningen die werden gebouwd in de jaren '60 en '70.

### **Samenvatting van beoordelingen Stichting Viverion**

De commissie stelt vast dat Stichting Viverion conform de prestatieafspraken heeft gepresteerd. Daarbij valt op dat de prestaties op het thema Betaalbaarheid er positief uitspringen, zowel voor de commissie als voor de belanghebbenden. Op de volgende pagina een overzicht van de waarderingen die commissie en belanghebbenden hebben gegeven.

## B Samenvatting oordelen

### Presteren naar opgaven (6,8)

Prestaties evenaren de prestatieafspraken. Prestaties op betaalbaarheid springen er positief uit.

<b>Sterk:</b>	<p><b>Thema Betaalbaarheid (8):</b> Huren lager dan landelijk gemiddelde, streefhuren onder landelijk gemiddelde, oog voor gehele woonlasten, vroegsignalering en samenwerking diverse organisaties bij betalingsproblemen.</p>
<b>Mooi:</b>	<p><b>Thema Huisvesting speciale doelgroepen (7):</b> Statushouders, uitstroom maatschappelijke opvang, urgenten gehuisvest volgens afspraken. Nieuwbouw nabij zorg voorbereid. Wonen met een plus. 10 procent vrije ruimte bij toewijzing gebruikt voor doorstroming ouderen.</p>
	<p><b>Thema Leefbaarheid (7):</b> Buurtimpuls. Buurtkracht. Inzet wijkbeheerders. Zo nodig aanpassen toewijzing. Gebruik data voor wijkaanpak. Spreiding bijzondere doelgroepen niet helemaal gelukt.</p>
	<p><b>Thema Duurzaamheid &amp; Kwaliteit woningvoorraad (7):</b> Inhaalslag. 1.260 woningen aangepakt. Gemiddeld label B in 2021 gehaald. Deel woningen met label E,F,G gelijk aan gemiddelde van sector. Ervaren woningkwaliteit C.</p>
<b>Voldoende:</b>	<p><b>Thema Beschikbaarheid (6):</b> Woningvoorraad gelijk gebleven. Van krimpscenario naar groei, nieuwbouwplannen. Start transformatie naar Klein, toegankelijk, betaalbaar.</p>
	<p><b>Thema Kwaliteit van de dienstverlening (6):</b> Veel aan gedaan, vooruitgang, maar KWH-label nipt verloren. Klachtenafhandeling en info over voortgang behoeven verbetering. Regelruimte voor maatwerk mag omhoog.</p>

Ondernemingsplan en portefeuilleplan actueel, goed onderbouwd, passen bij opgaven. Van krimp- naar groeiscenario: huurbeleid aangepast, nieuwbouwplannen, transformatie woningvoorraad ingezet.

### Presteren naar vermogen (7)

€

Elke euro raak. Vermogen bewust ingezet. Gedegen verantwoord en gemotiveerd. Afwegingskader en DESTEP-analyse vóór begroting. Integrale afweging in investeringsbeslissingen individuele projecten.

### Governance (7)

Concrete en meetbare doelstellingen. Goede gedegen sturing op prestaties. Zeer gedegen onderbouwde besluiten kosten veel tijd.  
Maatschappelijke oriëntatie RvC gegroeid.  
Inbreng belanghebbenden in ondernemingsplannen en portefeuilleplan.  
In jaarverslag uitsplitsing naar 3 gemeenten, infographic in bewonersblad.

### Presteren volgens Belanghebbenden (7,3)

Prestaties over het algemeen ruim voldoende. Betaalbaarheid: goed. Kwaliteit woningen scoort beter dan duurzaamheid. Kwaliteit dienstverlening laagste score: voldoende. Tevredenheid relatie & communicatie en invloed op beleid ruim voldoende.

Tevredenheid over maatschappelijke prestaties van de corporatie

	■ Huurders-verenigingen	■ Gemeenten	■ Overig
Thema 1: Beschikbaarheid	7,0	8,0	7,3
Thema 2: Betaalbaarheid	8,0	8,8	8,2
Thema 3: Huisvesting speciale doelgroepen	6,8	8,5	7,3
Thema 4: Duurzaamheid en kwaliteit woningvoorraad	8,0	6,4	7,1
Thema 5: Leefbaarheid	8,0	6,8	7,4
Thema 6: Kwaliteit van de dienstverlening	6,0	6,8	5,9



## Vergelijking vorige visitatieperiode Stichting Viverion

Beoordeling in vergelijking met vorige visitatie		
Perspectief	2019	2023
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,0	6,9
Presteren volgens Belanghebbenden	6,3	7,3
Presteren naar Vermogen	7,0	7,0
Governance	5,7	7,0

Vergeleken met de vorige visitatieperiode heeft Stichting Viverion aanzienlijk betere resultaten behaald, met name op de perspectieven Presteren volgens Belanghebbenden en Governance. Dit krijgt extra gewicht als wij vaststellen dat de samenleving steeds meer en hogere eisen stelt aan corporaties. Handhaving van prestatieniveaus van vier jaar geleden vertaalt zich in lagere cijfers dan in het vorige rapport.



## C Recensie Stichting Viverion

### Terugblik op visitatie 2015-2018

Viverion scoorde in de vorige visitatie 2015-2018 voldoende tot ruim voldoende. Geen slecht resultaat in een periode waarin veel gebeurde: Bouwvereniging Ambt Delden fuseerde met Viverion en een reorganisatie vond plaats. Viverion werd als gedegen en betrouwbaar gekarakteriseerd. Het onderdeel Presteren naar Opgaven en Ambities scoorde een 7: de prestaties op vrijwel alle thema's uit de prestatieafspraken waren ruim voldoende. De toenmalige visitatiecommissie merkte op dat Viverion met een aanzienlijke inhaalslag bezig was nadat de inspanningen voor duurzaamheid relatief laat op gang waren gekomen. Ook signaleerde de commissie de bijzonder lage streefhuur van 62 procent.

Presteren naar Vermogen beoordeelde de visitatiecommissie met een 7. Viverion maakte steeds gedegen financiële afwegingen alvorens tot besluiten en beleidsuitvoering over te gaan. De commissie zag een organisatie die op orde was na de reorganisatie, "lean & mean", met een goede vermogenspositie.

Volgens de belanghebbenden presteerde Viverion naar verwachting. Dit blijkt uit de 6,3 die zij gemiddeld gaven op dit onderdeel. De huurdersorganisaties gaven lagere cijfers. Daarbij speelde een conflict tussen Viverion en een van de huurdersorganisaties een grote rol. De meeste belanghebbenden merkten dat Viverion gedurende de visitatieperiode slagvaardiger was geworden en sneller reageerde. De belanghebbenden waren blij dat Viverion de blik weer naar buiten richtte na een periode van interne gerichtheid.

Op het onderdeel 'Governance' was de score een 5,7. Strategievorming en prestatiebestuur waren in orde, maar de maatschappelijke oriëntatie van de RvC en de externe legitimering en verantwoording behoeften verbetering. Volgens de commissie vormde de nieuwe RvC sinds 2019 een stevig team. De visitatiecommissie had bewondering voor de grote inspanningen van de bestuurder en organisatie om vaak in gesprek te zijn met de belanghebbenden. Desondanks vond de commissie de relatie met de huurdersorganisaties nog steeds een punt van grote zorg en was de geringe tevredenheid van de huurders met de dienstverlening een belangrijk verbeterpunt. Daarnaast gaf de toenmalige commissie nog een verbeterpunt aan: stakeholdermanagement.

### Resultaten visitatie 2019-2022

#### Viverion – goed op weg

Met veel plezier heeft de commissie Viverion gevisiteerd over haar prestaties in de periode 2019 – 2022. Kort samengevat is ons oordeel dat de corporatie goed op weg is. De basis is gelegd, er is behoorlijk gepresteerd en potentie is volop aanwezig voor de omslag die door externe factoren noodzakelijk is.

#### Een sterk fundament

In de afgelopen vier jaar heeft Viverion duidelijk stappen vooruitgezet. Niet alleen zijn de prestatieafspraken in alle opzichten gerealiseerd, voor de toekomst is het netwerk versterkt en is een stevige inhoudelijke basis gecreëerd voor de omslagen die Viverion moet maken en die zij inmiddels heeft ingezet. Daarmee kan Viverion beantwoorden aan de snelle veranderingen in de omgeving van de corporatie: de veranderende woningmarkt, de verlangens van partnerorganisaties in leefbaarheid, welzijn en zorg en de verwachting van een betere dienstverlening aan en van de huurders. Viverion is bezig aan een inhaalslag qua verduurzaming, er zijn plannen voor extra nieuwbouw in ontwikkeling en de klanttevredenheid heeft de aandacht. Viverion versterkt haar opdrachtgeversrol en heeft in de

visitatieperiode besluitvorming voorbereid over een andere wijze van samenwerking met (voor een groot deel nieuwe) ketenpartners in nieuwbouw, verduurzaming en onderhoud.

### Van confectie naar maatwerk

Viverion laat zich kenmerken als een betrokken, degelijke, inhoudelijk gedreven corporatie waarin zorgvuldigheid en risicomijding de toon zetten. Een sterke corporatie, die ruim voldoet aan alle financiële ratio's en volkomen in control is. Leidend voor beleid en uitvoering is de integrale vastgoedsturing. Deze is sterk gefundeerd op uitgebreide analyses. Zo zijn er duidelijke kaders geformuleerd voor de medewerkers, is er sprake van een grote mate van vastheid, zekerheid en voorspelbaarheid. In de jaren van de visitatieperiode kon de corporatie daar in haar maatschappelijke omgeving behoorlijk mee uit de voeten. In deze visitatieperiode waren de prestaties en resultaten goed, maar de gedegen organisatie van Viverion kent een schaduwkant: de benodigde snelheid van handelen ontbreekt vaak.

In de woordenwolk hieronder zijn de karakterisering van Viverion opgenomen die door de belanghebbenden in de visitatiegesprekken zijn genoemd.



Gevraagd wordt om van confectie door te groeien naar maatwerk. In de toekomst zal op alle niveaus in de organisatie meer snelheid en communicatie gevraagd worden, met meer mandaat en verantwoordelijkheid voor medewerkers in de uitvoering. Gebrek aan daadkracht en een gemis aan communicatie waren typering die de commissie vernam over het Viverion van de afgelopen jaren. Wat door stakeholders als een gebrek aan daadkracht wordt ervaren is volgens Viverion een misverstand in communicatie. Een gemeente gaf bijvoorbeeld aan dat de actuele aandacht van Viverion voor woonwagens een vervolg is op druk vanuit de gemeenteraad. Viverion heeft de commissie verteld hoe door hen al in 2020 voorbereidingen zijn getroffen om goede keuzes te kunnen maken om woonwagens te plaatsen. Een ander voorbeeld: twee gemeentes vinden dat Viverion hun wens om flexwoningen te realiseren bewust buiten de deur houdt terwijl Viverion aangeeft reeds lang met de gemeenten in overleg te zijn over het beheren van flexwoningen.

## Omslag in uitvoering

Viverion heeft het zeker in zich om in de gevraagde verandering mee te gaan. Viverion is zich bewust van de noodzakelijke omslag van krimp naar groei van de woningvoorraad. Zo ook de noodzaak dat medewerkers in de uitvoering gebruik gaan maken van hun mandaat om sneller te kunnen handelen. Schud hiervoor belemmeringen in de organisatie, of het daarbij nu gaat om hiërarchische druk, hang naar formalisme, of een intern cultuurverschijnsel, van je af.

Ontwikkelingen in de Raad van Commissarissen en binnen de afdeling Wonen stemmen de commissie optimistisch. Externe partners zijn blij met de verbeterde open communicatie van de afdeling Wonen. De maatschappelijke insteek en aanwezigheid van de RvC is versterkt. De keuze van de RvC om met de collega's in de regio in gesprek te gaan over vraaggericht werken in het sociaal domein, met een key note van het Instituut van Publieke Waarden, zet de toon voor de volgende fase.

## Omslag in prestatieafspraken

De commissie zag een adequaat proces van prestatieafspraken maken waarover de deelnemers redelijk tevreden zijn. De afspraken zijn concreet, actueel en compleet; de prestatieafspraken hebben het karakter van een contract. Voor de komende periode is ook hierin meer wendbaarheid en verdergaande samenwerking nodig.

Samenwerken vanuit de opgaven en meer wederkerigheid zijn aan te bevelen: hoe kunnen alle betrokken partijen bijdragen aan anders en sneller bouwen en verduurzamen? Wat leert de woonzorganalyse ons? En hoe versterken wij de veerkracht van de wijken? De wethouders Sociaal Domein zijn, naast de wethouders Wonen, volwaardig partner in het proces van opstelling van prestatieafspraken. Daarmee zijn goede stappen gezet. De commissie ziet het betrekken van de zorg- en welzijnsorganisaties als een vervolgstap voor de volgende periode. Ieders rol en verantwoordelijkheid zouden moeten worden benoemd in de prestatieafspraken of in een daaraan gekoppelde uitvoeringsagenda voor Wonen met Zorg. De aanpassing van de woningvoorraad aan de vergrijzing zal moeten worden vertaald naar de prestatieafspraken. Viverions inzet op wonen-nabij-zorg, doorstroming, de transformatie in de woningvoorraad naar "KTB" (Klein Toegankelijk en Betaalbaar) en afstemming met de zorgorganisaties lijkt een goed vertrekpunt.

## Nog niet alles gefixt

De commissie stelt vast dat niet alle aandachtspunten van het vorige visitatierapport helemaal zijn overwonnen. Dat geldt vooral voor het verbeteren van de klanttevredenheid.

De huurdersorganisaties hebben kritiek op de aanpak en de lange duur van de verbetering van de klanttevredenheid. De zorgaanbieders vragen aandacht voor maatwerk in het verhuurproces. Na de KWH-meting in 2022 werd het spannend of Viverion het KWH-label zou behouden; inmiddels is bekend geworden dat Viverion het KWH-label verliest.

De commissie concludeert dat de relatie met de huurdersorganisaties, de omgang met belanghebbenden en de maatschappelijke rol van de RvC sterk verbeterd zijn, de aanspreekbaarheid voor de huurders en de verhoging van de klanttevredenheid laten daarentegen nog te wensen over.

## Leervragen

Viverion sloot haar duidelijke en zeer complete position paper af met een vijftal leervragen, waarop de visitatie hopelijk antwoord zou brengen.

Allereerst naar wat nodig is om het vraaggericht werken goed in de haarvaten van de organisatie te krijgen. Wij begrijpen dat dit een hele opgave is, omdat er een spanningsveld ligt tussen zorgvuldig vanuit de inhoud werken en beantwoorden aan wisselende vragen van huurders en partners. Organisatorisch en in de bedrijfscultuur zijn consequent hiervoor stappen te zetten: mandaat en vertrouwen geven aan medewerkers, een stimulerend klimaat scheppen. De kiemen zijn daarvoor



aanwezig, maar dit vraagt wel doorzetten. Mogelijk moeten formalistische en gevoelsmatige belemmeringen worden weggenomen.

De vraag hoe aangehaakt te blijven met de belanghouders, kan vooral waargemaakt worden door veel en expliciet met hen te communiceren en wederkerigheid te verlangen. Onze gesprekspartners bij de gemeenten en de organisaties van zorg en welzijn toonden zich hiertoe bereid. Hoewel de verlangens van de zorgorganisaties omtrent de aanpassing van de woningvoorraad nog niet helder zijn, is het duidelijk dat hier een flinke opgave voor de corporatie ligt. Viverion laat met haar gedachten over wonen-nabij-zorg, doorstroming, de transformatie in de woningvoorraad naar "KTB" (klein, toegankelijk en betaalbaar) en afstemming met de zorgorganisaties zien dat er stappen in de goede richting worden gezet.

De vraag uit de voorgaande visitatie hoe financieel robuust te blijven, is bij Viverion in goede handen. De uitgangspositie is zonder meer goed, financieel is de club goed 'in control'. Dat de nieuwbouwproductie en verduurzaming meer inzet van middelen gaan vragen is evident. Het motto "elke euro raak!" klinkt goed, maar mag niet leiden tot krampachtigheid. Het ingevoerde 'no regret'-beleid ten aanzien van verduurzaming is verstandig.

Dan is er de vraag naar de toekomstige robuustheid van de huurdersorganisaties. Viverion heeft op voorbeeldige wijze de relatie met hen verbeterd, waar dat vier jaar geleden nog een groot heikel onderwerp was. De huurdersorganisaties worden goed betrokken bij de beleidsontwikkeling, worden volop gefaciliteerd, bijvoorbeeld voor het laten verrichten van tevredenheidsonderzoeken, en hebben real time inzage in de kwaliteitsmetingen van KWH. Dit zijn allemaal voortreffelijke zaken die zeker moeten worden gecontinueerd. De rolopvatting van de huurdersorganisaties, hun legitimatie en verbinding met hun achterban zullen aandacht blijven vragen, waarbij wij opmerken dat de brede samenstelling van hun besturen en hun praktijk van ledenvergaderingen sterke punten zijn. Dat de huurdersorganisaties kritisch zijn op de kwaliteit van dienstverlening, zoals de afhandeling en opvolging van klantcontacten en op de regelruimte van corporatiemedewerkers, geeft vertrouwen in hun onafhankelijke positie.

De laatste leervraag in de position paper ging over hoe Viverion een aantrekkelijke werkgever kan blijven. Wij zijn van mening dat de maatschappelijke doelstellingen van de corporatie gecombineerd met voldoende regelruimte en ontwikkelmogelijkheden voor medewerkers daarvoor de basis vormen.

## D Ontwikkelingspotentieel Stichting Viverion

### Sterke punten

- Betaalbaarheid: relatief lage (streef)huren.
- Gedegen en onderbouwde beleidsontwikkeling.
- Inhoudelijk gedreven organisatie.
- Deskundigheid.
- Zorgvuldige besluitvorming.
- Goede, serieuze huurdersorganisaties.



### Aandachtspunten

- Wendbaarheid en snelheid van besluitvorming in instabieler en complexere omgeving.
- Regelruimte van medewerkers, management, durf, ten behoeve van maatwerk voor de klant.
- Blijven werken aan klanttevredenheid.
- Hoe sommige belanghebbenden de invloed op het beleid ervaren.



### Kansen

- Huurdersorganisaties willen meehelpen proces klachtenafhandeling te verbeteren.
- Verschillende belanghebbenden worden graag eerder betrokken bij beleidsontwikkeling.
- Nieuwbouw maakt omslag naar kleine, toegankelijke, betaalbare woningen mogelijk.



### Risico's

- Verlies van kennis door personele wisselingen, bijvoorbeeld bij de overgang op RGS.
- "Elke euro raak" kan tot korte-termijn-optimalisatie en lange-termijn uit het oog verliezen leiden.
- Zeer krappe arbeidsmarkt.





## E Vooruitblik

### Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie geeft Stichting Viverion de volgende verbeter suggesties mee:

- a) Durf meer de nek uit te steken, flexibiliteit en wendbaarheid in te bouwen. Stem de ontwikkeling van de organisatie en de cultuur daarop af.
- b) Maak de daadwerkelijke omslag. Intensiveer de zorg voor de kwaliteit van dienstverlening. Alle hens aan dek om het KWH-label te heroveren. Breng de dienstverlening echt op niveau. Op een haar na is het behalen van het KWH-label misgelopen, dit moet zo spoedig mogelijk ingehaald worden. Besteed aandacht aan de opvolging van klantcontacten, after-sales is te overwegen. Aandacht voor de dienstverlening aan zorgaanbieders is gewenst; die stelt net andere eisen dan de normale dienstverlening aan huurders.
- c) Verbeter de communicatie en wees zichtbaar aanwezig in de dorpen en wijken, wees daar echt aanspreekbaar voor huurders en professionals van andere organisaties.
- d) De omslag naar groei op de woningmarkt, de olopende wachttijden voor woningzoekenden en de ontwikkeling van passende woonvormen voor urgenten of speciale doelgroepen zet het vraagstuk van beschikbaarheid weer hoog op de agenda.

### Verbeterpunten belanghouders

Belanghebbenden geven diverse verbeterpunten aan. Oproepen om meer en beter samen te werken, vroegtijdig betrokken te worden bij beleidsontwikkeling en suggesties voor het verbeteren van de klantgerichtheid vormen de rode lijn in de verbeterpunten. Een uitgebreide lijst van verbeterpunten vindt u aan het einde van hoofdstuk 4.



## F Scorekaart Stichting Viverion

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal							Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
Thema:	1	2	3	4	5	6					
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>										<b>6,9</b>	
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	6,0	8,0	7,0	7,0	7,0	6,0		6,8	75%		
Ambities in relatie tot de opgaven								7,0	25%		
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>										<b>7,3</b>	
Prestaties	7,4	8,3	7,5	7,2	7,4	6,2		7,3	50%		
Relatie en communicatie								7,3	25%		
Invloed op beleid								7,3	25%		
<b>Presteren naar Vermogen</b>										<b>7,0</b>	
Vermogensinzet								7,0	100%		
<b>Governance</b>										<b>7,0</b>	
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming							7,0	7,0	33%	
	Prestatiesturing							7,0			
Maatschappelijke rol RvC								7,0	33%		
Externe legitimatie en verantwoording	Externe legitimatie							7,0	7,0	33%	
	Openbare verantwoording							7,0			
Thema 1: Beschikbaarheid											
Thema 2: Betaalbaarheid											
Thema 3: Huisvesting speciale doelgroepen											
Thema 4: Duurzaamheid en kwaliteit woningvoorraad											
Thema 5: Leefbaarheid											
Thema 6: Kwaliteit van de dienstverlening											

## G Reactie Stichting Viverion

### Bestuurlijke reactie Visitatie Viverion Periode 2019-2022



#### Inleiding

Met veel plezier hebben we het visitatierapport over de periode 2019-2022 gelezen. De commissie heeft vastgesteld dat Viverion volgens de prestatieafspraken heeft gepresteerd en vergeleken met de vorige visitatieperiode heeft Viverion aanzienlijk betere resultaten behaald met name op de perspectieven 'presteren volgens belanghebbenden' en 'governance' en met als uitblikker het thema betaalbaarheid.

We hebben met elkaar hard gewerkt om tot deze resultaten te komen. We zien in het rapport duidelijk terug waar onze focus de afgelopen vier jaar heeft gelegen, namelijk het verbeteren van de samenwerking met onze huurdersorganisaties, het in verbinding treden met de buitenwereld en het verbreden van de maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen. Dat Viverion duidelijk stappen vooruit heeft gezet, is vooral te danken aan de buitengewone inzet van onze medewerkers. We zijn trots op hen en hebben grote waardering voor hun harde werken.

#### Bevindingen commissie

##### Relatie huurdersorganisaties

*Viverion heeft op voorbeeldige wijze de relatie met hen verbeterd, waar dat vier jaar geleden nog een groot heikel onderwerp was.*

Onze drie huurdersorganisaties geven ons een 8 voor de relatie en een 8 voor invloed op het beleid. Met deze cijfers zijn we heel blij. Samen met onze huurdersorganisaties hebben we hard gewerkt aan het herstel van onze relatie met als resultaat de in 2020 getekende samenwerkingsovereenkomst. Onze huurders zijn de kern waar het om draait, van zulke cijfers krijgen we dan ook energie.

##### Verbinding treden met de buitenwereld

*De meeste belanghebbenden merkten dat Viverion gedurende de visitatieperiode slagvaardiger was geworden en sneller reageerde. De belanghebbenden waren blij dat Viverion de blik weer naar buiten richtte na een periode van interne gerichtheid.*

De commissie geeft in het rapport daarbij aan, dat niet alleen de prestatieafspraken in alle opzichten zijn gerealiseerd, maar dat voor de toekomst ook het netwerk is versterkt en dat er een stevige, inhoudelijke basis is gecreëerd waarmee Viverion de snelle veranderingen kan beantwoorden. De zorg- en welzijnsorganisaties voelen sinds de bestuurswisseling meer maatschappelijke betrokkenheid. Het contact wordt door hen gezien als open en intensief. Wij ervaren dit contact ook zo.

De gemeenten hebben Viverion mooie cijfers toegekend voor de thema's beschikbaarheid, betaalbaarheid en huisvesting van speciale doelgroepen. Twee gemeenten hebben ons voor het laatste thema zelfs een 9 toegekend. Deze mooie cijfers kenmerken de groei die wij samen met de gemeenten hebben doorgemaakt op deze thema's.

Onze relatie met onze collega-corporaties in de regio is goed. De visitatiecommissie geeft aan, dat de woningcorporaties tevreden zijn over de relatie en communicatie met Viverion; zij geven een hoger cijfer dan gemiddeld. De corporaties voelen zich partners. Samen met onze drie collega-corporaties delen we het gevoel dat we met elkaar gezamenlijk aan de lat staan voor de sociale volkshuisvesting in ons werkgebied. De samenwerking wordt door ons als constructief en prettig ervaren.





## Governance

*De commissie constateert dat de raad van commissarissen in de visitatieperiode grote stappen op dit gebied heeft gezet. De RvC laat zich meer dan voorheen intern en extern zien en zet meer zijn maatschappelijke “voelsprietten” in door deel te nemen aan diverse bijeenkomsten.*

De raad van commissarissen vindt het prettig dat zijn inspanning door de commissie herkend wordt. De RvC vindt het directe contact met de medewerkers van Viverion evenals met de externe relaties zeer belangrijk. Ook wordt de maatschappelijke rol van een RvC gezien met onder meer als uitkomst de instelling van een commissie wonen light; een initiatief vanuit de twee huurderscommissarissen.

## Verbeterpunten

Met de energie die we van het visitatierapport krijgen, hebben we er zin in om aan de slag te gaan met de verbeterpunten.

*In de toekomst zal op alle niveaus in de organisatie meer snelheid en communicatie gevraagd worden, met meer mandaat en verantwoordelijkheid voor medewerkers in de uitvoering.*

*Beter in de lokaliteit het gezicht van Viverion laten zien. Daarmee kan Viverion beantwoorden aan de snelle veranderingen in de omgeving van de corporatie: de veranderende woningmarkt en de verlangens van de partnerorganisaties in leefbaarheid, welzijn en zorg.*

Deze punten worden door ons zeker herkend. Vandaar dat we in ons in 2022 vastgestelde Koersplan voornoemde punten als speerpunten hebben opgenomen, onder vraaggericht werken en gebiedsgericht werken. De komende jaren willen we het vermogen verder ontwikkelen vraaggericht met onze huurders om te gaan. Om vanuit de vraag van de huurder te denken en door te vragen tot alle vragen zijn beantwoord, ook als dat voor de regels misschien niet relevant is.

De drie gemeenten in ons werkgebied zijn verschillend georganiseerd, met verschillende instanties, relatie-netwerken en (prestatie)afspraken. Met de opzet van gebiedsteams binnen Viverion hebben we een belangrijke basis gelegd voor ons streven om onze dienstverlening meer per gemeente te organiseren. Daarbij is onze dienstverlening een belangrijk punt, dat continue onze aandacht en focus verdient.

In de komende jaren willen we de effectiviteit van deze teams verder ontwikkelen. We voelen ons daarbij gesteund door onze huurdersorganisaties die hebben aangegeven hun werkzaamheden ook per gemeente te willen organiseren met het oog op een goede vertegenwoordiging van de huurders.

## & Verder

Het visitatierapport vormt een aansporing de Viverion-koers verder uit te rollen. Om onze huurders een goede, passende en betaalbare woning in een prettige woon- en leefomgeving te bieden, waarin onze huurders zich thuis kunnen voelen en deel kunnen zijn van hun buurt. Dat is waar we het uiteindelijk voor doen!

Wij bedanken iedereen die een bijdrage heeft geleverd aan deze visitatie, in het bijzonder onze belanghouders en onze medewerkers. We waarderen hun openheid en hun constructief, kritische bijdragen. Daarbij bedanken we de visitatiecommissie voor haar werkzaamheden en voor de prettige manier waarop de visitatie is verlopen.

Tonita Garritsen  
Directeur-bestuurder

Jacques Thielen  
Voorzitter raad van commissarissen

## Deel 2

# Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



# 1 Visitatie bij Stichting Viverion

## De reden voor visitatie

In november 2022 heeft Stichting Viverion opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Naast de vierjaarlijkse verplichting, was het voor woningcorporatie Stichting Viverion de belangrijkste reden om een visitatie te laten uitvoeren, in beeld te krijgen hoe de belanghebbenden, waaronder de drie huurdersorganisaties, het maatschappelijk presteren waarden:

- Hoe kijken zij tegen de organisatie en haar inzet aan?
- Op welke onderdelen heeft Viverion zich kunnen verbeteren sinds de vorige visitatie?

Viverion is werkzaam in drie gemeenten met elk een eigen signatuur en karakter. Daarom wil de corporatie ook weten:

- Hoe heeft Viverion in elk van de gemeenten gepresteerd?
- Welke bijdrage verwachten de nieuwe colleges van B&W van Viverion de komende jaren, onder andere op het gebied van sociale woningbouw?
- Waar liggen voor Viverion kansen en mogelijkheden op het gebied van volkshuisvesting en de samenwerking met gemeenten en andere partijen zoals zorg- en welzijnsorganisaties?

De visitatie betreft de periode 2019-2022.

## Het visitatieproces

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018/2) en vond plaats tussen april en juli 2023.

Op basis van alle door Stichting Viverion verzamelde informatie is de visitatie gestart met een kick-off en een rondleiding door delen van het woningbezit van Stichting Viverion.

De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de commissie op 10 en 11 mei. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen, de position paper en een enquête over de samenwerking in het kader van het maken van prestatieafspraken voor de gesprekken toegestuurd naar de belanghebbenden.

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Viverion, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de opeenvolgende visitatierapporten niet exact vergelijkbaar zijn.

Raeflex stelt vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

## Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit de heer A.W.M. Selten, voorzitter, mevrouw drs. C.H.B. Heemskerk, algemeen commissielid en mevrouw drs. E.E.H. van Beusekom, secretaris. In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

## 1.1 Schets Stichting Viverion

Stichting Viverion ontstond in 2009 uit een fusie van de Goorse Volkswoning en Spectrum Wonen. In 2017 fuseerde Viverion met Bouwvereniging Ambt Delden. Volgens het jaarverslag van 2022 beheert Viverion 5.458 woningen (5.818 verhuureenheden) en werkt in drie gemeenten: Rijssen – Holten (1.628 woningen), Hof van Twente (2.165 woningen) en Lochem (1.665 woningen). Het woningbezit van Viverion is dus redelijk gelijk over deze gemeenten verdeeld. Deze gemeenten hebben samen ongeveer 107.000 inwoners: Lochem heeft er ruim 34.000, Hof van Twente ongeveer 35.000 en Rijssen-Holten 38.000. De belangrijkste belanghebbenden zijn de huurders(belangenorganisaties) en de gemeenten.

In dit werkgebied zijn ook De Goede Woning (in Rijssen-Holten), Wonen Delden (in Hof van Twente) en IJsseldal Wonen (in Lochem), actief. Zij beheren respectievelijk 1.567, 848 en 3.672 verhuureenheden (laatste jaarverslagen).

Viverion kent de volgende huurdersorganisaties:

- Stichting Huurdersbelangen DMR (Diepenheim, Markelo, Rijssen),
- Stichting Huurdersbelang GBH (Goor, Bentelo, Hengevelde, Ambt Delden)
- Huurdersvereniging De Berkelstreek (Lochem, Laren, Holten, Barchem)

Deze organisaties bestaan in deze vorm sinds 2022, daarvoor waren er lokaal georganiseerde voorgangers. Inmiddels zijn deze drie alweer opgegaan in twee huurdersorganisaties: Stichting Berkel- en Reggestreek en Stichting Huurdersbelang Viverion 0547.

Bij Stichting Viverion werken 60 medewerkers; in totaal 51,19 fte (ultimo 2022). De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit zes leden, van wie twee leden die op voordracht van de huurders(organisaties) in de raad van commissarissen zitting hebben.

Sinds augustus 2019 staat de huidige bestuurder aan het roer en deze heeft veranderingen in de organisatie doorgevoerd om Viverion professioneler te maken. Zo zijn afdelingen gesplitst en gevormd (Wonen en Vastgoed), zijn processen verbeterd, is de vastgoedsturing geprofessionaliseerd en is er meer aandacht voor risicomangement.

Diverse kleine lokale huurdersorganisaties hebben zich in de visitatieperiode omgevormd tot de drie aan het eind van de visitatieperiode. De relatie met huurdersvereniging Lochem was lange tijd problematisch. Zelfs in de inspectie van de Aw in 2020 werd hieraan aandacht besteed. Een van de eerste dingen die de nieuwe bestuurder in 2019 moest doen, was dit conflict aanpakken.

In 2021 was er een onverwacht hoog verloop in het personeelsbestand van Viverion. 12 nieuwe medewerkers werden in 2021 aangetrokken. Het verzuim steeg iets in de visitatieperiode maar de meldingsfrequentie is laag terwijl de gemiddelde leeftijd van de medewerkers hoog is.

In 2021 werd een nieuw ERP-systeem ingevoerd.

In 2021 nam Viverion deel aan de Vestia-leningenruil.

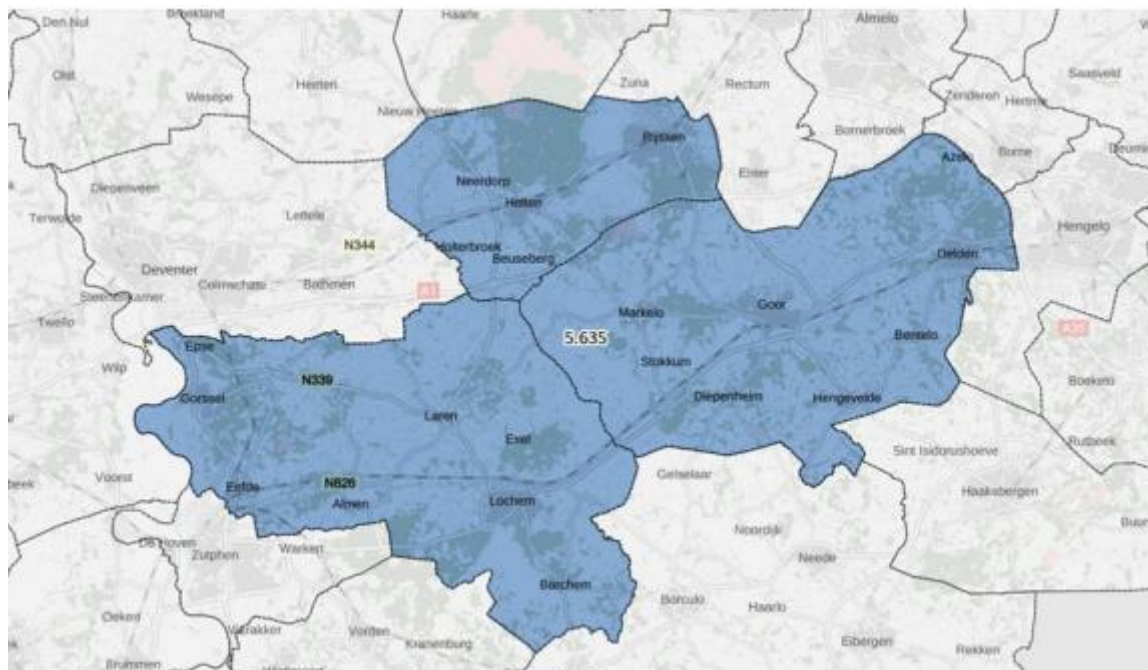
En net zoals iedereen had Viverion in de visitatieperiode te maken met de Covid-maatregelen waardoor de werkprocessen en de contacten met huurders en andere belanghebbenden moesten worden aangepast.

## 1.2 Werkgebied Stichting Viverion

Stichting Viverion is werkzaam in de gemeenten Hof van Twente, Rijssen-Holten en Lochem. Daarmee is Viverion werkzaam in twee woningmarktregio's. Omdat het meeste bezit van Viverion is gelegen in de regio Oost-Nederland, is dat de regio waar Viverion formeel actief is. Inmiddels heeft Viverion, in samenspraak met de gemeente Lochem en de huurdersorganisaties, ontheffing aangevraagd bij de

minister om ook in de regio Zwolle/Stedendriehoek, waaronder Lochem valt, woningen te kunnen toevoegen.

Dit werkgebied kenmerkt zich als een gebied met enkele stedelijke kernen en dorpen omringd door landbouwgebied. Het werkgebied loopt samen met het stroomgebied van de Berkel en de bos- en heideterreinen op de Sallandse Heuvelrug. De woningmarkt in dit gebied is redelijk ontspannen. Werd er in 2020 nog krimp verwacht, nu is de verwachting dat de woningbehoefte in het werkgebied van Viverion door verdunning (minder bewoners per woning), langer thuis wonen van ouderen en een licht positief migratiesaldo nog zal groeien tot 2025. Vanaf ongeveer 2035 zal volgens verwachting het aantal huishoudens niet meer groeien, hoewel dit ongewis is vanwege de onvoorspelbaarheid van de (internationale) migratiestromen.



In de onderstaande tabel is de samenstelling van de woningvoorraad in het werkgebied van Viverion weergegeven.

	Koopwoning	Corporatiewoning	Particuliere huurwoning
<b>Rijssen-Holten</b>	69,0%	21,3%	9,7%
<b>Hof van Twente</b>	68,2%	19,9%	11,9%
<b>Lochem</b>	71,0%	18,6%	10,4%
<b>Nederland</b>	57,3%	28,9%	13,8%

(Bron: Waarstaatjegemeente.nl; cijfers van 2020).

Vergeleken met het gemiddelde van Nederland zijn er in het werkgebied van Viverion meer koopwoningen en minder corporatiewoningen. In het werkgebied zijn er naar verhouding meer (grote) eengezinswoningen en minder hoogbouw/meergezins sociale huurwoningen dan elders in Nederland. Door de demografische veranderingen is er de komende jaren juist meer behoefte aan kleine en toegankelijke woningen. Een groot deel van het woningbezit van Viverion is gebouwd in de jaren '60 en '70 (ongeveer de helft, tegenover een derde landelijk).

## 2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces

**Dit hoofdstuk gaat over de lokale prestatieafspraken die Stichting Viverion heeft gemaakt in de lokale driehoek, dus met de gemeenten in haar werkgebied en de huurdersorganisaties.**

Ten eerste treft u een beschrijving van de prestatieafspraken van Stichting Viverion met de huurderorganisaties en de gemeenten aan, en voor zover relevant, ook landelijke en regionale prestatieafspraken. Hieruit volgen de volkshuisvestelijke thema's die in de visitatie worden beoordeeld. De daaropvolgende paragrafen gaan enerzijds over de kwaliteit van de prestatieafspraken en anderzijds over het proces in de lokale driehoek. In paragraaf 2.2 komt de mening van de huurdersorganisaties, de gemeenten en de corporatie aan bod. De visitatiecommissie geeft in die paragraaf een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken. In paragraaf 2.3 worden verbeterpunten gegeven van alle belanghebbenden (huurdersorganisaties, gemeenten) en de corporatie zelf.

### 2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's

#### De opgaven in de woonvisies

##### Hof van Twente

De gemeente Hof van Twente verwoordde de visie op haar woonbeleid in de Woonagenda 2016-2020. De hoofddoelstelling is het zorgen voor voldoende en kwalitatief goede woonruimte voor alle doelgroepen. Deze doelstelling wil de gemeente Hof van Twente bereiken door de komende jaren de volgende vier speerpunten uit te werken:

- Inzet op de kwaliteit van de bestaande woningvoorraad in de kernen.
- Optimaal en via maatwerk benutten van de ruimte voor uitbreiding van de woningvoorraad.
- Aandacht hebben voor goede woonmogelijkheden voor groepen die zorg nodig hebben.
- Het huisvesten van urgente groepen woningzoekenden (waaronder statushouders).

Deze woonvisie was ook voor de prestatieafspraken voor 2021 de basis voor de gemeente.

De gemeente formuleerde in haar nieuwe woonbeleid voor de periode 2021-2025 de volgende vier overkoepelende ambities:

1. Versnellen van de woningbouw
2. De juiste woning, op de juiste plek
3. Bestaande voorraad toekomstbestendig maken
4. Waarborgen vitaliteit en leefbaarheid in alle kernen en het buitengebied.

Vanaf 2022 hanteerde deze gemeente de landelijke prestatieafspraken als kader voor de prestatieafspraken.

##### Rijssen-Holten

In de woonvisie 2021-2023 is de koers van de gemeente voor de woningbouw geformuleerd. Deze woonvisie sluit aan op regionale woonvisies voor Twente 2015-2025 "Natuurlijk wonen in Twente". De verwachting is dat Twente vanaf ongeveer 2025 niet verder zal groeien qua inwoners, en vanaf 2035 ook niet meer qua huishoudens. Dus wonen gebeurt in de toekomst vooral in de woningen, steden, dorpen en buitengebieden die er nu al zijn. Daarom richt deze visie zich erop hoe de bestaande woningvoorraad toekomstbestendig kan worden gemaakt, in termen van leefbaar en duurzaam.

De hoofdpunten van deze regionale visie zijn:

1. Wonen voor iedereen.
  - Voldoende en gevarieerd aanbod
  - Huisvesten aandachtsgroepen
  - Elke woning moet raak zijn. Dat betekent dat kwaliteit boven kwantiteit gaat.
  - Duurzaamheid en levensloopgeschiktheid.
2. Elke woonlocatie moet raak zijn.
  - Vernieuwing en inbreiding boven uitbreiding. Transformatie. Behoud van buitengebieden en landschappelijke waarden.
  - Kwaliteit en leefbaarheid versterken.
3. Regionale samenwerking.

In de Woonvisie staan vier hoofdpunten:

1. Onderzoek naar de mogelijkheden van flexwonen om snel in de woningbehoefte te voorzien.
2. Bouwen voor eigen lokale behoefte. Sociale en middeldure huurwoningen (beperkt)aan de voorraad toevoegen.
3. Technische verbetering en bewustwording:
  - Kwaliteitsverbetering in de bestaande woningvoorraad
  - Gebruik van nieuwe energie, isoleren van bestaande woningen, CO2-reductie
  - Iedereen is zich bewust van zijn energieverbruik.
4. Versnelling van de bouwproductie. Concreet betekent dat 500 woningen erbij in Rijssen en 265 in Holten.

## **Lochem**

De acht gemeenten uit de Cleantech Regio, waarvan Lochem er een is, hebben samen met de provincie Gelderland een nieuwe woonagenda voor deze regio opgesteld in 2018. Een actualisering volgde in 2020. De woonvisie van de gemeente Lochem is gebaseerd op deze woonagenda.

De gemeente Lochem werkt met de Woonvisie 2018-2025. Het gemeentelijk woonbeleid gaat uit van vier hoofdpunten:

1. Leefbaarheid kernen
  - Nieuwbouw naar behoefte door de nadruk te leggen op de kwaliteit van woningen.
  - Geschikt woningaanbod voor verschillende doelgroepen.
  - Leefbare kernen.
2. Beschikbaarheid en betaalbaarheid van wonen
  - Woonvraag van lage en middeninkomens zo goed mogelijk bedienen.
  - Voldoende aanbod van betaalbare koopwoningen en sociale huurwoningen.
  - Huisvesting van specifieke doelgroepen.
3. Woningverbetering en duurzaamheid
  - Energietransitie.
  - Woningverbetering en verduurzaming.
  - Faciliteren van lokale initiatieven.
4. Wonen met zorg
  - Geschikt woningaanbod voor ouderen.
  - Ouderen ondersteunen om zo lang mogelijk zelfstandig thuis te wonen.
  - Herontwikkeling bestaand woon-zorgvastgoed heeft prioriteit.
  - Ruimte voor aanvullende, kleinschalige woonzorginitiatieven.
  - Passende huisvesting voor overige zorgdoelgroepen.

## Hoe de afspraken tot stand komen

### Hof van Twente

Deze gemeente maakt prestatieafspraken met Viverion en Wonen Delden en met de huurdersorganisaties.

Er is een duidelijke planning die elk jaar wordt gehanteerd. De corporaties bereiden een bod voor dat zij bespreken met de huurdersorganisaties voor het aan de gemeente wordt uitgebracht. Er is een monitor om de prestaties mee te volgen. Er is vier keer per jaar ambtelijk overleg en eveneens vier keer per jaar bestuurlijk overleg.

In 2020 werd de vorm van de prestatieafspraken enigszins gewijzigd; de wettelijke kaders werden niet in de afspraken weergegeven, wel apart vermeld (denk bijvoorbeeld aan de regels voor passend toewijzen). De partijen spraken af om te zoeken naar een goede evaluatiemethode.

In 2021 werden alle regels en uitgangspunten weer in de prestatieafspraken vermeld en werd afgesproken om drie keer per jaar te monitoren en te evalueren.

### Rijssen Holten

De gemeente, Viverion, De Goede Woning en de huurdersorganisaties sloten een samenwerkingsovereenkomst voor 2015 tot 2020 onder de titel Duurzaam Sociaal. Binnen dat kader werd jaarlijks een bod gedaan door de corporaties. Vanaf 2021 werden er nieuwe kaderafspraken gemaakt die worden uitgewerkt in een jaarlijks activiteitenoverzicht. Rond de zomer wordt de voortgang geëvalueerd en aan het eind van het jaar vindt een eindevaluatie plaats.

### Lochem

De gemeente Lochem plaatst de prestatieafspraken in het kader van de Woonvisie Cleantech Regio (2018 en addendum 2020). Deze gemeente maakt prestatieafspraken met Viverion, IJsseldal Wonen en de huurdersorganisaties. De planning voor het hele jaar is vastgelegd. Voor het bod aan de gemeente wordt uitgebracht is er afstemming tussen de corporaties en de huurdersorganisaties.

Prestatieafspraken worden voor een periode van 3 jaar gemaakt. De prestatieafspraken bestaan uit twee delen: de jaarafspraken en de beleidsvisies van de corporaties en de gemeente.

## Inhoud van de prestatieafspraken

Viverion heeft in de visitatieperiode prestatieafspraken gemaakt over de volgende thema's:

1. Beschikbaarheid
2. Betaalbaarheid
3. Huisvesting speciale doelgroepen
4. Duurzaamheid en kwaliteit woningvoorraad
5. Leefbaarheid

Daarnaast heeft Viverion een 6e thema voorgesteld op basis van eigen strategische doelstellingen: Kwaliteit van de dienstverlening. Dit thema past bij het speerpunt Vraaggericht werken in Viverions actuele ondernemingsplan.

In hoofdstuk 3 Presteren naar Opgaven en Ambities en in de factsheet (bijlage bij dit rapport) worden de prestatieafspraken per thema meer in detail beschreven.

De prestaties, zoals door Stichting Viverion geleverd, worden door de commissie in hoofdstuk 3 beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied, of als dat niet mogelijk is, beoordeeld in het licht van de ambities van de corporatie. Dat laatste is het geval bij thema 6. In bijlage 6 is deze onderverdeling nader uiteengezet.



## 2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

### **Kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken door belanghebbenden en corporatie**

Over het algemeen zijn de betrokken partijen in alle gemeenten in het werkgebied van Viverion redelijk tevreden over het proces van het maken van prestatieafspraken. De gemeente Lochem ziet dat het gebiedsgericht werken zijn plaats heeft gekregen in de afstemming van werkzaamheden.

De gezamenlijke ambitie wordt als ruim voldoende gewaardeerd. De gemeente Rijssen-Holtten vindt dat de medewerkers van Viverion bevoegen en ambitieus zijn in de prestatieafspraken, op alle terreinen. De meerwaarde van de samenwerking weegt ruim voldoende op tegen de tijdsinvestering. De Goede Woning waardeert dit aspect het hoogst: zeer goed.

De betrokken partijen vinden ook dat er ruim voldoende oog is voor elkaars belangen. In Hof van Twente vinden zowel de gemeente als Viverion dat dat nog wat beter zou kunnen.

De betrokkenen zijn tevreden over de samenwerking en het oplossen van problemen.

De betrokken partijen vinden dat het proces professioneel georganiseerd is. Ook op dit punt vinden zowel Viverion als gemeente Hof van Twente dat het beter zou kunnen.

Alle partijen ervaren het proces als voldoende uitnodigend. De drie huurdersorganisaties vinden echter dat de medewerkers waarmee zij spreken in het kader van de prestatieafspraken niet altijd voldoende regelruimte hebben. Dat is de gemeente Rijssen-Holtten ook opgevallen.

Alle partijen zijn tevreden over de evaluaties. De afspraken zijn voldoende concreet om te monitoren. De monitoring is goed opgezet en wordt gebruikt om de voortgang te bewaken en bij te sturen.

Alle betrokkenen gaan graag door met het versterken van de samenwerking en het structurele overleg. Elkaar kennen en een goede relatie vergemakkelijkt het komen tot afspraken. De betrokkenen waarderen dat ze elkaar makkelijk kunnen vinden.

### **Kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken: beschouwing van de visitatiecommissie**

De commissie heeft een proces voor het maken van prestatieafspraken gezien dat in alle drie de gemeenten redelijk goed loopt. Gezien de veranderingen in het proces in de visitatieperiode (afspraken per jaar, meerjarenafspraken met jaarschijven, alleen de belangrijkste veranderingen in de prestatieafspraken, alle afspraken weer terug in de overeenkomst) blijkt dat de partijen zoeken naar een goed passend proces en bereid en in staat zijn om te leren. De prestatieafspraken blijken bij de medewerkers van de afdelingen Wonen en Vastgoed van Viverion bekend te zijn.

De commissie gunt de betrokken partijen echter een inspirerender proces en afspraken.

De prestatieafspraken zijn gedetailleerd uitgewerkt en compleet in de zin dat de belangrijkste opgaven worden gedekt. De prestatieafspraken lijken de vorm te hebben van een soort contract. Er wordt goed gemonitord op voortgang.

De prestatieafspraken zijn enigszins wederkerig: er zijn afspraken die de verantwoordelijkheid zijn van de gemeenten. Deze afspraken zijn echter een stuk minder concreet dan de afspraken die de corporaties moeten uitvoeren. Het zijn vaak intenties of procesafspraken, bijvoorbeeld:

- De gemeente vertaalt de resultaten van een onderzoek naar het eigen werkgebied.
- De gemeente onderzoekt de positie van middeninkomens op de woningmarkt.
- Afstemmen van beheer en onderhoud van de openbare ruimte.
- De gemeente stimuleert ouderen om na te denken over hun wooncarrière.

Hoewel er ook concrete afspraken zijn, bijvoorbeeld over de grondprijs voor sociale woningbouw in Lochem (€ 15.000 per kavel) en Hof van Twente.

De commissie vindt de afspraken adequaat en passend voor de afgelopen periode.

Ondertussen is de omgeving van de gemeenten en woningcorporaties veranderd: deze is veel complexer en instabieler dan vier jaar geleden. Om aan de opgaven te kunnen voldoen is meer wendbaarheid en verdergaande samenwerking nodig.

De commissie raadt de partijen aan om meer samen te werken vanuit de opgaven. Dan gaat het niet alleen over woningproductie, transformatie naar klein-toegankelijk-betaalbaar, doorstroming maar ook over de leefbaarheid die onder druk raakt, verwarde personen, speciale doelgroepen en vooral de wonen-welzijn-zorg opgave als gevolg van de vergrijzing, wonen nabij zorg.

De planvorming van Viverion is nu nog heel erg vanuit de eigen koers ingestoken en de corporatie houdt er strak aan vast bijvoorbeeld bij uitplaatsingen.

In de visitatieperiode was wederkerigheid niet zo van belang omdat er nog werd uitgegaan van een krimpscenario. Er was minder noodzaak voor afspraken over locaties, grondprijzen en bespoedigen van procedures. De opgaven zien er nu heel anders uit. In de komende periode is wederkerigheid wel heel belangrijk. De vraag is hoe de gemeenten kunnen helpen om anders, sneller te bouwen en te verduurzamen. De prestatieafspraken zouden dan meer het karakter van een kompas kunnen krijgen zodat flexibel en wendbaar ingespeeld kan worden op de veranderende opgaven.

De commissie doet de suggestie om te zoeken naar een passende vorm om de zorg- en welzijnspartijen te betrekken bij het maken van prestatieafspraken. Daarbij zouden ieders rol en verantwoordelijkheid moeten worden benoemd, in de prestatieafspraken of in een daaraan gekoppelde uitvoeringsagenda voor Wonen met Zorg. De aanpassing van de woningvoorraad aan de vergrijzing zal moeten worden vertaald worden naar de prestatieafspraken. Viverions inzet op wonen-nabij-zorg, doorstroming, de transformatie in de woningvoorraad naar "KTB" (Klein Toegankelijk en Betaalbaar) en afstemming met de zorgorganisaties lijkt een goed vertrekpunt.

## 2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

De opgaven zijn zo groot dat de betrokkenen het belang van samenwerking en van gebruik maken van elkaars kennis eens te meer inzien. Er zijn creatieve oplossingen nodig en daadkracht in de uitvoering.

De betrokken partijen geven de volgende suggesties mee om de prestatieafspraken te verbeteren:

- Zowel Viverion als De Goede Woning willen de huurdersorganisaties erbij houden en mee laten doen, hoewel het voor hen taaie kost is.
- Viverion zou graag meer aandacht besteden aan de energietransitie en de rol van de gemeente daarin.
- De grotere nieuwbouwoopgave en het tempo van verduurzaming zouden een plek moeten krijgen in de prestatieafspraken, vindt de gemeente Rijssen-Holten.
- Ook is er meer aandacht nodig voor onderlinge afstemming in het sociaal domein. Er is meer aandacht nodig voor leefbaarheid vindt IJsseldal Wonen. Bijzondere doelgroepen, vergrijzing, stijging van de zorgvraag nopen hiertoe. Deze corporatie zou graag een integrale visie op wonen, zorg en welzijn in Lochem zien.

### 3 Presteren naar Opgaven en Ambities

Bij Presteren naar Opgaven worden de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar beoordeeld. Deze beoordeling vindt primair plaats in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en huurdersorganisaties en aangevuld, indien relevant, met de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert. De commissie beoordeelt in dit hoofdstuk eveneens of Stichting Viverion de eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

Presteren naar Opgaven en Ambities			
	Cijfer	Cijfer	Weging
<b>Prestaties in het licht van de prestatieafspraken</b>		<b>6,8</b>	<b>75%</b>
Thema 1: Beschikbaarheid	6,0		
Thema 2: Betaalbaarheid	8,0		
Thema 3: Huisvesting speciale doelgroepen	7,0		
Thema 4: Duurzaamheid en kwaliteit woningvoorraad	7,0		
Thema 5: Leefbaarheid	7,0		
Thema 6: Kwaliteit van de dienstverlening	6,0		
<b>Ambities in relatie tot de opgaven</b>		<b>7,0</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>6,9</b>	

#### 3.1 De beoordeling over de prestaties op thema's uit prestatieafspraken

De commissie beoordeelt de feitelijke prestaties van de corporatie in relatie tot de lokale prestatieafspraken, aangevuld met de regionale/landelijke afspraken en opgaven zoals blijkt uit de woonvisie, position paper en ondernemingsplan. Viverion heeft gepresteerd conform de prestatieafspraken. De prestaties op het thema betaalbaarheid zijn het beste. De ambities, zoals vastgelegd in het ondernemingsplan en het portefeuilleplan sluiten ruim voldoende aan bij de opgaven.

##### Thema 1 Beschikbaarheid

De opgaven: beschikbaarheid van voldoende woningen om te voldoen aan de woonbehoefte van mensen met bescheiden inkomens, met name voor starters, ouderen en middeninkomens. Daarnaast willen de betrokken partijen dat de kleine kernen sterk en leefbaar blijven.

De prestatieafspraken
<p>In alle gemeenten waar Viverion actief is, zijn prestatieafspraken gemaakt over:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voldoende woningen voor de primaire doelgroep en in samenhang daarmee geen liberalisatie en beperkte verkoop.</li> <li>• Bevorderen van doorstroom (vanaf 2022).</li> <li>• Maximale gemiddelde actieve zoekduur voor woningzoekenden &lt; 12 maanden.</li> <li>• Kleine kernen: 50 procent van de vrijgekomen woningen toegewezen aan woningzoekenden afkomstig uit die kleine kern.</li> </ul> <p>Daarnaast zijn er per gemeente nog specifieke afspraken; deze staan in de factsheet in bijlage 6.</p>

Het aantal verhuurseenheden (vhe) van Viverion is in de visitatieperiode nagenoeg gelijk gebleven. Er is zeer beperkt verkocht, niet gesloopt en er zijn woningen toegevoegd. De zoekduur is gestegen maar is steeds binnen de norm gebleven, behalve in het laatste visitatiejaar in Lochem waar de norm met 0,1 maand werd overschreden. De leeftijdsgrens voor jongerenwoningen is naar 30 jaar gegaan. De kleine kernenregeling wordt uitgevoerd. Daarmee is aan de prestatieafspraken voldaan.

In de visitatieperiode is de omslag gemaakt van krimp naar lichte groei: Viverion heeft plannen voor het toevoegen van honderden woningen.

Passend bij de demografische ontwikkelingen is Viverion bezig met de transformatie van de woningvoorraad: klein, toegankelijk en betaalbaar. Viverion gaat enkele sleutelprojecten uit de Regionale Woondeal uitvoeren (de regionale woondeals kwamen tussen december 2022 en maart 2023 tot stand; buiten de visitatieperiode). Complicerende factor is dat Viverion in twee woningmarktregio's werkt. In Lochem mocht Viverion geen woningen aan haar bezit toevoegen. Om toch te kunnen voldoen aan de opgaven heeft Viverion in 2023 ontheffing aangevraagd om ook in de woningmarktregio Zwolle-Stedendriehoek, waartoe de gemeente Lochem behoort, te mogen bouwen.

Twee van de gemeenten hebben aangegeven flexwoningen te willen inzetten om sneller aan de woningbehoefte te kunnen voldoen. De gemeenten vinden Viverion daar tot nu toe te terughoudend in, terwijl Viverion aangeeft reeds lang met de gemeenten in overleg te zijn over het beheren van flexwoningen.

De commissie begrijpt de risico's die flexwoningen met zich meebrengen in een ontspannen woningmarkt. De commissie ziet, alles overziend, geen reden voor een pluspunt en beoordeelt dit onderdeel met een **6**.

## Thema 2 Betaalbaarheid

De gezamenlijke ambities op het gebied van betaalbaarheid liggen in het zorgen voor voldoende woningen in verschillende prijssegmenten, kijken naar woonlasten, niet alleen naar de huren, en oplossingen bieden bij betalingsproblemen.

### De prestatieafspraken

In alle gemeenten waar Viverion actief is, zijn afspraken gemaakt over:

- Verdeling woningbezit over de huurklassen: 15 procent tot de kwaliteitskortingsgrens, 60 procent tot 1e aftoppingsgrens, 15 procent tot 2e aftoppingsgrens en 10 procent tot liberalisatiegrens.
- Hoogte van de streefhuren.

Daarnaast zijn er per gemeente nog specifieke afspraken; deze staan in de factsheet in bijlage 6.

De gemiddelde huurprijzen bij Viverion zijn lager dan het gemiddelde van alle corporaties: € 515 tegenover € 561 in 2022. Bij Viverion waren de huren in 2022 61,1 procent van wat maximaal is toegestaan. Landelijk bedroeg dat percentage 69,5 procent (bron: Aedes-benchmark 2022), dus aanzienlijk hoger. Viverions huren zijn zelfs na de verhoging van de streefhuren naar 68 procent nog altijd lager.

Met het zeer gematigde huurbeleid kiest Viverion voor betaalbaarheid. Viverion wordt hier door alle belanghebbenden in herkend en gewaardeerd. Daarbij wordt ook gekeken naar de totale woonlasten, preventie van problematische schulden (samen met gemeente, energieleveranciers, waterbedrijven, zorgverzekeraars, et cetera).

De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een 8; het zeer gematigde huurbeleid en de aandacht voor de totale woonlastenproblematiek geven hierbij de doorslag.

### Thema 3 Huisvesting speciale doelgroepen

De opgave: de doelgroep van de corporaties bestaat steeds meer uit mensen die meer zorg en aandacht nodig hebben. Het gaat daarbij om diverse ontwikkelingen, zoals vergrijzing, extramuralisering van de zorg, de huisvesting van statushouders, de opvang van Oekraïners enzovoort. Daarom is het nodig om wonen met zorg te organiseren, onder andere in passende woonvormen en door samenwerking met diverse zorg- en welzijnsorganisaties. Het is van belang om spoedzoekers te kunnen helpen door tijdelijke oplossingen en minder conventionele wijzen van huisvesting.

#### De prestatieafspraken

In alle gemeenten waar Viverion actief is, zijn afspraken gemaakt over:

- Wonen met een Plus en Wonen met Dementie
- Vanaf 2021: 2 procent van de woningen geschikt maken voor Langer Zelfstandig Thuis wonen/ levensloopbestendig maken. Kleine aanpassingen op aanvraag, maatwerk op kosten corporatie.
- Gespreide huisvesting van statushouders volgens de opgave van de gemeente.
- Afspraken over huisvesting van mensen die uitstromen uit instellingen.

De specifieke afspraken per gemeente staan in de factsheet in bijlage 6.

In het werkgebied van Viverion is sprake van vergrijzing en relatief veel grote gezinswoningen. Viverion kiest voor inzet op doorstroming, transformatie van het vastgoed naar kleiner wonen en sinds 2019 voor wonen met een plus (woningaanpassing). In overleg met de zorgorganisaties wordt nieuwbouw gepland in de nabijheid van deze zorginstellingen ('wonen-nabij-zorg').

De taakstelling voor de huisvesting van statushouders is in alle gemeentes gehaald. Viverion heeft langdurig woningen vrijgehouden voor plaatsing van statushouders.

Viverion doet een persoonlijke intake voor de toewijzing van woningen aan kwetsbare bewoners. Uitstromers uit beschermd wonen en dergelijke zijn conform de afspraken gehuisvest.

Daarmee heeft Viverion aan de eisen voor een voldoende voldaan.

Viverion zet vol in op doorstroming en benut de 10 procent vrije ruimte voor toewijzing van passende woningen aan ouderen met een inkomen boven de toewijzingsgrens.

In de visitatieperiode heeft Viverion het besluit genomen om in Goor woonwagens met standplaatsen te ontwikkelen en verhuren.

Daarom beoordeelt de commissie dit onderdeel met een **7**.

De commissie constateert wel dat de maatschappelijke opgave groeit en de wachtlijsten toenemen. Om dit cijfer te behouden is op termijn meer nodig.

### Thema 4 Duurzaamheid en kwaliteit woningvoorraad

De opgave: landelijk is afgesproken dat de woningvoorraad van corporaties in 2021 gemiddeld energielabel B moet hebben. In 2050 moet de sociale woningvoorraad CO<sub>2</sub>-neutraal zijn. De regionale en lokale prestatieafspraken sluiten daarop aan. De betrokken partijen willen investeren in een duurzame woningvoorraad door aandacht voor kwaliteitsaspecten en inzet op isolatie en de energietransitie.

#### De prestatieafspraken

In alle gemeenten waar Viverion actief is, zijn afspraken gemaakt over:

- De CO<sub>2</sub>-reductie conform landelijke afspraken tot een EI van <1,18 (label A) in 2025. Het tempo verschilt per gemeente.
- Aantallen te verduurzamen woningen.

In bijlage 6 de factsheet, vindt u nog specifieke afspraken per gemeente.

Asbest en open verbrandingstoestellen zijn verwijderd. Bij mutaties is waar nodig de veiligheid van de woningen verbeterd. Groot onderhoud is uitgevoerd. De ervaren woningkwaliteit scoort in de Aedes-benchmark in de visitatieperiode echter C, B, C en C, en ligt daarmee onder het landelijk gemiddelde. Viverion is relatief laat begonnen met verduurzamen en heeft een inhaalslag gemaakt. Viverion kreeg te maken met grote weerstand van huurders tegen haar verduurzamingsplannen; er werden onder andere spandoeken opgehangen en er was veel aandacht van de regionale pers. Het traject om te komen tot voldoende draagvlak onder de huurders duurde veel langer dan vooraf gedacht waardoor de verduurzamingsprojecten later begonnen.

Viverion heeft ervoor gekozen een no regret beleid te voeren en in veel woningen iets te doen aan verduurzaming en niet in weinig woningen heel veel. Complicerende factor is de grote geografische spreiding van het woningbezit.

De verduurzaming van 1.260 woningen werd afgerond in 2021. De eerste 8 gasloze woningen werden opgeleverd in 2020. Viverion zet nu energiecoaches in nadat deze inzet door Corona vertraging had opgelopen. De woningvoorraad heeft gemiddeld label B in 2021, waarmee aan een belangrijke doelstelling is voldaan. Het percentage woningen dat nog label E, F en G heeft is ongeveer gelijk aan het gemiddelde in de sector.

Voor verduurzaming is de score in de Aedes-benchmark van C naar B gestegen.

Viverion heeft voldaan aan de prestatieafspraken.

“Wij verkopen geen rommel” is een uitspraak van Viverion. De commissie waardeert het positief dat er in de uitgebreide verkoopvijver van Viverion geen woningen met E, F of G-label opgenomen zijn, terwijl verkoop van woningen met slechte energielabels snel verbetering van het gemiddelde label opgeleverd had. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een **7**.

## Thema 5 Leefbaarheid

De opgave: de betrokken partijen willen investeren in leefbaarheid door differentiatie van wijken, stimuleren van ontmoetingen tussen bewoners en sociaal beheer.

### De prestatieafspraken

In alle gemeenten waar Viverion actief is, zijn afspraken gemaakt over:

- Voorkomen van overlast.
- Aanpakken van schuldenproblematiek.
- Uitgaven aan leefbaarheid: € 84 per vhe in 2019 en 2022; € 85 per vhe in 2020.
- Bijdrage aan bewonerscommissies.

Daarnaast zijn er per gemeente nog specifieke afspraken; deze staan in de factsheet in bijlage 6.

In het werkgebied van Viverion is er geen grote opgave qua leefbaarheid, in de landelijke leefbarometer scoren alle gebieden een dikke plus. Dat betekent niet dat de leefbaarheid overal zeer goed is; er zijn buurten of straten waar de leefbaarheid onder druk staat. De leefbaarheid moet bewaakt en bijgehouden worden.

Viverion heeft de afspraken over leefbaarheid uitgevoerd. De spreiding van speciale doelgroepen is niet helemaal gelukt; om deze woningzoekenden te kunnen plaatsen is er een te grote concentratie van kwetsbare huurders in Zuiderenk in Lochem ontstaan. Overlast wordt aangepakt maar belanghebbenden geven aan dat het over veel schijven gaat en lang kan duren voor Viverion in actie komt.

De commissie ziet dat Viverion vooral op dit thema nog volop in de transitie van corporatie van de “stenen” naar corporatie met maatschappelijke doelstellingen zit. Buurtimpuls en Buurtkracht zijn projecten die al bijdragen aan maatschappelijke doelstellingen, evenals het aanpassen van de toewijzing in wijken waar de leefbaarheid onder druk staat.

Viverion zet in alle wijken wijkbeheerders in. Viverion stimuleert de ontmoeting tussen bewoners door mee te doen aan de nationale Burendag en aan initiatieven als “Tegel eruit, plantje erin”.

Viverion geeft per vhe veel meer uit aan leefbaarheid dan is opgenomen in de prestatieafspraken. Dat waardeert de commissie positief. Toch is Viverion nog niet in alle wijken zichtbaar aanwezig en aanspreekbaar voor de bewoners en in de wijken werkzame professionals, zo bleek de commissie uit de gesprekken met de belanghebbenden.

De commissie was onder de indruk van de ‘big data’ die Viverion beschikbaar heeft en gebruikt om de kwaliteit en de leefbaarheid van een wijk in beeld te brengen en daar haar aanpak op te baseren.

Vanwege de zichtbare omslag en de inzet van data beoordeelt de commissie dit onderdeel met een **7**.

## **Thema 6 Kwaliteit van de dienstverlening**

Over dit thema zijn geen prestatieafspraken gemaakt met de gemeenten, behalve in 2020 in Hof van Twente: verbeteren van de klanttevredenheid door procesverbetering, maatwerk en gebruik van klantpanels. Het is een thema dat vooral is gebaseerd op de ambities van Viverion.

Viverion heeft het KWH-label (klanttevredenheid) en wil dit behouden. Daarvoor is het nodig op elk onderdeel minimaal een 7 te halen. En 85 procent van de huurders moet de dienstverlening met een 6 gemiddeld waarderen.

Viverion heeft er in de visitatieperiode hard aan gewerkt om de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren. Viverion had in de visitatieperiode het KWH-label. Toch is recent het bericht gekomen, dat het KWH-label niet wordt verlengd nadat bij de metingen in de twee voorgaande jaren niet meer aan de daarvoor geldende criteria voldaan kon worden. Er zijn op onderdelen van het KWH-label wel weer grote stappen gemaakt; de scores zijn enorm verbeterd. De norm van 85 procent voldoende werd echter bij de laatste meting net niet behaald op het aspect vertrokken huurders (83 procent). De afhandeling van reparatieverzoeken, navolging van klantcontacten en de communicatie over de voortgang laten nog te wensen over. De huurdersorganisaties hebben de commissie hier ook op gewezen.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **6** vanwege het slechts nipt missen van de norm voor het KWH-label en alle aandacht en inzet die er voor het verbeteren van de dienstverlening is.

De commissie heeft tijdens de visitatie het beeld gekregen dat de medewerkers van Viverion nog erg vasthouden aan de processen en interne afstemming en dat nog niet iedere medewerker voldoende tijdig antwoord kan bieden en maatwerkoplossingen durft toe te passen. De commissie denkt dat de tevredenheid van de huurders flink kan stijgen als huurders ervaren dat er rekening gehouden wordt met hun beleving en er meer maatwerk geboden wordt.

### **3.2 De beoordeling over de ambities in relatie tot de opgaven**

#### **Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven**

Viverion beschreef haar ambities in twee opeenvolgende ondernemingsplannen en actualiseerde haar portefeuillestrategie.

#### **Hart voor Wonen 2019 -2021**

Als missie formuleerde Viverion: “Viverion biedt perspectief aan mensen met minder kansen op de woningmarkt. Dit doen wij met ongeveer 5.500 goede en betaalbare sociale huurwoningen in de gemeenten Hof van Twente, Rijssen-Holtten en Lochem. Wonen en perspectief bieden zijn voor ons meer dan alleen woonruimte leveren: we zetten ons ook actief in voor de woonomgeving en

leefbaarheid in ons werkgebied. We werken daarvoor intensief samen met de gemeenten, zorg- en welzijnsaanbieders en andere organisaties”.

Viverion koos voor vier primaire doelen en twee organisatiedoelen:

- Huisvesten van mensen met een inkomen tot € 41.056
- Huisvesten van mensen die meer zorg en aandacht nodig hebben
- Kwaliteit van woningen
- Kwaliteit van woonomgeving en leefbaarheid
- Van waarde zijn en werkplezier hebben
- Organisatiecontinuïteit.

Deze doelstellingen werden uitgewerkt in visie, maatschappelijke effecten die Viverion nastreeft en organisatie-inspanningen (de belangrijkste strategieën om die maatschappelijke effecten te verwezenlijken).

### **Portefeuillestrategie 2020-2035**

Een keer per drie jaar actualiseert Viverion haar portefeuillestrategie zodat deze goed aansluit bij de doelstellingen van de corporatie. In 2020 gebeurde dit voor de laatste keer. De portefeuillestrategie is goed onderbouwd met gegevens uit het landelijke WOON-onderzoek; deze worden vertaald naar prognoses voor de woningbehoefte in het werkgebied. Deze prognoses zijn de basis voor de portefeuillestrategie.

### **“Onze koers naar 2027: Nabij, betrouwbaar, met elkaar”**

Toen de looptijd van het ondernemingsplan afliep is een gedegen voorbereiding voor het nieuwe koersplan gestart. Waar het voorgaande ondernemingsplan enorm compleet en uitgebreid was, is dit actuele ondernemingsplan scherper geformuleerd met meer focus.

De missie werd: “wij bieden onze huurders een goede, passende en betaalbare woning in een prettige woon- en leefomgeving waarin zij zich thuis kunnen voelen én deel kunnen zijn van hun buurt”.

Onder de kop “Ons dagelijks werk” bevat het koersplan doelstellingen op het gebied van betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid en leefbaarheid.

Om de ambities waar te maken formuleerde Viverion de volgende speerpunten:

- Kleiner bouwen.
- Focus op doorstroming.
- Vraaggericht werken.
- In elk van de gemeenten een aanpakteam teneinde meer regie te organiseren op buurtontwikkeling zodat inspanningen van samenwerkingspartners elkaar versterken.
- Ecologische duurzaamheid.
- Ontheffing bij de Aw aanvragen voor de tweede woningmarktregio in verband met de forse opgave in Lochem.
- Onderzoek samen met ouderenzorgorganisaties: klein, toegankelijk en betaalbaar bouwen in clusters bij zorginstellingen of juist zorg in de wijk brengen?
- Gebiedsgericht werken.

Alle speerpunten zijn geconcretiseerd en in activiteiten vertaald.

### **De beoordeling over de ambities in relatie tot de opgaven**

De commissie beoordeelt op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met corporatie en belanghouders in hoeverre de ambities van de corporatie voldoen.

Viverion voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat er in de gehele visitatieperiode ambities zijn geformuleerd in de ondernemingsplannen en de portefeuillestrategie die actueel zijn, passen bij de opgaven en goed zijn onderbouwd door onderzoek. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7**.



## 4 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft de beoordeling weer die belanghebbenden geven voor de prestaties van Stichting Viverion. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens 7 face-to-facegesprekken geïnterviewd over de prestaties van Stichting Viverion.

Presteren volgens Belanghebbenden						
	Huurders- verenigingen	Gemeenten	Overig	Cijfer	Cijfer	Weging
<b>Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie</b>					<b>7,3</b>	<b>50%</b>
Thema 1: Beschikbaarheid	7,0	8,0	7,3	7,4		
Thema 2: Betaalbaarheid	8,0	8,8	8,2	8,3		
Thema 3: Huisvesting speciale doelgroepen	6,8	8,5	7,3	7,5		
Thema 4: Duurzaamheid en kwaliteit woningvoorraad	8,0	6,4	7,1	7,2		
Thema 5: Leefbaarheid	8,0	6,8	7,4	7,4		
Thema 6: Kwaliteit van de dienstverlening	6,0	6,8	5,9	6,2		
<b>Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie</b>	7,0	7,2	7,7	7,3	<b>7,3</b>	<b>25%</b>
<b>Tevredenheid over de mate van invloed op beleid van de corporatie</b>	8,0	7,0	7,0	7,3	<b>7,3</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>					<b>7,3</b>	

### 4.1 De belanghebbenden van Viverion

#### Huurdersorganisaties

Huurdersvereniging De Berkelstreek is actief in Lochem, Laren, Holten en Barchem; sinds 2022 één club. Alle huurders in deze plaatsen kunnen lid worden.

Stichting Huurdersbelangen Diepenheim, Markelo, Rijssen (DMR) is actief in de gemeenten Hof van Twente en Rijssen-Holten.

Stichting Huurdersbelang Goor, Bentelo, Hengevelde en Ambt Delden (GBH) is er voor de huurders in dit gebied. Deze huurdersorganisaties behartigen de belangen van de huurders van Viverion en zijn betrokken bij de prestatieafspraken in hun gemeenten.

#### Gemeenten

Hof van Twente, Rijssen-Holten en Lochem zijn de gemeenten in het werkgebied van Viverion. Viverion maakt met deze gemeenten prestatieafspraken. Met de drie gemeenten laat Viverion het landelijke WOON-onderzoek vertalen naar prognoses voor de woningbehoefte in haar werkgebied.

#### Zorg- en Welzijnspartijen

Stichting De Warme Huizen heeft kleinschalige verpleegtehuizen in Goor en Diepenheim. Zij huren van Viverion en hebben in de visitatieperiode een verbouwing afgerond.

't Baken is de welzijnsorganisatie voor de gemeente Lochem. 't Baken levert kortdurende ondersteuning op het gebied van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO), participatie, sociaal werk, jeugd & gezin en leerplicht.



ViaVie Welzijn is een welzijnsorganisatie voor iedereen in Rijssen-Holten. ViaVie biedt ondersteuning op het gebied van opgroeien & ontwikkelen, welzijn & ondersteuning, vrijwilligerswerk & talentontwikkeling en ontmoeten & doen.

Huurders van Viverion kunnen gebruik maken van de diensten van deze welzijnsorganisaties.

## **Overige partijen**

### **Woningcorporaties**

De Goede Woning heeft 1.567 vhe in Rijssen-Holten.

IJsseldal Wonen bezit 3.672 vhe in Lochem en Voorst.

Wonen Delden is actief in de gemeente Hof van Twente en heeft daar 842 vhe.

Deze corporaties maken prestatieafspraken in de genoemde gemeenten.

Met deze drie corporaties laat Viverion het landelijke WOON-onderzoek vertalen naar prognoses voor de woningbehoefte in haar werkgebied.

### **Ketenpartners**

OSS Onderhoud Service Spectrum doet het mutatieonderhoud voor Viverion.

PHB Deventer is een bouwbedrijf dat nieuwbouw, restauratie, renovatie en onderhoud levert.

Dura Vermeer Bouw is een landelijk opererend bouwbedrijf dat bouwprojecten ontwikkelt en realiseert, inclusief onderhoud, renovatie en transformatie.

Ter Steege Bouw is actief op het terrein van nieuwbouw voor opdrachtgever, duurzame renovatie en gebiedsontwikkeling.

Kreunen Bouw levert nieuwbouw, verbouw, renovatie, restauratie, verduurzamen en onderhoud van woningen.

Plegt-Vos is een landelijke bouwonderneming die woningen en appartementen ontwikkelt, bouwt, verbetert en verduurzaamt.

Hegeman Bouwgroep is actief in vastgoedontwikkeling, woningbouw, woningverbetering, transformatie en onderhoud.

Lenferink is een vastgoedonderhoudsbedrijf dat werkt aan onderhoud, verbetering en verduurzaming van bestaand vastgoed. Lenferink doet met name buitenschilderwerk voor Viverion.

Viverion werkt al jaren met deze bouw- en onderhoudsbedrijven samen. Viverion bereidt haar overstap naar RGS<sup>1</sup> voor. In het lopende traject van contractvorming is duidelijk geworden dat de bovengenoemde bedrijven geen RGS-partner van Viverion zullen worden. Alleen Lenferink blijft voor Viverion werken.

De ketenpartners hadden over het algemeen geen zicht op de prestaties van Viverion op de verschillende thema's. Alleen voor het thema "Duurzaamheid en de kwaliteit van de woningvoorraad" konden zij een cijfer geven en voor hun tevredenheid over de relatie en communicatie en de invloed op het beleid. Een van de ketenpartners gaf wel een cijfer voor alle thema's; als we deze cijfers zouden opnemen, zijn deze bepalend voor de scores van de gehele groep ketenpartners. Omdat dat geen goed beeld geeft, hebben we alleen cijfers voor de hierboven genoemde aspecten opgenomen. Natuurlijk zijn de opmerkingen van alle ketenpartners wel in de tekst opgenomen.

---

<sup>1</sup> Bij Resultaat Gericht Samenwerken maken opdrachtgever en opdrachtnemer afspraken over de kwaliteit die (een deel van) een woning steeds moet blijven houden. De opdrachtnemer bepaalt hoe en wanneer welke werkzaamheden worden uitgevoerd om die kwaliteit te realiseren.

## 4.2 De beoordeling van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties

De belanghebbenden hebben hun beoordeling gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Stichting Viverion een **7,3** op het Presteren volgens Belanghebbenden. De belanghebbenden beoordelen de maatschappelijk prestaties van Viverion op de thema's over het algemeen als ruim voldoende. Het thema Betaalbaarheid springt eruit; dat wordt als goed gewaardeerd. De kwaliteit van de woningen krijgt een betere score dan de duurzaamheid. De kwaliteit van de dienstverlening scoort het laagst: voldoende. Ook de tevredenheid over de relatie & communicatie en over de invloed op het beleid zijn als ruim voldoende beoordeeld.

### a. Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een beoordeling over de in hoofdstuk 2 genoemde thema's. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthielden zij zich van een beoordeling.

#### Thema 1 Beschikbaarheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,4**.

De huurdersorganisaties vinden dat er te weinig woningen zijn, "maar dat is overal zo". De huurdersorganisaties verbazen zich wel over hoe lang woningen leeg staan, bijvoorbeeld voorafgaand aan verkoop.

De gemeente Lochem wijst erop dat er voorheen geen opgave was, er werd nog uitgegaan van een krimpscenario. Viverion mocht niet bouwen in Lochem. Viverion heeft recent ontheffing voor de woningmarktregio aangevraagd. Tot 2030 zal Viverion 160 woningen extra bouwen; daar is de gemeente blij mee. Voor Viverion is bouwen van flexwoningen een no go. De gemeente betreurt dat. De gemeente Hof van Twente ziet dat Viverion gas is gaan geven sinds de Nationale Prestatie Afspraken zijn gemaakt. Viverion doet echt z'n best voor beschikbaarheid, denk bijvoorbeeld aan de appartementen in Markelo, Goor en Hengevelde. Ook deze gemeente merkt de terughoudendheid van Viverion tegenover flexwoningen op. De gemeente zal zelf flexwoningen aankopen als het niet anders kan en heeft Viverion gevraagd deze dan te beheren. Ook hier is Viverion terughoudend en de gemeente overweegt een andere corporatie in te schakelen.

De gemeente Rijssen-Holtten vindt de prestaties van Viverion op het thema beschikbaarheid zeer goed, ondanks dat de zoekduur licht gestegen is.

De woningcorporaties waarderen de keuze van Viverion voor "klein, toegankelijk en betaalbaar"; iedereen kent die uitspraak, dat is heel knap. De intentie is helder, Viverion gaat dat voor elkaar krijgen. De corporaties geven een hogere score dan gemiddeld voor de prestaties op dit thema.

De zorg- en welzijnspartijen zijn minder tevreden over de beschikbaarheid dan het gemiddelde. Viverion doet te weinig met huurders van grote eengezinswoningen die kleiner willen wonen. Er is wel over gesproken maar het wordt niet opgepakt. Er is een tekort aan woningen, mensen zijn moeilijk plaatsbaar en als er een woning is, duurt het veel te lang. Een van de zorg- en welzijnspartijen geeft aan dat dit in de toekomst veel beter wordt met het nieuwe project in Goor.

## Thema 2 Betaalbaarheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **8,3**.

De huurdersorganisaties waarderen dat de huren lager dan gemiddeld zijn. En de prijs-kwaliteitverhouding is goed.

De gemeente Lochem geeft zelfs een 9 voor dit thema vanwege het grote aandeel woningen dat Viverion onder de eerste aftoppingsgrens verhuurt, meer dan in de prestatieafspraken is overeengekomen. Deze gemeente heeft zorgen over de mogelijkheden van woningzoekenden met lage middeninkomens op de woningmarkt.

De gemeente Hof van Twente waardeert dat de huren onder het landelijk gemiddelde liggen. Het grote aandeel woningen onder de aftoppingsgrens stemt ook de gemeente Rijssen-Holtten zeer tevreden.

De woningcorporaties beoordelen de betaalbaarheid als (heel) goed. Zij waarderen de lage streefhuren en dat de feitelijke huren onder het landelijk gemiddelde liggen.

Ook de zorg- en welzijnspartijen vinden dat Viverion het goed doet op het gebied van betaalbaarheid.

## Thema 3 Huisvesting speciale doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,5**.

De huurdersorganisaties zien dat Viverion oog heeft voor het goed plaatsen en laten landen van statushouders en is met de gemeente in gesprek over plaatsing van daklozen in de wijk. Huurders bellen de huurdersorganisatie omdat ze zich ongerust maken over mensen die voorrang krijgen en wat dit betekent voor de kansen van hun kinderen op een woning. Het blijft een lastig punt. Viverion zou de communicatie met de buurt over het toewijzingsbeleid kunnen verbeteren.

De gemeente Lochem geeft een 9 voor de prestaties op dit thema omdat de afspraken over aantallen toewijzingen aan speciale doelgroepen zijn gehaald. En de samenwerking met Viverion op dit thema is goed; de corporatie denkt heel goed mee. De gemeente is net in de afrondende fase van haar woonzorgvisie. Viverion maakt afspraken met zorginstellingen over de bouw van geclusterde woningen in nabijheid van deze zorginstellingen.

De gemeente Hof van Twente waardeert het dat Viverion actief meedenkt en woningen vrijgehouden heeft voor speciale doelgroepen. Dit thema is bestuurlijk goed aan de orde geweest maar als er een beroep op Viverion wordt gedaan loopt het moeizaam. Een voorbeeld is de wens van de gemeente om Oekraïners in twee scholen te huisvesten. In de scholen zaten anti-kraak-huurders. Dit bleken echter allerlei mensen te zijn die vielen onder het sociaal domein en niet makkelijk herplaatst konden worden. De gemeente vindt dat Viverion daarbij niet erg flexibel en oplossingsgericht optrad. De gemeente ziet daarvan nog een ander voorbeeld: na een moeizame aanloop vanaf een besluit van de gemeenteraad in november 2020 gaat Viverion nu uiteindelijk wel investeren in woonwagens.

De gemeente Rijssen-Holtten vindt dat Viverion de huisvesting van statushouders goed oppakt. Viverion heeft echter vooral woningen voor kleine huishoudens terwijl de gemeente als beleid heeft gekozen gezinnen te huisvesten, die zijn vaak groot. Viverion heeft de afspraak om 15 procent van de vrijkomende woningen toe te wijzen aan speciale doelgroepen meer dan nagekomen. Ze denken goed mee en zijn er gewoon overheen gegaan. Deze gemeente geeft ook een 9.

De woningcorporaties vinden dat Viverion goed presteert op dit thema. De aanvankelijke achterstand in Hof van Twente werd ingehaald. Concentratie van speciale doelgroepen leidt tot een uitdaging op het gebied van leefbaarheid; Viverion zet daarop in.

De zorg- en welzijnspartijen vinden dat Viverion het voorheen beter deed op dit gebied. Een paar van de sleutelfiguren zijn verdwenen en nu is het bureaucratischer. Het matchen van statushouders met de wijk gaat niet altijd even goed. Toch beoordelen deze partijen de prestaties als ruim voldoende.

#### **Thema 4 Duurzaamheid en kwaliteit van de woningvoorraad**

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,2**.

De huurdersorganisaties vinden dat de kwaliteit van woningen goed is. Er is een inhaalslag gemaakt, er waren veel onderhoudsprojecten de afgelopen twee jaar. Viverion heeft zich voldoende ingespannen voor duurzaamheid. De huurdersorganisaties beoordelen de prestaties op dit thema hoger dan gemiddeld.

De gemeente Lochem vindt dat de ambitie op dit thema hoger had mogen zijn en geeft een 6,5. Het bezit is verouderd en 10 procent ervan heeft nog een E,F of G energielabel.

De gemeente Hof van Twente ziet dat Viverion een inhaalslag heeft gemaakt op duurzaamheid. Deze gemeente waardeert het dat woningen die worden verkocht van goede kwaliteit zijn; dat is belangrijk omdat veel particuliere woningeigenaren de verduurzaming van hun woning niet kunnen betalen.

De gemeente Rijssen-Holtten vindt dat de kwaliteit van de woningvoorraad over het algemeen in orde is. Voor 't Lenfert zijn ze in gesprek over nieuwbouw; daar is de kwaliteit nu zorgelijk. De verduurzaming gaat moeizamer dan verwacht terwijl Viverion wel wil. Er is nog een groot percentage woningen met een slecht energielabel. Versnelling is nodig maar nog niet in zicht. Wat er volgend jaar gaat gebeuren is nog niet concreet.

De woningcorporaties vinden dat Viverion gezien de goede woningportefeuille eerder stappen had kunnen zetten. Er is nog een opgave. Die staat bij Viverion helder op het netvlies.

De zorg- en welzijnspartijen vinden dat Viverion goed investeert.

De ketenpartners vinden dat de basiskwaliteit over het algemeen op orde is maar dat er te weinig onderhoud is uitgevoerd waardoor problemen op de lange termijn ontstaan. Opvallend zijn de enorme uitschieters. Soms zien ketenpartners zelfs constructieve gebreken. Soms komen hun medewerkers schrijnende gevallen tegen van schimmel in de woning of een hele slechte vloer. De leeftijd van het bezit is doorsnee, niet veel is erg oud. Dus de wijze van onderhouden is daarbij een belangrijke factor. Met de omslag naar RGS werken gaat Viverion terug van 10 naar 3 partners. De ketenpartners geven de commissie mee dat zij vrezen voor verlies aan kennis van het werkgebied; partijen hebben immers na jarenlange samenwerking het bezit goed leren kennen. Daarbij hebben zij extra zorg over de staat van het bezit en betreuen zij het dat bij renovatie van 1.200 woningen niet gekozen is voor een integrale aanpak, met oog voor kwaliteit en verduurzaming.

#### **Thema 5 Leefbaarheid**

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,4**

De huurdersorganisaties vinden dat Viverion het goed doet op het gebied van leefbaarheid. Het is verschillend per woonplaats. Maar als je wat wilt, helpt Viverion het regelen.

De gemeente Lochem ziet dat de inspanningen van Viverion op dit thema conform de afspraken zijn. Het thema is wat op de achtergrond geraakt. Dit is juist een thema waar de samenwerking met partners noodzakelijk is. In het kader van het convenant Vroegsignalering doet Viverion wat wettelijk vereist is. Preventie van problemen zou nog beter zijn. Datzelfde geldt voor tuinonderhoud.

De gemeente Hof van Twente vindt dat er goede stappen gezet zijn in de samenwerking in het voorkomen van huissuitzettingen en in de aanpak van de wijk Tuindorp in Goor.

De gemeente Rijssen-Holtten beoordeelt de prestaties op dit thema lager dan het gemiddelde. Er zijn wel eens wat klachten. Overlast wordt wel aangepakt maar het gaat over veel schijven en suddert lang door. Het lijkt aan (het gebrek aan) autonomie van de medewerkers in de wijk te liggen.

De woningcorporaties hebben niet allemaal zicht op wat Viverion doet op dit thema. De corporaties waarderen dat Viverion overal wijkbeheerders inzet en het gebruik van "big data" voor het analyseren van de kwaliteit van wijken en kiezen van een passende aanpak.

De zorg- en welzijnspartijen waarderen dat Viverion de Buurtkracht-aanpak actief ondersteunt. Een keer per jaar gaat de directeur-bestuurder de hele dag mee op pad in het kader van de Beste Buurtbokaal; dat is een voorbeeld van de aandacht voor en betrokkenheid bij bewoners. Viverion kijkt over grenzen heen en neemt verantwoordelijkheid. Andere partijen geven aan dat het nog te afhankelijk van personen is. Een van de partijen vindt dat het vroeger veel beter was en nu onder de maat. De belangrijke dingen zijn gedaan; er breekt nu een nieuwe fase aan die vraagt om een andere manier van werken.

Zowel de gemeenten als de zorg- en welzijnspartijen zijn hoopvol gestemd over de veranderingen vanuit de afdeling Wonen, waar door het management communicatief stappen worden gezet en naar verdere samenwerking wordt gestreefd.

## **Thema 6 Kwaliteit van de dienstverlening**

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **6,2**.

De huurdersorganisaties vinden dat de afhandeling van klachten niet goed gaat. Het systeem is niet op orde. Viverion managet de klachtenafhandeling onvoldoende. Bij reparatieverzoeken weten corporatie en aannemer vaak niet van elkaar hoe de uitvoering vordert. In de communicatie met de huurders geeft dit grote problemen en leidt het tot ontevredenheid. Intern onderzoek is niet genoeg om dit op te lossen; Viverion zou kunnen overwegen de huurdersorganisaties hierbij beter te betrekken. Toch vinden de huurdersorganisaties dat Viverion goed op weg is. Maar het duurt wel lang.

De gemeente Lochem geeft een iets hoger cijfer dan het gemiddelde. De gemeente hoort geen klachten. De gemeente heeft een nieuwe goed te bereiken contactpersoon bij Viverion voor de huisvesting van vluchtelingen en statushouders.

De gemeente Hof van Twente geeft geen cijfer voor de dienstverlening. Er is weinig zicht op, er komen relatief weinig klachten bij de gemeente.

De gemeente Rijssen-Holtten vindt dat er nog veel ruimte is voor verbetering op dit vlak.

De woningcorporaties zien dat er afstand is tussen de huurders en Viverion, alleen al doordat Viverion in Lochem gevestigd is, waar niet de grootste concentratie van haar huurders zit. De deur is nu gelukkig open. Die zat in de jaren voorafgaand aan de visitatieperiode nog dicht, toen het principe van "click, call, face" heel strak werd gehanteerd. De corporaties zien dat Viverion er van alles aan doet om de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren.

De zorg- en welzijnspartijen zien een verbetering in de dienstverlening. Het niet helpen en niet verwijzen van vroeger is nu minder. Hoewel de uitvoerende medewerkers nog meer mogen leren op het gebied van de klant vooropstellen. De medewerkers van Viverion staan te veel op regeltjes. De bewoners zijn kwetsbare mensen die niet zelf in staat zijn hun account te beheren; vroeger hielp Viverion. Twee van deze partijen geven een onvoldoende; de derde heeft geen cijfer gegeven.

De ketenpartners zien dat er veel ontevreden huurders zijn, meer dan bij andere corporaties. Voor een deel heeft dit te maken met laat onderhoud (bijvoorbeeld rotte kozijnen), voor een deel met hoge verwachtingen van huurders die zijn aangewakkerd door ambitieuze plannen die niet zijn waargemaakt. Verwachtingen van nieuwe huurders stroken ook niet met de werkelijkheid. De communicatie richting bewoners is onvoldoende. In de jaren voor de invoering van het Klantcontactcentrum (KCC) konden huurders direct naar de onderhoudsbedrijven/aannemers bellen, nu moeten zij zich richten tot het KCC, dat niet altijd weet hoe het staat met de reparatieverzoeken. Klachtenafhandeling is echt een aandachtspunt en daarbij hoort ook beslissingsbevoegdheid van de opzichters.

## **b. Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **7,3**.

De huurdersorganisaties geven een 8 voor de relatie en een 6 voor de communicatie. Het huidige Viverion is opener, menselijker en er wordt niet meer alleen aan de eigen positie gedacht. De samenwerking is goed; de afdeling Communicatie helpt bijvoorbeeld ook bij brieven voor alle huurders van de huurdersorganisaties.

De gemeente Lochem vindt dat de relatie en communicatie met Viverion zich in de visitatieperiode positief hebben ontwikkeld. De communicatie is heel goed en laagdrempelig. De mensen van Viverion zijn prettig in de omgang. Viverion is meer gericht op samenwerking en meedenken dan voorheen. Viverion bewaakt de eigen positie tegenover de politiek, bijvoorbeeld als het gaat om flexwoningen is Viverion heel terughoudend.

De gemeente Hof van Twente vindt dat de relatie en communicatie nu weer voldoende zijn, er zit een stijgende lijn in.

De gemeente Rijssen-Holtten vindt de relatie en communicatie met Viverion goed en laagdrempelig, vooral op bestuurlijk niveau. Op operationeel niveau valt op dat medewerkers van Viverion vaak geen mandaat lijken te hebben. Ze vragen zich af: "mag ik dat?"; dat is lastig in de samenwerking of als je ze ergens bij wil betrekken. Het lijkt ook of ze pas communiceren als ze het echt helemaal zeker weten. Medewerkers kunnen bijvoorbeeld niet aangeven wanneer een bouwproject start. De communicatie met individuele huurders is onvoldoende; de gemeente ontvangt de laatste tijd mail van bewoners die zich zorgen maken over hun woning of overlast in hun wijk.

De woningcorporaties zijn tevreden over de relatie en communicatie met Viverion; zij geven een hoger cijfer dan gemiddeld. De samenwerking is goed, er wordt verbinding gemaakt ten behoeve van een doel en er wordt goed afgestemd. De corporaties voelen zich partners.

De zorg- en welzijnspartijen hebben last gehad van personele wisselingen bij de corporatie. Contacten kwamen niet meer vanzelfsprekend tot stand; de relatie moest weer opgebouwd worden. De samenwerking werd soms lastig.

Sinds de bestuurswisseling bij Viverion wordt er meer maatschappelijke betrokkenheid ervaren. De relatie is open en intensiever. Viverion belt bijvoorbeeld ViaVie bij problemen met vluchtelingen; ViaVie sluit door naar de juiste instantie. Er is een gezamenlijk werkbezoek aan Breda geweest waar ook een wethouder bij was. De zorg- en welzijnspartijen geven een hogere waardering dan gemiddeld voor de communicatie en relatie.

De ketenpartners zijn tevreden over de communicatie en de relatie. Viverion is laagdrempelig, het is makkelijk om aan tafel te komen op ieder niveau. Sparren kan goed. Ze hebben als collega's heel fijn samengewerkt. Maar de ketenpartners hebben ook veel last gehad van personele wisselingen; geen

overleg, te weinig structuur, daardoor ontstond chaos. Besluitvorming duurt vaak lang omdat medewerkers en managers te weinig (budget)bevoegdheid hebben.

### **c. Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **7,3**.

De huurdersorganisaties gaven een hogere beoordeling dan gemiddeld. Zij zien een wereld van verschil sinds de vorige visitatie, hoewel er nog steeds dingen zijn die beter kunnen. De vorige directeur-bestuurder maakte in z'n eentje uit wat er gebeurde. Voor de bespreking van de begroting is nu een goede spelvorm gevonden (het huishoudboekje) waardoor het begrip van de begroting en de keuzes erachter groter is geworden. Viverion ondersteunt de huurdersorganisaties optimaal bij de prestatieafspraken. Het huurbeleid is samen met de huurdersorganisaties ontwikkeld; daar is flink over gesteggeld maar het is uitgebreid samen gedaan. De discussie over verkoop vinden de huurdersorganisaties moeizaam.

De gemeente Lochem heeft invloed gehad op Viverions Koersplan. Viverion heeft bijgedragen aan de woonzorgvisie van de gemeente. Verder is de invloed op het beleid beperkt. Bij de overstap naar Woninghuren.nl is de gemeente bijvoorbeeld niet betrokken. De gemeente gaat meedenken over het vastgoed bijvoorbeeld over nieuwbouw voorafgaand aan sloop.

De gemeente Hof van Twente heeft voor dit aspect geen cijfer gegeven. Zij voelt niet dat ze invloed op het beleid van Viverion heeft.

De gemeente Rijssen-Holtten heeft deelgenomen aan twee themasessies. De gemeente heeft er tijd en energie ingestoken maar ze weten niet goed wat Viverion met hun inbreng heeft gedaan. Het leek wel of er al een richting was gekozen toen de sessies plaatsvonden.

De woningcorporaties zijn minder tevreden over de invloed op het beleid dan gemiddeld, ondanks dat enkelen meegedaan hebben aan de sessies voor het ondernemingsplan van Viverion. Viverion vaart in hun ogen heel erg haar eigen koers en laat weinig ruimte voor inbreng vanuit de omgeving. Het delen van de opgaven en verdelen van de lasten zou beter kunnen. Dit soort zaken zijn wel goed bespreekbaar en de corporaties vinden dat de relatie het kan hebben.

De zorg- en welzijnspartijen hebben niet allemaal een cijfer gegeven. Twee van hen zijn zeer tevreden met de invloed op het beleid van Viverion. Zij hebben deelgenomen aan de sessies over het ondernemingsplan.

De ketenpartners geven cijfers tussen de 3 en 6 voor de invloed op het beleid en er is één 9 gegeven. De ketenpartners vinden dat Viverion te veel heeft beslist op basis van voordeel op de korte termijn (kosten) in plaats van kwaliteit op de langere termijn. Viverion heeft behoorlijke ambities maar die passen niet bij het budget. Het beleid is ook niet voor iedereen in de organisatie duidelijk.

## **4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden**

Belanghebbenden geven diverse verbeterpunten aan. Oproepen om meer en beter samen te werken, vroegtijdig betrokken te worden bij beleidsontwikkeling en suggesties voor het verbeteren van de klantgerichtheid vormen de rode lijn in de suggesties.





## Gemeenten

### Lochem

- Verschillende systemen voor verdeling van woonruimte zijn heel onhandig voor woningzoekenden. Liefst zou de gemeente we zien dat er één systeem was.
- Toon nog meer ambitie om samenwerking te zoeken met partners.
- Vroegsignalering is mooi maar dan is er al een probleem. Nog eerder, preventief, in contact komen zou nog beter zijn.
- Slecht onderhouden tuinen zorgen voor veel ergernis in de wijk. Breng partijen bij elkaar voor tuinonderhoud.

### Hof van Twente

- Nog een stukje maatwerk is gewenst bij het huisvesten van speciale doelgroepen.

### Rijssen-Holten

- Betrek de gemeente eerder bij beleidsontwikkeling, al in de fase van visievorming, liefst ook samen met de andere corporatie.
- Er is veel ruimte voor verbetering op het vlak van luisteren naar partners en bewoners. Ga dichterbij de mensen staan en kom vanuit begrip tot actie.

### Huurdersorganisaties

- Controleer of de aannemer is geweest voor een reparatie en controleer de kwaliteit.
- Betrek huurdersorganisaties bij het verbeteren van het proces van de klachtenafhandeling. De organisaties kijken graag een paar dagen mee.
- Het vergroten van de regelruimte van medewerkers is belangrijk, het start met het management en moet dan doorzakken in de organisatie.
- Licht het beleid van Viverion toe bij plaatsing van speciale doelgroepen in de wijk.

### De woningcorporaties

- Laat meer nieuwsgierigheid, een onderzoekende houding, zien in de samenwerking met diverse partijen.

### Zorg- en welzijnspartijen

- Kom eens een ochtend bij instellingen zitten. Er waren voorheen gezamenlijke spreekuren, dat zou weer kunnen.
- Meer training voor de medewerkers die contacten met huurders hebben. Zorg- en welzijnspartijen hebben goede ervaring met trainingen belevingsgerichte zorg.
- Om meer zichtbaar te zijn in de wijken zou Viverion kunnen bijdragen aan de tafel van Goor, een eetproject waarmee instellingen weer willen starten.
- Richt je in de toekomst nog meer op ouderen.
- Pak de kans op doorstroom op. Er zijn huurders die hebben aangegeven liever kleiner te willen wonen.

### De ketenpartners

- Maak een echt goede vastgoedstrategie, houdt die actueel en voer die consequent uit.

## 5 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Stichting Viverion, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van de vermogensinzet. In dit hoofdstuk staat de vraag centraal of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

Presteren naar Vermogen		
	Cijfer	Weging
Vermogensinzet	7,0	100%

### 5.1 De beoordeling van de vermogensinzet van Viverion

#### Oordeel Autoriteit woningcorporaties en Waarborgfonds Sociale Woningbouw over financiële risico's en continuïteit.

Aw en WSW zagen gedurende de visitatieperiode geen reden voor interventies of aanvullende afspraken over het toezicht. Het WSW vond steeds dat Viverion een laag risicoprofiel heeft en verstrekke elk jaar een borgbaarheidsverklaring.

In de onderstaande tabel is te zien dat Viverion royaal aan de financiële normen voldeed in de visitatieperiode.

	2019	2020	2021	2022	Norm Aw/ WSW
<b>ICR</b>	1,92	3,78	2,75	5,57	>1,4
<b>ICR alleen DAEB</b>	1,87	3,63	2,65	5,44	
<b>Solvabiliteit Beleidswaarde DAEB</b>	44,41%	60,45%	67,31%	71,26%	>20%
<b>Solvabiliteit Beleidswaarde niet DAEB</b>	67,28%	68,38%	66,71%	67,16%	>15%
<b>LTV Beleidswaarde DAEB</b>	54,81%	38,42%	32,47%	27,26%	<75%
<b>LTV Beleidswaarde niet-DAEB*</b>	nvt	nvt	nvt	nvt	<85%

Bron: jaarverslag 2021; 2022 eigen opgave corporatie.

\* In niet-DAEB zijn er geen langlopende schulden met betaalde interest waardoor bepaalde ratio's niet van toepassing zijn.

Het WSW beoordeelde het positief dat Viverion het investeringsstatuut up to date bracht en de besluitvormingsprocedure voor investeringen professionaliseerde. Toch vond het WSW in 2021 dat de besluitvorming over individuele investeringen nog verbetering behoefde: er werd enkel financieel getoetst op portefeuilleniveau, niet op het niveau van het project zelf, en een rendementsbeleid ontbrak.

Ondertussen heeft Viverion de vastgoedsturing en de besluitvorming over individuele projecten geprofessionaliseerd.



## Van Marktwaarde naar beleidswaarde

De waarde van het woningbezit van een corporatie wordt bepaald op basis van de marktwaarde in verhuurde staat. Deze waarde geeft simpel gesteld weer wat een corporatie aan een woning zou kunnen verdienen als ze volledig als een commerciële marktpartij zou functioneren. Maar een corporatie is natuurlijk geen commerciële marktpartij. Corporaties hebben maatschappelijke doelstellingen als beschikbaarheid, betaalbaarheid en leefbaarheid. Ze berekenen bijvoorbeeld minder dan de huren die ze op de markt zouden kunnen krijgen en investeren meer in onderhoud en leefbaarheid, conform het maatschappelijk beleid van de betreffende corporatie. De beleidswaarde is het verschil tussen de waardering van de marktwaarde na aftrek van enkele afslagen van de marktwaarde volgens het maatschappelijke beleid van de corporatie.

Het verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde kwam in de visitatieperiode bij Viverion als volgt tot stand:

Jaar	Marktwaarde	Beschikbaarheid (doorexpluiten)	Betaalbaarheid (huren)	Kwaliteit (onderhoud)	Beheer (beheerkosten)	Beleidswaarde
2022	800.453	83.602	-309.418	-212.111	-5.774	356.752
2021	803.423	-79.390	-245.640	-166.819	-1.428	310.000
2020	708.990	-99.031	-188.903 - 45.376*	-122.089	6.448	260.000
2019	686.853	-131.969	-200.593 -36.704*	-128.981	-253	188.000

In € x 1.000; Bron: jaarverslagen. \* extra verhuurdersheffing doordat lagere huren worden gevraagd dan mogelijk.

De grootste afslag vloeit voort uit de inzet op betaalbaarheid. Viverion hanteert een lage streefhuur (passend bij de doelgroep) en voert een gematigd huurbeleid. In de visitatieperiode werd het huurbeleid aangepast, de streefhuren gingen van 62 procent naar 68 procent, teneinde inzet van het vermogen voor andere doelstellingen mogelijk te maken. Het nieuwe huurprijsbeleid zal ruimte bieden voor het oppakken van de opgaven die versterkt op Viverion afkomen, zowel in het groeiscenario, als in de transformatie van het bezit, in de verduurzaming en in het sociaal domein.

De afslag voor kwaliteit en beheer heeft te maken met het voeren van een onderhoudsbeleid met andere normen (meer onderhoud, betere kwaliteit) en met hogere uitgaven voor beheer dan commerciële marktpartijen (bijvoorbeeld de kosten van extra sociale dienstverlening zoals bijvoorbeeld Vroegsignalering, projecten als Buurtkracht of de wijkbeheerders).

De beleidswaarde is in de visitatieperiode steeds gestegen. In 2019 was de beleidswaarde ruim 27 procent van de marktwaarde; in 2022 was dit ruim 44 procent.

## Doelmatigheid

Hoe doelmatiger de organisatie, hoe groter het deel van het vermogen dat ingezet kan worden voor de maatschappelijke prestaties. In de tabel hieronder is de ontwikkeling van de bedrijfslasten weergegeven in de Aedes-benchmark en vergeleken met het landelijk gemiddelde (B).

Aedes-benchmark	2019	2020	2021	2022
Score Aedes-benchmark	A	A	B	B
Bedrijfslasten per vhe Viverion	€ 684	€ 732	€ 815	€ 916
Bedrijfslasten per vhe landelijk gemiddelde	€ 785	€ 828	€ 846	€ 877

Viverion heeft er bewust voor gekozen om de bedrijfskosten te laten stijgen ten behoeve van de inzet op leefbaarheid (onder andere wijkbeheerders), verantwoording en nieuwbouw.

### **Oordeel commissie over de vermogensinzet**

Viverion zet haar vermogen bewust in voor de opgaven in haar werkgebied. De commissie vindt dat Viverion op een zeer gedegen manier de inzet van haar vermogen verantwoordt en motiveert.

De inzet van het vermogen is gebaseerd op de strategische visie, zoals vastgelegd in de ondernemingsplannen en de portefeuillestrategie. Visie en portefeuillestrategie zijn goed onderbouwd op basis van onderzoek. Actuele veranderingen in de opgaven, zoals de omslag van krimp naar groei, worden vertaald in beleid, bijvoorbeeld het huurbeleid. Het nieuwe huurprijnsbeleid zal ruimte bieden voor het oppakken van de opgaven die versterkt op Viverion afkomen, zowel in het groeiscenario, als in de transformatie van het bezit, in de verduurzaming en in het sociaal domein.

Voorafgaand aan de begroting wordt jaarlijks een Afwegingskader opgesteld. Op basis van een DESTEP-analyse (Demografie, Economie, Sociaal, Technologie, Ecologie en Politiek) worden nuances in strategische doelstellingen gekozen en in de begroting doorgevoerd.

De commissie heeft gezien dat bij investeringsbesluiten over individuele projecten, zoals project Hengevelderstraat, afwegingen worden gemaakt van financiële, technische en volkshuisvestelijke aard. De gevolgen voor Viverion's financiële positie worden in beeld gebracht.

Viverion hanteert het motto "elke euro raak". Dat kenmerkt de degelijke en zuinige omgang met het vermogen. Het risico hierbij is wel dat er soms te veel naar de korte termijn wordt gekeken en de kosten en opbrengsten op de lange termijn uit het oog kunnen worden verloren.

De commissie concludeert dat de inzet van het vermogen ruim voldoende aansluit op wat nodig is in het werkgebied van Viverion en daarmee maatschappelijk goed is verantwoord. Daarom beoordeelt de commissie dit onderdeel met een **7**.

## 6 Governance van maatschappelijk presteren

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie.

Governance			
	Cijfer	Cijfer	Weging
<b>Strategievorming en prestatiebesturing</b>		<b>7,0</b>	<b>33%</b>
Strategievorming	7,0		
Prestatiebesturing	7,0		
<b>Maatschappelijke Rol RvC</b>		<b>7,0</b>	<b>33%</b>
<b>Externe legitimatie en verantwoording</b>		<b>7,0</b>	<b>33%</b>
Externe legitimatie	7,0		
Openbare verantwoording	7,0		
<b>Gemiddelde score</b>		<b>7,0</b>	

### 6.1 De beoordeling over de strategievorming en prestatiebesturing

De beoordeling van de strategievorming en prestatiebesturing bestaat uit twee meetpunten. Dit zijn: strategievorming en prestatiebesturing. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatiebesturing met een **7,0**.

#### Strategievorming

Bij de strategievorming beoordeelt de commissie of de corporatie een actuele lange termijnvisie heeft op haar positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en dat deze zodanig is vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn.

In de visitatieperiode had Viverion steeds een actueel ondernemingsplan: "Hart voor Wonen 2019-2021" en "Onze koers naar 2027: Nabij, betrouwbaar, met elkaar". Een keer per drie jaar actualiseert Viverion haar portefeuillestrategie. Viverion heeft kernvisies opgesteld per kern waar zij actief is. Jaarlijks voor de begroting wordt opgesteld maakt Viverion een afwegingskader waarin actuele ontwikkelingen in kaart worden gebracht. Op basis daarvan wordt een adequate invulling van de doelstellingen uit het ondernemingsplan in de begroting opgenomen.

De strategie is goed onderbouwd, er spreekt een duidelijke visie uit en de doelstellingen zijn concreet en meetbaar geformuleerd. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een **7**.

#### Sturing op prestaties

De corporatie volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd: In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing). In tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing).

Viverion werkt met uitgebreide en gedegen perioderapportages (perioden van 4 maanden).

De nadruk lag voorheen nog iets meer op de "stenen" en de financiën maar ook de voortgang op maatschappelijke doelstellingen krijgt steeds meer een plek.

De vastgoedsturing is goed ontwikkeld en dominant in het werk van Viverion. Meer aandacht voor maatschappelijke sturing zou nog ingebouwd kunnen worden. Opvallend en sterk is verder dat de

huurdersorganisaties real time toegang hebben tot het systeem dat de klanttevredenheid monitort. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7**.

## 6.2 De beoordeling over de maatschappelijke rol van de RvC

Bij de maatschappelijke rol van de RvC beoordeelt de commissie of de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vormgeeft.

### **Governance inspectie AW/oordeel Aw**

In 2020 vond een Governance inspectie plaats; de conclusie was dat Viverion voldeed aan de criteria voor goede governance. Gedurende de visitatieperiode voldeed Viverion aan de rechtmatigheidseisen en aan de criteria voor staatssteun.

### **Toezichtsvisie**

Volgens de Toezichtsvisie, onderdeel van het Toezichtskader, van Viverion ziet de Raad het als zijn opdracht om de effectiviteit en identiteit van Viverion te bewaken en te zorgen dat de organisatie de beoogde maatschappelijke en volkshuisvestelijke taken goed vervult.

De raad levert een bijdrage door de rollen (toezicht houden op het beleid van de organisatie, de werkgeversrol voor de bestuurder en klankbordfunctie voor de interne organisatie) goed in te vullen. Voor de raad zijn daarbij belangrijke uitgangspunten: onafhankelijkheid, integriteit, zorgvuldigheid, transparantie, een inspirerende en constructief kritische partner zijn, de inbreng van stakeholders en het afleggen van verantwoording.

De toegevoegde waarde van de raad ligt vooral in het voeren van een kritische dialoog met de bestuurder. De raad wil niet op de stoel van de bestuurder gaan zitten en wil te gedetailleerde bemoeienis vermijden.

De commissie vindt de toezichtsvisie heel kort en beknopt. Het valt op dat er niets wordt gezegd over de rol van de commissarissen in het lokale netwerk.

### **Maatschappelijke rol RvC**

Bij de vorige visitatie was de score op het onderdeel 'Governance' maar net voldoende. Met name de maatschappelijke oriëntatie van de RvC behoefde verbetering. De commissie constateert dat de RvC in de visitatieperiode grote stappen op dat gebied heeft gemaakt.

De raad laat zich meer dan voorheen intern en extern zien en zet meer zijn maatschappelijke "voelsprietten" in door deel te nemen aan diverse bijeenkomsten, bijvoorbeeld themabijeenkomsten over diverse onderwerpen (zoals de vastgoeddag in 2022). In 2021 was een vertegenwoordiging van de RvC bij een bijeenkomst van WOO N Twente over ontwikkelingen op de woningmarkt, opgaven en middelen. Het regionale overleg over het sociaal domein van december 2022 verdient een aparte vermelding. Onder begeleiding van het Instituut voor Publieke Waarden spraken de bestuurders, managers en commissarissen van Viverion, Wonen Delden en De Goede Woning met wethouders en ambtenaren van de gemeenten Hof van Twente en Rijssen-Holten. Dit betrof een initiatief vanuit de RvC.

De aanspreekbaarheid van de raad voor huurders is vergroot. De huurderscommissarissen zijn bij veel huurdersbijeenkomsten aanwezig.

De raad heeft twee keer per jaar een gesprek met de OR. Bij medewerkersbijeenkomsten was een delegatie van de raad aanwezig, bijvoorbeeld bij het kerstdiner. MT-leden zijn regelmatig bij RvC-vergaderingen.

Ondanks de belemmeringen van de Corona-maatregelen heeft de raad zich in de visitatieperiode bij diverse belanghebbenden laten zien en zich laten voeden met allerlei informatie op diverse gebieden. De commissie heeft nog geen geformuleerd stakeholdersbeleid van Viverion gezien.

De adviesrol wordt nu uitgebreider ingevuld dan aan het begin van de visitatieperiode. Een van de commissarissen heeft de bestuurder bijvoorbeeld geadviseerd over de bestuurlijke samenwerking met de gemeenten.

In het toezicht ligt de nadruk nog vooral op de financiën, risico's en de vastgoedsturing. Vorig jaar heeft de RvC een commissie Wonen "light" gevormd waar de twee huurderscommissarissen deel van uitmaken. In deze commissie wordt aandacht gegeven aan de volkshuisvestelijke en maatschappelijke opgaven van Viverion. Hierin is de verbindende inzet zichtbaar van de commissarissen die op voordracht van de huurdersorganisaties zitting hebben in de RvC. De commissie vindt dit een zeer positieve ontwikkeling.

In zijn rol als werkgever heeft de raad in 2019 heel bewust gekozen voor het profiel van de nieuwe bestuurder. De ondernemingsraad werd vanaf het begin betrokken bij de werving en selectie. De remuneratiecommissie raadpleegt de OR bij de jaarlijkse beoordeling van de directeur-bestuurder. De raad heeft aandacht voor de organisatieontwikkeling.

#### **Beoordeling maatschappelijk oriëntatie**

Viverion voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de raad zich bewust toont van zijn maatschappelijke rol zoals is gebleken uit de documentatie die de commissie heeft gezien en de gesprekken die de commissie heeft gevoerd. Er is een omslag te zien sinds de vorige visitatie. De raad heeft zijn gedeelde visie op zijn rollen geformuleerd in de actuele toezichtsvisie. In het toetsingskader zijn maatschappelijke elementen opgenomen. De raad is steeds meer zichtbaar voor belanghebbenden en steekt zijn voelspriet maatschappelijk uit. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7**.

### **6.3 De beoordeling over externe legitimatie en openbare verantwoording**

**Bij de beoordeling van de externe legitimatie en openbare verantwoording kijkt de commissie naar hoe de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en dialoog met hen voert over de uitvoering van beleid. Eveneens is van belang dat de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden. Er is sprake van twee meetpunten: externe legitimatie en openbare verantwoording.**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7**.

#### **Externe legitimatie**

Het ondernemingsplan **Hart voor Wonen 2019 -2021** kwam tot stand met de inbreng van diverse belanghebbenden:

- 121 gesprekken bij huurders thuis over wat zij belangrijk vinden, hoe hun verbinding met hun woonplaats en de burens is en wat ze verwachten van Viverion.
- Gesprekken met wethouders en ambtenaren van de drie gemeenten waar Viverion actief is, collega's van zorg- en welzijnsorganisaties en huurdersorganisaties leidden tot prioriteiten en focus.

- Medewerkers brachten in meedenksessies, verdiepingsgesprekken en medewerkersbijeenkomsten rode draden aan die werden vertaald in doelen en activiteiten.

Het daaropvolgende ondernemingsplan, **Onze koers naar 2027: Nabij, betrouwbaar, met elkaar**, werd gedegen voorbereid. Na een bijeenkomst met de eigen medewerkers volgden twee inspiratiebijeenkomsten in november 2021 voor de belangrijkste partners en werkrelaties in het veld: de huurdersorganisaties, gemeenten, welzijnsorganisaties, zorgaanbieders, collega-corporaties, aannemers en leveranciers. De huurdersorganisaties werden gedurende het traject twee keer betrokken.

De bijeenkomsten voor belanghebbenden werden verschillend gewaardeerd. Bij een enkele deelnemer leefde het gevoel dat Viverion's lijn al vaststond voordat zij hun inbreng leverden. Viverion heeft de commissie bezworen dat dat niet het geval was. De commissie vermoedt dat dit te maken heeft met de manier waarop de bijeenkomsten waren georganiseerd en hoe vragen aan de belanghebbenden werden gesteld.

Een keer per drie jaar actualiseert Viverion haar portefeuillestrategie, in 2020 voor de laatste keer. Samen met de gemeenten Rijssen-Holt en Lochem en Hof van Twente, De Goede Woning, IJsseldal Wonen en Wonen Delden laat Viverion het landelijke WOON-onderzoek vertalen naar prognoses voor de woningbehoefte in haar werkgebied. Deze prognoses zijn de basis voor de portefeuillestrategie.

In de visitatieperiode is de relatie met de huurdersorganisaties sterk verbeterd. De huurdersorganisaties worden door Viverion goed gefaciliteerd, bijvoorbeeld bij het doen van een tevredenheidsonderzoek. Zoals hierboven al werd beschreven werden de huurders(organisaties) goed betrokken bij de beleidsontwikkeling, op diverse manieren. Voor de bespreking van de begroting is nu een werkvorm gevonden (het huishoudboekje) waardoor de huurdersorganisaties beter hun voorstellen en reacties kunnen geven. Viverion ondersteunt de huurdersorganisaties optimaal bij de prestatieafspraken. Het huurbeleid is samen met de huurdersorganisaties ontwikkeld; die zijn daar erg tevreden over. De discussie over verkoop vinden de huurdersorganisaties moeizaam.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7** omdat Viverion belanghebbenden steeds heeft betrokken bij de koers van de organisatie.

### **Openbare verantwoording**

Bij openbare verantwoording beoordeelt de commissie of de corporatie zich openbaar op een adequate en toegankelijke wijze verantwoordt.

Viverion voldoet aan het ijkpunt voor een voldoende omdat de corporatie zich in haar goed leesbare en toegankelijke jaarverslag verantwoordt over haar prestaties. In de jaarverslagen is een uitsplitsing gemaakt van de prestaties per gemeente waar Viverion actief is.

Viverion brengt twee keer per jaar haar bewonersblad Viverion Nieuws uit. In de voorjaarseditie is een korte infographic van het jaarverslag opgenomen.

De bijeenkomsten voor het nieuwe ondernemingsplan met belanghebbenden werden vastgelegd in tekeningen die met de deelnemers werden gedeeld.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7** omdat Viverion zich verantwoordt op verschillende manieren die aansluiten bij de verschillende doelgroepen die zij wil bereiken.



## Bijlagen bij het rapport





## Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

**Raeflex**  
Kierkamperweg 17B  
6721 TE Bennekom  
Tel. 0318 – 746 600  
[secretariaat@raeflex.nl](mailto:secretariaat@raeflex.nl)  
[www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

### Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Stichting Viverion te Lochem  
Jaar visitatie : 2023

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Stichting Viverion te Lochem hebben.

Bennekom, 3 oktober 2022 de heer drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

---

### Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Stichting Viverion te Lochem verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2023 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaren ondergetekenden de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekenden verplichten zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Bennekom, 24 november 2022 de heer A.W.M. Selten (Ton) | voorzitter

Bennekom, 5 november 2022 mevrouw drs. C.H.B. Heemskerk | algemeen commissielid

Bennekom, 24 november 2022 mevrouw drs. E.E.H. van Beusekom (Evelien) | secretaris

## Bijlage 2 Curricula vitae

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties.



### Voorzitter

#### A.W.M. Selten (Ton)

##### Specifieke deskundigheid

- ✓ Specifieke kennis van volkshuisvesting, corporaties en huurdersorganisaties
- ✓ Woningmarktverschillen
- ✓ Portefeuillebeleid
- ✓ Leefbaarheid en participatie
- ✓ Governance

Meer informatie:



[Ton Selten | Raeflex](#)



[Ton Selten | LinkedIn](#)

### Korte kennismaking

Ik prijs me gelukkig dat ik mijn hele werkzame leven aan de volkshuisvesting kon/ kan wijden. Eerst 6 jaar als opbouwwerker waar ik in Oost Groningen huurdersorganisaties ondersteunde, daarna 25 jaar in het bestuur van een woningcorporatie, afgesloten als bestuursvoorzitter van Lefier, 5 jaar als voorzitter van de werkgroep Wonen en Ruimte van het Nationaal Netwerk Bevolkingsdaling, en de laatste 4 jaar tot medio 2020 als voorzitter van de Nederlandse Woonbond.

“Nederland bestaat niet”, (woonbeleid dat goed is voor Amsterdam is slecht voor Nieuw-Amsterdam en vice versa), “De sector bestaat uit huurders en verhuurders”, (waar zij elkaar uit het zicht verliezen is het resultaat meestal voor beiden penibel), “Niet overal kan alles”, (er moeten keuzes gemaakt worden), “Corporaties zijn maatschappelijke organisaties”(eerst het dienmodel vaststellen daaropvolgend het verdienmodel); dat zijn vier uitspraken die mijn visie op volkshuisvesting tekenen. Daarbij ben ik onderzoekend, relativerend en verbindend.

### Visitaties

Als corporatiebestuurder heb ik twee visitaties meegemaakt alsmede helemaal in het begin voor de verplichte invoering ervan een proefvisitatie. Vanuit die ervaring ben ik voorstander van het reduceren van de administratieve druk, zeker voor de eerste visitatie was het nogal een opgave om alle gevraagde gegevens boven tafel te krijgen. In de kern vonden wij de visitatie echter zeer waardevol om het zelfbeeld over het presteren te toetsen aan inhoudelijke externe ervaringen en oordelen. Als Woonbondvoorzitter heb ik gepleit voor het handhaven van de visitatie verplichting, gericht op het maatschappelijk presteren, zeg maar op de uitvoering van het dienmodel.

### Kort CV

#### Opleiding

2010 Leading for change – course, M.I.T. Boston  
1983 drs. Sociologie, specialisatie: sociologie van de gebouwde omgeving, R.U.G.

#### Carrière

2016-2020 Voorzitter, Nederlandse Woonbond  
2013-2016 Voorzitter werkgroep Wonen en Ruimte, Nationaal Netwerk Bevolkingsdaling  
1987-2013 Directeur, bestuurder en voorzitter bij Woningstichting ECW, Wooncom en Lefier  
1982-1987 Opbouwwerker oprichten en begeleiden van huurdersorganisaties, Stichting Opbouw Stadskanaal

#### Nevenfuncties

2007-heden Bestuurslid Stichting Leergeld Emmen  
2013-heden Lid RvT Marketing Drenthe  
2015-heden Lid LAG LEADER (beoordelingscommissie EU programma voor vitalisering platteland Zuidoost Drenthe)



## Algemeen commissielid

**drs. C.H.B. Heemskerk  
(Conny)**

### Specifieke deskundigheid

- ✓ Governance
- ✓ Leefbaarheid, wijkgericht werken en Wonen met Zorg
- ✓ Totstandkoming en kwaliteit van de prestatieafspraken
- ✓ Stakeholdermanagement en positie van de huurders in het bijzonder

Meer informatie:



[Conny Heemskerk | Raeflex](#)



[www.ConnyHeemskerk.nl](http://www.ConnyHeemskerk.nl)

## Korte kennismaking

Mijn focus in de visitatie ligt op het benoemen van leerpunten, en vooral (toekomstige) opgaven en uitdagingen. Ik zie de visitatie als een moment om het eigen leren van de onderneming te versterken.

Ik ben sterk analytisch-strategisch, vraag door en geef terug. Doel is tot een betekenisvol en verdiepend gesprek te komen. Ik ben daarbij een goed oog voor ieders behoefte en belang.

Na mijn studie politicologie (UvA) werkte ik in lange tijd bovenop de politiek: eerst in Brussel (Europees Parlement), nadien tien jaar in Den Haag (BBO en Oxfam-Novib). De rode draad in mijn leven is mijn passie voor maatschappelijke vraagstukken, in het bijzonder in wonen, zorg en welzijn. Het moet ertoe doen.

## Visitaties

Sinds 2019 ben ik bij Raeflex betrokken en heb ik een inwerktraject doorlopen. Woningcorporaties zijn mij goed bekend. Ik ben op voordracht van de huurders actief als commissaris bij twee corporaties én ik ondersteun grootstedelijke gemeentes bij het tot stand komen van vitale coalities in wonen, zorg en welzijn. Ik ben tevens lid van het Expertteam Wonen en Zorg van de Rijksoverheid. Eerder werkte ik als manager bij Ymere en bij Aedes. Landelijk was ik actief betrokken bij de gesprekken over toezicht bij maatschappelijke ondernemingen in mijn rol als secretaris en lobbyist namens zes brancheorganisaties uit Wonen, Zorg, Welzijn en Onderwijs.

## Kort CV

### Opleiding

- Politicologie, Universiteit van Amsterdam (UvA), 1991
- Verandermanagement SIOO, 2014
- Verschillende trainingen en opleidingen i.v.m. toezichhouderschap

### Carrière

2014–heden Alliantiemanager, Samenwerken in Wonen, zorg en welzijn  
2009– 2014 Manager Wijkaanpak en Leefbaarheid, Ymere  
2006–2009 Lid Management Aedes, Branchevereniging woningcorporaties  
2003–2006 Senior Adviseur Maatschappelijk Ondernemen, Aedes  
1996–2003 Senior en lid management Oxfam Novib, Den Haag  
1994–1996 Senior Beleidsmedewerker en lobbyist BBO, Den Haag  
1992–1994 Beleidsmedewerker PvdA Europees Parlement, Brussel

### Nevenfuncties

- Lid RvC Kennemer Wonen, voordracht huurders, lid Renumeratiecommissie
- Lid RvC Antonius van Padua, voordracht huurders, lid Vastgoedcommissie
- Lid Expertteam Wonen en Zorg, RVO Nederland



## Secretaris

### drs. E.E.H. van Beusekom (Evelien)

#### Specifieke deskundigheid

- ✓ Uitgebreide kennis van corporaties
- ✓ Brede ervaring als adviseur/consultant
- ✓ Zeer goede schrijfvaardigheid
- ✓ SVWN visitatie-experimenten

Meer informatie:



[Evelien van Beusekom | Raeflex](#)



[Evelien van Beusekom | LinkedIn](#)

## Korte kennismaking

Een groot deel van mijn loopbaan heeft zich afgespeeld bij corporaties. Door mijn achtergrond als sociaal psycholoog, houd ik me graag bezig met groepsprocessen in organisaties. Ik ben met name nieuwsgierig naar de relatie tussen opgaven van de organisatie, organisatiedoelstellingen en doelstellingen van medewerkers.

Naast mijn werkzaamheden als secretaris van de visitatiecommissie voor Raeflex werk ik ook als zelfstandig adviseur.

## Visitaties

Vanaf 2018 ben ik betrokken bij Raeflex en heb ik al meerdere visitaties uitgevoerd als secretaris van de visitatiecommissie.

Verantwoording van prestaties is een belangrijk doel van visitaties. Ook zie ik visitatie als een prachtige kans om te leren en de sturing van je organisatie te verbeteren. Want: Hoe zorg je ervoor dat je, in een maatschappelijke omgeving die steeds verandert, onzekerder en complexer wordt, je missie verwezenlijkt? Darwin zei het al: niet de sterkste, de slimste of de mooiste overleven, maar diegenen die zich het beste kunnen aanpassen. Wat helpt je daarbij?

Inzicht in je vooruitgang op belangrijke doelstellingen is bijzonder motiverend. Het legt de basis voor effectieve vervolgstappen en stemt optimistisch over de slaagkans daarvan.

## Kort CV

### Opleiding

- Doctoraal sociale psychologie (organisatiekunde en onderzoek).
- Diverse opleidingen op het gebied van progressiegericht werken.
- Human Core Business, postacademische leergang.

### Carrière

2018-heden Visitator Raeflex  
2010–2017 Coördinator P&O, Rijswijk Wonen  
2008–2010 Consultant/ Interim, Interlink  
2001–2008 Adviseur P&O en MT-lid bij GoedeStede  
1998–2001 Beleidsadviseur, loopbaanadviseur, gemeente Zaanstad  
1988–1998 Organisatieadviseur, Gemeente Vervoerbedrijf Amsterdam

### Nevenfuncties

2006–2008 Bestuurslid Woonwijs, nu de Corporatie Academie

## Bijlage 3 Bronnenlijst

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Aangeleverde documentatie van de gevisiteerde periode
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)</b>	Position paper Ondernemingsplan 'Hart voor Wonen' 2019-2021 Koersplan 'Onze koers naar 2027, nabij – betrouwbaar – met elkaar' Prestatieafspraken Lochem, Hof van Twente en Rijssen-Holten 2019, 2020, 2021, 2022 Kader prestatieafspraken Rijssen-Holten 2021 en verder (Gezamenlijk )Activiteitenoverzicht Rijssen-Holten 2021-2022 Woondeal Twente + bijlage 1 provinciale woningbouwafspraken + bijlage 2 versnellingsagenda + bijlage 3 ondersteuningsverklaring woco's Overijssel Woonagenda gemeente Hof van Twente 2016-2020 Woonvisie gemeente Hof van Twente 2021-2025 Woonvisie gemeente Lochem 2018-2025 + bijlage 1 addendum strategische keuzes woningbouw Woonvisie gemeente Rijssen-Holten 2020 - 2023 Verslag bijeenkomst wonen-zorg vanuit gemeente Rijssen-Holten d.d. 25-3-2021 Kwaliteitsbeleid Viverion + bijlage 1 bij kwaliteitsbeleid, kwaliteit woningen + bijlage 2 uitwerking bespreking huurdersorganisaties. Getekend convenant stichting Teripang Brandveiligheidsbeleid Viverion + bijlage 1 implementatieplan Asbestbeleid Viverion + bijlage 1 bij asbestbeleid, implementatieplan Huurbeleid Viverion 2021 Afdelingsplannen 2019, 2020, 2021, 2022 ZAV-beleid Huurconvenant rechtvaardige huren, getekend 7-4-2021 Portefeuilleplan Viverion 2020-2035 Portefeuilleplan Viverion 2018-2030 (oud) Notitie actualisatie verkoopvijver Viverion Regionaal convenant integrale aanpak hennepsteelt Twente Landelijk convenant vroegsignalering + Addendum Woondeal regio Stedendriehoek + bijlage ondersteuningsverklaring woco's Stedendriehoek
<b>Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)</b>	Resultaten Aedes-benchmark 2019, 2020, 2021, 2022 Resultaten KWH Klantvizier 2019 t/m 2022 Resultaten Imago-onderzoek, KWH 2021 Rapportage sectoronderzoek Sociale Participatie -, KWH 2022 CKV-besluit keurmerk KWH-Huurlabel, mail 16-3-2021 CKV-tussentijds besluit tav verlenging keurmerk, mail 30-3-2022 Verslag BOT (benen op tafel)-overleg DMR 2021, GBH 2021, De Berkelstreek 2021, GBH 2022 Vergaderdata bestuurlijk overleg HO 2022 Jaarschijf Hof van Twente 2019, 2020, 2021, P3 (monitoring prestatieafspraken) Stand van zaken prestatieafspraken Lochem 2021 Verslagen bestuurlijk overleg huurdersorganisaties <ul style="list-style-type: none"> <li>• 10-1-2019; 18-3-2019; 15-4-2019; 27-5-2019; 1-7-2019; 4-9-2019; 7-10-2019; 25-11-2019;</li> <li>• 13-1-2020; 11-5-2020; 7-9-2020; 12-10-2020; 30-11-2020 (thema);</li> <li>• Verslag vragenuur huurbeleid 13-1-2021; 18-1-2021; 8-3-2021 (thema); 31-5-2021; 23-8-2021; 23-10-2021 (thema) + bijlage 1 voorbeeld handboek (kaderafspraken Amsterdam) + bijlage 2 voorbeeld samenwerkingsovereenkomst + bijlage 3 voorbeeld samenwerkingsovereenkomst 2; 29-11-2021;</li> <li>• 23-2-2022 (thema); 11-5-2022; 14-12-2022.</li> </ul> Samenwerkingsovereenkomst HO 2020 GBH DMR, De Berkelstreek en Viverion Vragenlijst GBH aan huurders 2020



	<p>Vragenlijst gezamenlijke HO aan huurders 2022 m.b.t. verduurzaming en woonlasten</p> <p>Terugkoppeling aan huurderspanel m.b.t. bijeenkomst 17-11-2022</p> <p>Opmerkingen vanuit huurderspanel m.b.t. bijeenkomst 17-11-2022</p> <p>Getekend verslag inspiratiesessie belanghouders 3-11-2021 maatschappelijk domein (input ophalen koersplan)</p> <p>Getekend verslag inspiratiesessie belanghouders 9-11-2021 woningmarkt (input ophalen koersplan)</p> <p>Verslag bestuurlijk overleg Hof van Twente 29-4-2020; 29-6-2020; 14-12-2020; 29-3-2021; 28-6-2021; 18-10-2021 + Bijlage - presentatie woencijfers;</p> <p>Verslag overleg CO-HO-GE Hof van Twente 29-4-2020; 29-3-2021; 28-6-2021; 28-3-2022; 4-7-2022</p> <p>Verslag bestuurlijk overleg Lochem 24-4-2019; 2-10-2019; 3-12-2020; 25-2-2021; 19-4-2021; 1-7-2021; 21-10-2021; 28-4-2022; 13-6-2022; 3-10-2022; 24-11-2022.</p> <p>Verslag bestuurlijk overleg Rijssen-Holten 25-4-2019; 17-10-2019; 17-11-2021; 6-4-2022.</p>
<b>Presteren naar Vermogen (PnV)</b>	<p>Jaarverslag Viverion 2019, 2020, 2021, 2022.</p> <p>Eerste en Tweede perioderapportage 2019, 2020, 2021, 2022</p> <p>Fiscaal beleidsplan</p> <p>Afwegingskader 2019, 2020, 2021, 2022</p> <p>Controleplan 2019</p> <p>Bijlage 1 - auditplan 2019</p> <p>Bijlage 2 - strategische risico's</p> <p>Controleplan 2020, 2021, 2022</p> <p>Bijlage 1 - risk control framework</p> <p>Bijlage 2 - auditplan 2020, 2021, 2022</p> <p>Bijlage 3 - strategische risico's</p> <p>Bijlage plan van aanpak risicomanagement 2022</p> <p>Managementletter 2019, 2020, 2021, 2022</p> <p>Jaarverslag raad van commissarissen 2022</p> <p>Aw</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Toezichtbrief 2020, 2022</li><li>• Aw Rapport governance inspectie 18-12-2020</li><li>• Aw rechtmatigheidsbrief verslagjaar 2019, 2020, 2021</li></ul> <p>WSW</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Overzicht borgingsplafond 2019-06-13; 2020-06-10; 2021-07-02; 2022-03-23</li><li>• Beoordelingsbrief 2019-07-02; 2020-11-17; 2021-12-06; 2022-11-29.</li></ul>
<b>Governance van maatschappelijk presteren</b>	<p>Statuten</p> <p>Reglement Raad van Commissarissen   Bestuur   Auditcommissie</p> <p>Reglement Selectie- en Remuneratiecommissie</p> <p>Reglement Financieel Beleid en Beheer</p> <p>Bijlage bij reglement Financieel Beleid en Beheer</p> <p>Toezichtkader</p> <p>Blik op besturingsvisie</p> <p>Verslag zelfevaluatie RvC 2019, 2020 + bijlage 1 rollen RvC, 2021, 2022</p> <p>Treasurystatuut</p> <p>Investeringsstatuut</p> <p>Stand van zaken verbeterpunten visitatie onderdeel RvC, bijgewerkt 31-12-2022</p> <p>Stand van zaken verbeterpunten visitatie overig, bijgewerkt 31-12-2022</p> <p>Voorbeeld proces besluitvorming project (Hengeveldestraat in Goor)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Getekend bestuursbesluitenformulier project Hengeveldestraat</li><li>• Oplegnotitie RvC</li><li>• Bijlage bij oplegnotitie RvC - investeringsbesluit</li><li>• Bijlage bij oplegnotitie RvC - projectopdracht</li><li>• Bijlage bij oplegnotitie RvC - addendum projectopdracht</li></ul> <p>RvC-notulen 2019, 2020, 2021, 2022.</p>



## Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

**Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens 12 face-to-facegesprekken geïnterviewd over de prestaties van Stichting Viverion.**

### **Raad van commissarissen**

De heer Jacques Thielen, voorzitter  
Mevrouw Wendy Verlaan, vice voorzitter  
Mevrouw Annette Nijhuis, lid  
De heer Pieter Folkeringa, lid

### **Directeur-bestuurder**

Mevrouw Tonita Garritsen

### **Managementteam**

De heer Bernd Schekman, manager Portfolio & Bedrijfsvoering  
De heer Gilbert Wils, manager Vastgoed  
De heer Louis Oosterbaan, manager Wonen

### **Overige**

De heer Henk Scholten, business controller

### **Medewerkers en OR**

De heer Arno Koonstra, voorzitter  
Mevrouw Natasja Klein-Leugemors, secretaris

## **Externe gesprekken**

### **Huurdersorganisaties**

De heer Jan Harkema, Berkelstreek  
De heer Paul Oort, Berkelstreek  
De heer Andries Rietman, DMR  
De heer Frits de Groot, GBH  
De heer Harry Verheul, GBH  
De heer Gerrit Wolfs, GBH  
Mevrouw Yvonne van Tongeren, GBH

### **Gemeenten**

Mevrouw Marja Eggink, wethouder Ruimtelijke ontwikkeling en Wonen, gemeente Lochem  
Mevrouw Wendy Goodin, wethouder Sociaal Domein, gemeente Lochem  
Mevrouw Alie Vreemann, beleidsadviseur wonen, gemeente Lochem  
Mevrouw Majella Schreurs, beleidsadviseur inburgering, gemeente Lochem

Mevrouw Hannie Rohaan, wethouder Wonen, Sociaal Domein, Bijzondere Doelgroepen, gemeente Hof van Twente

Mevrouw Dorine Wensink, beleidsmedewerker Wonen, gemeente Hof van Twente





De heer Erik Wessels, wethouder Wonen, recreëren en veiligheid, gemeente Rijssen-Holten  
De heer Ben Beens, wethouder Samen Zorgen, Projecten Duurzaamheid en Wijk van de Toekomst, gemeente Rijssen-Holten  
Mevrouw Marijke Wijchgel, bestuursadviseur, gemeente Rijssen-Holten

### **Zorg- en welzijnsinstellingen**

Mevrouw Angelique Lamme, Stichting Warme Huizen (directeur-bestuurder)  
Mevrouw Elly Vissers, 't Baken (consulent sociaal werk 't Baken)  
De heer Benjamin Beerthuis, ViaVie Welzijn (directeur)

### **Woningcorporaties en regionaal samenwerkingsverband**

Mevrouw Erna Mobach, De Goede Woning (directeur bestuurder)  
De heer Dave van Zalk, IJsseldal Wonen (directeur-bestuurder)  
Mevrouw Lianne ter Stal, Wonen Delden (directeur-bestuurder)

### **Ketenpartners**

De heer Henry Kamphuis, OSS (Team coördinator)  
De heer Nis Baar, Lenferink (directeur)  
De heer Patrick Kip, Dura Vermeer Bouw (adjunct-directeur)  
De heer Tom Klokkenburg, Ter Steege Bouw (adjunct-directeur)  
De heer Peter Steijsiger, Kreunen Bouw (directeur)  
De heer Jauke Klein, Plegt-Vos (commercieel directeur)  
De heer Robert Meijerink, Hegeman Bouwgroep (directeur).

## Bijlage 5 Position paper



### Position Paper

#### Wie is Viverion

Viverion is een woningcorporatie met ruim 5.800 verhuureenheden in de gemeenten Hof van Twente, Lochem en Rijssen-Holten. We verhuren en beheren sociale huurwoningen en we bouwen woningen, steeds vaker nabij zorg. We bieden onze huurders een goede, passende en betaalbare woning in een prettige woon- en leefomgeving, waarin zij zich thuis kunnen voelen én deel kunnen zijn van hun buurt. Dat doen we graag, met trots en met plezier.

#### Waar staat Viverion voor

Eind 2022 is ons Koersplan 'Viverion onze koers naar 2027, nabij-betrouwbaar-met elkaar' van start gegaan. Naast de gesprekken met onze medewerkers over de beoogde koers hebben we gewaardeerde input gekregen van onze partners. In een tweetal inspiratiesessies over het maatschappelijk veld en over de woningmarkt, waarbij eveneens een delegatie vanuit de organisatie en vanuit de raad van commissarissen vertegenwoordigd was, hebben de huurdersorganisaties, de gemeenten Hof van Twente, Lochem en Rijssen-Holten, zorg- en welzijnsorganisaties en collega-corporaties zich uitgesproken. In het Koersplan hebben we drie kernwaarden benoemd, waarvan we verwachten dat de ontwikkeling van juist deze waarden ons gaat helpen onze koers de komende jaren herkenbaar en met succes vorm te geven. Deze kernwaarden zijn onderschreven door de raad van commissarissen en luiden als volgt:

Nabij: we nemen de leefwereld van huurders als vertrekpunt voor ons handelen. We streven er naar de afstand tussen de huurder en Viverion zo klein mogelijk te laten zijn. Zo kunnen we beter aansluiten bij de vraag van onze huidige en toekomstige huurder en kunnen we onze dienstverlening verbeteren.

Betrouwbaar: we hebben een grote deskundigheid ontwikkeld. Huurders, maar ook onze partners, werkrelaties, leveranciers en andere contacten moeten ervan uit kunnen gaan dat we ons werk actief en integer doen en onze afspraken nakomen. Ze moeten op ons kunnen rekenen. Deze kernwaarde helpt ons op een verantwoorde manier verder te ontwikkelen en nieuwe uitdagingen aan te gaan.

Met elkaar: vanuit de overtuiging dat we bij het succesvol vormgeven van onze koers altijd met anderen willen en moeten optrekken, hebben we als derde kernwaarde 'met elkaar' gekozen. Alleen met elkaar vinden we antwoorden op de soms complexe vraagstukken die we tegenkomen. Bundeling van kracht en kwaliteit met respect voor ieders afzonderlijke rol, verantwoordelijkheid en positie vormt de beste garantie voor een goed gezamenlijk eindresultaat, zowel buiten als binnen de organisatie.

#### Terugblik

Uit de vorige visitatie is een aantal verbeterpunten naar voren gekomen, zijnde (a) verbetering van de overall relatie met onze huurdersorganisaties (b) het klantgericht werken, specifiek de communicatie met onze huurders, (c) aanpassing samenwerking met onze belanghouders; groeien naar partnership (d) actievere participatieraad van commissarissen op gebied van invulling maatschappelijke rol, bredere afstemming belanghouders en (e) aanscherping prestatiebesturing. Er is door de organisatie en ook door de raad van commissarissen hard gewerkt aan het oppakken van deze verbeterpunten. Wij zijn dan ook zeer benieuwd of onze omgeving deze groei op voornoemde punten herkent. In deze position paper blikken we per belanghouder/onderwerp hierop terug en we nemen u mee in een vooruitblik, waarbij we tevens onze dilemma's met u delen.

De organisatie heeft sinds de vorige visitatie een ontwikkeling doorgemaakt in de zin van het verstevigen van het fundament. Voorbeeld hiervan is het in 2020 herijkte portefeuilleplan. De basis voor dit plan is het WOON-onderzoek dat in 2019 in samenspraak met de gemeenten en de corporaties in ons werkgebied vertaald is naar de prognoses van de kwalitatieve – en kwantitatieve woningbehoefte in ons werkgebied. Ook heeft er in 2020 een update van het investeringsstatuut plaatsgevonden, waarbij (des)investeringsactiviteiten uitgevoerd worden binnen heldere uitgangspunten. Tevens is zowel de vastgoedsturing (assetmanagement) en het besluitvormingsproces aangescherpt en is er een aantal functionarissen op sleutelposities aangetrokken om de gewenste versteviging in de organisatie door te voeren. Daarbij is er gewerkt aan de verbinding met onze huurders: we proberen hen snel een passende reactie te geven. Hiertoe hebben alle medewerkers van Viverion in 2022 een training 'klantgericht schrijven' gevolgd om zo duidelijk en betrokken mogelijk (schriftelijk) contact te kunnen onderhouden met onze huurders.

#### Samenwerking met onze huurdersorganisaties

Viverion werkt op visie en beleidsniveau samen met drie huurdersorganisaties, te weten Huurdersvereniging De Berkelstreek (sinds 2020: Lochem, Laren, Holten en Barchem), Stichting

Huurdersbelangen DMR (Diepenheim, Markelo en Rijssen) en Stichting Huurdersbelang GBH (Goor, Bentelo, Hengevelde en Ambt Delden). Tijdens de vorige visitatie is vastgesteld, dat de relatie met de huurdersorganisaties een punt van grote zorg was. De afgelopen jaren is er zowel door de huurdersorganisaties als door Viverion veel energie gestoken in de samenwerking. Daarbij hebben we hard gewerkt aan het wederzijds vertrouwen met als positief resultaat de ondertekening van de samenwerkingsovereenkomst 'betrokken samenwerken' tussen de drie huurdersorganisaties en Viverion, getekend op 9 oktober 2020.

Vertrouwen maak je waardoor met elkaar stappen te zetten. Uitgangspunt is dat we de huurdersorganisaties in het beginstadium al bij nieuw beleid betrekken, zodat het beleid een co-creatie wordt van Viverion en de huurdersorganisaties in plaats van dat de huurdersorganisaties advies kunnen geven over beleid, dat al geschreven is. Zo is onder meer het convenant huurbeleid en de update van ons kwaliteitsbeleid tot stand gekomen. Bij andere onderwerpen, zoals de jaarlijkse huurverhoging, zijn in gesprekken met de huurdersorganisaties de kaders en scenario's al doorgenomen en besproken, voordat er een adviesaanvraag komt.

#### Samenwerking met gemeenten

De gemeenten in ons werkgebied zijn de gemeente Lochem, de gemeente Hof van Twente en de gemeente Rijssen-Holtten. Jaarlijks stellen we gezamenlijk met de drie gemeenten, de collega-corporaties en de in de gemeente actieve huurdersorganisaties prestatieafspraken op. De afspraken gingen de afgelopen jaren onder meer over voldoende aanbod en de betaalbaarheid van woningen, de verduurzamingsopgave, de leefbaarheid in de wijken en het huisvesten van bijzondere doelgroepen. In alle drie gemeenten werken we met meerjaren prestatieafspraken.

De afgelopen jaren hebben we een stap gezet in de samenwerking middels het geven van inzicht in bepaalde keuzes en van onze (on)mogelijkheden hierin. We zijn transparant, geven duiding, delen onze overwegingen en onze dilemma's. Daar waar mogelijk proberen we ook proactief te participeren.

#### Woningmarktregio's

Viverion is een toegelaten Instelling in de woningmarktregio Oost-Nederland. De gemeente Lochem valt in de woningmarkt regio Zwolle-Stedendriehoek. Dit betekent, dat Viverion beperkt is tot de verhuur- en beheeropgave in de gemeente Lochem. Toevoegen van extra nieuwbouwwoningen is in de gemeente Lochem tot op heden niet toegestaan.

#### Samenwerking met zorg- en welzijnspartners

We willen mensen een huis bieden, een eigen plek in een fijne buurt waar het prettig wonen en leven is. Dit is niet vanzelfsprekend; soms is hierbij begeleiding nodig. We vormen een netwerk met professionals van de gemeenten en met lokale zorg- en welzijnspartners. We zetten ons hierbij in voor leefbare buurten.

De relatie met de zorg- en welzijnspartners in ons werkgebied is verstevigd. Zo hebben we samen het convenant vroegsignalering getekend. We geven meer in gezamenlijkheid uitvoering waar we samen voor aan de lat staan. Dit is niet alleen aan de bestuurstafel zichtbaar, maar zeker ook in de uitvoering. We zijn dichtbij elkaar en weten elkaar te vinden.

#### Samenwerking met collega-corporaties

De corporaties in ons werkgebied zijn De Goede Woning (gemeente Rijssen-Holtten), Wonen Delden (gemeente Hof van Twente) en IJsseldal Wonen (gemeente Lochem). Er is een belangrijke stap gezet in het vertalen van de uitkomsten uit het landelijke, driejaarlijkse woononderzoek in de vertaling naar onze eigen gemeenten en kernen. We hechten er waarde aan om dit onderzoek per gemeente te doen en om samen de uitkomst van de cijfers te bestuderen. Wat dit voor de eigen organisatie betekent, is vervolgens aan de corporatie zelf. We werken zo aan een gezamenlijk vertrekpunt om te komen tot één portfolio per gemeente. De afgelopen periode zijn we gestart met het actief afstemmen van de nieuwbouwplannen met de collega-corporatie in de betreffende gemeente in het kader van de bouwopgave.

Ook hebben we een prettige en actieve samenwerking met de vijftien corporaties die verenigd zijn in WoON Twente, van kennisuitwisseling tot uitvoer van gezamenlijke projecten.

#### **Waar staat Viverion nu**

De wereld om ons heen is sterk in beweging. Deze ontwikkelingen zijn van directe invloed op onze koers. We zien onze koers naar 2027 dan ook vooral als meanderend. De Nationale Prestatieafspraken zijn in lijn met ons Koersplan.



### Onze huurders

Ons dagelijks werk is bijzonder en betekenisvol door onze huurders. Het goed luisteren naar onze huurders is essentieel. We overleggen veelvuldig met onze huurdersorganisaties over beleidszaken en vragen onze huurderspanels met ons mee te denken, over bijvoorbeeld onze communicatie. We werken aan een vernieuwd huurdersportaal waarmee onze huurders zelf reparaties kunnen afspreken met de aannemer.

### Leefbaar

Leefbaarheid en direct contact vinden we belangrijk. Mede door de toenemende instroom van huurders met uiteenlopende achtergronden is het vinden van een gezonde balans in een buurt minder vanzelfsprekend dan voorheen. Dit kan leiden tot spanningen en vraagt steeds vaker om intensieve (maatwerk)begeleiding samen met onze partners.

### Betaalbaar

Als woningcorporatie zorgen we voor goedkope – en betaalbare – woningen. We streven naar voldoende betaalbare huurwoningen voor al onze huurdersgroepen. We investeren in een gevarieerd woningaanbod zodat we zo veel mogelijk mensen een woning kunnen aanbieden, passend bij hun inkomen. Ook door te investeren in de energiezuinigheid van onze woningen en daarmee in lagere energielasten dragen we vanuit onze opgave bij aan de betaalbaarheid van onze woningen. Vanuit diezelfde opgave vinden we het onze taak om de kosten van wonen voor onze huurders te helpen beperken.

### Beschikbaar

Wie bij ons wil huren, schrijft zich als woningzoekende in en kan reageren op woningen die vrijkomen. Toewijzing gaat via loting en directe bemiddeling. De actieve zoekduur ligt in onze regio tussen de 7 en 12 maanden.

De komende jaren gaan we door nieuwbouw en aankoop woningen toevoegen aan onze portefeuille. In ons portefeuilleplan geven we richting aan de ontwikkeling van onze woningvoorraad. We koersen op een toekomstige woningvoorraad die aansluit bij onze doelgroepen. Zowel passend als geschikt wonen. De woonbehoeftes veranderen; met de kwalitatieve transformatie in de portefeuille van (grotere) eengezinswoningen naar kleine, toegankelijke en betaalbare woningen hebben we inmiddels een begin gemaakt. We gaan hier de komende jaren nog meer op inzetten.

### Duurzaam

Leidraad voor onze aanpak van de verduurzaming vormt de routekaart van Aedes over de transitie naar een energiezuinig en CO<sub>2</sub>-neutraal woningbezit in 2050 en ons gezonde verstand. We geven voorrang aan onze woningen met EFG-labels; deze zijn beperkt qua hoeveelheid. Om te komen tot de gewenste energiezuinige woningvoorraad verduurzamen we ieder jaar honderden woningen. In de periode van 2019 tot en met 2021 hebben we aan dit streven een extra boost gegeven; er zijn in deze periode door vijf partners in totaal 1.260 woningen verduurzaamd in lijn met de doorontwikkeling naar RGS (resultaat gericht samenwerken). We zetten hierbij vooral in op het isoleren van daken en gevels van de woningen om de warmtevraag te beperken. We brengen onder meer ventilatiesystemen aan met CO<sub>2</sub>-sturing en warmteterugwinning. Ook plaatsen we hybride warmtepompen en zonnepanelen als dit voldoende waarde toevoegt. Door deze investering is onze vastgoedportefeuille op dit moment reeds fors verbeterd van gemiddeld label C naar een gemiddeld label B, met een energie-index van 1,39. En we gaan hiermee door tot een gemiddeld label A.

### **Vooruitblik**

Om onze ambitie waar te maken, hebben we voor de komende jaren speerpunten benoemd. Deze zijn:

Kleiner bouwen	Focus op doorstroming	Vraaggericht werken
Aanpakteams	Ecologische duurzaamheid	Ontheffing tweede woningmarktregio
Onderzoek ouderenzorg	Gebiedsgericht werken	

### Samenwerking met onze huurdersorganisaties

In maart 2023 zijn twee huurdersorganisaties, te weten De Berkelstreek en DMR, gefuseerd. Gezamenlijk streven we naar een vertegenwoordiging van een huurdersorganisatie per gemeente. Met daarbij een nauwe samenwerking met de andere huurdersorganisatie GBH. Reeds drie jaar worden de adviezen door de drie huurdersorganisaties gezamenlijk uitgebracht. De weg ligt open voor één huurdersorganisatie voor het hele werkgebied van Viverion én dat is aan de huurdersorganisaties zelf.

Het afgelopen jaar hebben we ervoor gekozen om de bestuurlijke overleggen met onze huurdersorganisaties in frequentie terug te brengen, zodat er meer ruimte is voor de huurdersorganisaties om in gesprek te gaan met onze managers en met onze beleidsadviseurs



(maandelijkse basis). Gemiddeld zijn er zes bestuurlijke gespreksmomenten per jaar. Waarbij de jaarlijkse bijeenkomst over het Huishoudboekje Viverion in spelvorm altijd goed wordt gewaardeerd.

#### Samenwerking met gemeenten

In onze speerpunten is aangegeven op welke onderdelen we het contact met de gemeenten in ons werkgebied nog (meer) willen intensiveren. Niet alleen de bestuurlijke overleggen zijn hierbij van belang, ook de onderlinge contacten met de medewerkers die het beleid opstellen. En ook de medewerkers die samen met ons en andere partners zich bezighouden met bijvoorbeeld de 'bemoei'-zorg. Daarbij proberen we actief de verbinding te zoeken over hun en onze zorgen én plannen in de gemeenten.

#### Samenwerking met onze zorg- en welzijnspartners

Zoals uit onze speerpunten blijkt, gaan we de relatie doorzetten en richten ons hierbij specifiek meer op wonen nabij zorg.

#### Samenwerking met onze collega-corporaties

Ieder jaar is het nog gelukt om gezamenlijk de prestatieopgaven met de gemeenten waar te maken. Ook is het huisvesten van bijzondere doelgroepen tot nu toe altijd succesvol geweest ondanks toenemende aantallen en dalende mutatiegraad; dit vraagt aandacht en creativiteit in de samenwerking. We willen deze mooie lijn graag samen doorzetten.

#### **Toegerust?**

Is Viverion toegerust om een dergelijke koers te gaan varen met een wereld die zo in beweging is? We denken van wel. Zoals in ons koersplan aangegeven, moet iedere euro raak zijn. Vandaar dat we ook keuzes maken. Keuzes om onze kerntaken te kunnen blijven doen, om te zorgen voor geschikte woningen voor onze doelgroepen in leefbare wijken. Keuzes die door onze raad van commissarissen ondersteund worden.

Dit betekent bijvoorbeeld, dat we bewust gekozen hebben om geen flexwoningen te bouwen. En dat we kijken naar de uitkomsten van het woononderzoek in samenspraak met betreffende gemeenten en collega-corporaties in relatie tot ons portefeuilleplan. Op basis van argumenten en behoefte van de doelgroep kijken we daarbij naar het groepercentage per gemeente en kiezen we weloverwogen naar welke omvang sociale huur per gemeente passend is.

De bemensing van onze organisatie is een opgave, tot op heden hebben we de gewenste capaciteit en kwaliteit kunnen binnenhalen, maar we ervaren wel een druk. We hebben in 2020 actief een manager vastgoed aangetrokken gezien de grote en complexe opgaven qua vastgoed. Ook hebben we stappen gezet in het versterken van onze beleidskracht: onze informatisering en automatisering en de aandacht voor HR en communicatie. Daarnaast hebben we uitgebreid in formatie, gezien de toenemende druk op het verhuurproces en de verantwoording over onze bedrijfsvoering. Ook zien we het aantrekken van trainees op vastgoed en wonen als antwoord op de huidige arbeidsmarkt.

Het vraagt meer tijd en energie om de 'gewone' dingen voor elkaar te krijgen. Er komt ook een aantal extra taken bij, door bijvoorbeeld externe omstandigheden (huurverlaging, bouwprocessen). We handelen naar bevinden. We kijken daarbij naar de maatschappelijke opbrengst, naar ons portefeuilleplan in relatie tot onze speerpunten en onze kernwaarden. Ook huren we daarbij externe expertise in om ons daarbij te ondersteunen gezien de (eenmaligheid en) complexiteit van sommige vraagstukken.

#### **Leervragen**

Viverion is een lerende organisatie. Leervragen zijn er genoeg. Voorbeelden daarvan zijn:

Wat is er nodig om het vraaggericht werken goed in de haarvaten van de hele organisatie te krijgen, zodat de huurder het verschil gaat ervaren. En hoe pakken we samen aan in de aanpakteams op die vraagstukken die van iedereen een beetje zijn en van geen enkele organisatie helemaal. Wat kan er in de samenwerking verbeteren om dit goed met elkaar in te vullen?

Hoe blijven we met onze belanghouders goed op elkaar aangehaakt gezien de huidige dynamiek op de woningmarkt, de bijzondere doelgroepen, de aanpassingen in wet- en regelgeving. Hoe geven we invulling aan de opgaves zoals deze in de regiodeals zijn opgenomen. Wat hebben we van elkaar nodig om de opgaves aan te kunnen. Wat heeft een stakeholder van Viverion nodig en wat heeft Viverion van de stakeholders nodig?

De ontwikkelingen in de (ouderen)zorg geven aan dat een groot deel van de ouderen straks "verpleeg"-zorg in huis zal ontvangen. De huurderspopulatie van Viverion is voor het grootste deel boven de 60 jaar. Wat is er nodig om deze zorg in onze woningen te brengen. Hoe zien de zorgorganisaties dit?



Hoe blijven we financieel robuust. De opgaven zijn groot en kostbaar. We zijn nu een financieel gezonde organisatie, we willen echter ook het rentmeesterschap goed in blijven vullen. Hoe maken we nu de goede keuzes passend bij de opgaven van nu, zonder de financiële ruimte voor de opgaven van straks onmogelijk te maken. En hoe krijgen we dit goed uitgelegd intern en extern, met de huidige externe druk. In het verlengde hiervan: er zit spanning op het aanbieden van locaties tegen sociale grondprijzen en de financiële haalbaarheid van een gemeente, dezelfde spanning als bij Viverion. Hoe zetten we elkaar hier goed in positie? Daarbij is het belangrijk dat de opgaven uit de Regiodeals gelijkmatig over de periode verdeeld worden, anders kan Viverion het noch qua ratio's noch qua capaciteit opbrengen. Hoe kan de gemeente hieraan een bijdrage leveren?

De relatie met de huurdersorganisaties is nu goed. De huurdersorganisaties ervaren zelf dat het moeilijk is om nieuwe bestuursleden te werven. Vanuit het grote belang dat Viverion hecht aan huurdersvertegenwoordiging wil zij de huurdersorganisaties hier graag in ondersteunen. Hoe zorgen we er in gezamenlijkheid voor, met elk onze eigen rol, dat de huurdersorganisaties robuust en toekomstvast blijven. Met andere woorden in het belang van een goede huurdersvertegenwoordiging hoe krijgen we dit rond zonder dat Viverion op de bestuursstoel van de huurdersorganisaties gaat zitten?

Hoe blijven we een aantrekkelijke werkgever. Het uitvoeren van al onze opgaven is mensenwerk. Het zijn de collega's die het verschil maken. Hoe zorgen we ervoor dat we als organisatie dié werkgever blijven/worden waar men graag bij werkt voor de glimlach op het gezicht van de huurder?

Tonita Garritsen  
Directeur-bestuurder Viverion

12 april 2022

## Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen

Van 2019 tot en met 2022 heeft Viverion prestatieafspraken gesloten met:

- De gemeenten Hof van Twente, Rijssen-Holten, Lochem
- Wonen Delden, De Goede Woning, IJsseldal Wonen
- Huurdersvereniging De Berkelstreek (Lochem, Laren, Holten en Barchem, sinds 2020, daarvoor een lokale voorganger), Stichting Huurdersbelangen DMR (Diepenheim, Markelo, Rijssen) en Stichting Huurdersbelang GBH (Goor, Bentelo, Hengevelde en Ambt Delden).

Vanaf 2021 sluiten deze prestatieafspraken aan bij de Volkshuisvestelijke prioriteiten 2021-2025 die de rijksoverheid heeft vastgesteld.

Deze prestatieafspraken hebben voor een belangrijk deel de maatschappelijke prestaties van Viverion in de afgelopen vier jaar bepaald.

In overleg met Viverion zijn de volgende thema's gedefinieerd, afkomstig uit bovengenoemde prestatieafspraken, aangevuld met thema 6 uit de ambities van de corporatie. Deze thema's zijn leidend bij de beoordelingen in de hoofdstukken 'Presteren naar Opgaven en Ambities' en 'Presteren volgens Belanghebbenden'.

De thema's zijn:

1. Beschikbaarheid
2. Betaalbaarheid
3. Huisvesting speciale doelgroepen
4. Duurzaamheid en kwaliteit woningvoorraad
5. Leefbaarheid
6. Kwaliteit van de dienstverlening



## Beschikbaarheid



De opgaven: beschikbaarheid van voldoende woningen om te voldoen aan de woonbehoefte van mensen met bescheiden inkomens, met name voor starters, ouderen en middeninkomens. Daarnaast willen de betrokken partijen dat de kleine kernen sterk en leefbaar blijven.

In alle gemeenten waar Viverion actief is, zijn prestatieafspraken gemaakt over:

- Voldoende woningen voor de primaire doelgroep en in samenhang daarmee geen liberalisatie en beperkte verkoop.
- Bevorderen van doorstroom (vanaf 2022).
- Maximale gemiddelde actieve zoekduur voor woningzoekenden <12 maanden.
- Kleine kernen: 50 procent van de vrijgekomen woningen toegewezen aan woningzoekenden afkomstig uit die kleine kern.

Prestatieafspraken Rijssen-Holten:

- Beperkte verkoop betekent hier in 2019: maximaal 3 aan starters, in 2020: 4.
- (Vervangende) nieuwbouw en aankoop, verdunning. Vanaf 2020 50 woningen slopen en 40 nieuwe bouwen.

Prestatieafspraken Hof van Twente:

- Leeftijdsgrens naar 30 jaar voor voorrang bij jongerenwoningen.
- Ouderen krijgen voorrang bij toewijzing clusters gelabelde woningen ( $\geq 50$  of 65 jaar).
- Beperkte verkoop betekent hier in 2019 en 2020 maximaal 10 verkopen; in 2021: 8. In 2020 en 2021 verkoop van sociale woningen aan koopstarters.
- 2020/2021/2022: 8 nieuwbouwwoningen in Bentelo.

Prestatieafspraken Lochem:

- Verkoop: 6 in 2019, 163 tot 2030, 6 in 2020. Verkoop Tramhuis, Gorssel, 1 in 2021.
- Vanaf 2020 tot 2030 50 woningen slopen en 40 nieuwe bouwen.
- Vanaf 2022 tot 2035: 30 woningen toevoegen, mits ontheffing woningmarkt.
- Leeftijdsgrens naar 30 jaar voorrang voor jongerenwoningen
- Ouderen krijgen voorrang bij toewijzing clusters gelabelde woningen ( $\geq 50$  of 65 jaar).

### Ontwikkeling bezit

Aantal verhuureenheden	2019	2020	2021	2022
<b>Woningen/ woongebouwen</b>	5.479	5.457	5.440	5.458
<b>Garages/ parkeerplaatsen</b>	129	128	128	128
<b>Maatschappelijk onroerend goed</b>	15	15	15	15
<b>Bedrijfsonroerendgoed</b>	27	27	27	26
<b>Zorgvastgoed (intramuraal)</b>	191	191	191	191
<b>Totaal:</b>	5.841	5.818	5.801	5.818

Veranderingen in bezit	2019	2020	2021	2022
<b>Opgeleverd</b>	0	8	0	0
<b>Aangekocht</b>	0	0	0	38
<b>Verkocht</b>	6	22	17	21
<b>Gesloopt</b>	0	8	0	0
<b>Administratief herlabeld/ gesplitst</b>	0	1	0	0

In 2020 werden 8 gasloze woningen aan de Molenbeek in Laren opgeleverd.

Conform de prestatieafspraken is er zeer beperkt verkocht, niet geliberaliseerd en weinig gesloopt. In 2020 werden 9 woningen in Hof van Twente verkocht aan starters en 3 aan zittende huurders.





## Verhuur

	2019	2020	2021	2022
<b>Mutatiegraad</b>	6,75 %	6,54 %	6,75 %	7,23%
<b>Actieve zoekduur in maanden:</b>				
<b>Hof van Twente</b>				
<b>Lochem</b>	6,2	7,6	8,3	9,5
<b>Rijssen-Holten</b>	6,6	9,8	9,6	12,1
<b>Gemiddeld</b>	4,4	5,8	6,1	7,0
	5,8	7,7	8,0	9,7

*Bron: jaarverslagen. De actieve zoekduur in maanden is het aantal maanden tussen de eerste reactie op een woning in het verhuursysteem en het moment waarop de woningzoekende een woning accepteert.*

Tijdens de visitatieperiode is de zoekduur toegenomen. Daarbij is wel, conform de prestatieafspraken, de gemiddelde zoekduur onder de 12 maanden gebleven.

### Meer kans voor jongeren

In 2019 verhoogde Viverion de leeftijdsgrens voor jongerenwoningen naar 30 jaar om jongeren meer kans op een woning te geven.

### Meer kans kleine kernen

Sinds 2019 heeft Viverion een speciale regeling voor kleine kernen: in Barchem, Laren, Holten, Markelo, Diepenheim, Bentelo, Ambt Delden en Hengevelde wordt elke tweede woning die beschikbaar komt met voorrang aangeboden aan mensen uit dat dorp. Zo hebben woningzoekenden meer kans om in hun eigen dorp of kern te blijven wonen. Zijn er geen reacties uit de eigen kern, dan wijst Viverion de woning alsnog toe aan woningzoekenden van buiten de kern.

In 2020 werd 56 procent van de woningen toegewezen aan woningzoekenden uit de eigen kern. In 2021 werden in de kleine kernen tussen de 0 procent (Ambt Delden) en 60 procent (Holten) van de vrijgekomen woningen toegewezen aan mensen uit dezelfde kern. Het percentage in de andere kernen ligt hiertussen in.

# Betaalbaarheid



De gezamenlijke ambities op het gebied van betaalbaarheid liggen in het zorgen voor voldoende woningen in verschillende prijssegmenten, kijken naar woonlasten, niet alleen naar de huren, en oplossingen bieden bij betalingsproblemen.

In alle gemeenten waar Viverion actief is, zijn afspraken gemaakt over:

- Verdeling woningbezit over de huurklassen: 15 procent tot de kwaliteitskortingsgrens, 60 procent tot 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens, 15 procent tot 2<sup>e</sup> aftoppingsgrens en 10% tot liberalisatiegrens.
- Hoogte van de streefhuren.

Prestatieafspraken Rijssen-Holten:

- Bieden van voldoende betaalbare woningen voor de primaire doelgroep. Vanaf 2021: betaalbare woonlasten.
- Uitvoering sociaal huurakkoord (vanaf 2021).

Prestatieafspraken Hof van Twente:

- Preventie huurachterstanden.
- Afspraken over oplossingen voor schuldsanering en voor betalingsachterstanden met de gemeente en de Stadsbank.
- 2021: streefhuur 62 procent van maximaal toegestane huur. 2022: 68 procent.

Prestatieafspraken Lochem:

- 2022 streefhuur 68 procent van maximaal toegestane huur.

Woningvoorraad naar huurklasse <sup>2</sup>	2019	2020	2021	2022
<b>Tot kwaliteitskortingsgrens</b>	20,6 %	18,9 %	20,5 %	17,6 %
<b>Tot hoge aftoppingsgrens</b>	75,6 %	76,7 %	76,9%	78,0 %
<b>Duur tot liberalisatiegrens</b>	3,1 %	3,9 %	2,2 %	3,9 %
<b>Duur boven liberalisatiegrens</b>	0,6 %	0,5 %	0,3 %	0,5%

Bron: Aedes DPI-DVI

	2019	2020	2021	2022
<b>Gemiddelde huurverhoging</b>	0,9%	2,2% (toegestaan 2,4%)	2,9%	0,8%
<b>Netto gemiddelde huurprijs (DAEB)</b>	€ 490	€ 496	€ 510	€ 515
<b>Streefhuur (huurprijs t.o.v. maximaal redelijke huurprijs (DAEB))</b>	63,1%	61,3%	61%	61,1%

Bron: jaarverslagen, Aedes-benchmark

Viverion voerde het landelijk Sociaal HuurAkkoord uit; huren werden actief verlaagd voor huurders die een huur hadden die te hoog was in relatie tot hun inkomen.

De streefhuren waren conform de betreffende prestatieafspraken.

<sup>2</sup> Zie <https://aedes.nl/huurbeleid-en-betaalbaarheid> voor grenzen huurklassen



## Huurachterstanden/ontruimingen

Huurachterstanden/ ontruimingen	2019	2020	2021	2022
<b>Huurachterstand in % jaarhuur</b>	0,58 %	0,55 %	0,55 %	Nog niet bekend
<b>Aantal zittende huurders met huurachterstand</b>	198	122	146	145
<b>Ontruiming wegens huurachterstand</b>	2	0	0	3

Bron: jaarverslagen

Eind 2019 is Viverion samen met de gemeenten Hof van Twente en Rijssen-Holtten gestart met het project 'vroegsignalering van schulden'. Ook energieleveranciers, waterleveringsmaatschappijen en zorgverzekeraars zijn betrokken. In 2020 werden 45 huurders doorgeleid naar de juiste instanties.

Meestal is er sprake van een combinatie van overlast, criminele activiteiten én huurachterstand bij ontruimingen. Sinds de uitbraak van het Corona-virus deed Viverion geen ontruimingen wegens alleen huurachterstand.

## Huisvesting speciale doelgroepen



De doelgroep van de corporaties bestaat steeds meer uit mensen die meer zorg en aandacht nodig hebben. Daarom is het nodig om wonen met zorg te organiseren, onder andere in passende woonvormen en door samenwerking met diverse zorg- en welzijnsorganisaties. En het is van belang om spoedzoekers te kunnen helpen door tijdelijke oplossingen en minder conventionele wijzen van huisvesting.

In alle gemeenten waar Viverion actief is, zijn afspraken gemaakt over:

- Wonen met een Plus en Wonen met Dementie
- Vanaf 2021: 2 procent van de woningen geschikt maken voor Langer Zelfstandig Thuis wonen/ levensloopbestendig maken. Kleine aanpassingen op aanvraag, maatwerk op kosten corporatie.
- Gespreide huisvesting van statushouders volgens de opgave van de gemeente.

Prestatieafspraken Rijssen-Holten:

- 10 procent van de toewijzingen vanaf 2020 naar urgenten of woningzoekenden met speciale noden. Vanaf 2021 is dat 15 procent. Dat kunnen ouderen zijn, uitstromers uit beschermd wonen of 18+-jongeren.
- Maatwerk wonen: iedereen onder dak in harmonie met de buurt. Samenwerking met welzijn- en zorgorganisaties voor de uitstroom uit beschermd wonen. Voorkomen van overlast.
- Vraaggestuurd eengezinswoningen aanpassen voor langer zelfstandig thuis wonen.

Prestatieafspraken Hof van Twente:

- 21 woningen per jaar, maximaal 15 procent, nieuwe verhuringen via directe bemiddeling.
- Huisvesten uitstromers uit intramurale voorzieningen: 6 tot 8 huishoudens, 3 tot 5 jongeren onder de 23 en evenveel jongeren boven de 23.
- Samenwerking t.b.v. voorkomen overlast en ondersteunen landing in de wijk.
- Gebruik huur-zorg-overeenkomsten.
- Inventarisatie van de geschiktheid van het woningbezit voor ouderen.

Prestatieafspraken Lochem:

- Huisvesting statushouders: 2/3 van gemeentelijke opgave is voor Viverion. 32 in 2019, 11 à 12 per jaar in 2020 t/m 2022.
- Maximaal 2 woningen per jaar toegewezen aan uitstroom uit vrouwenopvang Moviera.
- Opstapregeling: huisvesting uitstromers uit beschermd wonen, ongeveer 4 per jaar vanaf 2020.
- 2021: afwijzend toewijzen als de situatie daarom vraagt.

Ter informatie: in de gehele visitatieperiode had Viverion 191 vhe zorggerelateerd bezit.

Gehuisveste Statushouders	Hof van Twente				Lochem				Rijssen-Holten			
	2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022
<b>Aantal toegewezen woningen</b>	4	6	8	17	4	4	11	10	4	4	5	8
<b>% van totaal toegewezen woningen</b>	3%	4%	6%	11%	4%	4%	10%	8%	3%	4%	4%	7%

Viverion huisvest meer statushouders in één woning. Bijvoorbeeld in de 8 woningen die Viverion in 2021 toewees aan statushouders, werden 31 mensen gehuisvest. In 2019: 4 woningen, 17 mensen.

In alle gemeenten werd in de visitatieperiode samen met de collega-corporaties de taakstelling van de gemeente voor huisvesting van statushouders gehaald.



Urgenten	2019	2020	2021	2022
Aantal aanvragen	32	23	20	11
Aantal toegewezen woningen	21	17	12	7

Een onafhankelijke urgentiecommissie beoordeelt of een aanvrager die vanwege sociale, medische of financiële redenen dringend een woning zoekt, voorrang krijgt.

Gehuisveste uitstromers uit instellingen	Hof van Twente				Lochem				Rijssen-Holten			
	2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022
Aantal toegewezen woningen	-	-	4	7	-	1	2	2	1	4	2	-

Bron: jaarverslagen

### Wonen met een Plus

In 2019 startte Viverion in Lochem met het project Wonen met een Plus: met simpele aanpassingen in de woning mensen langer zelfstandig thuis laten wonen. Denk daarbij aan het verwijderen van drempels, het aanbrengen van een tweede trapleuning en/of het bevestigen van beugels in badkamer en toilet. In de loop van 2019 werd het project ook in de beide andere gemeenten in het werkgebied van Viverion uitgerold.

### Wonen met Dementie

In 2019 werd besloten Wonen met Dementie als project te laten voor wat het is. Het bleek te veel een kwestie van maatwerk en wordt als er een vraag komt op die manier opgepakt. Viverion werkt nu aan een locatie voor dagopvang Marga Klompé voor dementerende ouderen in Lochem.

## Duurzaamheid en kwaliteit woningvoorraad



Landelijk is afgesproken dat de woningvoorraad van corporaties in 2021 gemiddeld energielabel B moet hebben. In 2050 moet de sociale woningvoorraad CO<sub>2</sub>-neutraal zijn. De regionale en lokale prestatieafspraken sluiten daarop aan. De betrokken partijen willen investeren in een duurzame woningvoorraad door aandacht voor kwaliteitsaspecten en inzet op isolatie en de energietransitie.

In alle gemeenten waar Viverion actief is, zijn afspraken gemaakt over:

- De CO<sub>2</sub>-reductie conform landelijke afspraken tot een EI van <1,18 (label A) in 2025. Het tempo verschilt per gemeente.
- Aantallen te verduurzamen woningen.

Prestatieafspraken Rijssen-Holten:

- EI  $\leq 1,18$  in 2025 (afpraak uit 2019; afspraak uit 2020: in 2026).
- Pilot toekomstwijken, plan van aanpak uitvoeren; 2020: samenwerkend in Buurtkracht.
- Vervangen alle open verbrandingstoestellen in 3 jaar.
- Verwijderen alle buiten toegepaste asbest.
- Veiligheid in de woning bij mutaties verhogen (plafonds, stoppenkasten, Vlizo-trappen).
- Verduurzamen woningen: 182 in 2019, 201 in 2020.
- 2021: vergroening openbare ruimte.

Prestatieafspraken Hof van Twente:

- EI  $\leq 1,18$  in 2025. EI  $\leq 1,25$  eind 2021. EI  $\leq 1,21$  eind 2022.
- Groot onderhoud en verduurzaming: 125 woningen en 27 seniorenwoningen in 2019.
- Inzet energiecoaches (2020).
- Huurverhoging is < besparing energiekosten.
- Vervangen alle open verbrandingstoestellen in 3 jaar.
- Verwijderen alle buiten toegepaste asbest.
- Veiligheid in de woning bij mutaties verhogen (plafonds, stoppenkasten, Vlizo-trappen).
- Onderhoud en verduurzaming; Bentelo 20 eengezinswoningen, 17 appartementen, Markelo 80 EGZ, 16 appartementen; Goor 8 EGZ, 21 appartementen; Diepenheim 50 EGZ; Hengevelde 37 EGZ.

Prestatieafspraken Lochem:

- EI  $\leq 1,18$  in 2026. EI  $\leq 1,37$  eind 2021.  $\leq 1,3$  eind 2022.
- Huurverhoging is < besparing energiekosten.
- Verduurzamen woningen: 6 in 2019, in 2021 5 projecten met 134 EGZ en 18 appartementen.

Kwaliteit woningbezit	2019	2020	2021	2022
<b>Score Onderhoud en Verbetering<sup>3</sup></b>	C	B	C	C
<b>Ervaren woningkwaliteit huurder</b>				
<b>Score</b>	6,64	7,14	6,9	6,8
<b>Index</b>	95	102	99	98
<b>Letter</b>	C	B	C	C

Bron: Aedes-benchmark

<sup>2</sup>Categorie A is boven het gemiddelde van alle deelnemende corporaties. Categorie B is ongeveer gelijk aan het gemiddelde. Categorie C is lager dan het Nederlandse gemiddelde.



De scores van Viverion liggen net onder of net boven (2020) het gemiddelde van de Benchmark.

Alle bekende open verbrandingstoestellen in het bezit van Viverion, zijn vervangen tenzij het een sloopcomplex betrof.

Asbest bij de woning die geen gevaar oplevert, wordt gesaneerd bij groot onderhoud. In Rijssen-Holten start nu een traject voor het vervangen van schuurdaken.

Bij mutaties worden alle woningen geïnspecteerd en getoetst aan de basiskwaliteit. Onveilige of ondeugdelijke situaties worden door de aannemer hersteld zodat de nieuwe huurder een woning met de gewenste kwaliteit betreft.

### Geleverde prestaties voor duurzaamheid

Het verduurzamen van de woningen doet Viverion in drie stappen. De eerste stap is het zoveel mogelijk beperken van het energieverbruik door het isoleren van de 'schil' van de woningen. Stap twee is het gebruik van energie uit hernieuwbare, duurzame bronnen. De derde stap draait om het zo efficiënt mogelijk gebruiken van fossiele brandstoffen.

Vastgoedconsultant Republiq onderscheidde Viverion met een 7<sup>e</sup> plek in de Duurzaamheidsprijs 2021 voor de Top 50 van best presterende woningcorporaties.

De nieuwbouw aan de Molenbeek in Laren, die in 2020 werd opgeleverd, bevatte de 1<sup>e</sup> 8 gasloze huizen.

Plan Zuid in Rijssen is voor de gemeente en Viverion een pilotwijk voor het verbeteren van leefbaarheid en duurzaamheid. De pilot startte in 2019, lag een tijd stil in 2020 en werd in 2021 weer opgepakt.

Met de gemeente Lochem wordt samengewerkt aan de voorbereiding van het aardgasvrij maken van Laren en Exel.

De geplande onderhouds- en verduurzamingsprojecten in Hof van Twente zijn uitgevoerd.

De inzet van energiecoaches moest door de Corona-maatregelen in 't klein worden gestart in 2020. Nu worden de energiecoaches weer ingezet.

### Energetische verbetering

Elk jaar van de visitatieperiode heeft Viverion dak-, vloer- en gevelisolatie, isolatieglas en zonnepanelen geplaatst.

In 2021 heeft Viverion de verduurzaming afgerond van 1.260 woningen waarmee in 2019 werd begonnen.

Verduurzaming	Hof van Twente				Lochem				Rijssen-Holten			
	2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022
<b>Aantal aangepakte woningen</b>	215	331	237	45	63	108	148	41	15	124	152	0

Energie Index	Hof van Twente	Lochem	Rijssen - Holten	Viverion totaal
<b>2019</b>	1,39	1,51	1,62	1,49
<b>2020</b>	1,26	1,38	1,57	1,39
<b>2021</b>	1,27	1,38	1,56	1,39
<b>2022*</b>	171	194	220	193

Bron: Jaarverslagen \*In 2021 is de rekenmethodiek voor het bepalen van het energielabel gewijzigd, de NTA 8800. Hierin wordt de energieprestatie gemeten aan de hand van kWh/m<sup>2</sup> in plaats van Energie-Index (EI). Bovengrens label B uitgedrukt in kWh/m<sup>2</sup> is ≤190 kWh/m<sup>2</sup>.)

Gemiddeld label B werd in 2021 bereikt, conform de landelijke afspraken.

In de Aedes-benchmark scoort Viverion in vergelijking met de andere corporaties in Nederland tijdens de visitatieperiode iets slechter, om in 2022 in de middengroep terecht te komen.

Aedes-benchmark	2019	2020	2021	2022
<b>Score</b>	C	C	C	B

# Leefbaarheid



De betrokken partijen willen investeren in leefbaarheid door differentiatie van wijken, stimuleren van ontmoetingen tussen bewoners en sociaal beheer.

In alle gemeenten waar Viverion actief is, zijn afspraken gemaakt over:

- Voorkomen van overlast.
- Aanpakken van schuldenproblematiek.
- Uitgaven aan leefbaarheid: € 84 per vhe in 2019 en 2022; € 85 per vhe in 2020.
- Bijdrage aan bewonerscommissies.

Prestatieafspraken Rijssen-Holten:

- Inzet Buurtbemiddeling.
- Vanaf 2020 wijkafhankelijk toewijzen.
- Vanaf 2021 meer accent op maatschappelijke vraagstukken, raakvlakken van wonen en sociaal domein.
- Buurtkracht; bewoners zelf verantwoordelijk voor welzijn, leefomgeving en woongenot.
- Inzet buurtteams.
- Vanaf 2021 statushouders laten landen in de wijk.
- Vanaf 2021 vroegsignalering van problemen. Project Financiën op orde: schulden voorkomen. Vroeg erop af. Inzet Thuisadministratie (huurders ondersteunen om administratie op orde te krijgen).

Prestatieafspraken Hof van Twente:

- Financiële bijdrage aan Buurtbemiddeling.
- Aandachtswijk Tuindorp: 2021 tijdelijk aanpassen toewijzingsbeleid. 2022: uitvoeren plan van bewoners.
- Voorkomen huisuitzetting door vroegsignalering en interventie in samenwerking met zorgorganisaties.
- Diverse activiteiten voor een schone/hele/veilige wijk.
- 1 buurtschouw per jaar samen met netwerkpartners.
- Vanaf 2020: praten met bewoners, ondersteunen initiatieven.
- Buurtimpuls.

Prestatieafspraken Lochem:

- Diverse activiteiten voor een schone/hele/veilige wijk.
- Aanpassen toewijzingsbeleid (binnen vrije toewijzingsruimte van 10 procent) als leefbaarheid wijk onder druk staat.
- Voorkomen overlast.
- Bijdrage aan bewonerscommissies.
- 1 wijkschouw per jaar.
- Gebruik gedragsaanwijzing en tijdelijke huurcontracten op weg naar zelfstandig wonen of als laatste kans bij overlast.

## Leefbarometer

De leefbarometer is een landelijk onderzoek waarbij eens per twee jaar de leefbaarheid in wijken en buurten wordt gemeten. In de drie gemeenten waar Viverion actief is, wordt de leefbaarheid als zeer goed beoordeeld. Er zijn in deze gemeenten geen wijken die lager dan ruim voldoende scores.

Leefbarometer in gemeente	2018	2020
Hof van Twente	Zeergoed	Zeergoed
Lochem	Zeergoed	Zeergoed
Rijssen-Holten	Goed	Zeergoed





## Geleverde prestaties voor samenwerking aan leefbaarheid

	2018	2019	2020	2021
<b>Investering leefbaarheid en participatie</b>	€ 481.000	€ 94.000	€ 619.000	€ 683.000
<b>Aantal woningen</b>	5485	5479	5457	5440
<b>Per woning</b>	€ 88	€ 108	€ 113	€ 126

Bron: Jaarrekeningen

Viverion heeft 15 vhe maatschappelijk vastgoed.

### Intake kandidaat huurders

Viverion vindt het belangrijk dat mensen goed 'landen' in de wijk. Sommige nieuwe huurders zijn minder zelfredzaam of hebben meer behoefte aan zorg. Viverion gaat dan nog voordat een woning wordt toegewezen in gesprek. Het streven is een nieuwe huurder van een woning te voorzien die past bij zijn of haar individuele situatie. Hierbij werkt Viverion nauw samen met partners op het gebied van welzijn en zorg, voor een goede ondersteuning. In 2020 werden 82 van deze gesprekken gevoerd, in 2021 waren het er 48.

Viverion richtte **Buurtimpuls** op om initiatieven in de buurt te ondersteunen die bijdragen aan een fijn en leefbaar woonklimaat. Denk aan een speeltoestel, buurtactiviteit, groen of kunst in de wijk.

In 2020 werden er 9 initiatieven ondersteund waarvan 2 in Rijssen en 7 in Hof van Twente. In 2021 nam het aantal aanvragen voor buurtactiviteiten af; 6 initiatieven werden ondersteund, 2 in Rijssen en 4 in Hof van Twente.

In 2022 nam het aantal aanvragen toe. Viverion heeft 11 initiatieven ondersteund, 2 in Lochem, 3 in Rijssen en 6 in Hof van Twente, onder meer rond Burendag.

### Buurtacties

In 2021 en 2022 werkte Viverion samen met de gemeenten aan het vergroenen van buurten en tuinen, bijvoorbeeld met een groenactie tijdens Burendag waarbij een tegel kon worden ingeruild voor een plant. Voor huurders die moeite hebben met tuinieren, is er hulp mogelijk door een klusdienst als BuurtKlusKracht in Rijssen-Holtten; Lochem kent het Buurtonderhoudsbedrijf. Zij helpen ook bij het schoonhouden van achterpaden of hulp bij verhuizingen. Viverion spreekt huurders met verwaarloosde tuinen aan.

### Overlast

Viverion handhaaft op overlast. Als huurders burenoverlast niet zelf kunnen oplossen, is buurtbemiddeling de volgende stap. In 70 procent van de gevallen leidt buurtbemiddeling tot oplossing van de overlast.

In 2021 werd buurtbemiddeling in Hof van Twente 5 keer ingezet en in Lochem 17 keer. In 2022 heeft Viverion de buurtbemiddeling in Hof van Twente 46 keer ingezet en in Lochem 14 keer.

Rijssen-Holtten kent geen buurtbemiddeling.

Helpt buurtbemiddeling niet en houdt de overlast aan, dan pakt Viverion het stokje over. Viverion kan een gedragsaanwijzing instellen, met dwingende regels waaraan de huurder zich moet houden.

In 2021 werd 6 keer een gedragsaanwijzing toegekend.

Blijkt de situatie toch complexer of spelen er meer problemen? Dan plant de gemeente of welzijnsorganisatie een multidisciplinair overleg met de hulpinstanties die betrokken zijn bij de huurder in kwestie. In 2021 is een dergelijk multidisciplinair overleg 36 keer gestart.

In datzelfde jaar was er 1 huisuitzetting vanwege ernstige overlast.

### Wijkschouwen

In 2020 werd de wijkschouw in Tuindorp uitgesteld in verband met de Corona-maatregelen. In plaats daarvan verkennen woonconsulent en wijkbeheerder wekelijks samen het werkgebied. In 2021 heeft iedere organisatie met een bewoner een buurtschouw gehouden.

In 2021 en 2022 heeft er geen wijkschouw plaatsgevonden met de gemeente. In de gebiedsteams van Viverion wordt er daarentegen wel een wijkschouw uitgevoerd waaruit de leefbaarheids- en onderhoudsprojecten mede worden geïnitieerd.



### **Aandachtswijk Tuindorp – Goor (Hof van Twente)**

In deze wijk werkt Viverion samen met de gemeente Hof van Twente, welzijnsorganisaties en politie aan de verbetering van de leefbaarheid.

De wijk wordt integraal aangepakt: de gemeente vernieuwt de openbare ruimte, Viverion voert groot onderhoud uit en verduurzaamt 125 woningen in 2019, overlast en onveiligheid worden aangepakt, er komt een buurtcentrum ('t Badhoes).

In 2021 werd de toewijzing van woningen in Tuindorp, conform de prestatieafspraken, aangepast. Met elke toekomstige huurder werd een intakegesprek gevoerd. Dit leidde tot 13 toewijzingen in 2021. De evaluatie van deze manier van toewijzen vond plaats in 2022. Het leidt tot meer betrokken huurders. Viverion zet deze wijze van toewijzen voort.

## Kwaliteit van de dienstverlening



Over dit thema zijn geen prestatieafspraken gemaakt met de gemeenten, behalve in 2020 in Hof van Twente: verbeteren van de klanttevredenheid door procesverbetering, maatwerk en gebruik van klantpanels. Het is een thema dat vooral is gebaseerd op de ambities van Viverion. Viverion heeft het KWH-label (klanttevredenheid) en wil dit behouden. Daarvoor is het nodig op elk onderdeel minimaal een 7 te halen. En 85 procent van de huurders moet de dienstverlening met een 6 gemiddeld waarderen.

### Geleverde prestaties voor dienstverlening

Viverion ziet werken aan klanttevredenheid als een doorlopend proces.

Bij nieuwe huurders gaat de wijkbeheerder na een aantal weken langs om te informeren naar vragen en verbeterpunten.

In 2019 vonden een huurdersevenement en een luisterpanel (hoe ervaren huurders de dienstverlening) plaats. Er werd ook een inloop-koffie-uurtje bij de directeur-bestuurder georganiseerd om op informele wijze vragen te stellen en te delen wat huurders bezighoudt. Er was heel veel belangstelling, daarom is overgegaan op groepsgesprekken. Tot begin 2020: Corona noopte Viverion tot andere manieren om de huurders te helpen, op afstand.

Ook in 2021 moest de dienstverlening worden aangepast op de Corona-maatregelen: spreekuren vervielen weer, huurders konden wel op afspraak terecht, meer werd geregeld per telefoon, e-mail en WhatsApp. Mensen blijken sneller iets te vragen via WhatsApp; dus die mogelijkheid behoudt Viverion. Door ziekten bij de aannemers bleven kleine onderhoudsklachten liggen.

In 2021 onderzocht Viverion haar klantreis en paste haar processen aan om beter aan te sluiten bij de wensen en behoeften van huurders.

Half februari 2022 waren de meeste beperkingen door corona achter de rug en kon men weer volop persoonlijk contact hebben bijvoorbeeld tijdens de spreekuren.

### Meting klanttevredenheid

Viverion laat de kwaliteit van haar dienstverlening permanent, dat wil zeggen wekelijks/maandelijks, meten. De huurdersorganisaties hebben real-time toegang tot alle meetresultaten.

Viverion heeft als doelstelling te voldoen aan de criteria die gelden voor behoud van het KWH label. Op bepaalde jaarlijkse ijkmomenten wordt door KWH onafhankelijk beoordeeld of dit het geval is. Tijdens het laatst bekende ijkmoment (2022) was dit niet meer het geval.

De uitdaging is om in 2023 wel weer aan de criteria te voldoen.

De prestaties van Viverion in de Aedes-benchmark op het punt van dienstverlening weerspiegelen dit beeld.

Scores KWH-Huurlabel onderdelen	2022
Nieuwe huurders	7,2 / 86%
Vertrokken huurders	7,1 / 83%
Reparaties	7,6 / 88%
Onderhoud	7,8 / 93%

Bron: KWH-Klantvizier

## Bijlage 7 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 6.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier perspectieven te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities
2. Presteren volgens Belanghebbenden
3. Presteren naar Vermogen
4. Governance van maatschappelijk presteren

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

In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op.

De visitatiecommissie beoordeelt dus in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het referentiekader handvatten/criteria voor plus- en minpunten aangegeven.

### Pluspunten

Indien de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 én bovendien aantoonbaar in meerdere of mindere mate te voldoen aan een of meer criteria voor pluspunten, kan de visitatiecommissie komen tot een beoordeling die hoger is dan een 6: van ruim voldoende (7), tot goed (8), zeer goed (9) of uitmuntend (10).

### Minpunten

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader.

De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als *hulpmiddel* en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeft niet helemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.