

vivare

Jaarverslag 2022

Wending

Open verslag →

Een bijzonder momentum

2022 WAS EEN BIJZONDER JAAR. VOOR DE CORPORATIESECTOR, VOOR VIVARE EN VOOR MIJZELF

De corporatiesector komt weer in zijn eigen kracht te staan, na een jarenlange strijd waarin we toch vooral als melkkoe werden gezien. Volkshuisvesting is een woord dat weer met ere wordt uitgesproken. Er is zelfs weer een minister die het woord met trots gebruikt. Een minister die met veel energie aan de slag is gegaan en voor een nieuw perspectief heeft gezorgd. We sloten als sector Nationale Prestatieafspraken waarbij de verhuurderheffing werd afgeschaft en corporaties weer tot hun recht kunnen komen. Afspraken om de woningen van onze huurders sneller te verduurzamen, om sneller te bouwen voor de mensen die al jaren op een betaalbare woning wachten. En om wonen betaalbaar te houden, juist ook voor huurders met een laag inkomen. Een perspectief met grote opgaven en uitdagingen.

Voor Vivare was het ook een bijzonder jaar. ‘De wereld verandert snel’ lijkt een cliché. De oorlog in Oekraïne zorgde voor een energiecrisis met grote impact op huurders. De druk op onze woningmarkt blijft groeien en steeds meer huurders redden zich financieel of sociaal niet zelfstandig. De opgaven die de komende jaren voor ons liggen vragen andere kwaliteiten van Vivare als organisatie. Door de strakke regeltjes van de Woningwet lag het accent de afgelopen periode er te vaak op om de dingen goed te doen.

→

**‘Volkshuisvesting
is een woord
dat weer met
ere wordt
uitgesproken’**

——→ Met de vernieuwing van de Woningwet gaat het gelukkig steeds meer om de vraag of corporaties ook de goede dingen doen voor volkshuisvesting.

‘Samen kunnen we meer bereiken’

Dat inspireert ons Vivarianen om actief aan de slag te gaan vanuit ons maatschappelijk ondernemerschap. Samen kunnen we meer bereiken. Door iedereen binnen Vivare in zijn kracht te zetten om huurders en woningzoekenden te helpen in hun kracht te komen. Zodat ze van ons huis hun thuis kunnen maken.

Voor mijzelf was 2022 natuurlijk een bijzonder jaar omdat ik startte als nieuwe bestuurder van Vivare. Ik volgde daarmee Eric Angenent op die sinds het ontstaan van Vivare bestuurlijke verantwoordelijkheid droeg. In het voorwoord van zijn laatste jaarverslag gaf hij mee dat hij hoopte dat Vivare volop in beweging zou blijven. Een uitdagende opdracht waarmee ik met veel plezier aan de gang ben gegaan. Ik dank mijn collega's, huurdersverenigingen en belanghebbenden voor het open en warme welkom in 2022 en verwacht de komende jaren samen nog veel te bereiken.

Ik wens u veel leesplezier toe!

Alfred van den Bosch
Bestuurder



Inhoudsopgave

Voorwoord	2
-----------	---

Volkshuisvestingsverslag

De huurder centraal	6
Voldoende en betaalbare woningen	15
Prettige woonomgeving	25
Goede kwaliteit	30
Duurzaam	36
Werkplezier in een professionele omgeving	45
Resultaten per gemeente	51

Bestuursverslag

Een persoonlijk stuk van onze bestuurder	66
Focus op risico's	67
Onze organisatie	77
Goed bestuur	83
Onze raad van commissarissen	86
Financieel gezond	94



Volkshuisvestingsverslag

De huurder centraal

De huurder centraal

Met ‘de huurder centraal’ bedoelen we dat huurders zich begrepen en geholpen voelen. En dat iedere medewerker zich daarvoor inzet. Dat geldt voor medewerkers met of zonder klantcontact, die werken voor Vivare of in opdracht van Vivare. De huurder is van ons allemaal.

De huurder centraal stellen, betekent ook dat we kijken welke ontwikkelingen effect hebben op onze huurders. Dat kan gaan om beleid van Vivare, een nieuwe wet of een gebeurtenis in de wereld. Altijd zijn er veranderingen waar we op in moeten spelen. Zo blijft onze dienstverlening in beweging. Dat was in 2022 zeker het geval.

De ontwikkelingen in 2022 zorgden voor nieuwe klantvragen. Huurders hadden bijvoorbeeld vaker de wens om hun woning te verduurzamen. Vivare kan dit vaak niet op korte termijn waarmaken. Het antwoord op een vraag over verduurzaming is niet eenvoudig. Huurders waren dan ook minder tevreden over de oplossing die we boden en de snelheid waarop ze antwoord kregen. We zien dit terug in de cijfers van de klantonderzoeken. De klanttevredenheid over het ‘inkomend klantcontact’ is gedaald naar een 7,1. In de processen ‘nieuwe huurders’, ‘vertrokken huurders’ en ‘reparatieverzoeken’ zijn de cijfers in 2022 ongeveer hetzelfde als in 2021.

Ons rapportcijfer voor klanttevredenheid

Nieuwe huurovereenkomsten

2022

7,6

2021

7,8

Opzeggingen

6,6

6,8

Reparatieverzoeken

7,5

7,4

Inkomend klantcontact

7,1

7,6



Actualiteit bekijken door de ogen van de huurder

Veel ontwikkelingen en gebeurtenissen roepen vragen op bij onze huurders. Denk aan de keuze van Vivare om zonnepanelen te plaatsen, het afschaffen van acceptgiro's of de stijging van energiekosten. Ook in 2022 stelden we ons bij veel ontwikkelingen de vragen: 'Wat betekent dit voor onze huurders? En wat kunnen we voor hen doen?' Vaak lukte het om onze huurders goed te informeren en te begeleiden. Bijvoorbeeld bij de (verplichte) afschaffing van acceptgiro's. We keken voor welke huurders dit gevolgen had. En we informeerden huurders al vroeg over deze wijziging en de mogelijkheden. Daardoor hadden huurders die een andere betaalwijze moesten kiezen, ruim de tijd om actie te ondernemen.

Samen verantwoordelijk voor de dienstverlening

We willen onze huurders een snelle reactie geven die in één keer goed is. Daarvoor houden we onze werkvoorraad onder controle. Dit overzicht zorgt voor meer rust en focus bij medewerkers. Praktische zaken die we in 2022 hebben aangepast:

- Ons klantexpertcentrum plant dagelijks vaste tijden in voor het beantwoorden van digitale vragen. Dat is aan het begin van de ochtend en eind van de middag. Telefonisch kunnen huurders ons bereiken tussen 09.30 en 15.00 uur. Iedere dag monitoren we de telefoondrukke en digitale werkvoorraad. Samen bepalen we de prioriteiten en acties in de afhandeling. Zo voelt iedereen zich verantwoordelijk en krijgen huurders snel antwoord.
- Regelmatig actualiseren we onze website en het kennissysteem. Bijvoorbeeld over verduurzaming, energiearmoede en het plaatsen van rookmelders. Verschillende afdelingen bedenken samen hoe we helder uitleg geven. Dat doen we via onze website met pop-ups, nieuwsberichten en veel gestelde vragen. Op deze manier kunnen huurders antwoorden zelf vinden. En wij kunnen vragen van huurders in één keer goed beantwoorden.
- Continue bewaken we de doorlooptijd van klantvragen per onderwerp en per team. Zo weten we of klantvragen op de juiste plek terecht komen en of we acties adequaat oppakken. We signaleren knelpunten en nemen waar nodig actie om bij te sturen of te versnellen.

Mania Visser aan het woord

MANIA VISSER IS BESTUURSLID VAN HUURDESVENIGING TWEESTROMENLAND

‘Het is belangrijk dat huurders zich echt begrepen en gehoord voelen’

“In de samenwerking tussen Vivare en Tweestromenland zijn de lijntjes kort en weten we elkaar steeds beter te vinden. Als huurdersvereniging fungeren wij echt als een brug tussen de huurders en Vivare en kunnen wij objectief en met oog voor beide partijen adviseren. Het is erg belangrijk dat huurders hun verhaal kwijt kunnen en zich echt begrepen voelen. Zo riepen Vivare’s plannen om een handvol oude woningen van het ‘Rooie Dorp’ in Westervoort te vervangen door nieuwbouw best veel weerstand op bij de bewoners. Ze woonden daar al heel lang en hadden het helemaal volgens hun wensen ingericht. Wat ging er nu bijvoorbeeld gebeuren met hun zelfgebouwde schuur? En waar moesten zij wonen in de periode van slopen en bouwen? In het begin liep het proces dan ook heel moeizaam. Gelukkig luisterden de verantwoordelijke medewerkers bij Vivare serieus naar ons advies. Uiteindelijk is het goed gekomen, met onder meer een terugkeergarantie. Sommige bewoners willen na oplevering inderdaad teruggaan, anderen blijven liever in de tijdelijk aangewezen woningen.

Na een stoeve start hebben wij in dit proces ervaren dat we als huurdersvereniging voor Vivare een volwaardige samenwerkingspartner zijn en dat er naar onze inbreng geluisterd wordt. We hebben het volste vertrouwen dat we die relatie in het nieuwe jaar nog verder kunnen uitbouwen. Nu we post-corona weer fysiek bij elkaar kunnen komen en vanaf maart versterking krijgen van twee nieuwe bestuursleden, gaan we ons ervoor inzetten om onze zichtbaarheid bij de huurders te vergroten zodat we in de toekomst nog meer voor hen kunnen betekenen.”



De huurder centraal

Zorgen voor verbinding tussen de teams

Het grootste deel van onze klantcontacten gaat via het klantexpertcentrum. De klantexperts hebben hierdoor inzicht in de behoefte van onze klant en zoeken steeds vaker de verbinding met onze collega's. Dit werkt twee kanten op. Door vragen van huurders door te spelen naar andere afdelingen creëren we meer bewustwording bij alle medewerkers. En de afdelingen delen op hun beurt informatie over beleidskeuzes met het klantexpertcentrum. Zo zijn we voorbereid op klantvragen en kunnen we klanten proactief informatie geven als de actualiteit erom vraagt.

Deze afstemming leidt ook tot meer begrip. Tussen collega's onderling, in de samenwerking met onze ketenpartners en tussen huurders en medewerkers. In gezamenlijke verantwoordelijkheid bepalen we acties om de huurders beter te helpen. Hierdoor hebben we bij het eerste klantcontact meer informatie en kunnen we een duidelijke en uniforme boodschap geven.

Leren van ervaringen, ook als dingen niet goed gaan

Er is altijd ruimte voor verbetering. We willen dicht bij de huurder zijn, maar dat lukt niet altijd. Huurders spreken ons aan als ze zich niet gehoord voelen. We maakten afspraken met elkaar om dit beter te doen. Hierdoor worden we wendbaarder en daadkrachtiger in het contact met onze huurders, ook bij calamiteiten. Een voorbeeld hiervan is de storm van februari 2022. De storm leidde tot enorm veel reparatieverzoeken tegelijk. In enkele straten in Elst was extreme wateroverlast. We pakten de meldingen individueel op en keken niet goed naar het daadwerkelijke probleem. Hierdoor hadden we onvoldoende aandacht voor deze groep huurders. Dat willen we beter doen. Daarom wijzen we in dit soort situaties nu





een incidentcoördinator aan. Deze coördinator maakt een goede analyse en houdt zicht op het grotere geheel. We kiezen daarmee voor een heldere aanpak en meer aandacht voor een goede communicatie met de huurders. Zo weten de huurders waar ze aan toe zijn. Deze werkwijze houden we vast.

In de wijken zijn, dicht bij onze huurders

Vivare is op verschillende manieren in wijken aanwezig. Onze wijkbeheerders en klantconsulenten komen bij huurders thuis of spreken hen tijdens een portiekgesprek of toevallig op straat. Er zijn ook plekken waar huurders zelf binnen kunnen lopen. Dat kan tijdens een spreekuur in de wijk of in een projectwoning, waar we dagelijks aanwezig zijn.

We zorgen dat huurders ons goed weten te vinden. We organiseerden hiervoor bijvoorbeeld een lunchbijeenkomst in de wijk Statenkwartier met en voor bewoners. Ook netwerkpartners zorgen dat huurders langskomen. Zij werken met ons samen in de wijk en maken afspraken met huurders op deze locaties. Huurders kunnen met hun vragen dus terecht bij Vivare, maar ook bij wijkagenten of zorgverbinders.

De opvolging van klachten en complimenten; we blijven ons verbeteren

We weten inmiddels dat we veel kunnen leren van huurders die niet tevreden zijn. En ook van huurders die juist wel tevreden zijn. We hebben klachten al langere tijd goed in beeld. Voor complimenten is nu ook steeds meer aandacht. We leggen complimenten vaker vast en delen ze beter met collega’s en samenwerkingspartners, zoals onze onderhoudspartners. Dit geeft energie en motivatie om dingen goed of nog beter te doen.

In 2022 brachten we de werkafspraken opnieuw onder de aandacht in kennissessies. Zo weten we allemaal het belang van een goede vastlegging en opvolging van klachten. In 2023 blijven we inzetten op het verbeteren van onze dienstverlening. We stelden aandachtspunten voor klantcontact op die we begin 2023 deelden met onze collega’s. Het gaat hierbij om praktische handvatten die zorgen dat alle medewerkers zich verantwoordelijk voelen voor de klant.

Waarover we klachten ontvingen

	2022	2021
Dienstverlening	304	270
Beleid	44	24
Woning	29	38
Bejegening door medewerker	25	13
Totaal	402	345

Klachtenbehandeling

	2022	2021
Klachten Vivare	383	327
Klachten Klachtencommissie	18	11
Klachten Huurcommissie	1	7
Totaal	402	345

Complimenten

	50	30
--	----	----

De huurder centraal

Vooruitblik 2023: verbetering online kanalen

Vanaf 2023 kunnen onze huurders nog meer zaken zelf online regelen. Via het klantportaal op onze website kan de huurder inloggen en bijvoorbeeld direct een afspraak maken of gegevens wijzigen. Dit geeft dus een extra mogelijkheid voor de huurder om vragen te stellen of meldingen door te geven.

Ook andere kanalen gaan we bewuster inzetten. We hebben in 2022 onderzoek gedaan om te komen tot een nieuwe kanaalstrategie: 'Hoe kan Vivare haar digitale communicatiestromen optimaal inzetten?'. De uitkomst in het kort: we willen daar zijn waar onze huurders zijn, waar zij ons verwachten en waar we het waar kunnen maken. We hebben per kanaal vastgelegd hoe we dit kunnen versterken. In 2023 gaan we hier stapsgewijs invulling aan geven.



Irene Rangé – Borgsteijn aan het woord

IRENE RANGÉ – BORGSTEIJN IS SENIOR KLANTEXPERT VAN HET KLANTEXPERTCENTRUM

**‘Beter
en sneller
onze klanten
helpen’**

“Ik ben al klantexpert sinds de oprichting van het klantexpertcentrum in 2015. Samen met mijn collega’s Astrid en Sonja denken we erover na hoe we het klantexpertcentrum naar een nóg professioneler niveau kunnen tillen. En dat lukt ook. We sturen op de hoeveelheid werk door in de gaten te houden wat er gebeurt met klantvragen. Zijn ze al beantwoord binnen 48 uur en, zo nee, hoe kunnen we hier vandaag extra op inzetten? En we sturen op de informatievoorziening. Kennis moet bereikbaar en feitelijk zijn.

In 2022 zijn er veel vragen gesteld over verduurzaming en de verhoogde energieprijzen. Waar klanten eerder dingen voor lief namen, zoals tocht in huis, willen ze dat het nu snel wordt opgelost. Ze voelen zulke problemen direct in de portemonnee. Om de kwaliteit van onze dienstverlening te verbeteren, hebben we regelmatig contact met de collega’s van assetmanagement over projecten en de status ervan. Zo weten we van elkaar wat er speelt. Van onze kwaliteitsadviseurs horen we hoe we scoren op het gebied van klanttevredenheid. Dat geeft ons inzicht in wat er beter kan. Onze ambitie voor 2023 is meer kwalitatieve afstemming tussen de verschillende teams van de front- en de backoffice, zodat we klanten nog beter en sneller kunnen helpen.”



Voldoende en betaalbare woningen



Voldoende woningen

In 2022 nam de druk op de woningmarkt nog steeds toe. Ook in de sociale huursector blijft de woningmarkt oververhit. We verwachten dat een grote groep woningzoekenden afhankelijk wordt van sociale huur. Om nu en in de toekomst over voldoende woningen te beschikken, willen we op de korte en middellange termijn onze woningportefeuille in ons werkgebied uitbreiden met circa 2.000 woningen.

In totaal is onze woningportefeuille met 21 woningen toegenomen in 2022. We kochten vier woningen aan, verkochten er acht en sloopten 44 woningen. Daarnaast leverden we 69 woningen nieuw op in 2022.

Ons bezit

	2022	2021
Zelfstandige woongelegenheid	22.627	22.621
Intramuraal zorgvastgoed	1.041	1.027
Onzelfstandige woongelegenheid	120	119
Bedrijfsruimte	121	122
Maatschappelijk vastgoed	1	1
Parkeervoorzieningen	769	748
Overig	245	234
Totaal	24.924	24.872

Voldoende woningen

Aan de slag in Schuytgraaf

In de wijk Schuytgraaf in Arnhem leverden we in 2022 twee nieuwbouwprojecten op. In mei waren de 28 sociale huurwoningen in buurt Wilgenvliet klaar. In de Bolderbuurt, aan de rand van de wijk, bouwden we 28 sociale huurwoningen voor een- en tweepersoonshuishoudens. Deze woningen zijn ook geschikt voor senioren. De woningen hebben een typische Scandinavische architectuurstijl. Dit in combinatie met de hoge kwaliteit van de woningen, snelle bouwtijd en lage onderhoudskosten probeerden we een meerwaarde te creëren voor de wijk Schuytgraaf. In oktober konden de eerste huurders de woningen betrekken.

In september startten we in de buurt Schuyts Kwartier met de bouw van 52 sociale twee- en driekamerappartementen. Naast een tuin of balkon, krijgen deze appartementen ook een gezamenlijke binnentuin. We leveren de appartementen naar verwachting in december 2023 op.

Bouwen in Duiven en Westervoort

In Duiven bouwen wij 12 sociale eengezinswoningen. De woningontwerpen zijn te verdelen in twee types: twee levensloopbestendige woningen en tien kleine eengezinswoningen. Jonge mensen, kleine gezinnen, ouderen of mensen met beperkte zorgvraag, iedereen kan hier plezierig wonen. De woningen waren in juli 2022 klaar.

In de wijk Vredenburg in Westervoort ('Het Rode Dorp') maakten een zestal arbeiderswoningen plaats voor zes nieuwe woningen. De nieuwe ontwerpen zijn een waardige vervanger voor de woningen die we sloopten. Van buiten ogen ze hetzelfde als de oude woningen. De gebouwen voldoen aan de laatste eisen op het gebied van duurzaamheid. Alle woningen zijn levensloopbestendig. Bij vier van de zes woningen is op de begane grond aan de achterzijde een uitbouw met een slaapkamer en een sanitaire ruimte. Uitstekend geschikt voor bewoners die minder gemakkelijk de trap op kunnen.



Rechtvaardig woonruimte verdelen

We zien een groeiende uitdaging in het rechtvaardig verdelen van ons woningaanbod. We hechten belang aan het beschikbaar houden van voldoende woningaanbod voor regulier woningzoekenden. Daarnaast zien we een stijging van het aantal verzoeken om maatwerk, waarbij een directe bemiddeling naar een woning noodzakelijk is. Het gaat hier om mensen die zich in een kwetsbare positie bevinden, zoals statushouders en uitstromende cliënten vanuit beschermd wonen en maatschappelijke opvang. Met Woonkr8, een samenwerkingsverband van woningcorporaties in de woningmarktregio Arnhem-Nijmegen, hebben we over dit onderwerp meegedacht. Dit in het kader van de nieuwe huisvestingsverordening die in 2023 wordt vastgesteld.

Doorstroming met de verhuiscoach

In verschillende gemeenten werken we samen met een verhuiscoach. De verhuiscoach helpt mensen verhuizen mogelijk te maken door belemmeringen van verhuizen weg te nemen. Het kan ouderen bijvoorbeeld helpen om vanuit hun eengezinswoning te verhuizen naar een levensloopbestendige woning. We gaan in 2023 hier nog meer op in zetten om nog meer mensen een passende woning te bieden.

Flexwonen als alternatief

Flexwonen – ofwel snel en tijdelijk in een kleine woning terecht kunnen – kan een goede aanvulling zijn op permanente nieuwbouw. Vivare wil meedenken over flexwonen op tijdelijke locaties voor woningbouwontwikkeling of wanneer we snelheid kunnen maken in het realiseren van meer woningen.

Samen met woningcorporatie Volkshuisvesting en gemeente Arnhem zijn we bezig met de ontwikkeling van 150 flexwoningen op het Merwedeterrein. Er komen woningen voor aandachtsgroepen, reguliere sociale huur en middenhuur. We kiezen in dit project bewust voor woningen van hoogwaardige

permanente kwaliteit die na de eerste periode, maximaal tien jaar op het Merwedeterrein, plek krijgen op een nieuwe, nader te bepalen locatie.

Vivare voert met verschillende gemeenten het gesprek over flexwonen. In Duiven zijn we een projectinitiatief gestart.

Huisvesting statushouders

Het Rijk bepaalt elk half jaar hoeveel statushouders iedere gemeente moet huisvesten. Gemeenten gaan vervolgens op zoek naar passende woonruimte. Vaak doen gemeenten hiervoor een beroep op sociale huurwoningen van woningcorporaties. Wij wijzen woningen voor statushouders rechtstreeks toe conform de huisvestingsverordening. Zo kunnen we deze groep verspreid over de gemeenten plaatsen en is de kans op een goede integratie hoger.

In 2022 kreeg Vivare de vraag om 295 statushouders te huisvesten. In totaal hebben we 287 statushouders huisvesting geboden, waarvan 42 nareizigers. In 2022 zijn er 92 woningen beschikbaar gesteld voor deze doelgroep, zeven procent van alle verhuurde woningen.

Veel concentratie van deze doelgroep op één locatie kan leiden tot kwetsbare situaties in de wijk. De (nog hogere) taakstelling voor 2023 is daarom een grote uitdaging.

Urgentieaanvragen

Ook bij urgente situaties kiezen we er soms voor om met maatwerk een huurder of gezin te verhuizen naar een meer passende woning of woonomgeving. In 2022 hebben 324 woningzoekenden ons met een urgentieverzoek benaderd. Uiteindelijk dienden wij 255 (2021: 163) urgentieaanvragen in bij de onafhankelijke Urgentiecommissie Woningmarktregio Arnhem- Nijmegen.

Betaalbare woningen

De enorme inflatie en stijgende energieprijzen waren vaak onderwerp van gesprek in 2022. We voelen deze ontwikkelingen allemaal in onze portemonnee. De huurder voelt het bij de dagelijkse boodschappen en met het betalen van de (energie)rekeningen. Ook Vivare kreeg te maken met stijgende (bouw)kosten. Daardoor zijn de prijzen voor het (ver)bouwen van woningen flink gestegen.

Door de stijging van de energieprijzen is verduurzaming belangrijker dan ooit. Zo leveren wij onze bijdrage aan het verminderen van de energielasten van onze huurders.

Ondanks dat wij geen invloed hebben op ontwikkelingen zoals inflatie en energieprijzen, denken wij als verhuurder actief met onze huurders mee. We ondersteunen hen bijvoorbeeld in het zoeken naar juiste (financiële) hulp. Maatwerk is en blijft ook een middel dat we inzetten om huurders in kwetsbare situaties te helpen.



Jaarlijkse huurverhoging

Onder de streefhuur, ofwel de huur die nieuwe huurders betalen, verhoogden we in 2022 de huur met 2,3 procent. Boven de streefhuur hebben we geen huurverhoging toegepast. Wel pasten we voor hoge middeninkomens en hoge inkomens een inkomensafhankelijke huurverhoging van 5 procent toe tot de liberalisatiegrens: de grens die bepaalt of een huurwoning binnen de sociale huur of de vrije sector valt.

De jaarlijkse huurverhoging is normaliter inflatievolgend. Maar vanwege de hoge inflatie en stijgende energielasten heeft Vivare besloten dat in 2022 de huurverhoging niet inflatievolgend kan zijn. Deze aanpassing betekent dat wij inleveren op onze financiële mogelijkheden om via verduurzaming woonlasten structureel te verlagen. Toch vinden wij dat het in de wereld van nu gepast is dat ook wij concessies doen waar dat mogelijk en verantwoord is.

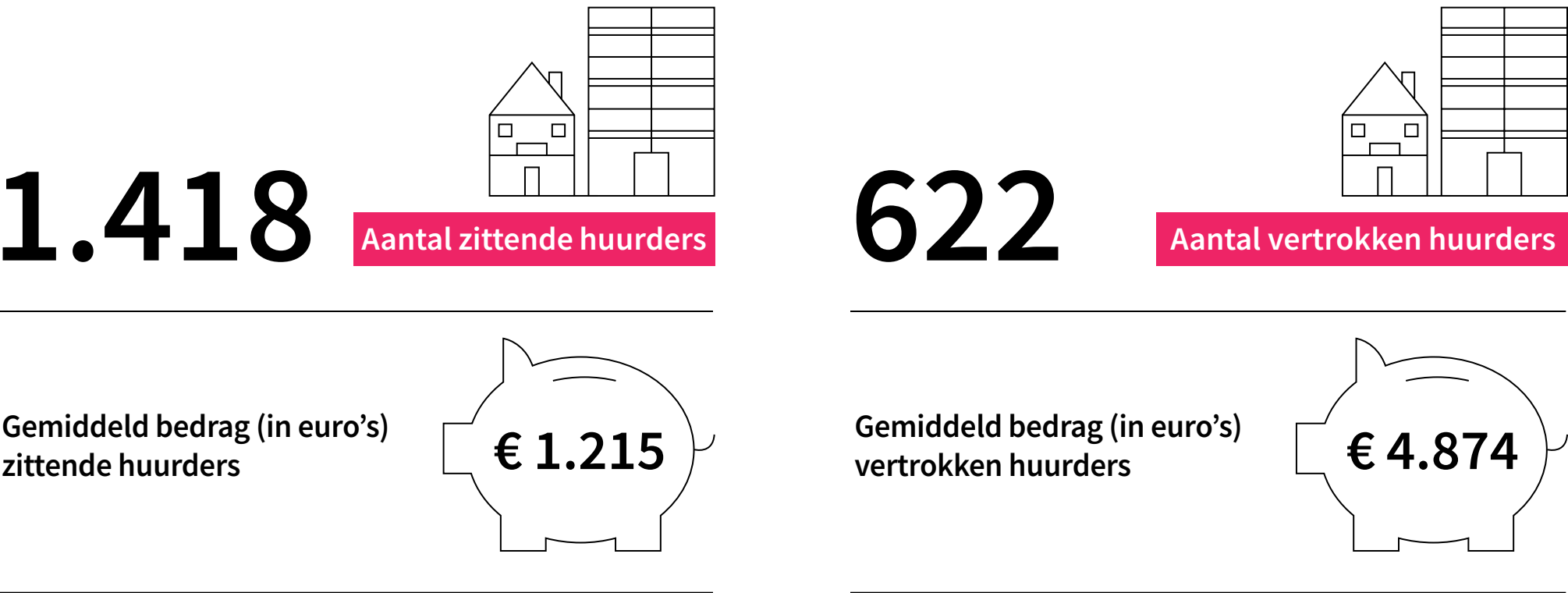
Aandacht voor betalingsachterstanden

In de eerste helft van 2022 was het aantal betalingsachterstanden vergelijkbaar met andere jaren. In de laatste helft zagen we de betalingsachterstanden oplopen. We vinden het belangrijk dat onze huurders goed in staat zijn om hun huur te betalen. We hebben hier, net als in 2021, extra en proactief op gehandeld. Met afspraken over betalingen hebben we onze huurders in deze tijd van inflatie en hoge (energie)lasten maatwerk kunnen bieden. We laten ons daarbij minder leiden door ons eigen systeem. We letten op de totale woonlasten en niet alleen de huurlasten en zo zorgen we voor duurzame oplossingen voor de huurder. In 2023 blijven we investeren in vroegsignalering om schulden helpen te voorkomen.

Pilot met preventieve huurincasso

Heel 2022 werkten we samen met een praktijk van gerechtsdeurwaarders aan preventieve huurincasso. We besteden huurincasso gedeeltelijk uit aan deze partner. Samen kunnen we sneller signalen aan elkaar koppelen en preventieve acties ondernemen. Het doel hiervan is betalingsachterstanden en het aantal ontruimingën verlagen en extra kosten van rechtelijke procedures voorkomen. We willen zo meedenken met onze huurders en hun een aanzet tot een oplossing bieden. Voorwaarde hierbij is dat de huurder meewerkt aan maatregelen om herhaling te voorkomen. Deze pilot gaat door in 2023.

Betalingsachterstanden op 31 december 2022



Betaalbare woningen

Nieuwe huurcontracten

In 2022 sloten we ruim 1.300 nieuwe (sociale) huurcontracten af. Tot en met 2021 moesten corporaties minimaal 80 procent van hun sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot en met € 40.024. Maximaal 10 procent mocht naar huishoudens met een (laag) middeninkomen tot en met € 44.655. En maximaal 10 procent mochten we vrij toewijzen, waarbij we voorrang moesten geven aan mensen met een urgentiestatus.

Vanaf 1 januari 2022 gelden nieuwe toewijzingsregels. Voor eenpersoonshuishoudens werd de inkomensgrens 2021 geïndexeerd naar € 40.765. Voor meerpersoonshuishoudens geldt sinds 2022 een hogere grens namelijk € 45.014. Deze nieuwe inkomensgrenzen worden ieder jaar geïndexeerd. Jaarlijks moeten we minimaal 92,5 procent van onze sociale huurwoningen aan deze doelgroep toewijzen. In 2022 wezen we 97,2 procent van de nieuw verhuurde woningen toe aan de doelgroep.

Corporaties mogen dus 7,5 procent vrij toewijzen. Dit percentage van 7,5 procent mogen we verhogen naar maximaal 15 procent. We moeten als corporatie hierover wel afspraken maken met de gemeente en huurdersorganisatie en dit vastleggen in de prestatieafspraken. In de gemeenten Arnhem, Renkum en Rheden maakten we hier prestatieafspraken over in 2022. In de prestatieafspraken 2023 kwamen we overeen dat we in alle gemeenten deze 7,5 procent verhogen.



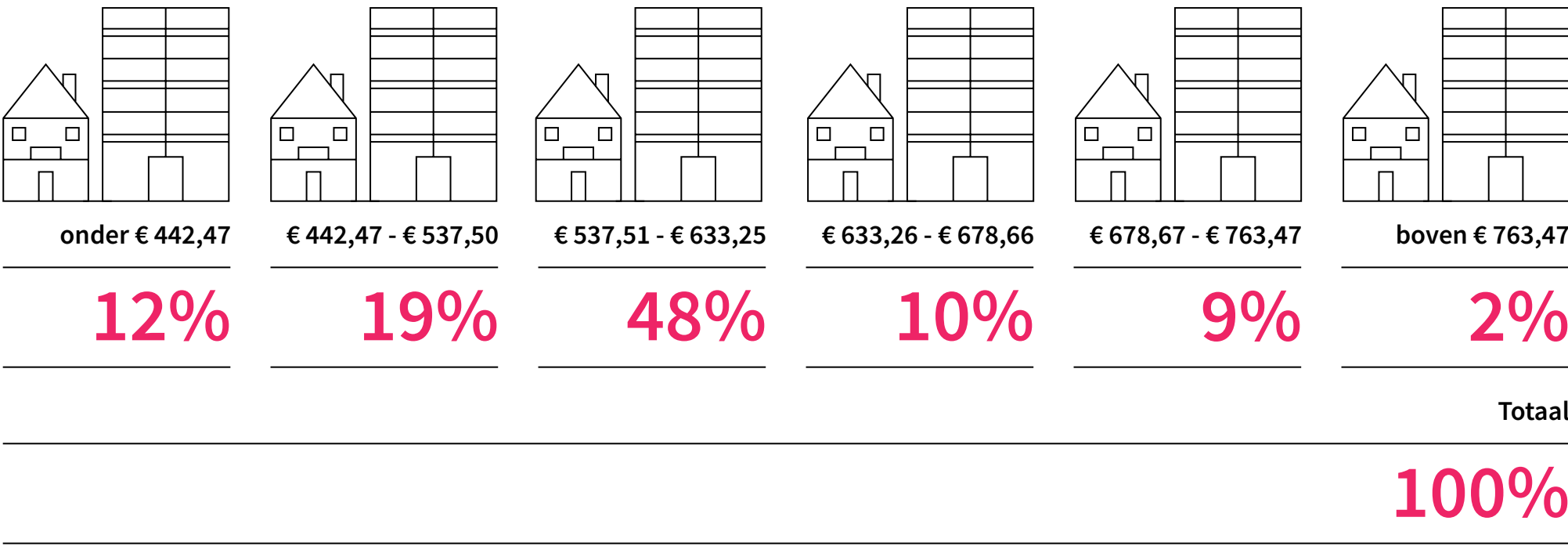
Inkomensgroepen woningtoewijzingen

	Huishoudtype	Inkomen	Norm	Toewijzen
Doelgroep	Eenpersoonshuishouden	Tot en met € 40.765	Minimaal 92,5%	97,2%
	Meerpersoonshuishouden	Tot en met € 45.014		
Geen doelgroep	Alle huishoudtypes	Hoger dan doelgroepgrenzen	Maximaal 7,5%	2,8%

Passend toewijzen

We wijzen onze sociale huurwoningen toe volgens de uitgangspunten van passend toewijzen. Dit zorgt ervoor dat huurders een woning krijgen toegewezen met een huurprijs die passend is bij hun inkomenssituatie. In 2022 is ongeveer 70 procent van onze vrijkomende sociale huurwoningen toegewezen aan huurders die recht hebben op huurtoeslag. Van deze 70 procent heeft 99 procent een huurwoning toegewezen gekregen met een huurprijs die past bij hun inkomen. Dit heet de passendheidsnorm. De overheid heeft bepaald dat deze norm op minimaal 95 procent moet liggen. Hier voldoen we dus ruim aan. Bij de woningen die we niet passend toewezen, was sprake van maatwerk.

Aantal woningen per huurklasse



Vooruitblik 2023: onze bijdrage aan koopkrachtbehoud

Kijkend naar 2023, zien we veel uitdaging als het gaat om het betaalbaar houden van de woningen. Voor de laagste inkomens, tot 120 procent van het sociaal minimum, bereiden we een eenmalige huurverlaging voor. Voor de sociale huursector is het daarnaast extra van belang dat we de huurverhoging loskoppelen van de momenteel hoge inflatie. Daarom volgen we vanaf 2023 de loonontwikkeling en wordt de huursomstijging lager dan de loonontwikkeling. Zo vergroten we de koopkracht van onze huurders.

Erwin van der Linden aan het woord

ERWIN VAN DER LINDEN WERKTE ALS SENIOR PROJECTLEIDER BIJ VIVARE

**‘Ontstaan
vanuit de
maatschappelijke
taak en de energie
van betrokkenen’**

“Weidekervel is een nieuwbouwproject van 12 duurzame woningen in gemeente Duiven. Als projectleider kreeg ik de vraag om er ook ‘iets’ van circulariteit in te brengen. Ik kreeg alle vrijheid om dit vorm te geven. Een aanvraag voor de Milieu-investeringsaftrek (MIA) volgde. Dit is een subsidie die circulariteit in de breedst mogelijke zin bevordert. Nog voordat we wisten of we de subsidie echt zouden krijgen, stapten Vivare, gemeente Duiven, Subvention en Plegt-Vos in dit avontuur. Het resultaat is dat de woningen duurzaam en circulair zijn gebouwd. Duurzaam omdat de woningen goed geïsoleerd zijn, zonnepanelen hebben en aangesloten zijn op het warmtenet. En circulair door het toepassen van producten die gemaakt zijn van gerecyclede materialen, door het gebruik van materialen die later te recycleren zijn, en doordat alles weer uit elkaar te halen is. Door de vergaande mate van circulariteit, hebben we de MIA-subsidie gekregen. Ik ben trots omdat we vanuit integrale samenwerking iets hebben neergezet dat toekomstgericht is. Dat mooie resultaat is in de kern ontstaan vanuit de maatschappelijke opgave en de energie van al die betrokkenen. We lopen vooruit op de toekomst waarin ik een Marktplaats zie ontstaan voor bouwmaterialen van sloopprojecten. Ik hoop vooral dat dit project leerzaam mag zijn voor volgende projecten en een goede borging krijgt in het Vivare-beleid.”



Prettige woonomgeving



Prettige woonomgeving

Een prettige woonomgeving houdt voor Vivare in dat je je thuis voelt in je woning en in de wijk waar je woont. Ervoor zorgen dat huurders zich thuis voelen, zit verweven in alle dingen die wij dagelijks doen, met onze huurders en voor onze huurders. Het zit in de verschillende processen en de manier waarop we hiermee omgaan. Medewerkers pikken signalen op of benutten kansen om wijken een sociale impuls te geven.

Aandacht voor huurders in een kwetsbare situatie

Of een huurder prettig woont, hangt in de eerste plaats af van de zelfredzaamheid en de draagkracht van de huurder zelf. Er zal altijd een groep huurders zijn voor wie dat een uitdaging is en blijft. Hier houden we aandacht voor.

Dat doen we niet alleen, we hebben een groot netwerk. We werken in alle gemeentes nauw samen met hulpverlening, zoals met de zorgverbinders van gemeente Renkum. Hier nemen we contact mee op als we zorgen hebben om een huurder. Zo kunnen we binnen het netwerk snel tot actie overgaan.

Ook in het geval van schulden zoeken we de samenwerking op. In 2022 hebben we met gemeenten en hulpverlening meer ingezet op het vroeg signaleren van schulden. Vanwege de energiearmoede is de aandacht meer verschoven naar het oplossen van crisissituaties.

Voor 2023 is afgesproken om de samenwerking op te schalen. Dat betekent dat we dan niet alleen op casusniveau samenwerken, maar nog meer richting preventie gaan. Dus tijd en energie steken in het efficiënter en eerder aanpakken van schulden. Onder andere door de energiearmoede is duidelijk geworden dat de middenklasse ook niet voldoende veerkracht heeft. Dat is een belangrijk aandachtspunt. Het aantal huurders met huurachterstand is in 2022 opgelopen met bijna tien procent. Het systeem van sociale verhuur is kwetsbaar en dit willen we beter doen met elkaar. Gemeentes en hulpverlening voelen deze urgentie ook.

Aandacht voor draagkracht en draaglast in de wijk

Een prettige woonomgeving is een omgeving waar de draagkracht en draaglast in balans is. We kunnen hier op verschillende manieren invloed op uitoefenen. Bijvoorbeeld door te kiezen voor maatwerk bij het toewijzen van een woning. We gaan dan op zoek naar huurders die een positieve bijdrage leveren aan de leefbaarheid in een complex of buurt. Dit noemen we ‘sociaal cement’. Deze aanpak heeft in de afgelopen jaren zijn succes bewezen en breiden we in 2023 verder uit naar andere wijken.

Draagkracht kan ook onder druk komen te staan door illegaal gebruik van woningen, bijvoorbeeld overbewoning, leegstand of hennepteelt. Ook willen we niet dat mensen voordringen op de woningmarkt, waardoor anderen langer moeten wachten. Daarom hebben we sinds 2022 een gerichtere aanpak. We geven op onze website meer informatie over het melden van woonfraude en leggen signalen die we binnenkrijgen beter vast. Zo kunnen we woonfraude sneller opsporen. In 2023 gaan we hiermee door.

Dicht bij de huurder staan

Tot slot kunnen we zeggen dat prettig wonen ook zit in alle contactmomenten die we dagelijks met de huurders hebben. Op ieder moment kunnen we invloed uitoefenen door dicht bij de huurder te staan. Dat is vanzelfsprekend als we contact hebben met een huurder over overlast van de burens, over een tuinenproject of opschoonactie. Maar het zit ook in de extra aandacht bij zaken die niet direct over leefbaarheid gaan, zoals het uitvoeren van een reparatie, een onderhoudsproject of het uitdelen van de energieboxen als steuntje in de rug.

Ook bij huurachterstanden willen we dicht bij de huurder staan. Bijvoorbeeld in de periode dat de energieprijzen hoog waren, maar de overheid nog geen maatregelen had getroffen. Op dat moment hielpen we meer huurders met hun betalingen, bijvoorbeeld door het treffen van betaalregelingen met onze huurders. We hebben gekeken wat de huurder nodig heeft. Denk aan het inzetten van een budgetcoach of een afspraak voor uitstel van betaling.

Vooruitblik 2023: Bewonerskrachten in de wijk

In 2022 verdiepten we ons in Bewonerskrachten in de wijk. Dat zijn teams die bestaan uit buurtbewoners die actief een oogje in het zeil houden. In 2023 gaan we hiermee starten in twee wijken. Van daaruit rollen we dit concept in meer gebieden uit. De teams gaan een belangrijke bijdrage leveren aan de cohesie en leefbaarheid in een buurt. Dit doen ze door veel in contact te zijn met bewoners in de buurt, waar ze zelf ook wonen. Ze zijn de schakel naar Vivare en bijvoorbeeld de gemeente op de thema's schoon, heel en veilig. De teams lopen regelmatig rondes door de buurt om gesprekken aan te gaan en om zaken te signaleren en te melden. Het doel is om zo de leefbaarheid in de buurt te verbeteren en bewoners hier zelf ook een belangrijke rol in te geven. Door te overleggen, te luisteren naar elkaars belangen en ook concreet zaken aan te pakken werken we samen met bewoners aan leefbaarheid!



Corin Smaal aan het woord

CORIN SMAAL WERKT ALS WIJKDOCENT, REGIO OVERBETUWE,
VOOR DE HOGESCHOOL ARNHEM - NIJMEGEN

**‘Van de
acteerlessen
gingen de
studenten
helemaal aan’**

“Voor HAN-studenten van de Lab- en werkplaatsen* organiseren we samen met organisaties, projecten in wijken om ze mooier en fijner te maken. Zo leren studenten onder andere om samen te werken vanuit verschillende disciplines. Vivare benaderde ons voor het project ‘Tuintjes’ in de Koninginnebuurt in Elst. Daar heeft Vivare sociale huurwoningen met tuintjes die niet allemaal goed zijn onderhouden. De opdracht voor de studenten was te achterhalen hoe dit komt en vervolgens oplossingen aan te dragen.

We vormden een groepje van studenten, medewerkers van Vivare, en mijzelf als wijkdocent. Studenten gingen vervolgens de wijk in voor observatie en om gesprekken aan te gaan met huurders. Ze waren alleen niet toegerust om zo’n soort gesprek te voeren. John Coppens van Vivare regelde vervolgens een trainingsacteur. Studenten konden in een echt huis, in die wijk, gesprekstechnieken oefenen aan de hand van casussen. Dit was een succesfactor. De studenten gingen er helemaal van aan! Daarna belden ze opnieuw aan bij huurders om vragen te stellen. Hoeveel waarde hecht u aan de tuin en aan de buurt? En wat kunnen we doen om de leefbaarheid en sfeer te verbeteren? De uitkomsten zijn gedeeld met Vivare. Het zou mooi zijn als het een follow-up krijgt waarin we de aanbevelingen in praktijk gaan brengen. De grootste leerpunten voor de studenten waren ‘luister (beter) naar anderen’ en ‘niets is wat het lijkt’. Het samenwerken vanuit verschillende disciplines vonden ze leuker dan eerder gedacht.”

* Labs- en werkplaatsen zijn fysieke locaties, vaak in een wijkcentrum, gezondheidscentrum of instelling. Hier leren en innoveren studenten, docenten, onderzoekers, professionals en burgers samen rondom projectmatige vraagstukken uit de context.



Goede kwaliteit

Goede kwaliteit

Vivare wil de huurders goede kwaliteit bieden. Dit vertalen we naar veilige en gezonde woningen die comfortabel en prettig zijn om in te wonen. Brandveiligheid en vocht- en schimmelproblemen hebben hoge prioriteit. Sinds vorig jaar werken we aan een meer systematische aanpak van de controle op brandveiligheid. Vanaf 2023 verbeteren wij op basis van brandveiligheidsscans, op een gestructureerde manier, de brandveiligheid van onze gebouwen. Naast deze scans werken we aan de implementatie van een integraal brandveiligheidsbeleid. Met dit beleid investeren wij niet alleen in het vastgoed, maar ook in gedrag en andere maatregelen. Door keuzes te maken vanuit heldere kwaliteitskaders en door energie te steken in steeds efficiëntere ketens verwachten we, ondanks stijgende kosten, onze doelstellingen te realiseren. We besteden hierbij extra aandacht aan de voor de huurder belangrijke interieurkwaliteit en werken toe naar een bezit zonder E-F-G labels.

Kwaliteitsimpuls geven

Iedere huurder verdient een veilig, gezond en comfortabel huis. Dat betekent dat we streven naar een ‘basiskwaliteit’ voor alle huizen. Daarom hebben we dit jaar gewerkt aan de doorontwikkeling van onze beleidskaders voor vastgoedkwaliteit. Ondanks de verschillende crisissen die ons in 2022 parten speelden, behaalden we, samen met onze keten- en netwerkpartners, onze doelstellingen tóch grotendeels. We geven de woningen een kwaliteitsimpuls waar dit het hardst nodig is. Bij zo’n 2.400 woningen hebben we (schil) onderhoud uitgevoerd en bij zo’n 860 woningen groot onderhoud en energetische verbetering. Daarnaast voerden we bijna 1.600 vervangingen van badkamers, keukens of toiletten uit. Met onze strategie sluiten we ook aan op de Nationale Prestatieafspraken. Er zijn al extra middelen gereserveerd voor gezond en veilig wonen en we startten dit jaar ook met de aanpak voor een extra versnelling op het verbeteren van woningen met E-, F- en G-labels die buiten onze projecten vallen. Hiervoor werken we met onze ketenpartners specifieke maatregelen per woningtype uit.

Vocht en schimmel krijgen extra aandacht

We hebben al langere tijd een extra focus op vocht- en schimmelproblemen. Helaas zien we het aantal meldingen over vocht en schimmel stijgen. Deze trend lijkt in verband te staan met de gestegen energieprijzen, waardoor mensen minder zijn gaan stoken en ventileren. We hebben onze medewerkers speciaal geschoold om vocht- of schimmelproblemen beter te herkennen, oorzaken te achterhalen en passende oplossingen aan te dragen.

Goede kwaliteit

Aan de slag met brandveiligheid

Brandveiligheid is een belangrijke voorwaarde voor een veilig thuis voor onze bewoners. Daarom heeft dit hoge prioriteit. We sloten met de brandweer een convenant brandveiligheid af om de brandveiligheid te verbeteren. Als kader voor de uitvoering stelden we eerst een nieuw beleidsplan brandveiligheid op. Hiervoor werken we samen met een onafhankelijke brandveiligheidsorganisatie met enorm veel expertise. We hebben hen ook zo'n 200 van onze complexen laten scannen om de brandveiligheidsstatus in beeld te brengen. Natuurlijk zijn wij als woningbouwcorporatie verantwoordelijk voor een brandveilig complex, maar ook de bewoner heeft hierin een belangrijke taak door verstandig met de woning om te gaan.

We zijn een campagne begonnen om bewoners bewuster te maken van het belang van brandveiligheid. Hierin trekken we samen op met de brandweer. Zo gingen collega Jan Grashoff en brandweerman Bernd Jas als gespecialiseerd adviseur al geregeld op pad met onze wijkbeheerders en vertegenwoordigers van de brandweer om brand- en vluchtveiligheidsrisico's te identificeren en bewoners alert te maken. Op basis van de scans en rondgangen ontwikkelen we een plan om onze gebouwen nog brandveiliger te maken. Om de voortgang te monitoren en alle documenten te beheren die relevant zijn voor de brandveiligheid, werken we met een 'veiligheidsvolgsysteem'. Zo bereiken we met z'n allen dat de brandveiligheid van de Vivare-complexen (aantoonbaar) gewaarborgd is en onder controle blijft.



Jan Grashoff aan het woord

JAN GRASHOFF IS BRANDWEERMAN EN WERKT IN OPDRACHT VOOR VIVARE ALS ZZP'ER

**‘Ik wil mensen
redden, dat is
mijn instinct als
brandweerman’**

“Aanvankelijk zou ik maar drie maanden blijven, maar inmiddels is het alweer ruim één jaar. Mijn opdracht is om de brand- en vluchtveiligheid van panden te vergroten. In totaal hebben we in de eerste ronde 150 flats met enkelvoudige vluchtwegen onder de loep genomen. Ik ben een aanjager om collega's bewust te maken van de risico's. Samen met wijkbeheerders en later ook met de servicemonteurs, klantconsulenten en collega's van het klantexpertcentrum gingen we de wijken in. Ik liet ze zien hoe ik als brandweerman kijk. Wat zijn de kenmerken van een gebouw? Wat maakt het brandgevaarlijk? Waar zijn de vluchtwegen? Een ander deel van mijn werk is de bewustwording van onze huurders vergroten. Hiervoor zijn de 'hotspots' in kaart gebracht. De bewoners van die panden met een enkelvoudige vluchtweg hebben we schriftelijk geïnformeerd over de brand- en vluchtveiligheid en de regels van Vivare: schoon, heel en veilig. In een appartementencomplex in Velp, met veel senioren, merkten we bijvoorbeeld veel weerstand.

Toen we ze op de rommel in de galerij wezen kregen we vragen als 'Waarom moet ik dat nu opeens opruimen?' Door met de huurders in gesprek te gaan en brandproefjes te laten zien, groeide het bewustzijn. Uiteindelijk kregen we de meerderheid mee.

Op de 10 procent die achterbleef zijn we gaan handhaven. Het project krijgt in maart 2023 een vervolg. Dan pakken we de meervoudige vluchtroutes aan. Wat ik belangrijk vind, is dat dit project wordt voortgezet, ook als ik er over een tijdje misschien mee stop. Ik voel mij verantwoordelijk voor de veiligheid van de huurders van Vivare. Ik zet mij in om ze veiliger te laten wonen en maak ze bewust om dingen anders doen. Ik wil mensen redden, dat is en blijft mijn instinct als brandweerman.”



Goede kwaliteit

Rookmelders plaatsen

Voor de deadline van 1 juli 2022 bezochten onze ketenpartners de meeste woningen en plaatsten in totaal ruim 30.000 rookmelders. Nu focussen we vooral op het binnenkomen in woningen, waarvan huurders nog niet reageerden op onze oproepen.

Stijgende onderhoudslasten

De kosten van het op peil houden en verbeteren van de kwaliteit van onze woningen zijn de laatste jaren flink gestegen. Dit geldt voor de gehele sector. We vroegen een externe partij dit nader te onderzoeken. Het rapport bevestigt dat er meerdere oorzaken zijn, waaronder onze relatief oude vastgoedportefeuille, deels verouderde interieurs en ook de wijze waarop we het onderhouden van onze woningen organiseren. De verouderde interieurs zien we inderdaad terug in het toenemend aantal vervangingen van badkamers, keukens en toiletten in het mutatie- en reparatieproces. We onderzoeken nu verschillende uitvoeringsscenario's om deze opgave beter te beheersen en daarmee de interieurkwaliteit voor onze huurders op peil te houden.

Onze ketenpartners zijn een belangrijke schakel. We steken daarom veel energie in het verbeteren van onze samenwerking en dienstverlening. Dat betekent voldoende voorbereidingstijd hebben, zorgen dat projecten aansluitend uitgevoerd worden en waar mogelijk onderhoudswerkzaamheden nog slimmer op elkaar afstemmen. We verwachten dat dit tot verdere verbeteringen in kwaliteit en huurderstevredenheid zal leiden.





Planmatig onderhoud

Gemeente	Totaal in euro's	Gemiddeld per woning
Gemeente Arnhem	11.073.000	1.300
Gemeente Duiven	1.788.000	700
Gemeente Overbetuwe	4.703.000	2.100
Gemeente Renkum	3.639.000	1.300
Gemeente Rheden	9.950.000	1.700
Gemeente Westervoort	1.771.000	900

Duurzaam



Duurzaam

Verandering van klimaat is steeds meer merkbaar en kan onze huurders (over)last geven. Extreme weersomstandigheden zullen ook in Nederland steeds vaker en heviger voorkomen. Vivare werkt actief mee aan de energietransitie om verdere klimaatverandering zoveel mogelijk binnen de perken te houden. Hiermee maken we ons klaar voor een CO₂-neutrale toekomst.

Daarnaast zien we sinds het najaar van 2021 een trend van stijgende energieprijzen. Deze trend is hevig versterkt door de oorlog in Oekraïne en de daarmee samenhangende wereldwijde energiecises. Deze ontwikkeling in combinatie met de sterk toegenomen inflatie vraagt erom in te zetten op een lager energieverbruik. Zo kunnen we misschien de alsmaar stijgende woonlasten van onze huurders temperen.



Duurzaam

Vivare deelt energieboxen uit

Vivare werkt hard aan het energiezuiniger maken van de woningen. Maar dit kost tijd. Een aantal huurders moest de winter doorkomen met een niet optimaal geïsoleerde woning. We willen deze huurders laten zien dat we aan ze denken. Daarom zijn 120 collega's in november en december de deuren langsgegaan om energieboxen uit te delen. In de box zaten producten die direct bijdragen aan het verlagen van de energierekening én aan het verhogen van het wooncomfort. De huurders waardeerden het gebaar en vooral ook het luisterend oor van de medewerkers.

Werksessie energieprestaties in al onze zes gemeenten

Verduurzaming is een gezamenlijke opgave die ook een gezamenlijke aanpak vraagt. We werken hierin samen met overheden, collega-corporaties, ketenpartners, en zeker niet in de laatste plaats onze huurders. In het voorjaar van 2022 organiseerde Vivare in alle zes gemeenten werksessies over energieprestaties. Dit resulteerde in een nog duidelijker gezamenlijke aanpak en doelstellingen.





Isolatie van woningen: onze ‘warme jas-aanpak’

We willen onze woningen voorbereiden op verwarmen zonder fossiel energieverbruik. Daarom werken we stapsgewijs toe naar een optimaal geïsoleerde woningvoorraad met een steeds lagere warmtevraag en een hoger comfort. We combineren het isoleren van onze woningen zoveel mogelijk met werkzaamheden voor groot onderhoud. Hierbij hebben de complexen met de slechtste energieprestaties onze hoogste prioriteit.

Voor het isoleren van onze woningen vragen we geen huurverhoging. Dit voerden we in 2022 met terugwerkende kracht in en daarmee gaan we een stukje verder dan de Nationale Prestatieafspraken.

Samen met onze ketenpartners hebben we het afgelopen jaar volop gewerkt aan het verduurzamen van ruim 600 woningen. Deze projecten vragen om grote investeringen en een brede inzet van onze organisatiecapaciteit en kunnen daarom niet overal tegelijk worden uitgevoerd. Woningen met de slechtste energielabels, label E, F of G, hebben onze speciale aandacht en hoogste prioriteit. Het streven is om in 2029 geen woningen met deze labels meer te hebben. In 2022 zijn we begonnen met het plannen van de aanpak van deze woningen.

Zonnepanelen

Vivare zet vol in op de plaatsing van zonnepanelen op onze woningen. Zo kunnen we de energielasten voor huurders van deze woningen binnen de perken houden. We plaatsen zonnepanelen als onderdeel van projecten voor groot onderhoud en energetische verbeteringen. Dit doen we in nauwe samenwerking met onze ketenpartners en zonne-energiespecialist.

Duurzaam

In 2021 startten we al met het zonnepanelenproject. In dit project plaatsen we zonnepanelen op woningen die de komende jaren nog niet aan de beurt zijn voor ingrijpende isolatie. Eind 2022 plaatsten we al op bijna 1.500 van de 2.500 woningen in dit project zonnepanelen.

Hybride warmtepompen

Naast isoleren en het plaatsen van zonnepanelen kunnen wij de energievraag en het gasverbruik ook verminderen door verwarmingsinstallaties te verbeteren. Een hybride warmtepomp is een voorbeeld van een verbeterde verwarmingsinstallatie.

Vivare bereidt zich voor om binnen enkele jaren steeds meer hybride warmtepompen of een ander duurzaam alternatief te installeren. In 2022 deed Vivare een kleinschalige verkenning naar de toepassingsmogelijkheden van hybride warmtepompen.

Klimaatadaptatie

Samen met de gemeenten en lokale waterschappen wil Vivare de overlast van de klimaatverandering, zoals hittestress en wateroverlast, voor en met haar huurders zo veel mogelijk beperken. In 2022 zette Vivare in op acties zoals het ‘ontstenen’ van (gevel)tuinen, het beschikbaar stellen van regentonnen en het afkoppelen van de regenpijp.



Bert Roete aan het woord

BERT ROETE IS ONDERNEMER, EEN GROENBLAUWE STADSMAKER EN WERKT MOMENTEEL ALS PROJECTLEIDER VOOR HET PLATFORM ARNHEM KLIMAATBESTENDING

**‘Er ontstaat
cohesie en
bewoners zijn
dankbaar’**

“Vanuit het Platform Arnhem Klimaatbestending enthousiasmeren en activeren we Arnhemmers om aan de slag te gaan met het groener maken van hun leefomgeving. Dit doen we in nauwe samenwerking met onze stakeholders, zoals de gemeente en woningcorporaties. Allen staan we voor een uitdaging. Hoe integreer je het in beleid? Hoe krijg je huurders/inwoners mee? Hoe vertalen we landelijke regelgeving naar de praktijk, zoals de prestatieafspraken?

In 2021 ontstond bij gemeente Arnhem en drie woningbouwcorporaties het idee om een pilot te starten in Het Broek. Een wijk met veel tegels en waar men hittestress ervaart. Het doel was het vergroten van het woongenot door te vergroenen. In 2022 gingen we gezamenlijk met de bewoners op ‘klimaatsafari’. Letterlijk de wijk in om de verbeterpunten in kaart te brengen. We hebben een hele waslijst opgehaald en deze geprioriteerd. Samen met de bewoners, het BuurtGroenBedrijf, stichting ’t Broek Omhoog en Vivare zijn we aan de slag gegaan: tegels eruit, plantjes erin. Huurders met de grootste weerstand ontpopten zich veelal tot de hardste werkers. Er zijn in twee straten allemaal geveltuinen gekomen, verharde stukken zijn op plekken naar groen omgevormd en speeltuinen zijn verbeterd. Bewoners vinden het leuk om samen iets te doen, er ontstaat cohesie en ze zijn vooral dankbaar omdat het veelal betaald wordt. Ik ben trots dat het gelukt is, met deze wat moeilijk te benaderen groep. De pilot loopt nog tot en met het voorjaar van 2023. Het zou mooi zijn als het een opmaat wordt voor de rest van de stad!”



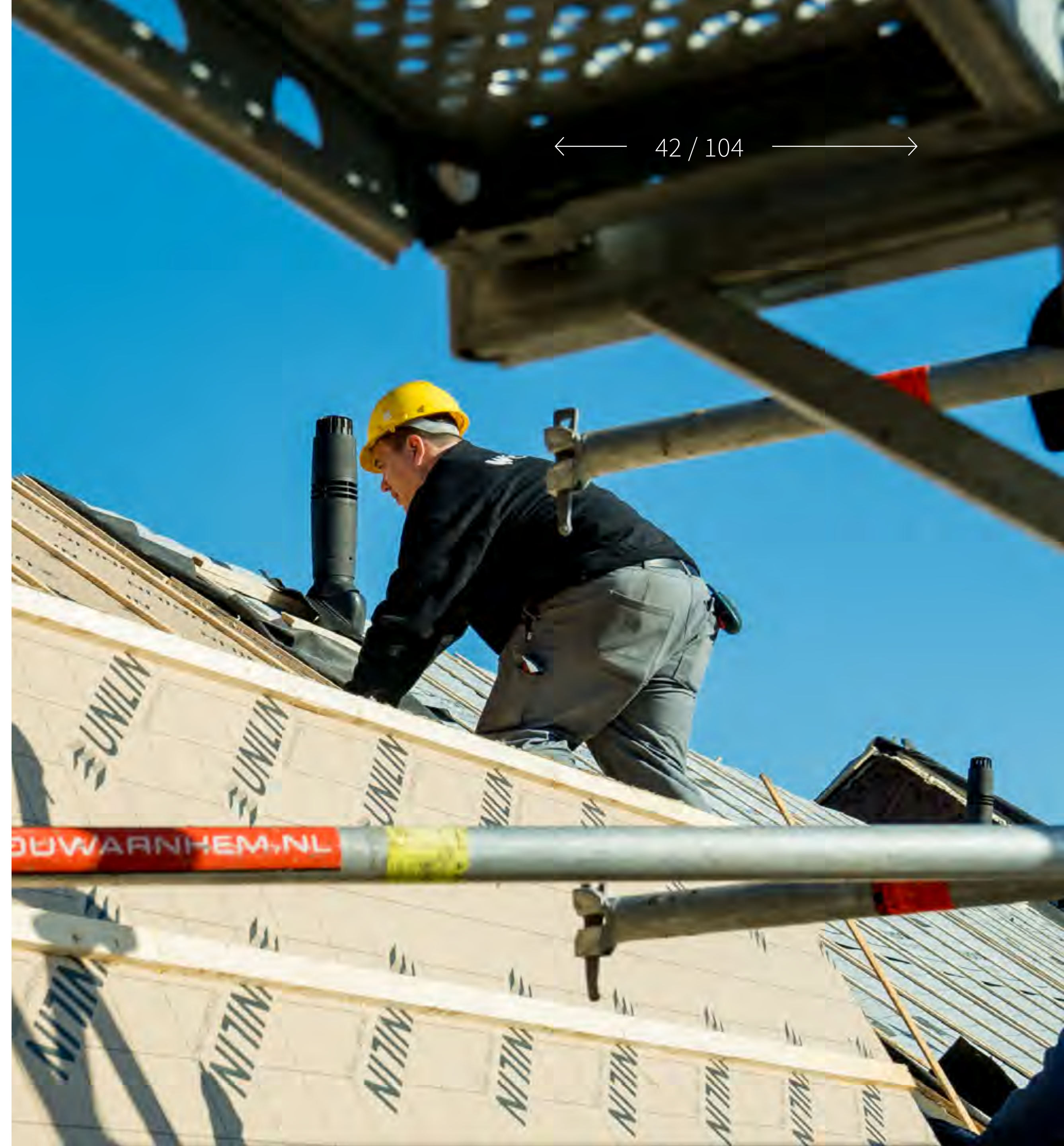
Duurzaam

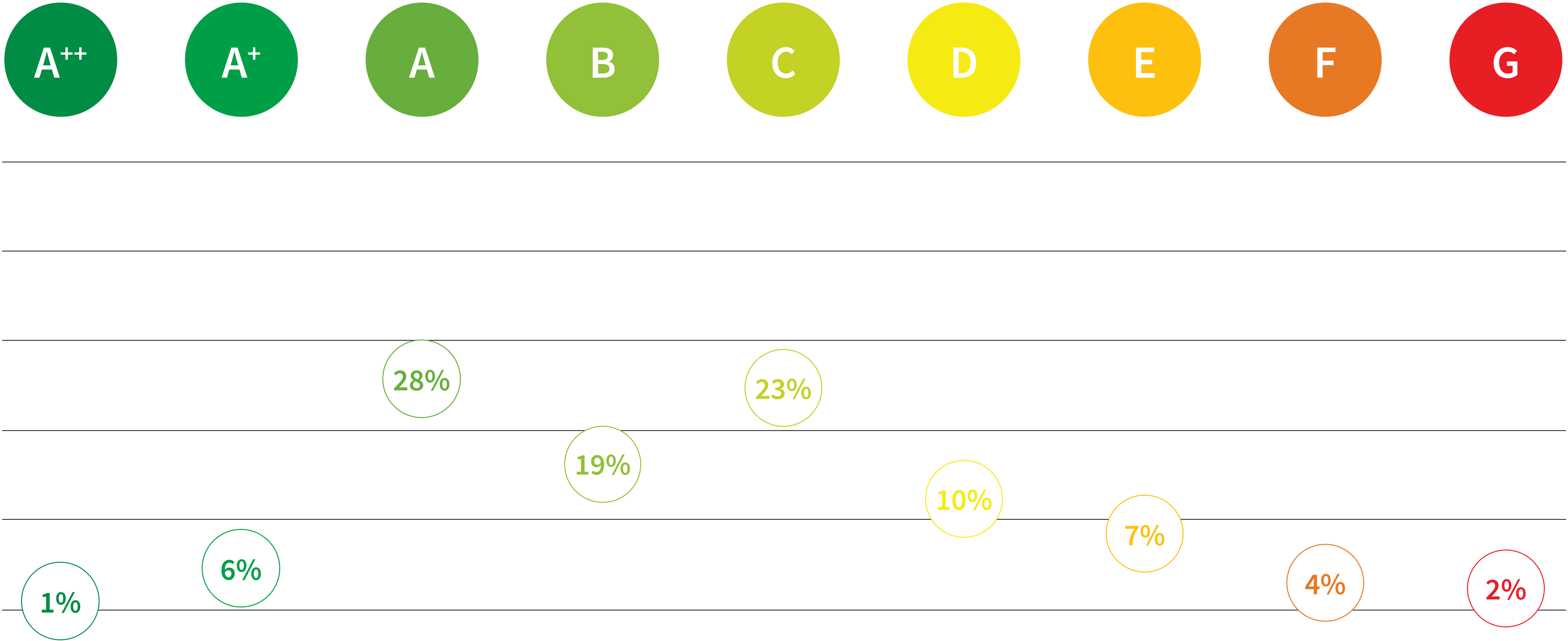
Circulariteit

Circulaire economie betekent zo min mogelijk afval veroorzaken en geen nodeloze grondstoffen verspillen. Circulariteit is onmisbaar om onze doelstelling te halen een CO2-neutrale woningvoorraad te hebben. In 2022 deden we ervaring op met een eerste aanzet voor circulaire nieuwbouw in het project Weidekervel in Duiven. Hierbij is gebruikgemaakt van houten binnenwanden, hergebruikte materialen én materialen die later weer hergebruikt kunnen worden.

Vooruitblik 2023: fors blijven inzetten op verduurzaming

De stijgende energieprijzen laten eens te meer het belang zien van de verduurzaming van onze woningen. Vandaar dat we de komende jaren fors blijven inzetten op het isoleren van onze woningen en het plaatsen van zonnepanelen. Onze prioriteit ligt bij het versneld isoleren van de woningen met de slechtste energielabels: E, F en G. Daarnaast bereiden we ons voor op het verduurzamen van verwarmingsinstallaties.





Projectnaam	Investering	Groot onderhoud	Totaal 2022	Gemiddeld per woning
Statenkwartier, Arnhem - 177 woningen	5.486.000	86.000	5.572.000	31.000
Koningin Emmastraat e.o., Elst - 92 woningen	4.047.000	-	4.047.000	44.000
Middenweg e.o., Arnhem - 313 woningen	2.250.000	2.295.000	4.545.000	15.000
Rädeckerstraat e.o., Elst - 99 woningen	1.883.000	2.297.000	4.180.000	42.000
Eversstraat e.o., Loo - 24 woningen	1.864.000	-	1.864.000	78.000
Zonnepanelen - circa 1.000 woningen	3.659.000	-	3.659.000	4.000
Buurtweg e.o., Rheden - 195 woningen	1.676.000	1.770.000	3.446.000	18.000
Tellegenlaan e.o., Dieren - 60 woningen	1.511.000	2.746.000	4.257.000	71.000
3e Molenbergstraat e.o., Elst - 59 woningen	1.175.000	-	1.175.000	20.000
Dr. Schaepmanstraat e.o., Velp - 105 woningen	918.000	-	918.000	9.000
Vaalmanstraat e.o., Westervoort - 79 woningen	831.000	698.000	1.529.000	19.000

Werkplezier in een professionele omgeving



Werkplezier in een professionele omgeving

Bij Vivare staat de huurder centraal. We willen dat de huurder zich gehoord, gezien en begrepen voelt. Dit doen we door dicht bij de huurder te zijn en zichtbaar aanwezig. We willen betekenisvol zijn en bijdragen aan de volkshuisvestelijke doelen van Vivare. Dat geeft werkplezier. Bij Vivare staan leren en ontwikkelen centraal. Hierdoor blijven wij een interessante werkgever en halen we het beste uit onze medewerkers.

Sociale verbinding

Na een periode van veel (verplicht) thuiswerken als gevolg van corona, organiseerde een kernteam ‘Vivare werkt overal’ verrassingsontmoetingen in het Vivarehuis onder het mom: tijd voor werkplezier en een hernieuwde verbinding met elkaar. En om kennis te maken met nieuwe collega's die waren ingestroomd.

Toevallige ontmoetingen en informele contacten in het Vivarehuis zijn belangrijk. Samenwerken betekent samen herinneringen maken, inspiratie opdoen, verhalen vertellen en luisteren. Er zijn voor elkaar, kennis delen, weten en begrijpen waar je collega's mee bezig zijn.

Werkplezier in een professionele omgeving

Samenwerken in het Vivarehuis

Hoe iemand werkt bij Vivare, is veranderd door de komst van corona. We werken deels thuis en deels vanuit kantoor, ofwel in een hybride vorm. Het Vivarehuis is hierop aangepast en ondersteunt collega's zo goed mogelijk in deze werkvorm. Het is de plek waar iemand met collega's samenwerkt, vergadert of anderen (informeel) ontmoet. Dit kan in het Grandcafé voor een koffiemoment. Er zijn verschillende samenwerk- en projectruimtes. En natuurlijk zijn er stilleruimtes voor geconcentreerd werken en digitale trefpunten om bijvoorbeeld via Teams te bellen. Werkt iemand veelal in de wijk, dan is het Vivarehuis een ontmoetingsplek voor overleg met het team en face to face bijpraten met collega's.





Werkplezier in een professionele omgeving

← 48 / 104 →

Leren en ontwikkelen

Bij Vivare komen werken en leren samen én stimuleren we de ontwikkeling hiervan. We doen dit zodat collega's het beste uit zichzelf kunnen halen voor nu en in de toekomst. Achter de schermen hebben we de afgelopen maanden hard gewerkt aan een online platform voor leren en ontwikkelen: de Vivare Academie. De Vivare Academie biedt uiteenlopende klassikale en online trainingen/opleidingen, zodat medewerkers hun kennis en vakbekwaamheid kunnen vergroten. Het aanbod is altijd actueel en up-to-date en wordt verder doorontwikkeld met input van onze eigen medewerkers. De Corporatie Academie, een non-profit organisatie, ondersteunt Vivare hierin.

Vivare neemt deel aan het traineeprogramma 'Talent in Huis', ontwikkeld door Plateau, een trainingsbureau dat gespecialiseerd is in de ontwikkeling van traineetrajecten, in samenwerking met Aedes en een aantal corporaties. We bieden onze trainees een inspirerende en uitdagende leer- en werkomgeving. Afgelopen jaar zijn er drie trainees bij Vivare gestart. Een trainee gaat aan de slag met een combinatie van werken, leren en persoonlijke ontwikkeling. Iemand leert hoe het is om te werken binnen een woningcorporatie. Vivare heeft voordeel van het traineetraject, omdat we daarmee kunnen werken aan onze organisatiedoelen.

Werkplezier in een professionele omgeving

Veilig werken

Veilig werken betekent vooruitdenken, ongevallen voor zijn en waken voor elkaars veiligheid. Voor Vivare betekent dit het regelmatig trainen van de medewerkers in bedrijfshulpverlening en het zorgen voor een goede vertegenwoordiging van bedrijfshulpverleners binnen Vivare. Ook houden we regelmatig ontruimingsoefeningen om de veiligheid te testen en te optimaliseren.

Vivare tolereert op geen enkele wijze ongewenst gedrag, agressie en geweld richting iedereen die voor of namens Vivare werkzaamheden verricht. Er is een incidentmelder om direct melding te maken van grensoverschrijdend gedrag en tot actie over te gaan. Ook zijn medewerkers getraind in omgaan met provocerend gedrag.

Veilig werken betekent ook digitaal informatie op een veilige manier delen met externe partijen. We werken bijvoorbeeld met Zivver om mails te versleutelen.

Vooruitblik 2023: optimaliseren systemen en versimpelen processen

Onze ambities zijn hoog. Ondanks de krapte op de arbeidsmarkt, trekken we extra mensen aan om onze doelen te bereiken. Daarnaast kijken we naar het optimaliseren van ons primaire bedrijfsvoeringssysteem en het versimpelen van processen. Dat levert ons extra tijd op! Er komen verbeterprogramma's om dit te realiseren, met aandacht voor leren en ontwikkelen. Dit alles om de dienstverlening aan de huurder zo goed mogelijk te maken.



Connie Schalk aan het woord

CONNIE SCHALK WERKT BIJ VIVARE ALS SECRETARESSE VOOR DE
DIRECTEUR FINANCIËN

**‘Ik wil van
toegevoegde
waarde
zijn voor mijn
collega’s en voor
onze huurders’**

“Ik werk al meer dan 30 jaar met plezier voor Vivare. Ik heb een enorme passie voor het werk dat ik doe. Ik vind het fijn om collega’s te ondersteunen en samen mooie producten te maken. Tijdens de coronatijd zette ik mij in voor de verbinding van het team door digitale koffie- en borrelmomenten te organiseren. Ook belde ik regelmatig mijn collega’s in plaats van ze te mailen. Ik wil de mens achter collega’s en huurders blijven zien. Ik vind het fijn als we open, eerlijk en vriendelijk met elkaar communiceren. Dat doe ik zelf ook. We mogen kritisch zijn, want dat is de basis voor verbetering. Kijk naar jezelf! Wat kan beter? Ik wil van toegevoegde waarde zijn, voor mijn collega’s en voor onze huurders. De actie waarbij we als Vivare-collega’s energieboxen uitdeelden aan huurders, vind ik daar een perfect voorbeeld van. Daar doen we het voor! Dat heeft mij wel beziggehouden, omdat je zag dat huurders het echt nodig hebben. Dat doet mij denken aan de uitspraak van Johan Cruijff, over waar het in het leven allemaal om draait. Cruijff: ‘Ik heb geen geheim voor succes, gewoon je best doen, iets leuks vinden en goede mensen om je heen verzamelen, want alleen kun je niets en met z’n allen kun je alles.’”



Resultaten per gemeente



Resultaten per gemeente

De gemeente, de huurdersorganisatie en woningcorporatie(s) vormen samen de lokale driehoek. De samenwerking tussen deze partijen is een bouwsteen om tot goede volkshuisvestelijke prestaties te komen op lokaal of regionaal niveau. Een nuttig instrument hiervoor zijn de prestatieafspraken. Daarin staat wat de plannen voor het woningbeleid zijn voor het komende jaar, bijvoorbeeld over nieuwbouw van sociale huurwoningen.

Vrijheid in prestatieafspraken

De gemeente, de huurdersorganisatie en woningcorporatie(s) hebben de vrijheid om een lokaal passend proces voor prestatieafspraken in te richten. Dit betekent dat meerjarige afspraken wettelijk mogelijk zijn en lokale partijen de ruimte hebben om het proces in te richten op een manier die voor hen het meest werkbaar is. Zo kunnen wij bijvoorbeeld ook andere partijen bij de prestatieafspraken betrekken, zoals zorg- en welzijnspartijen. Het is belangrijk om steeds het doel van de prestatieafspraken voor ogen te houden.

Voortgang, evaluatie en herijking

Ook in 2022 voerden we met alle gemeenten en huurdersverenigingen in ons werkgebied, regelmatig gesprekken over de voortgang, evaluatie en eventuele herijking van de prestatieafspraken. In december zijn voor de zes gemeenten de prestatieafspraken 2023 en verder weer ondertekend. Naast de prestatieafspraken bespreken we samen de opgaven op het gebied van volkshuisvesting. Terugkerende thema's zijn: beschikbaarheid, betaalbaarheid, leefbaarheid, kwaliteit en duurzaamheid.

Resultaten per gemeente - Arnhem

Samenwerking met andere corporaties

In Arnhem is de samenwerking met andere corporaties in 2022 intensiever geworden. Voor het eerst maakten we als drie corporaties één bod dat de aanzet vormt voor nieuwe prestatieafspraken. Een mooie stap op weg naar een gezamenlijke aanpak van onze volkshuisvestelijke opgave in Arnhem, waar we in 2023 ook mee door zullen gaan.

Huisbezoeken

In totaal bezochten we 104 woningen in de wijk Presikhaaf West om een betere indruk te krijgen van hoe onze huurders wonen en waar zij behoefte aan hebben. Dat deden wij niet alleen, maar met samenwerkingspartners in de wijk, de gemeente en welzijnsorganisaties.

In het begin was het voor sommige organisaties zoeken naar het belang van deze samenwerking. Nu verloopt de samenwerking prima en weten wij elkaar ook te vinden in andere casuïstiek. Deze gezamenlijke aanpak wordt nu het voorbeeld voor toekomstige achter-de-voor-deur-projecten in andere wijken.

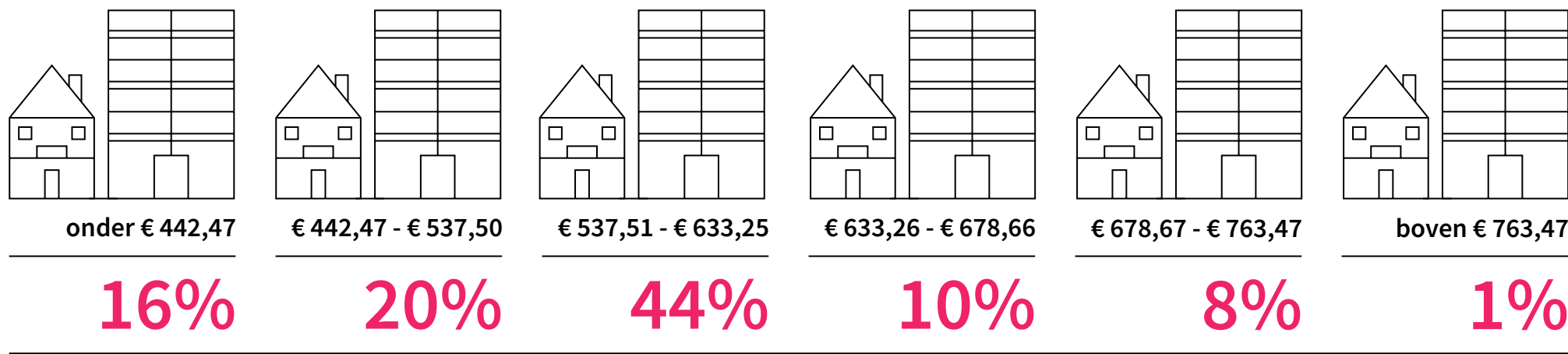
Stadsbrede afspraken

In de buurten Immerloo en Geitenkamp werken we integraal, intensief en met veel bestuurlijke betrokkenheid samen aan de wijkontwikkeling. Dit doen we door te werken met een gedeeld handelingskader met gemeente, (wijk)partijen en andere corporaties. Hierbij wijken we soms af van de stadsbrede afspraken omdat we uitdagingen in de wijk zien die meer aandacht nodig hebben. In beide wijken maakten we in 2022 werk van sterke nieuwe instroom om de draagkracht te versterken. Via kennismakingsgesprekken voor de nieuwe instroom zoeken we een goede match tussen deze wijken en de nieuwe bewoners.





Woningen per huurklasse



Lokaal maatwerk

19%

Opgeleverde 56 nieuwbouwwoningen

98,3% Toegewezen aan de doelgroep

Aantal woningen voor uitstroom beschermd wonen

18

7% Mutatiegraad

Aantal nieuwe verhuringen

595

Gemiddelde markthuur

€ 864

Gemiddelde Vivare-huur

€ 573

2

Aangekochte woningen

4

verkochte woningen

Onderhoud & investeringen

€ 44 miljoen

Leefbaarheidsuitgaven per woning

€ 214

8.304

Aantal woningen

10

Aantal ontruiming

836

Aantal meldingen overlast

Bijdrage in huisvesting statushouders

woningen 42

personen 95

188

Gemiddelde EP2 [kWh/m²]

Resultaten per gemeente - Duiven

Integrale aanpak Oud-Zuid

In gemeente Duiven hebben we ook in 2022 op een aantal plekken gericht ingezet op het bevorderen van de leefbaarheid. In de buurt Oud-Zuid, onder andere omgeving Spotvogelstraat, zijn flinke stappen gezet dankzij een integrale aanpak met alle betrokken partijen. Daarbij zorgen we voor extra aandacht voor de woonomgeving en het zorgvuldig toewijzen van vrijkomende woningen. Dit verbetert de draagkracht. De ervaringen nemen we mee naar andere plekken.

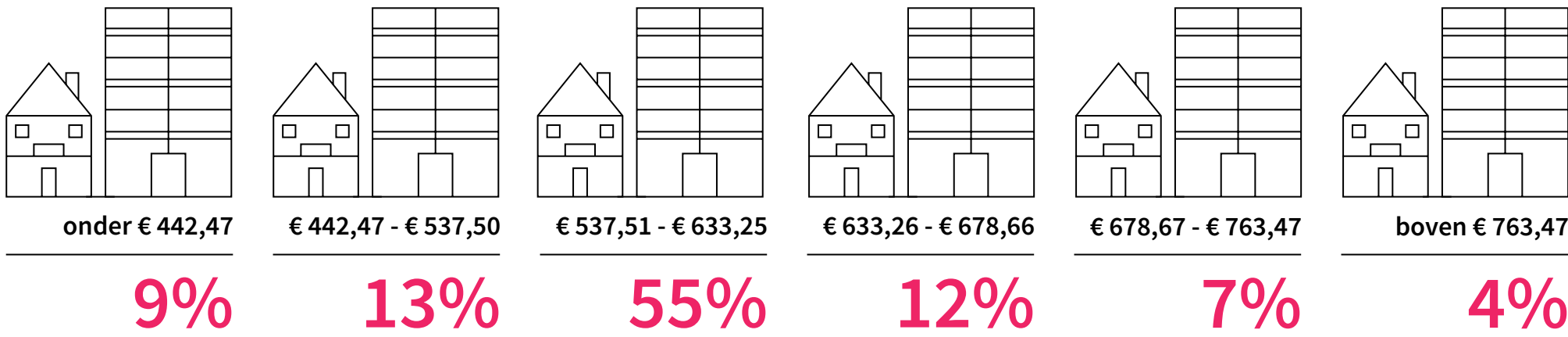
Weidekervel

Samen met gemeente Duiven werken we hard aan het uitbreiden van de woningvoorraad. Zo hebben we in 2022 onder andere twaalf woningen opgeleverd aan de Weidekervel in Duiven. We hadden hierbij ook aandacht voor kwetsbare doelgroepen; sommige woningen zijn levensloopgeschikt. In dit project hebben we een nieuwe manier van bouwen toegepast. We hebben gebruikgemaakt van houten binnenwanden, isolatie gemaakt uit herbruikbare materialen en materialen die later weer hergebruikt kunnen worden voor een ander doel. Uiteraard zijn de woningen ook duurzaam: ze zijn gasloos, aangesloten op het warmtenet en voorzien van zonnepanelen.

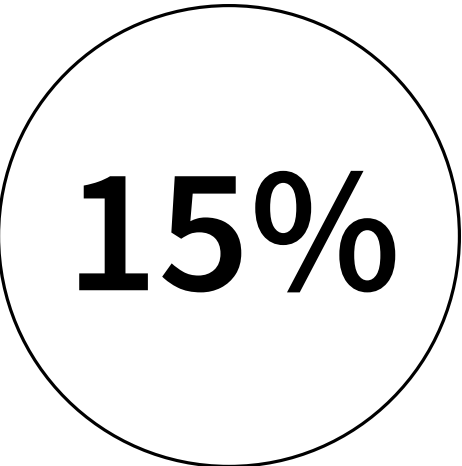




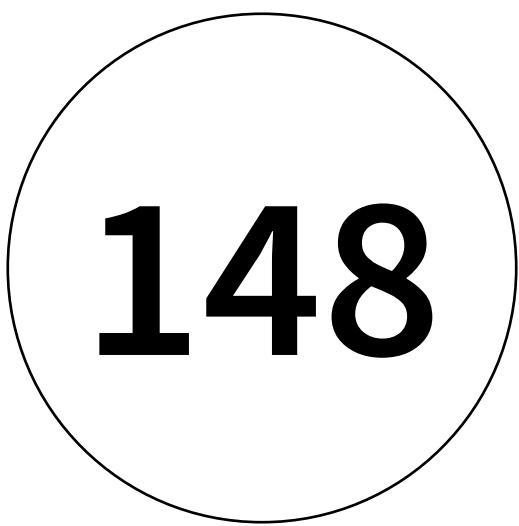
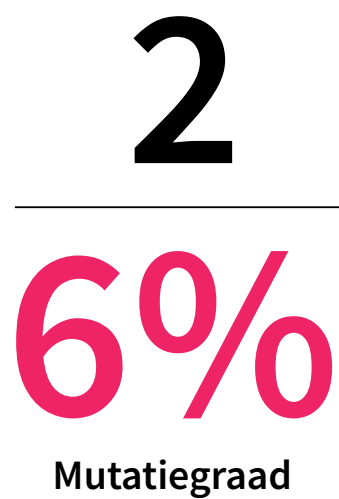
Woningen per huurklasse



Lokaal
Maatwerk



Gesloopte
woningen



Aantal nieuwe verhuringen

98,6% Toegewezen aan de doelgroep

Leefbaarheidsuitgaven per woning

€ 207

Gemiddelde
markthuur



Gemiddelde
Vivare-huur

€ 9 miljoen

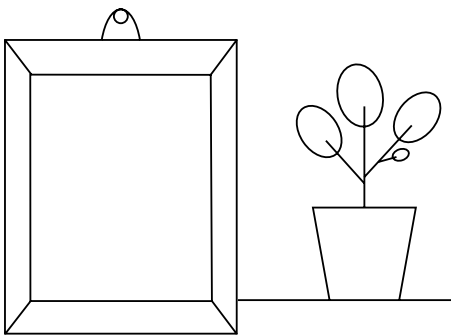
Onderhoud &
investerings

Opgeleverde
nieuwbouwwoningen

12

2.616

Aantal woningen



216

Aantal meldingen overlast

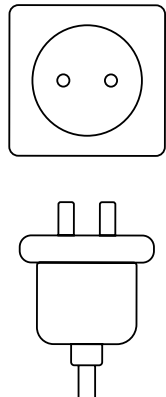
Bijdrage in huisvesting
statushouders

woningen 15

personen 36

166

Gemiddelde
EP2 [kWh/m²]



Resultaten per gemeente - **Overbetuwe**

Pop-up gesprekken

Begin 2022 is het wijkteam opnieuw gestart met pop-upgesprekken in de gemeente Overbetuwe. We hebben in 2022 verschillende locaties bezocht. De klantconsulent, wijkbeheerder én servicemedewerker zijn dan aanwezig in de wijk. Dit doen we met een fietskar, koffie, thee en wat lekkers. Zo komen we op een laagdrempelige manier in contact met onze huurders en zijn we zichtbaar in de wijk. De komst van het wijkteam kondigen we aan bij de huurders. We nodigen bewoners uit om naar buiten te komen, we luisteren naar wat er speelt en gaan zo mogelijk meteen samen aan de slag. De pop-up gesprekken zijn goed bezocht en maken direct impact.

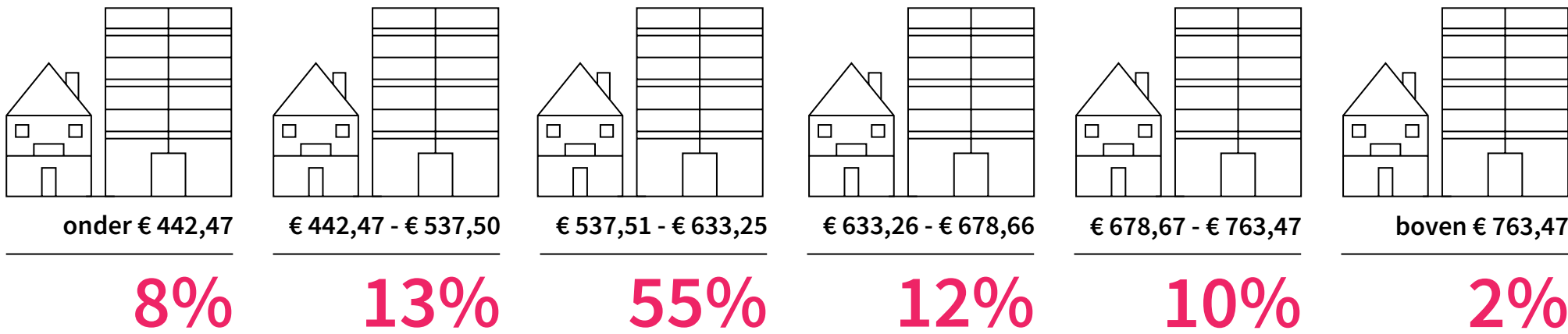
Project doorstroming

In 2022 hebben we ervoor gekozen om de pilot ‘project doorstroming’ uit 2020 een vervolg te geven. Met dit project kijkt het wijkteam mee naar de mogelijkheden voor huurders die toe zijn aan kleiner wonen. Zo willen we ouderen stimuleren en helpen om te verhuizen naar een woning die beter past bij hun behoeften. Tegelijkertijd komen daarmee grote eengezinswoningen vrij voor de jongere generatie en gezinnen. De extra aandacht en begeleiding vanuit Vivare zorgt ervoor dat huurders zich gesteund voelen om de stap te zetten.





Woningen per huurklasse



Lokaal maatwerk

25%

4%

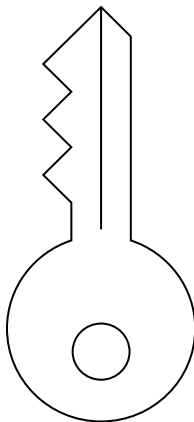
Mutatiegraad

95

Aantal nieuwe verhuringen

92,3%

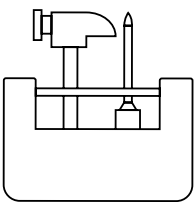
Toegewezen
aan de
doelgroep



Gemiddelde
markthuur



Gemiddelde
Vivare-huur

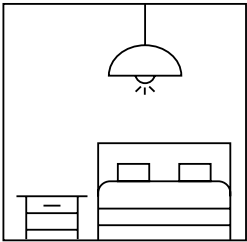


Onderhoud &
investerings

€ 16 miljoen

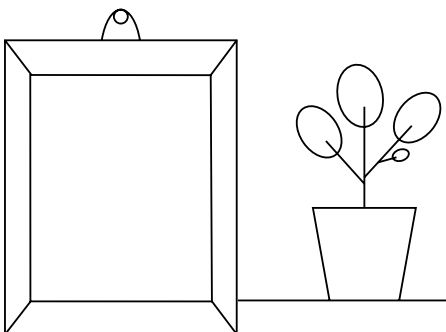
Leefbaarheidsuitgaven per woning

€ 147



2.277

Aantal woningen



Aantal
ontruimingen

4



115

Aantal meldingen overlast

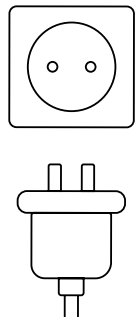
Bijdrage in huisvesting
statushouders

woningen 6

personen 14

200

Gemiddelde
EP2 [kWh/m²]



Resultaten per gemeente - Renkum

Opruimdag in Doorwerth

Rond de Richtersweg in Doorwerth hebben we afgelopen jaren veel ingezet op het leren kennen van de bewoners en het netwerk. Zo organiseerden we een welkomstbijeenkomst voor nieuwe bewoners. Dit wordt verzorgd door actieve huurders, die we geworven hebben als nieuw cement. Zij maken nieuwe huurders wegwijs in de buurt. Met een opruimdag in oktober werd onze inzet heel zichtbaar. Buren hielpen elkaar en op kleine schaal zijn er betekenisvolle contacten gelegd. Op de achtergrond werken we intensief samen met de gemeente Renkum rondom andere plekken waar extra aandacht nodig is, zoals we hebben gedaan op de Richtersweg.

Statushouders op terrein Pro Persona

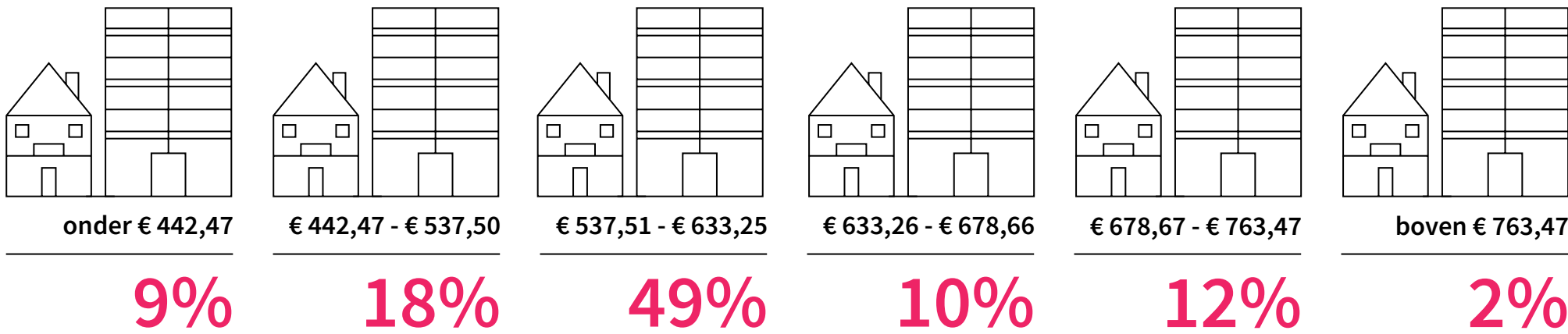
Ook de grote vraag naar woonplekken voor statushouders heeft geleid tot een mooie samenwerking. In 2022 sloten we een overeenkomst om in Wolfheze voor vijftien gezinnen een tussenvoorziening te ontwikkelen. Vivare huurt hier, vanaf 2023 voor de periode van twee jaar, panden van Pro Persona en zorgt ervoor dat deze woningen verhuurd worden aan statushouders die later in de regio een reguliere woning toegewezen krijgen.



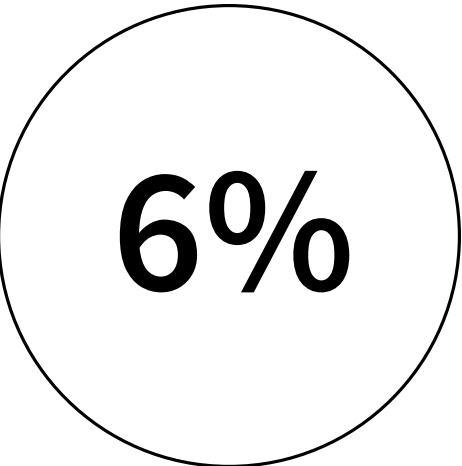


Resultaten per gemeente - Renkum

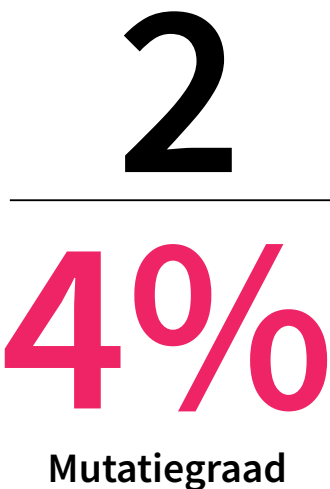
Woningen per huurklasse



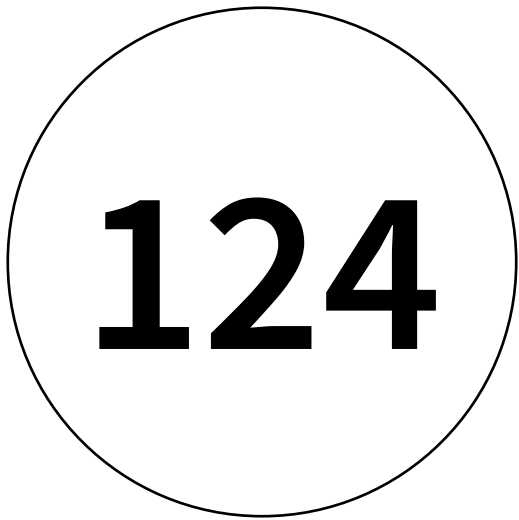
Lokaal
Maatwerk



Gesloopte
woningen

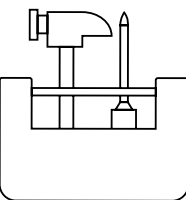
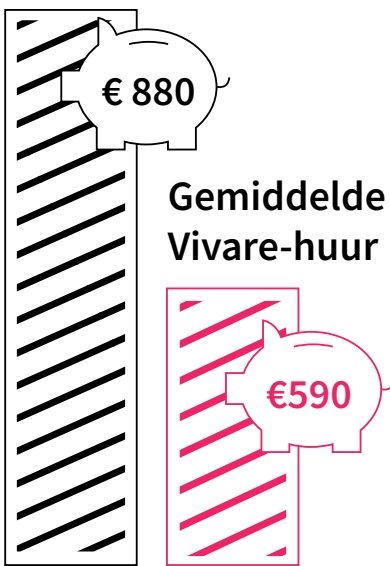


Mutatiegraad



Aantal nieuwe verhuringen

Gemiddelde
markthuur

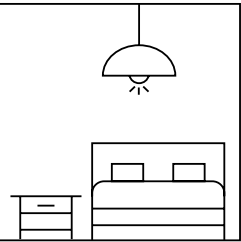


Onderhoud &
investerings

€ 10 miljoen

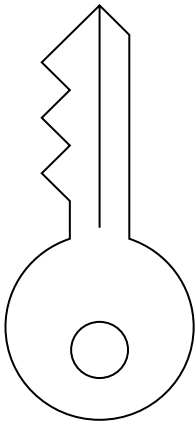
Leefbaarheidsuitgaven per woning

€ 158



Opgeleverde
niewbouw-
woningen

1

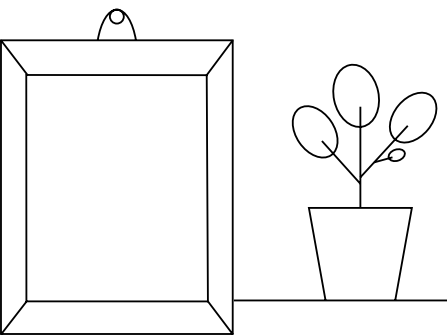


Toegewezen
aan de
doelgroep

96,7%

2.853

Aantal woningen



Aantal
ontruimingen

1



245

Aantal meldingen overlast

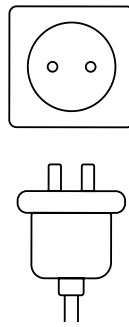
Bijdrage in huisvesting
statushouders

woningen 11

personen 52

227

Gemiddelde
EP2 [kWh/m²]



Resultaten per gemeente - Rheden

Gerichte aanpak Stenfert

In gemeente Rheden werken we intensief samen aan betere woningen en fijnere buurten. In 2022 lag de focus vooral op de buurt Stenfert in Dieren. In meerdere sessies dachten we met bewoners en partners na over het Stenfert van de toekomst. In 2023 stellen we voor deze buurt een visie vast.

Onder de naam “Samen Stenfert” is een groep betrokken bewoners begonnen om zich in te zetten voor de wijk. Samen met hen organiseerden we een opfleurdag in het najaar. Tientallen bewoners maakten hun eigen tuin weer netjes, maar hielpen ook burens om hun tuin op orde te krijgen. Vanaf december 2022 werkt Vivare samen met verschillende partners vanuit een pand in Stenfert.

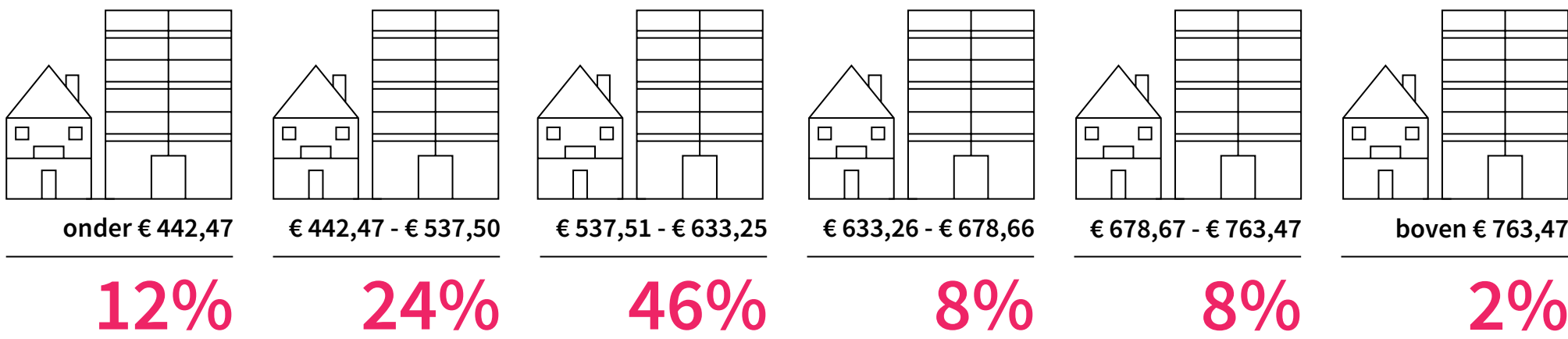
Ontwikkelingen in Velp-Zuid

In de wijk Velp-Zuid zijn we in september gestart met een gezamenlijk inloopspreekuur met politie en een zorg- en welzijnsorganisatie vanuit buurthuis De Poort. De inwoners in Velp-Zuid hebben dit spreekuur goed ontvangen. Ook de planvorming voor de aanpak van de woningen in Velp-Zuid is doorgegaan. Een aantal bewoners heeft een nieuwe woning gevonden, de overige bewoners zijn verhuisd naar een wisselwoning in afwachting van een nieuwbouwwoning. Ook onze huurdersorganisatie is uitgeweken naar een nieuwe plek: deze is verhuisd van de Dr. Schaepmanstraat naar de President Kennedylaan. Met een feestelijke opening in mei werd het nieuwe pand in gebruik genomen.

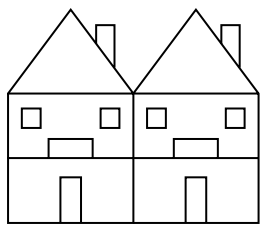
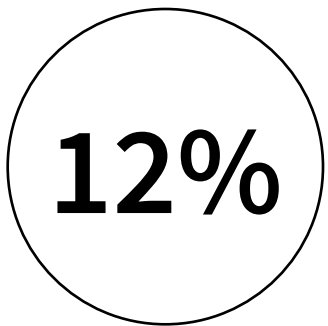




Woningen per huurklasse



Lokaal maatwerk



verkochte woningen



98,8%

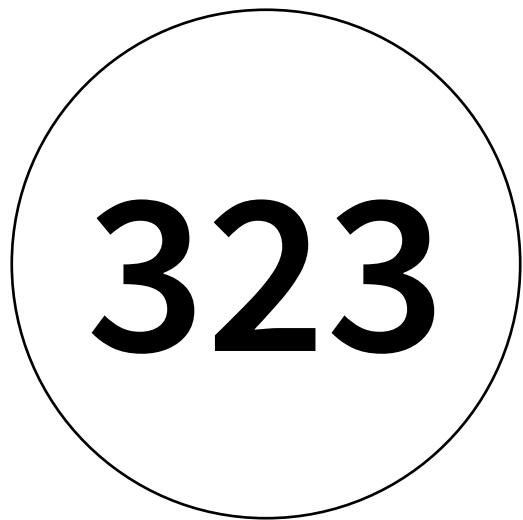
Toegewezen
aan de
doelgroep

6%

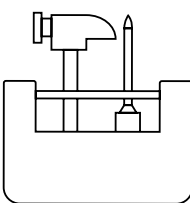
Mutatiegraad

Gesloopte
woningen

34



Aantal nieuwe verhuringen



Onderhoud &
investerings

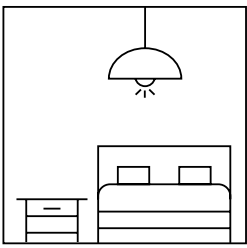
Leefbaarheidsuitgaven per woning

€ 147

Gemiddelde
markthuur

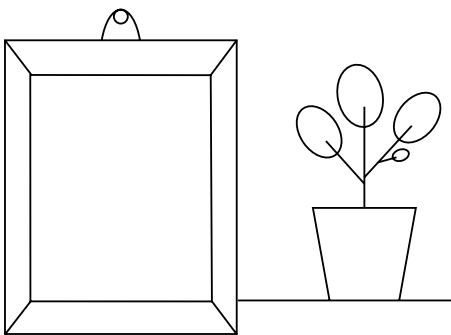


Gemiddelde
Vivare-huur



5.825

Aantal woningen



Aantal
ontruimingen

8



561

Aantal meldingen overlast

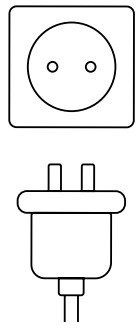
Bijdrage in huisvesting
statushouders

woningen 14

personen 69

219

Gemiddelde
EP2 [kWh/m²]



Resultaten per gemeente - **Westervoort**

Wijkgericht werken Broeklanden

In de buurt Broeklanden hebben we de aanpak ‘Wijkgericht werken’ in 2022 doorgezet. Samen met een welzijnsorganisatie, de wijkraad Broeklanden en een aantal betrokken bewoners besteedden wij aandacht aan de leefbaarheid in de wijk. Buurtbewoners helpen elkaar om hun omgeving op te ruimen en dragen zo een steentje bij aan een prettige buurt. Vivare ondersteunt deze initiatieven.

De Clossei

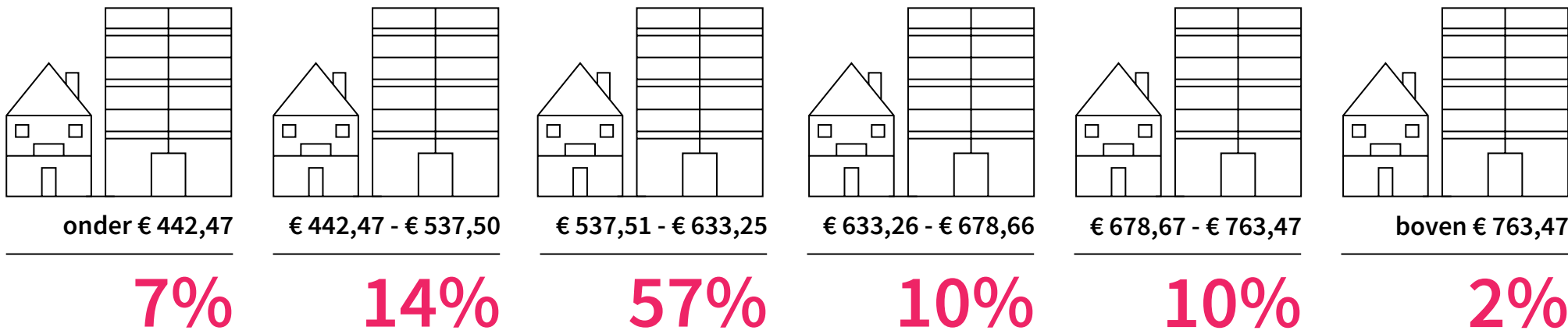
Met de inbreng van omwonenden en belanghebbenden is een ontwerp gemaakt voor de bouw van 25 sociale huurwoningen aan De Clossei in Westervoort. Begin 2023 ondertekenden we een intentieovereenkomst. Hierin staat dat de gemeente deze grond wil verkopen aan Vivare. Ook staan er afspraken in over onder andere circulair en dus duurzaam bouwen en over het betrekken van omwonenden en andere partijen. Zo maken we samen meer betaalbare woningen mogelijk. De planning is dat we de woningen aan De Clossei in 2024 kunnen verhuren.





Resultaten per gemeente - Westervoort

Woningen per huurklasse



Lokaal maatwerk

20%

6

Gesloopte woningen

87,8%

Toegewezen aan de doelgroep

5%

Mutatiegraad

83

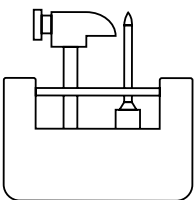
Aantal nieuwe verhuringen

Gemiddelde markthuur

€ 823

Gemiddelde Vivare-huur

€ 597

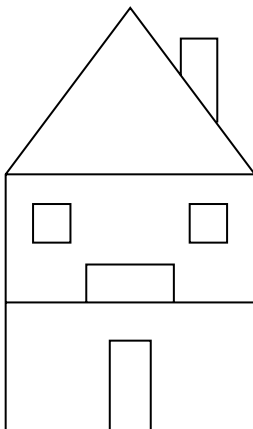
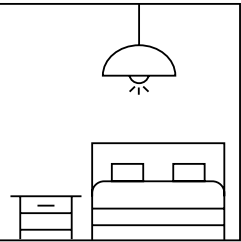


Onderhoud & investeringen

€ 7 miljoen

Leefbaarheidsuitgaven per woning

€ 134

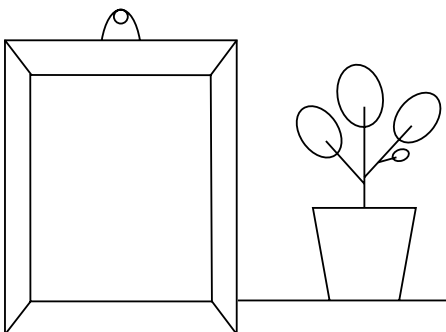


1

verkochte woningen

1.913

Aantal woningen



Aantal ontruimingen

3



147

Aantal meldingen overlast

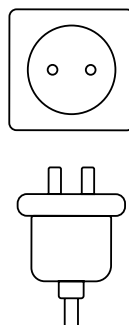
Bijdrage in huisvesting statushouders

woningen 4

personen 21

173

Gemiddelde EP2 [kWh/m²]



Bestuursverslag



Momentum in de buitenwereld

De demografie en wonen lijkt van afstand op een mammoettanker. Er is een grote bestaande woningvoorraad waar we jaarlijks iets aan toevoegen, verduurzamen of verbeteren. Helaas zijn de afgelopen jaren de tekorten op de woningmarkt opgelopen en is er inmiddels sprake van een structureel woningtekort. Ik laat de politieke analyse daarover aan anderen over, maar constateer net als veel anderen dat deze situatie zeer pijnlijk is. De wooncrisis vormde één van de hoofdpunten van de verkiezingen in 2021 en heeft ook een belangrijk hoofdstuk in het regeerakkoord gekregen. Minister de Jonge is daar actief mee aan de slag gegaan. We tekenden midden 2022 met onze hele sector de Nationale Prestatieafspraken en rijk, provincie en gemeenten brengen hun afspraken met elkaar in lijn in regionale woondeals.

Ook bij de gemeenteraadsverkiezingen in 2022 speelde de wooncrisis een grote rol. In alle gemeenten waar wij actief zijn kiezen colleges er gelukkig voor om naar oplossingen te kijken. Onze gesprekken rond de prestatieafspraken gingen dan ook over het creëren van mogelijkheden en het weghalen van belemmeringen om te bouwen en te verduurzamen. In 2023 hopen we wat dat betreft samen met de gemeenten concrete resultaten te behalen.

Momentum binnen Vivare

We weten dat de huidige opgaven de komende jaren andere kwaliteiten en competenties van Vivare gaan vragen. Daarom werken we aan een transitie volgens de principes van het Rijnlands organiseren. Een manier van organiseren waarmee onze medewerkers vanuit hun kracht en talent kunnen bijdragen. Dat vraagt meer regelruimte, meer interne en externe

verbinding en meer actief ondernemerschap. Daardoor blijven we een vitale organisatie waar collega's graag werken en die door onze huurders en belanghebbenden wordt gewaardeerd.

In verbinding

Vivare is een regionale corporatie met bezit in zes verschillende gemeenten. Dat vraagt extra aandacht voor onze lokale en regionale betrokkenheid. We investeren in onze samenwerking met gemeenten, huurdersverenigingen en andere belanghebbenden, zoals welzijns- en zorgorganisaties. Want elke gemeente, iedere wijk en soms zelfs de straat heeft zijn eigen kenmerkende eigenschappen. Voor ons zijn dat aangrijpingspunten om de grote regionale opgaven te vertalen naar de lokale omgeving.

Vivare dankt al die betrokkenen voor hun inzet en samenwerking. In ons jaarverslag kijken we terug op 2022 en verantwoorden we ons over de geleverde prestaties. We laten zien dat we in het afgelopen jaar op veel fronten met volle energie hebben gewerkt.

Alfred van den Bosch
Bestuurder

‘Vivare dankt al die betrokkenen voor hun inzet en samenwerking’

Vooruitkijken vinden we belangrijker dan ons laten leiden door de waan van de dag. Onze huurders willen niet alleen vandaag en morgen betaalbaar wonen, maar ook over vijf jaar. We zijn typisch Nederlands: nuchter en met beide benen op de grond. Onze doelgroep een betaalbaar, passend (t)huis bieden in een wijk waar het prettig wonen is. Dat is wat we doen. Daar passen geen grote bedrijfsrisico's bij. Die accepteren we niet. Ook niet als onze omgeving erom vraagt.

Dat we risico's managen, biedt geen absolute garantie dat ze zich niet voordoen. Maar we besteden er wel voortdurend aandacht aan bij het aansturen van onze organisatie en de besluiten die we nemen. Zo doen we er alles aan om de negatieve (financiële) gevolgen van onverwachte gebeurtenissen zo beperkt mogelijk te houden.

Ons interne risicobeheersings- en controlesysteem

Met ons interne risicobeheersings- en controlesysteem houden we in de gaten of we onze strategische, operationele en financiële doelen bereiken. Daarnaast gebruiken we dit systeem voor betrouwbare financiële verslaglegging. En om te checken of we werken volgens de wet- en regelgeving. Onze belangrijkste controle-instrumenten zijn:

Een immuunsysteem met drie bescherm lagen

Onze interne risicobeheersing en controle vormen ons immuunsysteem tegen risico's. Dit systeem heeft drie elkaar versterkende bescherm lagen.

1. De operationele laag. Onze afdelingen en teams met daarbinnen een belangrijke plek voor het management. Onze managers zijn ervoor verantwoordelijk dat hun teams de processen uitvoeren en de risico's beheersen die zich hierbij voordoen.
2. De interne controle. Collega's die de eerste laag ondersteunen, adviseren en coördineren. Zij controleren ook of de managers hun verantwoordelijkheden nemen.
3. De interne auditfunctie. Dit is een onafhankelijke functie. Met audits toetsen we of het samenspel tussen de eerste twee lagen soepel verloopt. Waar nodig, leidt dit tot aanbevelingen voor verbetering.

Gedrag en cultuur - soft controls

We willen dat collega's problemen bespreekbaar maken, elkaar aanspreken op ongewenst gedrag en dat ze handelen in lijn met de visie en strategie van Vivare. Deze vormen van gedrag zijn voorbeelden van goed werkende soft controls. Soft controls zijn alle niet-tastbare maar wel gedrag-beïnvloedende factoren in organisaties die kunnen helpen om doelen te behalen en risico's te beheersen. Ze komen niet in de plaats van hard controls: regels, protocollen en procedures. Beide zijn nodig. Hard en soft controls beïnvloeden samen het gedrag van mensen. Met de juiste balans houden we grip op risico's in de organisatie.

Focus op risico's

We verwachten van alle medewerkers, maar ook van partijen die namens ons optreden, dat ze integer handelen. Welk gedrag daarbij hoort, beschrijven we in onze integriteitscode. In deze code is ook terug te vinden welke weg een medewerker kan bewandelen als er toch sprake is van ongewenst gedrag. In het uiterste geval kan een medewerker bij een serieus vermoeden van een misstand een melding doen via de 'Meldprocedure misstanden'. Deze meldregeling is gebaseerd op de 'Wet Huis voor klokkenluiders'.

Wanneer een medewerker in strijd met onze integriteitscode handelt, heeft dit gevolgen. Dit geldt ook voor situaties die niet letterlijk worden beschreven in onze integriteitscode, maar waarvan iedereen op basis van gezond verstand weet dat het hiermee in strijd is. Ons sanctiebeleid is als bijlage in de integriteitscode opgenomen.

Een effectief risicomanagementproces

Ons risicomanagementproces is erop gericht om risico's continu te identificeren en aan te pakken. Daarnaast is er in dit proces aandacht voor de uitvoering en bewaking van de interne beheersingsmaatregelen om risico's te verkleinen. Onze managers zijn verantwoordelijk voor de risicobeheersing en rapporteren hier regelmatig over. Voor risicobeheersing bij de uitvoering van projecten werken we met een afzonderlijk projectrisicomanagementsysteem.



Planning- en controlcyclus

De opgave om mensen aan een goede woning te helpen, is voor de hele corporatiesector groot. Ook de omstandigheden waarin we aan deze opgave werken, zijn steeds uitdagender. Ons uitgangspunt is om, vanuit het perspectief van goed rentmeesterschap, een duurzaam exploitatiemodel te hebben. Financiële continuïteit heeft daarom steeds onze aandacht in de planning- en controlcyclus. Dit houdt in dat:

- we jaarlijks kijken naar onze omgeving, de doelen op het gebied van volkshuisvesting en bijbehorende risico's;
- we ons vastgoed goed in beeld hebben en weten wat onze opgave is;
- we kijken naar de gevoeligheid van ons beleid én economische omstandigheden op onze financiën;
- we scenario's ontwikkelen om eventueel tijdig bij te sturen, zodat de financiële continuïteit van onze organisatie geborgd is en blijft.

De planning- en controlcyclus vormt het hart van de beheersorganisatie. Deze cyclus laat zien wat onze doelen zijn ('planning') en waar we staan ('beheersen'). We werken met:

Een afwegingskader

In het afwegingskader denken we op strategisch vlak na over onze ambities voor het komende verslagjaar en verder. Hierin wegen we onze (volkshuisvestelijke) doelen af tegen de daarvoor benodigde financiële middelen met de belangrijke randvoorwaarde: een duurzaam exploitatiemodel voor nu en in de toekomst. Dit doen we door gevoeligheids- en scenario-analyses uit te werken. Zo geeft het afwegingskader een inzicht in onze (on)mogelijkheden en welke keuzes we daarvoor kunnen maken.

De resultaten van het afwegingskader verwerken we in onze biedingen aan gemeentes en nemen we mee in onze begroting. Deze biedingen vormen de basis voor de gesprekken over de prestatieafspraken.

Een meerjaren- en jaarbegroting

De resultaten van het afwegingskader werken we uit in een meerjaren- en jaarbegroting om onze financiële continuïteit te waarborgen. Voor onze financiële sturing is de Interest Coverage Ratio (ICR) ons belangrijkste kengetal. De ICR geeft aan hoe vaak we uit het geld dat binnenkomt op onze bankrekening (zoals huurinkomsten) de rente kunnen betalen die we voor onze leningen aan de bank verschuldigd zijn. In de begrotingscyclus bepalen we voor onze belangrijkste risico's het financiële effect op de ICR. De begrote ICR voldeed aan onze eigen norm van 1.6 voor onze kerntaken, de zogeheten DAEB-activiteiten (diensten van algemeen belang). Deze norm is hoger dan de door de Autoriteit woningcorporaties en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw minimaal vereiste waarde van 1.4. We houden een risicobuffer aan voor onverwachte risico's en omdat we ook in de toekomst onze eigen keuzes willen blijven maken.

Het toetsen van investeringsbeslissingen - investeringsstatuut

Investeringsbeslissingen wegen we zorgvuldig af. Dit doen we aan de hand van het te behalen rendement. We toetsen of dit rendement voldoet aan de normen en kaders in het investeringsstatuut. Dit statuut is een uitwerking van het Reglement financieel beleid en beheer en beschrijft de bevoegdheden, de besluitvorming, het proces en toetsingskader en de manier van beoordelen van investeringen. De normen en kaders in ons investeringsstatuut zijn zo bepaald dat investeringen die voldoen aan het rendement, geen negatieve gevolgen hebben op onze (begrote) financiële positie. Bij de afweging van investeringen nemen we ook de strategische doelen van Vivare mee. Verder geldt dat in de (meerjaren)begroting nog budget beschikbaar moet zijn voor investeringsbeslissingen.



Een treasuryjaarplan

Het treasuryjaarplan is een onderdeel van de jaarbegroting. In dit plan leggen we op basis van onze bestaande leningen en de meest recente meerjarenramingen het zogeheten treasurybeleid voor het nieuwe begrotingsjaar vast: hoe beheren we geldstromen, waarborgen we de beschikbaarheid van financiële middelen en beheersen we financiële risico's? Het treasuryjaarplan heeft jaarlijks de goedkeuring nodig van de raad van commissarissen. De raad moet ook wijzigingen in het treasurystatuut goedkeuren.

Treasuryrapportages

Ieder kwartaal rapporteren we in een treasuryrapportage onze voortgang over de doelen, risico's en acties uit het treasurystatuut en -jaarplan. Het treasurycomité monitort deze voortgang. Besluiten die binnen het treasurystatuut en -jaarplan passen, neemt de bestuurder. Besluiten die niet voldoen aan het statuut en het jaarplan moeten door de raad van commissarissen worden goedgekeurd. De leden van het treasurycomité adviseren de bestuurder gevraagd en ongevraagd over treasuryvraagstukken. Bij besluiten leggen we ook vast welke overwegingen daarbij een rol hebben gespeeld.

Financiële- en operationele managementrapportages

Maandelijks rapporteren we hoever we zijn met het leveren van bepaalde (maatschappelijke) prestaties. Het belangrijkste doel van onze managementrapportages is het geven van inzicht. Dit inzicht stelt ons in staat om tijdig te kunnen bijsturen, zodat we onze doelen in het lopende jaar kunnen behalen.

Focus op risico's

Tertiaalrapportages

In tertiaalrapportages vergelijken we ons werkelijke resultaat op dat moment met het begrote resultaat. Ook beoordelen we hierin of de werkelijke in- en uitgaande geldstromen in lijn zijn met het (treasury)jaarplan en verantwoorden we ons over het gevoerde treasurybeleid en de gerealiseerde (trans)acties. We sturen actief op het uitvoeren en vooral niet overschrijden van de jaarbegroting. Zo behalen we onze (maatschappelijke) doelen, blijven we aan de normen van onze externe toezichthouders voldoen en blijft ons exploitatiemodel duurzaam. Anders gezegd: zo waarborgen we onze financiële continuïteit.

In de tertiaalrapportages benoemen we ook de belangrijke externe en interne ontwikkelingen op dat moment en het mogelijke risico dat we daarbij lopen. Verder kijken we bij prestatie-indicatoren hoever we zijn in vergelijking met de norm, lichten we afwijkingen toe en brengen we in kaart wat dit betekent voor het behalen van onze doelen.

Externe verantwoordingen

Met de jaarrekening, het volkshuisvestingsverslag, het bestuursverslag en de Verantwoordingsinformatie (dVi) leggen we als woningcorporatie verantwoording af over de door ons geleverde prestaties. We werken met een gestructureerd financieel maand- en jaarafsluitingsproces. De externe accountant beoordeelt bij de jaarrekeningcontrole de interne beheersingsmaatregelen over deze financiële informatie. Hierbij besteedt hij ook aandacht aan de beheersing van financiële risico's en kijkt daarbij of we het treasurybeleid goed toepasten. Hij rapporteert zijn bevindingen met aanbevelingen voor verbetering in de jaarlijkse managementletter en in het accountantsverslag aan de bestuurder, de auditcommissie en raad van commissarissen. Wij rapporteren in iedere tertiaalrapportage hoe we de aanbevelingen van de externe accountant opvolgen.



Interne audits

Interne audits zijn een essentieel onderdeel van ons interne risicobeheersings- en controlesysteem. Een interne audit is meer dan een controlemiddel; het is vooral een waardevol verbeterinstrument dat ons helpt om een kwaliteitsbewuste en lerende organisatie te zijn. De audit bevestigt het vertrouwen dat de zaken goed verlopen binnen Vivare. Bovendien halen we er nuttige informatie mee boven water. Door aan de slag te gaan met problemen en risico's, verbeteren we de bedrijfsprocessen en bouwen we aan kwaliteitsbewustzijn. De uitkomsten van de interne audits bespreken we met het management. In onze auditrapportages besteden we niet alleen aandacht aan de bevindingen, maar ook aan aanbevelingen voor verbetering. We bespreken jaarlijks het interne auditjaarplan met de auditcommissie en onze externe accountant.

Onze risicobereidheid en risicostrategieën

De risicobereidheid geeft de grondhouding aan van waaruit wij bereid zijn risico's te lopen. Door onze maatschappelijke positie neigen we ernaar om hierin erg voorzichtig te zijn. Maar een risicomijdende houding kan ons afremmen in het behalen van onze maatschappelijke doelen. Voor zwaarwegende risico's stellen we interne beheersingsmaatregelen vast. Andere risico's vragen om een wat hogere risicobereidheid. Dit geldt bijvoorbeeld voor innovatieve projecten waarmee we bijdragen aan verduurzaming. Hier stellen we kaders aan vanuit het bewustzijn van onze maatschappelijke taak. Op basis van een goede risicoafweging stellen we een business case op. Daarmee nemen we een go/no-go-beslissing.

Voor de risico's die we inventariseren, stellen we vast hoe we met de risico's willen omgaan. Hierbij onderscheiden we vier risicostrategieën: vermijden, accepteren, beheersen en overdragen.

Vermijden

De oorzaak van het risico wegnemen en daarmee het mogelijke gevolg.

Accepteren

Voldoende weerstand bieden om de gevolgen op te kunnen vangen.

Beheersen

Oorzaak en gevolg van het risico afzwakken.

Overdragen

Het risico onderbrengen bij een andere partij.

Onze risico's en risicobeheersing

Fraude is een thema dat bij het publiek regelmatig discussie oplevert als deze zich voordoet. We hebben aandacht voor de belangrijkste risico's die we lopen én de fraudepreventie en -beheersing binnen onze organisatie. Hierbij onderscheiden we vier frauderisicogebieden met een verhoogd risico: werknemersfraude, leveranciersfraude, cyberincidenten en woonfraude (extern).

Aandacht voor fraude- en integriteitsrisico's

Integer handelen is één van onze kernwaarden. We willen geen enkel risico lopen op interne fraude. Alle signalen van niet-integer gedrag nemen we dan ook serieus. Wordt er fraude geconstateerd, dan zorgen we binnen de gestelde termijnen voor onderzoek en afhandeling. Ook nemen we maatregelen om nieuwe gevallen te voorkomen. Integer handelen is dan ook een belangrijk onderdeel in het werk van alle medewerkers en partijen die namens ons optreden. In de integriteitscode van Vivare hebben we vastgelegd welk gedrag daarbij hoort. Het doel is respectvol gedrag. Het is van belang dat we met elkaar in gesprek blijven, elkaar aanspreken, scherp blijven en stilstaan bij voorbeeldgedrag. We besteden hier continu aandacht aan, onder andere in afdelings- en werkoverleggen. Voorbeeldgedrag is een belangrijke soft control bij het beheersen van integriteitsrisico's, zoals interne en externe fraude, belangenverstrengeling, cybercriminaliteit en maatschappelijk ongepast gedrag.

In 2022 voerden we een zogenoemde frauderisicoanalyse uit. We brachten fraude- en integriteitsrisico's gestructureerd in kaart. Hiervoor gebruikten we bestaande informatie, zoals onze procesbeschrijvingen. We classificeerden de frauderisico's in vier hoofdvormen: corruptie, onrechtmatige toe-eigening van activa, waaronder diefstal van gegevens, intellectueel eigendom en identiteit, fraude in de financiële verantwoording en woonfraude. Verder inventariseerden we welke 'harde' beheersingsmaatregelen we in onze processen namen om integriteitsrisico's, waaronder frauderisico's, te verkleinen en legden

dit vast. We bespraken de frauderisicoanalyse in verschillende overleggen met het management en de raad van commissarissen. Tijdens deze overleggen besteedden we niet alleen aandacht aan de harde maatregelen, maar ook aan 'soft controls': houding en gedrag.

Een vervolgstap op de frauderisicoanalyse is het uitwerken van een frauderesponsplan. Dit plan beschrijft wat we doen als onze organisatie toch wordt geconfronteerd met (een vermoeden van) fraude. Dat is belangrijk, omdat in zo'n situatie vaak sprake is van emotie, onzekerheid of zelfs paniek. Het responsplan biedt dan een soort spoorboekje.

Daarnaast toetsen we in interne audits in hoeverre de interne beheersingsmaatregelen doorgevoerd zijn. We beoordelen bijvoorbeeld of de minimaal vereiste functiescheidingen in de (kritische) processen aanwezig zijn en hoe deze bevoegdheden in de aanwezige IT-systemen zijn ingericht. Verder toetsen we onder meer hoe inkooprijzen vorm krijgen en of we de toewijzings- en verkoopregels naleven. In onze auditrapportages nemen we standaard een paragraaf over frauderisico's op.

Kortom: het management van Vivare treft veel maatregelen om integriteits- en frauderisico's te voorkomen. Maar ondanks alle beheersingsmaatregelen blijft het risico dat management of bestuur maatregelen doorbreekt én het risico van samenspanning tussen medewerkers bestaan. Twee frauderisico's uit onze top vijf. De maatregelen die we op deze risico's nemen, moeten er toe bijdragen dat we 'override of controls' signaleren.

In 2022 zijn geen signalen naar voren gekomen van niet-integer handelen en/of fraude die onze organisatie of onze (financiële) verslaggeving raken.

Frauderisicogebied	Frauderisico's	Fraudevorm	Elementen in onze controle-omgeving
Werknemersfraude	Management override Het risico dat management of bestuur bewust, onder interne of externe druk, het interne risico-beheersings- en controlesysteem van de organisatie doorbreken om de financiële en niet-financiële resultaten zo gunstig mogelijk voor te stellen of om beslissingen op bestuurlijk niveau te beïnvloeden.	- Fraude in de financiële verantwoording - Corruptie door belangenverstrengeling	Governance structuur • Transparante besluitvorming • Een open cultuur waarbij we elkaar durven aan te spreken • De aanwezigheid van een vertrouwens-persoon om niet-integer handelen (anoniem) te melden • Periodieke interne en externe audits op de naleving van beheersingsmaatregelen
Werknemersfraude	Samenspanning tussen medewerkers Het risico dat medewerkers met verschillende functies afspraken maken om het interne risicobeheersings- en controlesysteem van de organisatie te ontwijken voor eigen gewin.	Corruptie door belangenverstrengeling of omkoping	Governance structuur • Transparante besluitvorming • Een open cultuur waarbij we elkaar durven aan te spreken • De aanwezigheid van een vertrouwens-persoon om niet-integer handelen (anoniem) te melden • Periodieke interne en externe audits op de naleving van beheersingsmaatregelen
Leveranciersfraude	Prijsvormingsrisico bij inkopen Het risico dat inkooptransacties worden afgesloten tegen te hoge tarieven en daardoor geen marktconforme prijzen zijn. Dit risico kan ontstaan doordat marktpartijen samenspannen ('aanbestedingsfraude'), door de betrokkenheid van werknemers bij de inkooptransactie die (te) veel vertrouwen in de leverancier hebben of ook een eigenbelang behartigen, waarbij de leverancier en de werknemer de winst delen.	Corruptie door belangenverstrengeling of omkoping	Registreren en beheren van (wijzigingen) in nevenfuncties van werknemers • Periodiek rouleren van werknemers in bepaalde functies • Aanbestedings-procedure voor werken en diensten • (Periodieke) marktconformiteitstoetsen • Spendanalyses
Cybersecurity	Datadiefstal Het risico dat criminelen of werknemers data van de organisatie (van huurders, werknemers, leveranciers, enzovoorts) gijzelt of steelt met als doel deze te verhandelen voor eigen gewin.	Onrechtmatige toe-eigening van data door diefstal	Privacy- en security officer functie • Periodieke plan-do-check-act cyclus privacy en security • Verwerkingsregister • Meldingenregister • Bewustwordings-programma's en trainingen
Woonfraude	Woonfraude Het risico dat woongelegenheden onwettig (onder- en doorverhuur, overbewoning of onbewoond laten) worden gebruikt of voor illegale zaken (zoals hennepteelt, drugslab, prostitutie en kraak).	- Onrechtmatige bewoning - Onrechtmatig gebruik van de woning	Meldpunt voor woonfraude • Inzet van preventieteams • Netwerk onderhouden met politie, de Belastingdienst, bewoners uit de buurt, enzovoorts om woonfraude integraal te bestrijden

Woonfraude

Helaas worden sommige van onze woningen gebruikt om strafbare feiten te plegen. Denk aan hennep kweken, drugs maken en illegaal onderverhuren, soms zelfs per kamer om prostitutie mogelijk te maken. Om te beginnen, kan dit tot direct gevaar leiden voor omwonenden. Daarnaast geeft het een gevoel van onveiligheid als er veel aanloop is van allerlei mensen die niet in je straat wonen. Bovendien zijn de betreffende woningen hierdoor niet beschikbaar voor de huurders, die er met veel plezier kunnen wonen.

In 2022 gaven we de aanpak van woonfraude meer aandacht om dit soort praktijken terug te dringen. In maart traptten we de pilot 'Terugdringen van woonfraude' af. Drie collega's hebben hierdoor meer tijd om (vermoedens van) woonfraude aan te pakken en de banden met onze netwerkpartners op dit thema aan te scherpen. We werken aan een eenduidige, afgestemde aanpak en werkwijze. Hiervoor boden we onze werknemers trainingen aan waarin ze leerden op welke signalen ze kunnen letten om fraude te voorkomen bij het toewijzen en verhuren van een woning. Verder is het belangrijk om een signaal af te geven aan (toekomstige) huurders waaruit blijkt dat wij fraude niet tolereren. Als onderdeel hiervan geven we meer informatie op onze website en maakten we het voor huurders makkelijker om woonfraude via onze site te melden.

Andere resultaten in 2022

We richtten ons op het verbeteren van de samenhang tussen de elementen in ons risicomanagement om zo risico's nog beter te kunnen beheersen. Zo hebben we in overlegmomenten, waaronder risicosessies, steeds meer aandacht voor risico-eigenaarschap en benutten we spontane momenten om risicogebaseerd denken in de organisatie te verbreden. We geven meer aandacht aan soft controls om zo een motiverende en stimulerende omgeving te creëren, waarin medewerkers hun werk kunnen doen.

Ook deden we een eerste inventarisatie of software voor governance, risk en compliance ons hierbij kan ondersteunen. Zo'n centraal (geautomatiseerd) systeem helpt ons niet alleen om de risico's, waaronder integriteits- en frauderisico's vast te leggen, maar geeft ook op ieder moment de gewenste (fraude) risico informatie die nodig is om de juiste besluiten te nemen. In 2023 onderzoeken we dit verder. Hierbij kijken we ook of de huidige manier waarop Vivare invulling geeft aan de vakgebieden 'risk' en 'compliance' past bij de huidige tijd. Of vraagt de verbreding van deze vakgebieden en de toegenomen complexiteit om de inrichting van een risk- en compliancefunctie?

In ons risicobehandelplan geven we aan voor welke cyber- en informatiebeveiligingsrisico's we maatregelen vaststelden om ze terug te brengen naar een aanvaardbaar niveau (restrisico). We beoordelen deze maatregelen periodiek. Door een toename van het aantal aanvallen met ransomware (gijzelsoftware) in Nederland geven we veel aandacht aan bewustwording en gedrag van onze werknemers. We wijzen onze werknemers ook regelmatig op het proces om datalekken te melden, zodat we goed inzicht hebben in incidenten die onze organisatie raken.

Verder startten we met de doorontwikkeling van ons ERP-systeem en de bijbehorende dienstverlening door onze ICT-partner. Samen met onze ICT-partner stelden we een programmaplan op. In dit plan zijn de belangrijkste risico's van dit programma beschreven, met de getroffen maatregelen. Die maatregelen blijven we de komende twee jaar voortdurend in de gaten houden. Vivare hecht een groot belang aan de veiligheid van de gegevens die nodig zijn voor onze bedrijfsvoering. We eisen dan ook dat onze ICT-partner als leverancier van onze automatisering voldoende maatregelen neemt om deze veiligheid te garanderen. We voeren daarom data protection impact assessments (DPIA's) uit op alle projectplannen. Hiermee brengen we privacy risico's van de gegevensverwerking in kaart, zodat we passende maatregelen kunnen nemen.

Risico's		Beheersingsmaatregelen	
Strategisch	Onzeker en ingrijpend overheidsbeleid door nieuwe wet- en regelgeving	Portfoliobeleid • Focus op het domein wonen en DAEB-activiteiten • Risicoscenario's berekenen en financiële normering verdienmodel actualiseren • Kostenbeheersing per verhuureenheid • Professionele organisatie en processen op orde • Actief aanwezig zijn in netwerken en samenwerkingsverbanden zoals in branchevereniging Aedes	
	Onzekerheid vastgoedkwaliteit (onder andere brandveiligheid, vocht, schimmel grondvervuiling en verzakking)	Regie en professioneel opdrachtgeverschap • Vastgoed in beeld hebben: meerjarenonderhoudsplan en complexplannen • Periodiek specifiek onderzoek	
	Stagnatie (vastgoed)doelstellingen door prijsstijgingen en beperkte beschikbaarheid materiaal	Actueel inzicht in vastgoedprojecten en -voorraad • Professioneel assetmanagement • Effect van wijzigingen in economische uitgangspunten periodiek agenderen en (bewuste) keuzes maken	
	Arbeidsmarktrisico	Aantrekkelijk werkgeverschap (behouden personeel door te binden en boeien) • Strategische personeelsplanning	
	Koopkrachtvermindering van onze huurders door stijgende (energie)prijzen	Vroegsignalering met onze netwerkpartners en volgen van huurachterstanden • Planmatige inzet van mensen en materiaal voor aanpakken van (energie)armoede	
Operationeel	Beoogde organisatieontwikkeling stagneert door complexiteit, onderlinge afhankelijkheden en beperkte middelen	Een integrale (programma)planning en coördinatie, het periodiek agenderen en volgen daarvan • Capaciteits- en talentmanagement	
	Welzijnsschade door coronapandemie	Monitoren en volgen welzijn werknemers, (keten)partners en huurders	
	Verstoring bedrijfsuitoefening door cyberincidenten	ICT-maatregelen zoals toegangsbeveiliging, beveiligingssoftware en autorisatie • Afsluiten cyberverzekering of andere maatregelen om dit risico (grotendeels) over te dragen	
	Onvoldoende effectieve ondersteuning primair systeem	Doorontwikkeling primair systeem met ICT-partner naar een best-of-breed oplossing • Professionele (beheer)organisatie	
	Cumulatie van kwetsbare huishoudens in wijken	Gebruik maken van (lokaal) maatwerk • Agenderen bij stakeholders • Pilotprojecten	
Financiële positie	Geen adequate aanpak van fraude- en integriteitsrisico's	Frauderisicoanalyse voorzien van beheersingsmaatregelen • Uitwerken van een frauderesponseplan • Aandacht voor integer(e) houding en gedrag	
	Afhankelijkheid ketenpartners voor verduurzaming, onderhoud en ICT	Contract- en leveranciersmanagement	
	Rente- en financieringsrisico	Treasurystatuut en treasuryjaarplan • Norm WSW: maximaal 15% van de leningenportefeuille • Rente herzieningsmomenten spreiden in de tijd • Effect wijzigingen in economie periodiek beoordelen	
	Wijzigingen in de vennootschapsbelasting	Frequent afstemmen met Belastingdienst • Scenario- en impactberekeningen op vennootschapsbelasting • Periodieke prognose belastbaar resultaat	
	Niet voldoen aan Algemene verordening gegevensbescherming (AVG)	Uitvoeren van informatiebeveiligingscyclus • Gegevensbeveiliging • Borgen toegangsbeveiliging en beheerrechten	
Wet- en regelgeving	Niet voldoen aan normen externe toezichthouders	Toetsen realisatie norm passend toewijzen en staatssteunnorm 85-7,5-7,5 • Toetsing transactievoorstellen in treasurycomité • Toets financiële normen meerjarenbegroting	
	Inkomenstoets bij toewijzing	Duidelijke instructie passend toewijzen • Integrale controle inkomenstoetsen • Afspraken met intermediairs	

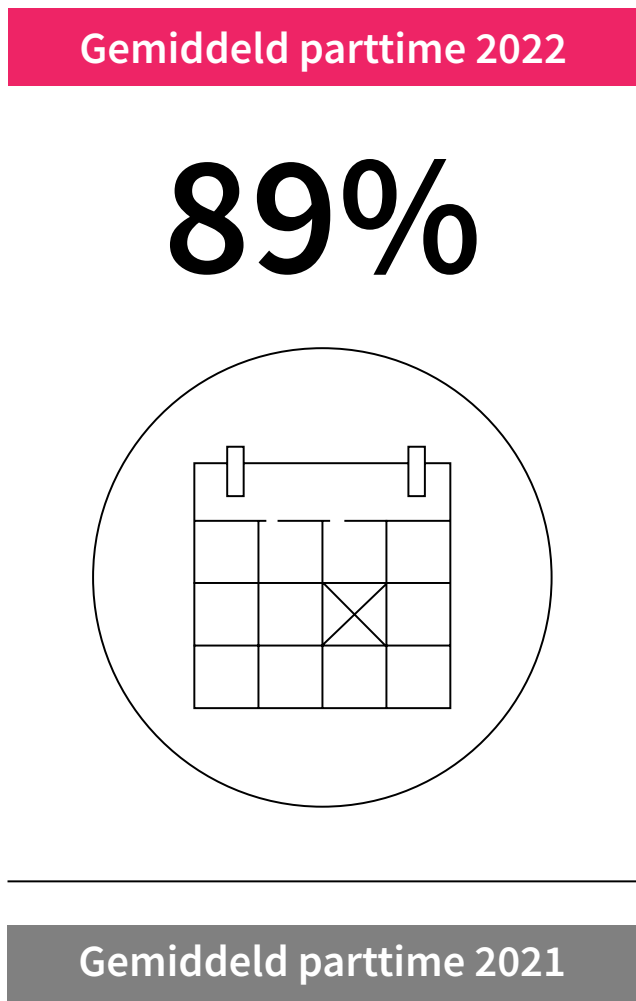
Onze organisatie

Onze huidige opgaven vragen om andere kwaliteiten en competenties van onze medewerkers. We werken aan een transitie volgens het Rijnlands-model. Hierbij speelt overleg, solidariteit, vertrouwen, kwaliteit en gezamenlijkheid een grote rol. Door middel van overleg en samenwerken zorgen we voor ontwikkeling en regie. Medewerkers en teams bewandelen daarin de meest effectieve weg om tot het gewenste resultaat te komen. Dit alles is gekoppeld aan strategische doelen.

Toelichting op cijfers

Eind 2022 waren er 234 medewerkers in dienst bij Vivare. Dat zijn er 21 meer dan in 2021. De verhouding man/vrouw is 41/59. In 2021 was deze verhouding bijna gelijk. De gemiddelde leeftijd van de medewerker is in 2022, net zoals in 2021, 47 jaar.



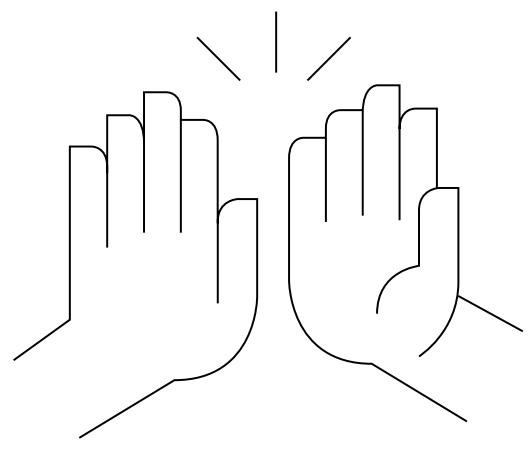


Gemiddeld aantal fte 2022

198

Gemiddeld aantal fte 2021

188

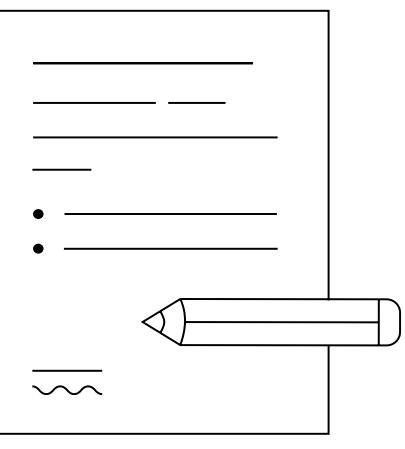


Aantal medewerkers per einde jaar 2022

234

Aantal medewerkers per einde jaar 2021

213



Aantal vrouwen 2022

139

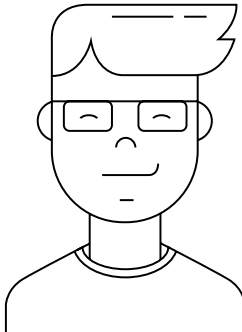


Aantal vrouwen 2021

128

Aantal mannen 2022

95



Aantal mannen 2021

85

In dienst 2022

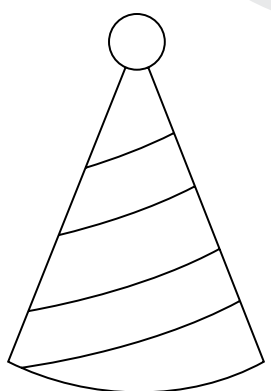
44

In dienst 2021

23

Gemiddelde leeftijd 2022

47



Gemiddelde leeftijd 2021

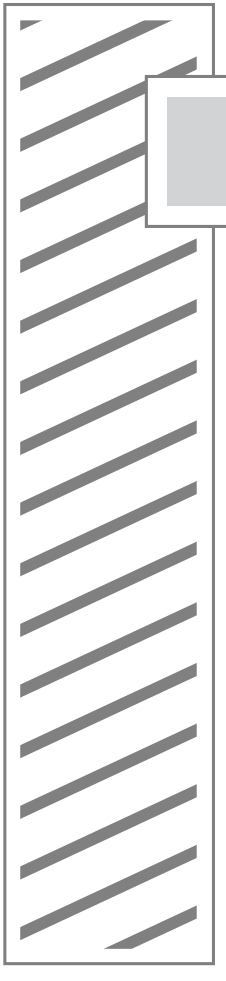
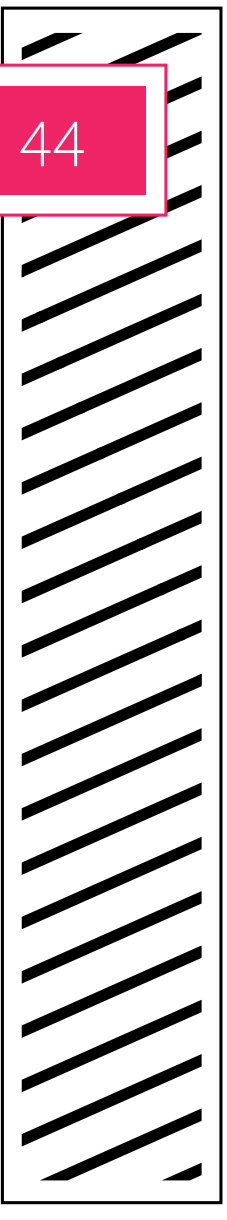
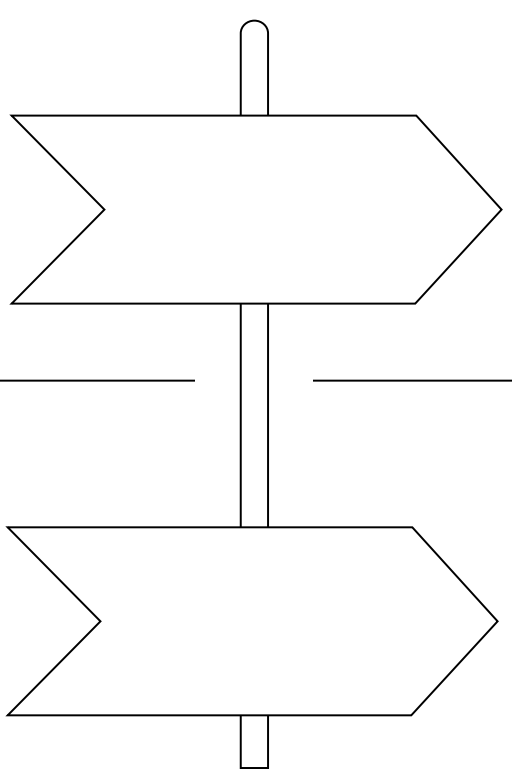
47

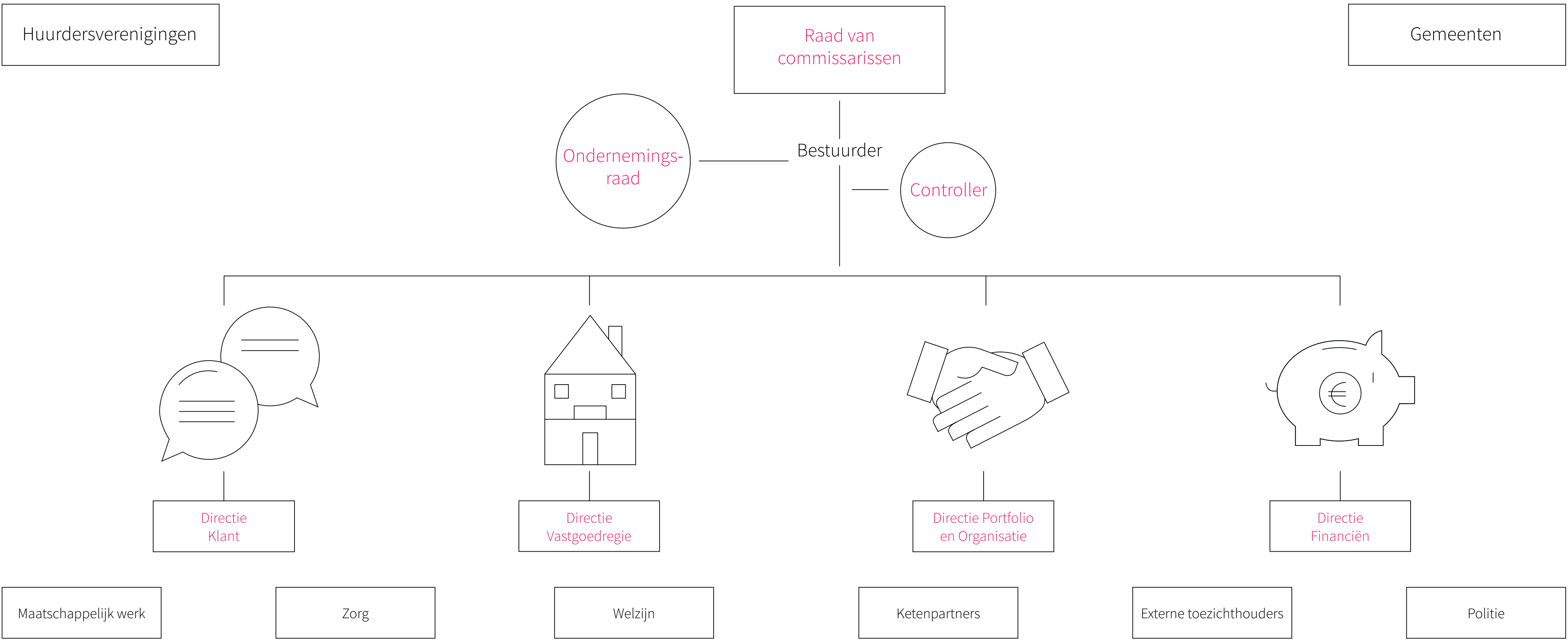
Uit dienst 2022

23

Uit dienst 2021

22







Van de ondernemingsraad

Het jaar 2022 was een bijzonder jaar voor Vivare. We namen afscheid van onze oud-bestuurder en verwelkomden Alfred van den Bosch als zijn opvolger. We herontdekten het werken op kantoor en werkten aan verschillende uitdagingen: energiebesparende maatregelen, KING-project waarin we ons ERP-systeem doorontwikkelen, verduurzamen van bestaand bezit en nieuwbouw.

Daarnaast was 2022 een verkiezingsjaar voor de ondernemingsraad (OR). Vier leden namen afscheid. We hielden een geslaagde verkiezingscampagne. Tien kandidaten meldden zich. Er waren dan ook verkiezingen nodig, waarbij zes nieuwe leden werden gekozen. Vanaf juni hadden we een voltallige raad van negen leden. Begin 2023 kwam een plaats vacant, omdat een van de leden een andere baan heeft gekregen. Inmiddels is deze vacature opgevuld door een andere kandidaat vanuit de verkiezingen.

In oktober volgden we met de ondernemingsraad een tweedaagse training. Tijdens deze training kwamen alle onderdelen van het OR-werk aan de orde. De nadruk lag hierbij op samenwerken en hoe wij als team hier ons voordeel mee kunnen doen.

In 2022 overlegde de ondernemingsraad iedere vier weken. Daarnaast hadden we vier overlegvergaderingen met de bestuurder. Bij de laatste overlegvergadering in december was ook de raad van commissarissen aanwezig. De Arbo-en HR-commissies overlegden eenmaal per kwartaal met de manager human resources en facilitaire organisatie.

De vorige bestuurder vroeg ons advies over de benoeming van de nieuwe bestuurder. Daarnaast ontvingen we twee verzoeken om in te stemmen: met het Arbo-jaarplan 2022-2024 en met het Zero tolerance-beleid bij ongewenst gedrag, agressie en geweld. We rondde deze advies- en instemmingsverzoeken ook in 2022 af.

Onze deelnemingen en verbindingen

In 2022 zijn we geen nieuwe verbindingen met andere rechtspersonen en vennootschappen aangegaan. Wel hadden we vanzelfsprekend te maken met een aantal bestaande verbindingen. Stichting Vivare is de moedermaatschappij van de gelijknamige groep. Eind 2022 heeft Stichting Vivare een 100%-belang in de besloten vennootschap Bula B.V. Deze dochter treedt op als vennoot in de commanditaire vennootschap Groene Treden Ontwikkeling C.V. Verder hebben we een 50%-deelneming in Groene Treden Beheer B.V.

De vennootschappen Groene Treden Ontwikkeling C.V. en Groene Treden Beheer B.V. zijn op 31 december 2022 in ontbinding (i.o.). Op 13 december 2022 kwamen de vennoten overeen om deze vennootschappen te ontbinden en hun vermogen te vereffenen. De feitelijke liquidatie is in januari 2023 in gang gezet.

Deelnemingen en verbindingen

	Bula B.V.	Groene Treden Beheer B.V. i.o.	Groene Treden Ontwikkeling C.V. i.o.
Vestigingsplaats	Arnhem	Arnhem	Arnhem
Oprichtingsdatum	30 juli 2009	27 juli 2009	6 augustus 2009
Doelstelling	Ontwikkelen van gebied Saksen Weimar te Arnhem	Het optreden van beheren vennoot voor Groene Treden Ontwikkeling C.V.	Het ontwikkelen en doen realiseren van woningbouwproject “De Groene Treden”, projectnaam “Saksen Weimar”
Aandeelhouder(s)	Vivare 100%	Vivare 50% Westerbeek Vastgoed 50%	Bula B.V. 49% Zwaluwstaart Vastgoed II B.V. 49% Groene Treden Beheer B.V. 2%
Ingekocht kapitaal	€ 18.000	€ 9.000	€ 9.000
Eigen vermogen verbinding	€ 555.000	€ 0	- € 1.123.000
Omzet verbinding	€ 0	€ 0	€ 0
Resultaat verbinding	€ 0	€ 15.000	€ 0
Overige informatie	De gegevens van Bula B.V. zijn van te verwaarlozen betekenis op het geheel, waardoor we gebruik maken van de vrijstelling van consolidatie.	Op 13 december 2022 tekenden de vennoten de overeenkomst houdende ontbinding van een besloten vennootschap waarmee zij overeen kwamen om Groene Treden Beheer te ontbinden. De vereffening van het vermogen en de opheffing van deze besloten vennootschap vindt in 2023 plaats.	Op 13 december 2022 tekenden de vennoten de overeenkomst houdende ontbinding van een commanditaire vennootschap waarmee zij overeen kwamen om Groene Treden Ontwikkeling te ontbinden. De vereffening van het vermogen en de opheffing van deze commanditaire vennootschap vindt in 2023 plaats.

Goed bestuur

Als maatschappelijke onderneming verantwoorden we ons open en transparant naar onze omgeving. We worden graag beoordeeld op het halen van onze doelstellingen. We doen dit zoveel mogelijk in samenwerking en verbinding met onze (toekomstige) bewoners, de gemeenten en andere belanghebbende partijen. We staan met beide benen op de grond, blijven realistisch en kijken goed vooruit. Onze bestuursstructuur helpt om onze uitgangspunten continu in het oog te houden.

De code van goed bestuur

Als commissarissen, bestuurder en medewerkers van Vivare houden we ons aan de normen en waarden uit de Governancecode woningcorporaties: zorgen voor goed, betaalbaar en veilig wonen voor huidige en toekomstige huurders in Nederland. Deze code van goed bestuur komt onder andere terug in onze statuten, onze gezamenlijke visie op besturen en toezichthouden en het reglement voor de raad van commissarissen.

Onze bestuursstructuur

Rechtsvorm	stichting
Bestuurder	A. van den Bosch (man)
PE-punten in 2022	46
Relevante nevenfuncties in 2022	lid raad van toezicht Amaris Zorggroep



Diversiteit in de top

Vivare streeft naar een evenwichtige man-vrouw verhouding in het bestuur, de raad van commissarissen en het directieteam.

Het bestuur van Vivare bestaat statutair uit één persoon, waardoor een evenwichtige verhouding niet mogelijk is. Momenteel wordt de functie van bestuurder ingevuld door een man. Tijdens de werving- en selectieprocedure voor de nieuwe bestuurder ging de raad van commissarissen op zoek naar dé geschikte kandidaat, waarbij geen voorkeur was voor een man of vrouw.

Volgens de statuten van Vivare bestaat de raad van commissarissen uit minimaal drie leden en maximaal zeven leden en wordt bij voorkeur vastgesteld op een oneven aantal. Het laatste decennia bestond de raad van commissarissen gemiddeld uit vijf leden. Daarom hanteerde de raad van commissarissen een streefcijfer van minimaal 40% vrouwen en minimaal 40% mannen in de raad. Eind 2022 bestaat de raad uit zes leden, waarvan drie vrouwen en drie mannen (2021: drie vrouwen en drie mannen). Met deze verhouding voldoet de raad van commissarissen aan het streefcijfer. Bij toekomstige werving en selectie van nieuwe commissarissen bewaken de commissarissen deze verhouding ook.

Het directieteam bestaat eind 2022 uit drie vrouwen en één man (2021: drie vrouwen en één man), waardoor deze man-vrouw verhouding niet evenwichtig is. Voor het directieteam is in het verleden geen streefcijfer voor de man-vrouw verhouding vastgesteld. Bij wisselingen in het directieteam gingen de overgebleven directeuren vooral op zoek naar een geschikte kandidaat. In 2023 gaan we vaststellen welk streefcijfer past bij de andere Vivare organisatie waar we aan bouwen. Vervolgens gaan we het plan vaststellen, waarin we beschrijven hoe we de evenwichtige man-vrouw verhouding kunnen gaan bereiken.

Visitatie

Begin 2022 voerde onderzoeks- en beleidsadviesbureau Ecorys een maatschappelijk visitatie bij ons uit. Deze visitatie beslaat de jaren 2017 tot en met 2021. De voorgaande visitatie was over de periode 2013 tot en met 2016. Om de visitatie zo actueel mogelijk te maken, besloten we het jaar 2021 ook in zijn geheel mee te nemen. Daarom hebben we gekozen voor een periode van vijf jaar in plaats van de gebruikelijke vier. Daarbij is 2017 als tussenjaar alleen op bijzonderheden meegenomen. We ontvingen het visitatierapport in april 2022; vier jaar en drie maanden later dan het vorige rapport. Hiermee voldoen we formeel niet aan de verplichting om minimaal eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren. Daar zijn we ons van bewust.

Een visitatie zoomt in op de maatschappelijke relaties en prestaties van Vivare en hoe we deze kunnen verbeteren. De visitatiecommissie bracht onder meer in kaart hoe wij onze kerntaken uitvoeren, het belang van onze strategische doelen en onze governance. Van deze visitaties kunnen we leren om onze volkshuisvesting te verbeteren en zo ook bij te dragen aan een betere samenleving. Vivare onderschrijft het belang van deze reflectie. We willen graag leren door terug te kijken op ons presteren.

We zijn blij met onze beoordelingen en eindcijfers voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie. We scoren ‘ruim voldoende’ tot ‘goed’. We zien dit als een bevestiging dat we als corporatie met de goede dingen bezig zijn en die ook op een goede manier doen. En op hoofdlijnen beamen onze maatschappelijke partners dit ook.

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

Tegelijkertijd hebben we ook oog voor de aanbevelingen van de visitatiecommissie en de feedback van onze maatschappelijke partners. De rode draad die we daaruit halen, is dat we nog beter kunnen communiceren over onze doelen en ons beleid. Dat we nog beter moeten uitleggen welke keuzes we maken en waarom. En dat we onze maatschappelijke partners nog meer kunnen betrekken bij die keuzes. We gaan met onze maatschappelijke partners op zoek naar mogelijkheden hiervoor. Hierbij bewaken we dat we ook zelf altijd duidelijk zijn over onze eigen (on)mogelijkheden.

Onze raad van commissarissen houdt toezicht op het bestuur en op de algemene gang van zaken bij Vivare. De raad van commissarissen fungeert, gevraagd en ongevraagd, als klankbord voor onze bestuurder en weegt zelfstandig het maatschappelijk belang af tegen de financiële continuïteit van Vivare. De raad van commissarissen beslist over benoeming, beoordeling, beloning, schorsing en ontslag van bestuurders. De raad is zelf verantwoordelijk voor de kwaliteit van het eigen functioneren.

Het reglement raad van commissarissen beschrijft situaties waarin sprake kan zijn van belangenverstrengeling. Doet een dergelijke situatie zich voor, dan wordt dit gemeld bij de voorzitter van de raad van commissarissen. In 2022 is dit niet gebeurd; de raad van commissarissen was geheel onafhankelijk.

Een dynamisch jaar

Het jaar 2022 stond voor Vivare in het teken van een aantal belangrijke ontwikkelingen. Voor de raad van commissarissen had dit tot gevolg dat we met de organisatie volop samenwerkten aan een nieuwe koers en het scherper krijgen van de uitdagende ambities die daarbij horen.

Bestuurswisselingen

In het voorjaar van 2022 zocht de raad van commissarissen een nieuwe bestuurder omdat de zittende bestuurder, de heer Angenent, kenbaar maakte per 1 juni 2022 te vertrekken bij Vivare. Daarmee kwam na 26 jaar een eind aan zijn werk voor Vivare en haar voorgangers. De raad van commissarissen stelde zorgvuldig een functieprofiel voor een nieuwe bestuurder op. De huurdersverenigingen brachten ook hun ideeën in. Daarna startte de raad samen met een executive search bureau het werving- en selectietraject. We voerden samen met een vertegenwoordiging van het management en de ondernemingsraad gesprekken met de potentiële kandidaten. Dit traject leidde tot het aanstellen van

de heer Van den Bosch als nieuwe bestuurder van Vivare. Op 25 april 2022 ontvingen we de positieve zienswijze van de Autoriteit woningcorporaties. De heer Van den Bosch startte op 1 juli 2022 met zijn werkzaamheden.

Het vertrek van de zittende bestuurder en de komst van de nieuwe bestuurder sloten niet op elkaar aan. Hierdoor had de organisatie in de maand juni geen bestuurder. De raad van commissarissen wees daarom de heer Reijnders aan om op interimbasis de bestuurstaken waar te nemen. Op 20 april 2022 gaf de Autoriteit woningcorporaties hierop hun positieve zienswijze. De heer Reijnders trad daarom op 1 juni 2022 tijdelijk terug uit de raad. Op 1 juli 2022 trad de heer Reijnders weer toe tot de raad.

Uitdagingen in de sector

Een nieuwe bestuurder brengt een frisse blik en nieuwe dynamiek met zich mee. Zijn komst viel samen met de grote uitdagingen die in de loop van 2022 steeds prominenter op de sector afkwamen. Uitdagingen als de versnelde verduurzaming, verdubbeling van woningbouw en het aanpakken van energiearmoede; allen grote opgaven waar woningcorporaties de komende jaren voor staan. In juni 2022 zijn daar bindende Nationale Prestatieafspraken over gemaakt. Om deze afspraken te kunnen realiseren, moet Vivare zichzelf zo'n beetje opnieuw uitvinden. En tegelijkertijd 'gewoon' doorgaan met haar werkzaamheden en ook daar de nodige verbeteringen in behalen. In alle momenten met de nieuwe bestuurder en organisatie was deze opgave voor de raad van commissarissen de rode draad. De transitieopgave wordt steeds duidelijker. In 2023 zal de opgave de belangrijkste lijn zijn waarlangs de commissarissen haar toezichts- en klankbordrol zal vervullen.

Nieuw lid benoemd: de heer Reijnders

Op 1 januari 2022 is de heer Reijnders benoemd als lid van de raad van commissarissen én voorzitter van de commissie vastgoedregie. Een uitgebreid werving- en selectieproces leidde in december 2021 tot een positieve zienswijze op zijn benoeming vanuit de Autoriteit woningcorporaties (Aw).

Herbenoeming

Op 31 december 2022 liep de eerste termijn af van mevrouw Geel als voorzitter. In september 2022 besprak de raad een mogelijke herbenoeming. Vervolgens voerde de voorzitter van de remuneratie- en governancecommissie, mevrouw Lindeman, gesprekken met de overige leden, de bestuurder en mevrouw Geel zelf. Dit alles heeft in oktober 2022 tot een herbenoemingsvoorstel geleid. In januari 2023 hebben we een positieve zienswijze op dit voorstel gekregen van de Autoriteit woningcorporaties. Mevrouw Geel is dan ook herbenoemd als voorzitter voor een tweede termijn.

Traineeship: de heer Verstand

In juni 2022 is de heer Verstand als trainee toegevoegd aan de raad van commissarissen. De heer Verstand rondde in 2021 een opleiding voor commissarissen en bestuurders af. De heer Verstand draait een jaar mee in de raad om ervaring op te doen. Met zijn kennis als wethouder Wonen én zijn blik van buiten, is dit voor de commissarissen ook een mooie leerervaring. De heer Verstand geeft aandacht aan de rol die een raad van commissarissen heeft in de samenwerking met netwerkpartners van een corporatie en hoe de raad dat in het toezicht kan verweven.

Permanente educatie

De commissarissen werken continu aan de ontwikkeling van competenties en/of vakkennis en beroepsvaardigheden die relevant zijn voor hun functie als corporatiecommissaris. Ze wonen bijeenkomsten van externe organisaties bij en verwerven inzichten uit vakliteratuur. Hiermee behalen ze PE-punten. Een corporatiecommissaris besteedt minimaal vijf uren per kalenderjaar aan permanente educatie; dit zijn vijf PE-punten.

Sommige commissarissen behaalden in 2022 niet de minimale PE-norm die voor hen geldt. Zij hadden nog een overschot aan PE-punten uit het vorig jaar, waardoor zij wel voldoen aan de eisen van permanente educatie, of halen dit in 2023 in.

De leden van de raad van commissarissen

Hier geven we een overzicht van alle leden van de raad van commissarissen in 2022, met hun deskundigheden, hoofdfunctie en relevante nevenfuncties en zittingsperiode. Daarnaast geven we per lid aan hoeveel punten zij behaald hebben voor permanente educatie (PE-punten).

Mevrouw drs. J.D.C. (Jacobine) Geel - voorzitter
Leeftijd: 59 jaar
Deskundigheden
Governance, het sociaal-politieke domein.
Hoofdfunctie
Voorzitter van het College voor de Rechten van de Mens; programmamaker KRO-NCRV.
Nevenfuncties in 2022
Lid raad van toezicht Hogeschool iPabo Amsterdam en Alkmaar; lid raad van toezicht Oikocredit Nederland (tot 1 januari 2023); voorzitter bestuur Stichting Het Witte Bos (tot 1 september 2022); commissaris Stichting Petje af Nederland; commissaris Stichting tot steun aan christelijk pedagogisch studiecencentrum; voorzitter commissie Uitvoe- ring Regeling Chroom 6 van de Gemeente Tilburg (tot 1 november 2022); voorzitter raad van commissarissen Stichting Stadgenoot.
Behaalde PE-punten in 2022
4 punten
Zittingsperiode
Mevrouw Geel is benoemd op 1 januari 2019, herbenoemd op 1 januari 2023 en treedt af per 1 januari 2027.

Mevrouw mr. A. (Anneke) Bouwmeester - lid
Leeftijd: 56 jaar
Benoemd op voordracht huurdersverenigingen.
Deskundigheden
Governance, juridische zaken, organisatieontwikkeling.
Hoofdfunctie
Bestuursvoorzitter Zorggroep Apeldoorn en omstreken.
Nevenfuncties in 2022
Eigenaar organisatie-adviesbureau A. Bouwmeester.
Behaalde PE-punten in 2022
0 punten
Zittingsperiode
Mevrouw Bouwmeester is benoemd op 30 juni 2016, herbenoemd op 30 juni 2020 en treedt af per 30 juni 2024.

De heer J.H. (Jan-Henk) Janssen - lid
Leeftijd: 55 jaar
Benoemd op voordracht huurdersverenigingen.
Deskundigheden
Financiën en control, risicomanagement, governance, kennis van sociaal domein.
Hoofdfunctie
Lid raad van bestuur Amerpoort.
Nevenfuncties in 2022
Voorzitter bestuur Stichting Werken in Gelderland (tot 21 november 2022); bestuurder Stichting Stadsklooster Arnhem.
Behaalde PE-punten in 2022
11 punten
Zittingsperiode
De heer Janssen is benoemd op 14 maart 2018, herbenoemd op 14 maart 2022 en treedt af per 14 maart 2026.

De heer H. (Harun) Kedilioglu - lid
Leeftijd: 41 jaar
Deskundigheden Financiën en control, risicomanagement.
Hoofdfunctie Zelfstandig werkzaam als interim manager en adviseur vanuit HRN Business Management B.V.
Nevenfuncties in 2022 Eigenaar HRN Holding B.V.
Behaalde PE-punten in 2022 6 punten
Zittingsperiode De heer Kedilioglu is benoemd op 9 januari 2020 en treedt af per 9 januari 2024. Hij komt in aanmerking voor herbenoeming tot 2028.

Mevrouw E. (Evelyn) Lindeman - lid
Leeftijd: 62 jaar
Deskundigheden Governance, financiën en control, sociaal domein, organisatieontwikkeling.
Hoofdfunctie Voorzitter raad van bestuur Stichting Rijndam Revalidatie.
Nevenfuncties in 2022 Eigenaar Dirigemus BV; bestuurder Stichting tot Beheer van de Gebouwen voor Stichting Rijndam Revalidatie en Mytylschool De Brug te Rotterdam; lid raad van toezicht Stichting Zuidwester; lid adviescommissie investering ENECO gelden van de Gemeente Rotterdam.
Behaalde PE-punten in 2022 4 punten
Zittingsperiode Mevrouw Lindeman is benoemd op 6 februari 2020 en treedt af per 6 februari 2024. Zij komt in aanmerking voor herbenoeming tot 2028.

De heer J.J. (Jaap) Reijnders - lid
Leeftijd: 62 jaar
Deskundigheden Vastgoedontwikkeling, vastgoedbeheer.
Hoofdfunctie Bestuurder van Stichting De Zaanse Schans.
Nevenfuncties in 2022 Eigenaar van Le Seigneur de Puligny BV; commissaris Zaanse Schans Vastgoed NV; bestuurder Nederlands Register Vastgoed Taxateurs (NRVT); non-executive directeur Greenhill BV.
Behaalde PE-punten in 2022 44 punten
Zittingsperiode De heer Reijnders is benoemd op 1 januari 2022 en treedt af per 1 januari 2026. Hij komt in aanmerking voor herbenoeming tot 2030.
Bijzonderheden De heer Reijnders trad in de periode 1 juni tot 1 juli 2022 terug uit de raad van commissarissen om tijdelijk de functie van bestuurder ad interim te vervullen. Op 1 juli 2022 trad de heer Reijnders weer toe tot de raad.

Activiteiten van de raad van commissarissen

De raad van commissarissen heeft in 2022 zes keer regulier vergaderd en overleg gevoerd met de bestuurder. Naast vaste agendapunten uit de planning- en controlcyclus, zoals afwegingskader, meerjarenbegroting, tertiaalrapportages, volkshuisvestingsverslag, bestuursverslag en jaarrekening, zijn de volgende onderwerpen besproken:

- het werving- en selectieproces voor de nieuwe bestuurder;
- het visitatierapport;
- het (des)investeringsstatuut in relatie tot projecten;
- de organisatieontwikkeling van Vivare;
- het primaire bedrijfsvoeringssysteem: van Fit4Woco naar de Databalk-oplossing;
- zonnepanelen in lopende verduurzamingsprojecten;
- warmteproject Smartpolder in Arnhem;
- project flexwoningen op het Merwede-terrein in Arnhem;
- energiearmoede;
- frauderisicoanalyse;
- overleg met de externe accountant;
- contact met de huurdersverenigingen;
- governance-gerelateerde onderwerpen, zoals: zelfevaluatie, remuneratie, beoordeling bestuurder en informatie van de externe toezichthouders Autoriteit woningcorporaties en Waarborgfonds Sociale Woningbouw.

Naast deze reguliere vergaderingen hadden we twee extra overleggen. In één overleg is het jaarverslag en de jaarrekening 2021 in aanwezigheid van de externe accountant besproken en vastgesteld door de commissarissen. Het andere overleg stond in het teken van de biedingen aan de gemeenten. Verder overlegden de huurderscommissarissen in 2022 eenmaal met alle huurdersverenigingen

gezamenlijk. Tijdens dit overleg is naast de algemene gang van zaken ook de samenwerking besproken en wisselden we informatie en ervaringen uit.

Maatschappelijke visitatie

Begin dit jaar interviewde de visitatiecommissie alle commissarissen. In april besprak deze commissie hun visitatierapport met de raad van commissarissen en bestuurder. De raad deelt de vreugde over de bevindingen en de over het algemeen goede cijfers in het rapport. De commissarissen delen de rode draad die de bestuurder uit het rapport haalt. Deze rode draad houdt de raad op de agenda. De commissarissen gaan blijvend met de bestuurder het gesprek voeren over de samenwerking met de maatschappelijke partners en hoe Vivare deze partners meer kan betrekken bij het realiseren van haar ambities.

Biedingen aan en prestatieafspraken met gemeenten

In mei en juni stond de raad van commissarissen in hun bijeenkomsten, samen met de bestuurder en medewerkers, stil bij de opgaven voor de komende jaren. De dilemma's op het gebied van de beschikbaarheid, leefbaarheid, kwaliteit en duurzaamheid zijn besproken. Van de zomer kwamen de Nationale Prestatieafspraken daar als extra perspectief bij. Uiteindelijk zijn de ambities voor de komende jaren geland in de biedingen aan gemeenten, de in november vastgestelde meerjarenbegroting en de in december getekende prestatieafspraken met de gemeenten.

Themadag

De jaarlijkse themadag was dit jaar in juni. De raad liet zich op deze dag, samen met de nieuwe bestuurder, door medewerkers van Vivare bijpraten over de thema's verduurzaming, energiearmoede en leefbaarheid. We bezochten eerst de toekomstige locatie van het stadsverwarmingsproject Smartpolder

in Arnhem-Zuid en de daarbij betrokken woningen. In de Arnhemse wijk Geitenkamp, onze tweede locatie op die dag, maakten we een rondgang en spraken we over het handelingskader van deze wijk. Dit kader stelde Vivare op samen met bewoners, maatschappelijke partners en andere partijen die in de wijk actief zijn. Het kader geeft een beeld van de gezamenlijke focus en aanpak in de wijk Geitenkamp om de leefbaarheid en veiligheid in de wijk te vergroten. Het was een enerverende dag, die mooie praktijkinzichten opleverden. Verder maakten we van de gelegenheid gebruik om kennis te maken met de nieuwe bestuurder.

Zelfevaluatie

De komende jaren staat Vivare voor grote maatschappelijke uitdagingen. Daarom stonden we er als raad van commissarissen dit voorjaar bij stil wat dit betekent voor onze eigen rol als (leden van de) raad van commissarissen. Ook dachten we na over welke gevolgen de komst van een nieuwe bestuurder voor onze eigen rol heeft. Voor de raad van commissarissen is het voor de komende jaren van belang dat we goed in contact zijn en blijven met de organisatie, bestuurder en het netwerk, over belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen. En over de wijze waarop Vivare hierin haar opgaven kan realiseren.

De rode draad hierin is:

- het bespreken van de dilemma's die Vivare daarin tegenkomt;
- het klankborden met de bestuurder over hoe Vivare zichzelf organiseert en samenwerkt met haar omgeving;
- en de individuele ontwikkeling van iedere commissaris als het gaat om rol- en deskundigheidsontwikkeling.

Goedgekeurde bestuursbesluiten

In 2022 heeft de raad van commissarissen goedkeuring gegeven aan:

- het projectplan nieuwbouw 52 appartementen in de wijk Schuytgraaf in Arnhem;
- het projectplan ingrijpende verbouwing 177 woningen in de buurt Statenkwartier in Arnhem;
- het (des)investerings- en verbindingsstatuut;
- het volkshuisvestingsverslag, bestuursverslag en de jaarrekening 2021;
- de biedingen prestatieafspraken 2023 met de gemeenten;
- de (meerjaren)begroting 2023 en het treasuryjaarplan;
- en de remuneratie bestuurder en commissarissen.

Afwezigheid en verhindering van commissarissen

In de statuten van Vivare is geregeld hoe we handelen in geval van vacatures en/of verhindering of afwezigheid van (leden van) de raad. Een niet-voltallige raad behoudt zijn bevoegdheden. In 2022 was een lid wegens ziekte in de periode april tot en met december afwezig. Door de langdurige afwezigheid van deze commissaris belegde de raad de commissietaken tijdelijk anders. Met vijf aanwezige commissarissen kon de raad volledig blijven functioneren en behield zijn bevoegdheden. Volgens de statuten van Vivare kan de raad van commissarissen rechtsgeldige besluiten nemen als tenminste de helft van de leden (drie van de zes leden) aanwezig is.

Commissies van de raad

De raad van commissarissen houdt toezicht op het bestuur van Vivare. In de praktijk verloopt dit voor een deel via commissies van de raad. De commissies bereiden inhoudelijk de onderwerpen voor die de raad in de vergaderingen bespreekt. De commissarissen ontvangen voor de vergadering verslagen van de verschillende commissies.

Commissie	Leden	Wat doet de commissie
Remuneratie- en governancecommissie Aantal overleggen in 2022: regelmatig	Mevrouw Lindemann (voorzitter) en mevrouw Geel	• Voorbereiden beoordeling functioneren bestuurder door de raad (jaarlijks). • Voorbereiden besluitvorming over beloning en arbeidsvoorwaarden bestuurder en commissarissen (remuneratierapport). • Werving en selectie van commissarissen. • Voorbereiden zelfevaluatie, ontwikkeling toezichtsvisie en andere governance gerelateerde onderwerpen.
Auditcommissie Aantal vergaderingen in 2022: vier	De heer Janssen (voorzitter), de heer Kedilioglu en mevrouw Lindeman	• Voorbereiden toezicht op financieel beleid met de volgende aandachtsgebieden: interne risicobeheersing- en controlesystemen, financiële informatieverschaffing, fiscaliteit en wijzigingen in financieel beleid en wet- en regelgeving. • Voorbereiden bespreking management letter, accountantsverslag, jaarrekening, jaarverslag en (meerjaren)begroting. • Beoordelen functioneren externe accountant.
Commissie vastgoedregie Aantal vergaderingen in 2022: vijf	De heer Reijnders (voorzitter), mevrouw Bouwmeester en de heer Kedilioglu (vanaf september)	• Voorbereiden besluitvorming over vastgoedbeslissingen (goedkeuring investeringen boven € 3 miljoen). • Volgen planning vastgoedprojecten en organisatie-ontwikkeling directie vastgoedregie.

Beoordeling functioneren bestuurder

Jaarlijks beoordeelt de raad het functioneren van de bestuurder. De remuneratie- en governancecommissie bereidt dit voor. De commissie voerde zes maanden na de benoeming van de nieuwe bestuurder een eerste voortgangsgesprek met hem. De voltallige raad stelde vast dat hij een goede landing heeft gemaakt in de organisatie. Zijn 100-dagen verhaal en analyses worden herkend en er is draagvlak voor de richting die de bestuurder met Vivare op wil gaan. De commissarissen delen deze ervaring en horen ook positieve reacties van de medewerkers en de ondernemingsraad. Het beeld is eenduidig.

Remuneratierapport

Sinds 1 januari 2013 is de WNT (Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector) van toepassing op Vivare. Daarnaast geldt sinds 1 januari 2014 de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen toegelaten instellingen volkshuisvesting. In 2022 was de beloning van zowel de vertrekkende als de nieuwe bestuurder in dienstverband niet hoger dan het bezoldigingsmaximum van € 216.000 naar rato van het dienstverband.

Voor de tijdelijke aanstelling van de heer Reijnders als bestuurder gelden specifieke regels over de beloning. Als topfunctionaris zonder dienstbetrekking geldt in de eerste twaalf maanden van deze functieervulling een individueel bezoldigingsmaximum van € 206 per uur. Het bezoldigingsmaximum van de heer Reijnders in de periode 1 juni tot en met 30 juni 2022 bedraagt daardoor € 21.630. De beloning van deze tijdelijke bestuurder is lager dan dit maximum.

De vergoedingen van commissarissen vallen ook onder de WNT en de Regeling bezoldigingsmaxima.

De raad houdt zich aan de beroepsregel van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties, waarin de beloning van commissarissen is vastgesteld. In 2022 was dat voor de voorzitter € 25.920 per jaar en voor een lid € 17.280. Deze beloning is lager dan het wettelijk maximum van de WNT.



Financieel gezond

← 94 / 104 →

Vivare is financieel gezond en wil een maatschappelijke bijdrage blijven leveren. Om een gezonde organisatie te blijven, is een duurzaam verdienmodel nodig. Dat betekent dat er voldoende financiële ruimte is om onverwachte tegenvallers op te vangen en dat we onze maatschappelijke bijdrage ook op langere termijn deels met ‘eigen geld’ blijven leveren. Daar hoort bij dat we (blijven) voldoen aan de normen van onze toezichthouders.

Ons jaarresultaat 2022

We sluiten het boekjaar 2022 af met een positief jaarresultaat van € 50 miljoen. Dit positieve resultaat is voornamelijk het gevolg van de waardevermeerdering van onze vastgoedportefeuille. De marktwaarde van het vastgoed dat wij exploiteren nam in 2022 toe met € 40 miljoen (2021: € 449 miljoen) door de positieve ontwikkeling op de woning- en beleggersmarkt. Hiertegenover staat een waardevermindering van € 12 miljoen (2021: € 35 miljoen) als gevolg van onrendabele investeringen en sloop van woningen.

Ons jaarresultaat 2022 is niet op onze bankrekening bijgeschreven. Ons geld zit voor het grootste deel in stenen. We kunnen de waardestijging van ons vastgoed alleen verzilveren door ons vastgoed te verkopen. Maar we blijven (vrijwel) alle woningen exploiteren. De geldstromen die in de loop van 2022 binnenkwamen en uitgingen maken dat onze geldmiddelen toenamen met € 4 miljoen. Dat komt door:

- Een positieve kasstroom van € 15 miljoen uit ontvangen (huur)opbrengsten na aftrek van uitgaven voor beheer, onderhoud, rente, heffingen en belastingen.
- Hiertegenover staan investeringen in nieuwbouw en woningverbeteringen. Dit leidde in totaal tot € 40 miljoen aan uitgaven.
- Ontvangsten uit verkoop van ons vastgoed van € 2 miljoen.
- Een terugstorting van € 9 miljoen van het gestorte onderpand van de swaps.
- Een positieve kasstroom uit financieringsactiviteiten van € 18 miljoen door meer bij te lenen dan af te lossen.

Jaarresultaat (in duizenden euro's)	2022	2021
Resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	54.083	56.814
Resultaat verkoop vastgoedportefeuille	309	861
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	27.837	414.867
Resultaat overige activiteiten	149	122
Overige organisatiekosten	-4.417	-16.371
Leefbaarheid	-4.211	-3.928
Financiële baten en lasten	-17.107	-17.049
Resultaat voor belastingen	56.643	435.316
Belastingen	-6.920	2.137
Aandeel in resultaat van deelnemingen	3	-683
Resultaat na belastingen	49.726	436.770
Exploitatie resultaat	28.806	20.449

Ons exploitatieresultaat 2022 voor belastingen bedraagt € 29 miljoen (2021: € 20 miljoen). Het exploitatieresultaat is gelijk aan de bedrijfsopbrengsten verminderd met de exploitatiekosten. Ten opzichte van 2021 is ons exploitatieresultaat € 9 miljoen hoger door:

- Een lager resultaat exploitatie vastgoedportefeuille van € 3 miljoen (2022: € 54 miljoen; 2021: € 57 miljoen). Onze huuropbrengsten namen toe met € 2 miljoen door de huurverhoging per 1 juli 2022 en huurmutaties in 2022. Daarnaast stegen de lasten van onderhoud met € 8 miljoen en betaalden we € 5 miljoen minder verhuurderheffing in 2022.
- De overige organisatiekosten zijn afgenomen met € 12 miljoen. In 2021 betaalden we eenmalig een agio van € 11 miljoen bij de leningenruil met Vestia.

Ontwikkeling van de marktwaarde

We hanteren de marktwaarde als basis voor de vastgoedwaardering. In 2022 bleven de huizenprijzen stijgen, maar minder hard. De prijsstijgingen van bestaande woningen vlakke af in 2022. Voor onze woningportefeuille heeft dit gezorgd voor een beperkte stijging van de marktwaarde. De totale omvang van de woningportefeuille is gegroeid naar een waarde van € 4.007 miljoen (2021: € 3.947 miljoen). Hierin is een bedrag van € 2.718 miljoen (2021: € 2.697 miljoen) aan niet-gerealiseerde waardeveranderingen begrepen. Dit is het positieve verschil tussen de marktwaarde van ons vastgoed en de historische kostprijs. Voor dit bedrag hebben we een herwaarderingsreserve gevormd. Hiermee benadrukken we dat dit deel van ons eigen vermogen op het waarderingsmoment niet is gerealiseerd.

Of we de ongerealiseerde herwaardering realiseren, is sterk afhankelijk van ons beleid. We hebben een inschatting gemaakt van het gedeelte van de herwaarderingsreserve dat bij ongewijzigd beleid niet, of pas op zeer lange termijn, realiseerbaar is. Deze schatting ligt in lijn met het verschil tussen de beleidswaarde en de marktwaarde van dit bezit in verhuurde staat en bedraagt ongeveer € 2.465 miljoen. Dit betekent dat ongeveer 71% van ons totale eigen vermogen niet, of pas op zeer lange termijn, realiseerbaar is.

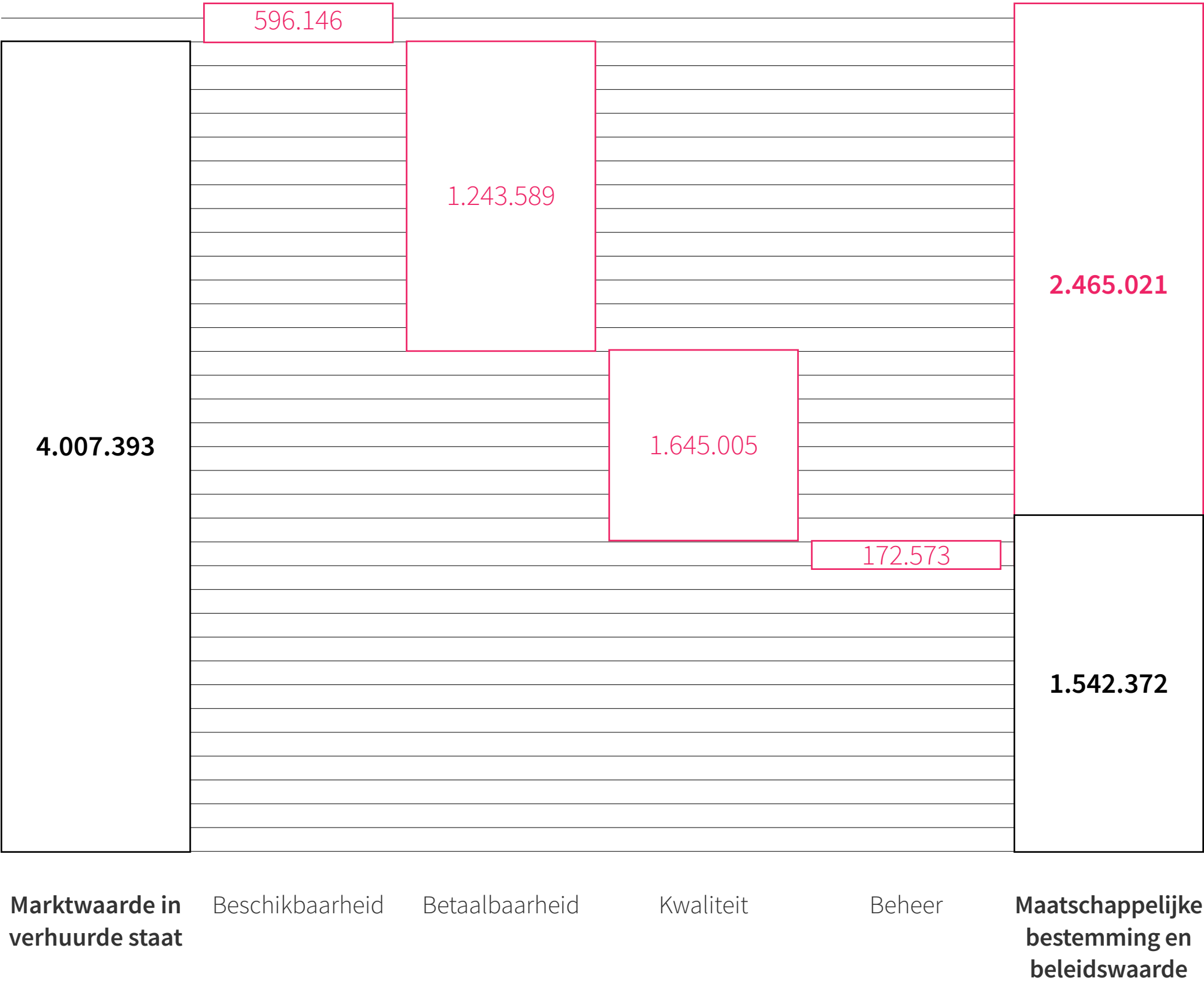
Van marktwaarde naar beleidswaarde

De beleidswaarde is een afgeleide waarde van de marktwaarde in verhuurde staat. In de beleidswaarde houden we rekening met beleidseffecten die in de marktwaarde in verhuurde staat niet meetellen. Om te komen tot de beleidswaarde passen we de berekening van de marktwaarde voor woongelegenheden aan op de onderdelen beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en beheer.

Als corporatie houden we bij mutatie (vrijwel) alle woningen in bezit en blijven we deze exploiteren. We verkopen bij mutatie niet. Zo blijven de woningen beschikbaar voor onze doelgroep. In de beleidswaarde hanteren we daarom alleen de marktwaarde volgens het scenario waarin we blijven exploiteren. Dit heeft een positief effect van € 596 miljoen op de marktwaarde. Dat komt vooral doordat in de beleidswaarde met nul procent overdrachtskosten wordt gerekend en in de marktwaarde met negen procent.

Ook willen we de woningen betaalbaar houden voor onze doelgroep. De (streef)huren van onze woningen liggen daarom ruim onder de markthuurlaag waarmee in de marktwaarde is gerekend. Deze lagere opbrengsten hebben een effect van negatief € 1.244 miljoen op de marktwaarde.

Van marktwaarde naar beleidswaarde



We geven meer geld uit aan onderhoud (‘kwaliteit’) dan commerciële partijen om onze woningen bij de tijd te houden. We kiezen bewust voor een hogere kwaliteit van onze woningvoorraad dan gemiddeld op de markt wordt bereikt bij dezelfde huur. Dit heeft een effect van negatief € 1.645 miljoen.

Onze beheerkosten, de organisatiekosten die we toerekenen aan onze verhuur- en beheeractiviteiten, liggen in lijn met de markt. Het effect hiervan is negatief € 173 miljoen.

Ontwikkeling van de beleidswaarde

De beleidswaarde is ten opzichte van 2021 gestegen met € 41 miljoen en bedraagt per 31 december 2022 € 1.542 miljoen. De verhoging van de disconteringsvoet in 2022 heeft een negatief effect op de beleidswaarde van € 81 miljoen. De stijging van de onderhoudsnorm is te verklaren door de hogere begrote uitgaven aan planmatig onderhoud ten opzichte van de meerjarenprognose van vorig jaar. Ook de verwachte stijging van onze organisatiekosten die toe te rekenen zijn aan onze onderhoudsactiviteiten dragen hieraan bij. De hogere onderhoudsnorm heeft een negatief effect op de beleidswaarde van € 355 miljoen. Daar staat tegenover dat de afschaffing van de verhuurheffing per 1 januari 2023 een positief effect heeft van € 581 miljoen.

Financiële kengetallen

Het is van groot belang dat we financieel gezond blijven. Om een financieel gezonde organisatie te zijn, moeten we aan de volgende criteria voldoen:

- voldoende liquiditeit om op korte termijn aan onze betalingsverplichtingen te kunnen voldoen;
- voldoende vermogen om op lange termijn aan onze verplichtingen te kunnen voldoen;
- voldoende financiële buffers om risico's te kunnen afdekken;
- en de eisen die onze toezichthouders Autoriteit woningcorporaties en Waarborgfonds Sociale Woningbouw én onze leningverstrekkers aan ons stellen.

De toezichthouders Autoriteit woningcorporaties en Waarborgfonds Sociale Woningbouw beoordelen onze financiële positie aan de hand van vijf kengetallen: de rentedekkingsgraad (ICR), de loan-to-value (LTV) op beleidswaarde, de solvabiliteit op beleidswaarde, de dekkingsgraad op marktwaarde en de onderpandratio. De ICR is een maat voor het betalen van de rente uit de kasstromen. De andere kengetallen laten op basis van het vermogen zien of er voldoende financieringsruimte is. De LTV op beleidswaarde geeft de verhouding weer tussen de omvang van de schuld en de waarde van het vastgoed. De solvabiliteit geeft de verhouding weer tussen ons eigen vermogen en het balanstotaal. De dekkingsgraad geeft aan of de (markt)waarde van het onderpand in geval van discontinuïteit voldoende is om onze schulden af te lossen. De onderpandratio bepaalt of bij discontinuïteit de (markt)waarde van het onderpand (waarop het Waarborgfonds Sociale Woningbouw hypotheek heeft gevestigd) voldoende is om de geborgde schulden af te lossen.

Interest Coverage Ratio

De ICR is voor onze financiële sturing ons belangrijkste kengetal. In de begrotingscyclus hanteren we een begrote ICR van 1.6 voor onze kerntaken. Eind 2022 bedroeg onze ICR op DAEB-activiteiten 1.7 (2021: 1.7).

Extern beoordelingskader

De financiële kengetallen van Vivare voldoen ruimschoots aan de normen van de Autoriteit woningcorporaties. Ten opzichte van 2021 wijzigden deze kengetallen nauwelijks.

Kengetallen

	DAEB			niet-DAEB			Totaal		
	norm	2022	2021	norm	2022	2021	norm	2022	2021
Continuïteitsratio's									
Rentedekkingsgraad (ICR)	> 1.4	1.7	1.7	> 1.8	15.8	7.0	> 1.4	1.9	1.9
Loan to Value (LTV)	< 85%	40%	40%	< 75%	5%	8%	< 85%	36%	36%
Solvabiliteit	> 15%	63%	65%	> 40%	86%	83%	> 15%	63%	62%
Discontnuïteitsratio's									
Dekkingsratio	< 70%	16%	14%	< 70%	3%	6%	< 70%	15%	14%
Onderpandratio	-	-	-	-	-	-	< 70%	14%	16%



Treasury

Treasury is het sturen en beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële geldstromen, de financiële positie en de hieraan verbonden risico's. Het omvat de processen rondom operationeel geldverkeer, financieren, beleggen en risicobeheersing. Onderdeel van het treasurybeleid is het managen van de financiële risico's, waaronder het renterisico. De basis voor het treasurybeleid ligt in het reglement financieel beleid en beheer, het treasurystatuut en het treasuryjaarplan.

Het reglement financieel beleid en beheer betreft een overkoepelend reglement waaruit blijkt hoe we bijdragen aan doelstellingen op het gebied van volkshuisvesting en de financiële borging. In ons treasurystatuut zijn alle taken en verantwoordelijkheden met betrekking tot treasury vastgelegd. Alle treasuryactiviteiten zijn vervolgens gebaseerd op het treasuryjaarplan dat jaarlijks wordt opgesteld. Daarin wordt op basis van de bestaande leningen en de meest recente meerjarenramingen het treasurybeleid voor het nieuwe begrotingsjaar vastgelegd. Het geformuleerde treasurybeleid dient te worden opgesteld binnen de kaders zoals vastgelegd in het reglement financieel beleid en beheer en het treasurystatuut.

Binnen Vivare is een treasurycomité actief met als taak om het bestuur gevraagd en ongevraagd te adviseren op het gebied van treasuryzaken. Het treasurycomité wordt ondersteund door een extern adviseur. De bevoegdheden, taken en verantwoordelijkheden van de leden zijn beschreven in het treasurystatuut.

Ontwikkelingen en doelstellingen leningen

Eind 2022 hadden we € 558 miljoen aan leningen ten opzichte van € 540 miljoen eind 2021: een toename van € 18 miljoen. Per saldo losten we € 64 miljoen af op de leningen en sloten we in 2022 voor € 82 miljoen aan nieuwe leningen af.

In 2023 gaan we € 3 miljoen aflossen en investeren we naar verwachting € 65 miljoen in onze woningvoorraad. Deze investeringen financieren we uit onze operationele kasstroom en door meer te lenen.

Volgens onze meerjarenbegroting 2023 investeren we de komende tien jaar in totaal € 999 miljoen, waarvan € 382 miljoen in duurzaamheidsverbeteringen. Deze investeringen financieren we vanuit de operationele kasstromen (€ 208 miljoen) en door meer te lenen (€ 791 miljoen). Deze extra leningen passen binnen de financiële (toekomstige) kengetallen waar onze toezichthouders op beoordelen.

WSW borgstelling en obligolening

Vivare heeft als deelnemer van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw in 2022 de obligolening via een amenderingsoverkomst vernieuwd. Hierdoor sluit de lening aan op de eisen.

Dit betekent dat de hoofdsom overeenkomt met 2,6 procent van het geborgd schuldrestant ultimo 2021. Op deze lening kan alleen een trekking worden gedaan als het Waarborgfonds Sociale Woningbouw daartoe een verzoek heeft gedaan én Vivare niet binnen tien werkdagen na dit verzoek kan storten. Een dergelijk verzoek van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw is pas aan de orde als het jaarlijks obligo niet toereikend is. Op basis van de prognoses van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw is dit op basis van de huidige verplichtingen niet aan de orde.

In het geval van een eventuele storting zal deze rechtstreeks ten gunste van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw worden uitbetaald en nadien moeten worden afgelost door Vivare. Per 31 december 2022 heeft Vivare een gecommitteerd obligo van € 13 miljoen.

Samenstelling en omvang van de derivatenportefeuille

We voeren actief beleid om het risico op wijziging van toekomstige rentekasstromen uit leningen af te dekken. Daarom zijn we in het verleden een aantal renteswapcontracten als hedge-instrument aangegaan. Nieuwe swapcontracten moeten voldoen aan de eisen en kaders in het treasurystatuut en de vigerende externe kaders waaronder regels en normen van de Autoriteit woningcorporaties en Waarborgfonds Sociale Woningbouw. In 2022 sloten we geen nieuwe swapcontracten af.

We hebben 12 swaps van in totaal € 210 miljoen om risico's van renteschommelingen af te dekken. Dit zijn allemaal payerswaps. Deze financiële instrumenten lichten we toe in de jaarrekening. Een belangrijk risico van deze swaps is de hoogte van de marktwaaarde. Deze wordt bepaald door de actuele rentestand te vergelijken met de werkelijk te betalen rente. Voor onze portefeuille is de te betalen rente hoger dan de huidige rente. Hierdoor is de marktwaaarde van de swaps negatief.

Eind 2022 was dat negatief € 38 miljoen (2021: negatief € 123 miljoen). Voor 6 van de 12 swaps moeten wij tussentijds de marktwaaarde verrekenen door geld als onderpand te storten. De marktwaaarde van deze swaps is negatief € 19 miljoen (2021: negatief € 65 miljoen). Het gestorte onderpand is gemaximaliseerd op € 35 miljoen. Door de marktwaaardeontwikkeling van deze swaps kregen we € 9 miljoen van het gestorte onderpand in 2022 terugstort.

Liquiditeitsbuffer

Om extra financiële zekerheid in te bouwen, houden we een liquiditeitsbuffer aan. Deze moet groot genoeg zijn om te kunnen voldoen aan de liquiditeitsverplichting die volgt uit de derivatenportefeuille als de vaste rente in de markt met twee procentpunt daalt. Bij het bepalen van deze buffer hebben we ook rekening gehouden met verplichtingen door andere bedrijfsrisico's. De liquiditeitsbuffer is

gemaximaliseerd op € 35 miljoen; het maximale onderpand dat we moeten storten. Wanneer en zolang deze buffer te klein is om de liquiditeitsverplichtingen uit onze derivatenportefeuille te voldoen bij een daling van de vaste rente met één procentpunt, mogen we geen nieuwe payerswaps aantrekken.

Samenstelling en omvang van verstrekte leningen

In het verleden hebben we leningen verstrekt aan Woonzorgcentrum Pleyade voor betaald meerwerk in de door hun gehuurde panden. Eind 2022 hadden we hiervoor nog € 756.000 (2021: € 857.000) openstaan.

Financiële continuïteit en meerjarenperspectief

In onze meerjarenbegroting geven we prioriteit aan de betaalbaarheid, kwaliteit en duurzaamheid van onze bestaande woningvoorraad. Omdat we verwachten dat onze doelgroep groter wordt, richten we ons daarnaast op groei. We moeten de komende jaren wel meer lenen om onze doelstellingen op het gebied van betaalbaarheid, beschikbaarheid en duurzaamheid te kunnen financieren. De kengetallen waarop we onze financiële positie beoordelen nemen hierdoor de komende jaren af, maar blijven ruim boven de normen van de Autoriteit woningcorporaties en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. We houden dus een gedegen financiële positie (de ICR blijft boven de 1.4). Dat betekent dat we wendbaar zijn en veranderingen van buitenaf kunnen opvangen.

De uitdaging van de sector

De Nationale Prestatieafspraken leiden ertoe dat Vivare als woningcorporatie haar ambities, doelen en de besteding van haar middelen, moet aanpassen aan de nieuwe omstandigheden. Tegelijkertijd nemen de onzekerheden in onze omgeving toe. Hoge inflatie, stijgende bouwkosten, oplopende rente en het lage tempo van nieuwbouw. Hierdoor moesten we in 2022 beleidskeuzes maken die we niet allemaal hadden kunnen voorzien.

In september 2022 rekenden we het effect van de Nationale Prestatieafspraken op onze huurinkomsten de komende tien jaar door. Ook brachten we in kaart welke middelen extra benodigd zijn om onze ambitie op vastgoed, zoals het versneld aanpakken van E-, F- en G-labels, waar te kunnen maken. Verder moeten we nog een inhaalslag maken op het interieur van onze woningen. Maar we geven prioriteit aan onze verduurzamingsopgave.

In het begrotingsproces voor verslagjaar 2023 keken we goed naar de haalbaarheid van onze vastgoedplannen. We zien kansen om op korte termijn extra woningen te realiseren, maar de haalbaarheid daarvan is door het lage tempo van nieuwbouw onzeker. Ook zijn toenemende prijzen, beschikbaarheid van aannemers en geschikt personeel en de economische omstandigheden factoren die van grote invloed zijn bij het realiseren van onze vastgoeddoelstellingen. We rekenden daarom extra risicoscenario's door op zowel korte als lange termijn.

De huidige arbeidsmarkt is ook van invloed op het invullen van vacatures bij Vivare. Voor bepaalde functiegroepen loopt de doorlooptijd behoorlijk op. Dit raakt onze realisatiekracht. Tegelijk werken we aan het verbeteren van onze bedrijfsvoering met het programma KING. Op de langere termijn helpt dit onze organisatie bij de klantdienstverlening én realisatiekracht.

Ons duurzaam exploitatiemodel staat op langere termijn door al deze uitdagingen sterk onder druk. Maar we willen onze maatschappelijke taak op de korte termijn waarmaken. We accepteren daarom een lijn die richting onze ICR-norm van 1.6 op DAEB-activiteiten gaat én een forse verhoging van onze leningportefeuille betekent. Dit kan, omdat onze vermogenspositie nog altijd sterk is en ruimte biedt om dit te doen. We zijn daarmee bereid om financieel onze grenzen op te zoeken. Door de economische ontwikkelingen, zoals renteverhogingen en inflatie, en de gerealiseerde vastgoeduitgaven continu te volgen en door te rekenen, bewaken we dat de continuïteit van Vivare niet in het geding komt.

De belangrijkste conclusie die we kunnen trekken uit de begrote financiële resultaten 2023, de verwachte geldstromen in 2023 én onze meerjarenprognose is dat onze financiële positie ook richting de toekomst gezond is. Onze jaarrekening is daarom opgesteld op basis van grondslagen van waardering en resultaatbepaling die zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van onze organisatie ('going concern'). Dit betekent dat we onze continuïteit langer dan één jaar beoordelen.

Begrote inkomsten en uitgaven 2023 (in duizenden euro's)	
Huren en vergoedingen	173.545
Verkoop	5.913
Totaal inkomsten	179.458
Nieuwbouw	33.833
Onderhoud en verbetering	110.874
Belastingen en zakelijke lasten	17.400
Leefbaarheid	2.467
Organisatie	41.517
Rente en aflossingen	20.610
Totaal uitgaven	226.701
Bijlenen	46.607
Afname geldmiddelen	-636

Begrote kengetallen 2023	
Rentedekkingsgraad (ICR)	2.2
Loan to Value (LTV)	34%

Begroot jaarresultaat 2023 (in duizenden euro's)	
Resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	60.883
Resultaat verkoop vastgoedportefeuille	1.847
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	551
Resultaat overige activiteiten	965
Overige organisatiekosten	-6.777
Leefbaarheid	-5.618
Financiële baten en lasten	-18.163
Resultaat voor belastingen	33.688
Belastingen	-7.738
Aandeel in resultaat van deelnemingen	-
Resultaat na belastingen	25.950
Exploitatie resultaat	33.137

Colofon

Uitgave

Vivare / vivare.nl

Ontwerp

Tripp / tripp.nl

Redactie

R&Z content makers / ravestein-zwart.nl

Projectgroep Vivare

Testimonials

Pagina 9 / Ellen Klein Breukink / ravestein-zwart.nl

Overige / Esmiralda van Lieshout / columnsandmore.nl

Eindredactie

Christa Huisman

Kirsten de Deugd

Esmiralda van Lieshout / columnsandmore.nl

Fotografie

Martine Siemens / martinesiemens.nl

Karin Keesmaat / karinkeesmaat.nl

Gonda Versteeg

Vivare probeert al haar bronnen te vermelden. Mocht u van mening zijn dat u ook vermeld moet worden, dan kunt u een e-mail sturen naar: communicatie@vivare.nl © Vivare, juni 2023