Een jaar met **twee kanten**

Jaarverslag 2020

vivare

“Het blijft een ingrijpende tijd, ook voor onze huurders”

Voorwoord

Er ligt een indrukwekkend jaar achter ons. De allereerste dag van 2020 begon afschuwelijk met de flatbrand in een van onze panden op het Gelderseplein. Wat het feestelijk inluiden van een nieuw jaar had moeten worden, werd voor een jong gezin een nachtmerrie. Deze gebeurtenis heeft ons als organisatie ook erg aangegrepen.

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

In dit jaarverslag leest u hoe wij in 2020 invulling hebben gegeven aan de uitdagingen waar wij als Vivare voor staan en voor welke dilemma’s deze ons stellen. Hoe houd je woningen betaalbaar als je gaat verduurzamen? Op welke manier kan de leefbaarheid in onze wijken op peil blijven, terwijl steeds meer kwetsbare huishoudens instromen en het ons mede door de verhuurderheffing aan financiële middelen ontbreekt om de investeringen te doen die we eigenlijk zouden willen doen?

Een jaar met twee kanten. Zo luidt dan ook het thema van dit jaarverslag. Gelukkig staan we er niet alleen voor. Met onze bewoners, gemeenten, collega-corporaties en andere partijen trekken we steeds meer samen op om onze uitdagingen aan te gaan. De nieuwe organisatiestrategie die we in 2020 hebben ontwikkeld, hebben we dan ook ‘Verbinden en samenwerken’ genoemd. Ook in 2021 hopen we hier flinke stappen in te zetten.

Eric Angenent
Directeur bestuurder Vivare

“We wilden vooral aandacht houden voor onze huurders en andere direct betrokkenen”

Het verdriet van 2020

1 januari 2020. Het jaar begint tragisch. In de nieuwjaarsnacht ontstaat er brand in een flat van Vivare aan het Gelderseplein. Een vader en zijn zoontje komen om het leven, een moeder en dochter worden ternauwernood gered. Een drama waar we stil van zijn geworden. Een drama waar we ook hier, in dit jaarverslag, stil bij staan.

Onze gedachten gaan uit naar de nabestaanden. Zij moeten hun dierbaren missen. Dit grote verdriet vinden wij onvoorstelbaar en moeilijk te bevatten.

De gebeurtenis was zeer ingrijpend, zowel voor de bewoners van de flat als andere direct betrokkenen. Voor sommigen was het zelfs een reden om te verhuizen. We leven mee met de mensen voor wie alles ineens anders werd.

1 januari 2020 is een dag die wij nooit vergeten. De brand had een enorme impact. Iedereen die bij Vivare werkt, was diep geraakt. Wij dragen de gebeurtenis van deze dag met ons mee.

Het jaar 2020 stond voor Vivare in het teken van de brand en de gevolgen ervan. Er waren praktische zaken te regelen, zoals de onderzoeken naar brandveiligheid, het herstellen van de schade en het nabespreken van ons eigen handelen. Maar vooral wilden we aandacht houden voor onze huurders en andere direct betrokkenen. De vele persoonlijke verhalen maakten grote indruk op ons.

Iedereen moet zich thuis veilig kunnen voelen. Daar zetten we ons elke dag voor in. De brand maakt ons en onze huurders ervan bewust hoe belangrijk dit is. We hebben nauw overleg met partijen die ons hierin adviseren, we treffen de maatregelen die nodig zijn en maken afspraken met elkaar en met onze huurders. Dit willen we nooit meer.

Inhoudsopgave

2 Voorwoord

3 Het verdriet van 2020

Volkshuisvestingsverslag

6 Betaalbaarheid

10 Beschikbaarheid

15 Duurzaamheid

20 Kwaliteit

25 Leefbaarheid

30 Onze dienstverlening

34 Samenwerken met

35 Resultaten per gemeente

Bestuursverslag

43 Focus op risico's

47 Onze organisatie

53 Goed bestuur

61 Financieel beleid

Volkshuisvestingsverslag

Betaalbaarheid

We willen voldoende betaalbare woningen voor zowel woningzoekenden als onze zittende huurders. Daarom hebben we aanpassingen gedaan in ons huurbeleid. Ook hebben we in 2020 nog steeds duurzaamheidsmaatregelen kunnen uitvoeren zonder huurverhoging. De woonlasten van onze zittende huurders dalen daardoor.

We hebben altijd aandacht voor betalingsachterstanden en daarmee de betaalbaarheid voor onze huurders. In de coronacrisis hebben we hier extra en proactief op gehandeld. We wilden hiermee achterstanden voorkomen. Door het maken van afspraken over betalingen hebben we onze huurders maatwerk kunnen bieden in deze coronatijd. Maar we blijven alert, ook in 2021!

“Ik vind het goed dat Vivare de huurders extra tijd heeft gegeven om de huur te betalen, in deze coronatijd.”

Nieuw huurbeleid

We werken hard aan betaalbare woningen. Daarom hebben we per 1 januari 2020 ons huurbeleid aangepast. We hebben meer sociale huurwoningen een lagere streefhuur gegeven, zodat jongeren tot 23 jaar een grotere kans hebben op een woning. Voor zittende huurders voelt het verlagen van de streefhuur bij vrijkomende woningen niet altijd goed. Dit is de reden dat we nog maar vijf huurprijzen hanteren, die liggen op de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag. We krijgen op die manier iets meer financiële ruimte om zittende huurders in woonlasten te laten dalen door de woningen snel te isoleren.

Jaarlijkse huurverhoging

In 2020 kozen we voor een jaarlijkse huurverhoging die voor alle huren samen onder de prijsinflatie van 2,6% lag. Anders zou de verhoging voor onze huurders te hoog uitvallen. We kregen hierop een positief advies van de huurdersvereniging De Brug. De overige huurdersverenigingen adviseerden negatief. De uitvoering van de jaarlijkse huurverhoging viel bijna samen met de start coronacrisis, waardoor we ervoor kozen om de jaarlijkse huurverhoging met twee maanden uit te stellen. Dat betekende minder inkomsten, maar aan de andere kant vonden we een huurverhoging op dat moment niet passend. Uiteindelijk heeft 77% van de huurders per 1 september een huurverhoging gekregen en hebben we 23% geen verhoging gegeven, omdat ze boven de streefhuur zaten.

“We proberen de energielasten van onze huurders te verlagen”

Energielasten omlaag door maatregelen duurzaamheid

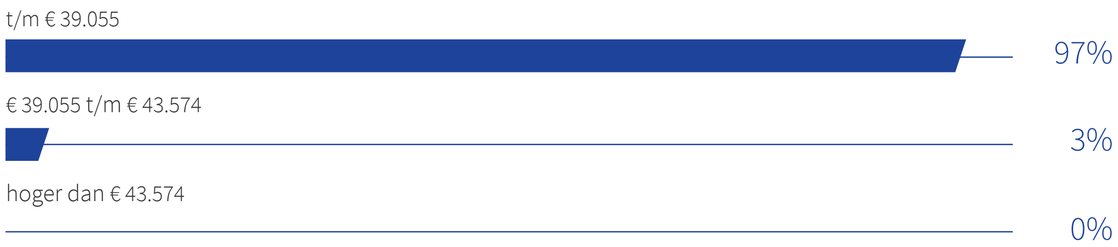
Behalve huurverhoging uitstellen, proberen we ook de energielasten van onze huurders te verlagen. Duurzaamheidsmaatregelen voeren we uit zonder huurverhoging. Door zonnepanelen te plaatsen op woningen die de komende tien tot vijftien jaar nog niet in aanmerking komen voor verduurzaming, helpen we de woonlasten ook voor deze huurders omlaag te brengen. In 2020 hebben we de voorbereidingen hiervoor getroffen en vanaf 2021 zetten we deze maatregel in om energiearmoede te voorkomen en bij te dragen aan onze duurzaamheids- en betaalbaarheidsdoelstelling.

Woningtoewijzingen

In 2020 hebben we ruim 1.400 nieuwe (sociale) huurcontracten afgesloten. Dit deden we volgens de uitgangspunten van passend toewijzen, zodat huurders een woning huren die past bij hun inkomen. Van de nieuwe verhuringen hebben we 100% toegewezen aan huurders met een jaarinkomen van maximaal € 43.574.

67% van de nieuwe huurders had recht op huurtoeslag. In totaal hebben we 99% van de vrijkomende woningen passend toegewezen. Bij 57% van de nieuwe huur-contracten ging het om een eenpersoonshuishouden. Bij de woningen die niet passend werden toegewezen, was er sprake van maatwerk.

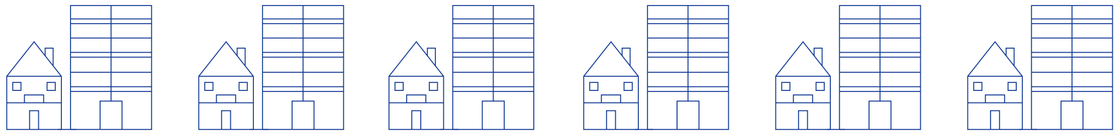
Inkomensgroepen woningtoewijzingen 2020



Uitdaging
In 2021 geldt de Wet eenmalige huurverlaging. Deze wet betekent dat huishoudens met huurtoeslag recht hebben op een eenmalige huurverlaging als zij een huurprijs boven de aftoppingsgrens hebben. Wij voeren deze wet uit. Per 1 april 2021 verlagen we de huur van bijna 1.700 huishoudens.

Verder stemde de Tweede Kamer op 9 februari 2021 in met een motie om de huren in de sociale huursector te bevriezen. Dit heeft er toe geleid dat de jaarlijkse huuraanpassing op 0% is gezet. Dit geldt voor alle sociale huurwoningen met een gereguleerd contract en voor alle woningtypen. De minister heeft het voornemen om deze inkomstenderving van woningcorporaties te compenseren door een vermindering van de verhuurderheffing. Dat is nog geen feit.

Aantal woningen per huurklasse 2020



onder € 432,52	€ 432,52 - € 525,00	€ 525,01 - € 619,01	€ 619,02 - € 663,40	€ 663,41 - € 737,14	boven € 737,14
11%	21%	40%	13%	13%	2%

Totaal 100%

Beschikbaarheid

Ons doel is om voldoende betaalbare en beschikbare woningen te bieden voor mensen die zich niet zelfstandig redden op de woningmarkt. Waar wij voorgaande jaren stuurden op een stabiele woningportefeuille, hebben wij het afgelopen jaar onze koers veranderd en zetten we in op groei van onze woningportefeuille. Als gevolg van het groeiend aantal kleine huishoudens is er behoefte aan kleine woningen. Dit zorgt voor een transformatieopgave in de hele regio: van traditionele rijwoningen naar woningen voor een- en tweepersoonshuishoudens. De groei in aanbod voor deze doelgroepen is op korte termijn gewenst, het lastige is om binnen deze termijn aan nieuwbouwlocaties te komen. Begin maart 2020 is de regionale Woondeal Arnhem-Nijmegen ondertekend. De Woondeal moet ervoor zorgen dat er sneller en meer betaalbare huur- en koopwoningen worden bijgebouwd om het oplopende woningtekort terug te dringen.

“Ik vind Patricia geweldig! Ze staat voor Vivare maar bekijkt binnen haar mogelijkheden hoe ze de huurder kan helpen.”

In 2020 was de mutatiegraad binnen ons woningbezit 6%. Dit is gelijk aan voorliggende jaren. Wij hebben in 2020 57 nieuwe woningen toegevoegd aan ons aanbod. Daarnaast veranderde onze woningvoorraad doordat we acht woningen aankochten en 14 woningen verkochten. In totaal groeide de woningportefeuille met 48 woningen.

Verhuurproces in coronatijd

Door corona hebben we onze werkwijze in het verhuurproces moeten aanpassen aan de richtlijnen van het RIVM en hebben we fysieke contacten zo veel mogelijk teruggebracht. Hierdoor konden we, zeker in het begin van de coronatijd, een nieuwe verhuring en mutatieonderhoud vaak pas opstarten zodra de zittende huurder vertrokken was. Daardoor stonden woningen langer leeg dan gebruikelijk en kon de zittende huurder slechts in zeer beperkte mate overnames aanbieden aan de nieuwe huurder.

Ook onze dienstverlening verliep meer dan gebruikelijk digitaal, dus met minder ontmoetingen. Ondanks de beperkingen, zijn we wel in staat geweest om het proces door te laten lopen en de negatieve effecten voor Vivare en de klant te minimaliseren.

Groeiend maatwerk

Vivare zet lokaal maatwerk in om de leefbaarheid te verbeteren en speciale doelgroepen met voorrang te huisvesten. Ook verhuringen in bijvoorbeeld seniorencomplexen (55 plus woningen) vallen onder lokaal maatwerk. Het streven is om kwetsbare huishoudens te spreiden over de gemeente. Het dilemma daarbij is dat deze doelgroep in aanmerking komt voor kleinere, betaalbare woningen. Deze liggen vaak dicht bij elkaar, waardoor de spreiding niet lukt.

De vraag naar huisvesting van specifieke doelgroepen groeit sterk. Hierdoor komt het maximum percentage maatwerk van 20%, zoals vastgelegd in de huisvestingsverordening, onder druk te staan. Vooral in Arnhem zien wij deze stijging (26% maatwerk 2020). Doordat Arnhem centrumgemeente is voor de maatschappelijk opvang, is er daardoor meer uitstroom richting de sociale huur dan in de regiogemeenten. In de toekomst wordt de maatschappelijke opvang en de daaruit volgende uitstroom gedecentraliseerd.

In 2020 hebben wij 25 huurders onder de noemer ‘nieuw cement’ gehuisvest. Hierbij gaan wij gericht op zoek naar huurders die een actieve bijdrage willen leveren aan de leefbaarheid. Wij streven naar een differentiatie van onze huurdersdoelgroepen om zo de veerkracht in de wijken te vergroten.

Urgentieaanvragen
In 2020 benaderden 725 woningzoekenden ons (in 2019 waren dit 352 urgentieverzoeken) met een urgentieverzoek of vragen daarover. Uiteindelijk dienden wij 175 (2019: 134) urgentieaanvragen in bij de onafhankelijke Urgentiecommissie Woningmarktregio Arnhem-Nijmegen. We zien in de hele regio een toename van het aantal urgentieverzoeken.

In 2020 zijn we een pilot gestart met een aantal corporaties in de regio om de urgentieaanvragen centraal te verdelen en af te handelen. Doel is om te toetsen of met het centraliseren de aanvragers sneller geholpen worden en de kwaliteit van de ingediende aanvragen verbeterd. De evaluatie is in 2021 en de eerste resultaten zijn positief.

Huisvesting statushouders
De opvang van statushouders is een gemeentelijke taak, waarbij woningcorporaties als Vivare een belangrijke partner zijn. Conform de huisvestingsverordening, wijzen wij woningen voor statushouders rechtstreeks toe. Op deze manier zorgen wij voor een betere spreiding en integratie van deze doelgroep in de lokale samenleving. De opgave voor Vivare was in 2020 om 79 statushouders te huisvesten. In totaal boden we 111 statushouders huisvesting, waarvan 24 nareizigers. In 2020 stelden we 32 woningen beschikbaar voor statushouders.

Huisvesting arbeidsmigranten
Vivare heeft door een extern bureau een prognose laten maken van het aantal arbeidsmigranten en de rol van ons als corporatie bij de huisvesting van arbeidsmigranten. De groei van het aantal arbeidsmigranten in Nederland neemt toe. Arbeidsmigranten die zich voor langere tijd in Nederland willen vestigen (long stay), ziet Vivare als regulier woningzoekenden. Dit betekent dat Vivare de wettelijke taak heeft om deze groep te huisvesten. We hebben de verwachte groei van het aantal arbeidsmigranten meegenomen in onze prognoses en in onze gewenste groei van de woningportefeuille.

Pilot doorstroming Elst
In 2020 zijn we de pilot Doorstroming in de gemeente Overbetuwe gestart. Doel hiervan is in gesprek te gaan met oudere huurders die in grote grondgebonden woningen wonen. Tijdens deze gesprekken zijn we vooral een luisterend oor geweest en hebben we met kleine acties hulp kunnen bieden bij de eerste stappen richting kleiner en toekomstbestendig wonen: helpen met inschrijven, mensen doorverwijzen naar de gemeente voor een indicatie en helpen bij het opvragen van belastingformulieren.

We hebben vier belangstellenden aan een nieuwe, passende woning geholpen. Op die manier creëren wij ruimte voor de jongere generatie en gezinnen om in de ruime woningen te gaan wonen. De keerzijde is, dat we hele goede en nette huurders laten verhuizen en het onzeker is hoe de nieuwe huurders ‘landen’ in de buurt.

Verbouw Rosendaalseweg 643A
Een voormalig kantoorpand in de wijk Geitenkamp in Arnhem is verbouwd naar twaalf appartementen en één atelierruimte. De atelierruimte is verhuurd via het SLAK aan jonge kunstenaars. De appartementen zijn regulier verhuurd, met extra aandacht voor leefbaarheid. Om de leefbaarheid te bevorderen hebben wij gekozen om met een intake te werken en hebben we woningen toegewezen aan woningzoekenden die zich in willen zetten voor het gebouw en de omgeving. Hiermee dragen zij een steentje bij aan het bevorderen van de leefbaarheid in de wijk. Tijdens een uitgebreid intakegesprek zijn gemotiveerde huurders geselecteerd die zich willen inzetten om het gebouw leefbaar te houden. Een aanvullende bepaling in het huurcontract vormt hier onderdeel van. Daarbij zijn drie woningen verhuurd aan jongeren uit de wijk Geitenkamp.

Uitdaging: de woningportefeuille uitbreiden
Vivare wil de woningportefeuille uitbreiden. We zijn bereid om deze uitbreiding vooral de komende jaren te doen. Dat zien we als mogelijkheid om anticyclisch te investeren en de economie draaiende te houden.

Ons bezit	2020	2019
Zelfstandige woongelegenheid	22.622	22.573
Intramuraal zorgvastgoed	1.031	1.032
Onzelfstandige woongelegenheid	126	126
Bedrijfsruimte	127	129
Maatschappelijk vastgoed	1	1
Parkeervoorzieningen	748	748
Overig	235	160
Totaal	**24.890**	**24.769**

Investeringen **nieuwbouw**

Eilandje Urk, Arnhem - 87 woningen

Investering 2020

1.494.000

Investering totaal

18.288.000

Gemiddelde investering per woning

210.000

Rosendaalseweg, Arnhem - 12 woningen en één atelier

Investering 2020

882.000

Investering totaal

1.251.000

Gemiddelde investering per woning

96.000

Duurzaamheid

Ons doel is om duurzame, comfortabele en energiezuinige woningen te kunnen aanbieden in een prettige leefomgeving.

In 2020 hadden we een zeer warme zomer, met temperaturen die tot recordhoogte stegen, lange hittegolven en droogte. Maar ook met overlast door extreme regenbuien. De gevolgen van klimaatverandering zijn steeds meer merkbaar.

Veel mensen denken dat verduurzamen alleen over de energietransitie gaat. Maar verduurzamen is breder: het gaat over energie, CO2 verminderen, klimaatadaptatie en het verantwoord omgaan met grondstoffen en bouwmaterialen (circulariteit).

Duurzamer wonen kan een belangrijke bijdrage leveren aan de vermindering van de CO2-uitstoot. Vandaar dat duurzaamheid een van onze strategische doelstellingen is. We werken hierin samen met overheden, ketenpartners, en zeker niet de laatste plaats onze huurders.

Wat hebben we gedaan

Om onze panden voor te bereiden op verwarmen zonder fossiel energieverbruik, werken we stapsgewijs toe naar gebouwen met een steeds lagere warmtevraag en een hoger comfort. Hierbij zetten we vol in op de complexen met de slechtste energielabels en combineren we de verbeteringen zoveel mogelijk met werkzaamheden voor planmatig onderhoud. Daarnaast hebben we een aanzet gemaakt om onze verduurzamingsaanpak te verbreden en ook te gaan kijken naar klimaatadaptatie en circulariteit. Ondanks alle uitdagingen die de coronacrisis met zich meebracht, werkten we het afgelopen jaar samen met onze ketenpartners volop aan het verduurzamen van zo'n 1.100 woningen. Deze projecten vereisen grote investeringen en een brede inzet van onze organisatiecapaciteit en kunnen uiteraard niet overal tegelijk worden uitgevoerd. Voor onze huurders betekent dit dat we soms pas over een aantal jaar langskomen, terwijl ze nu al minder woongenot ervaren. We zoeken daarom voortdurend naar een juiste balans tussen benodigd onderhoud, duurzaamheidsinvesteringen en investeringen in kwaliteit. Om deze reden kijken we of we badkamers, keukens en toiletten bij dagelijks onderhoud versneld kunnen renoveren of meenemen in projecten.

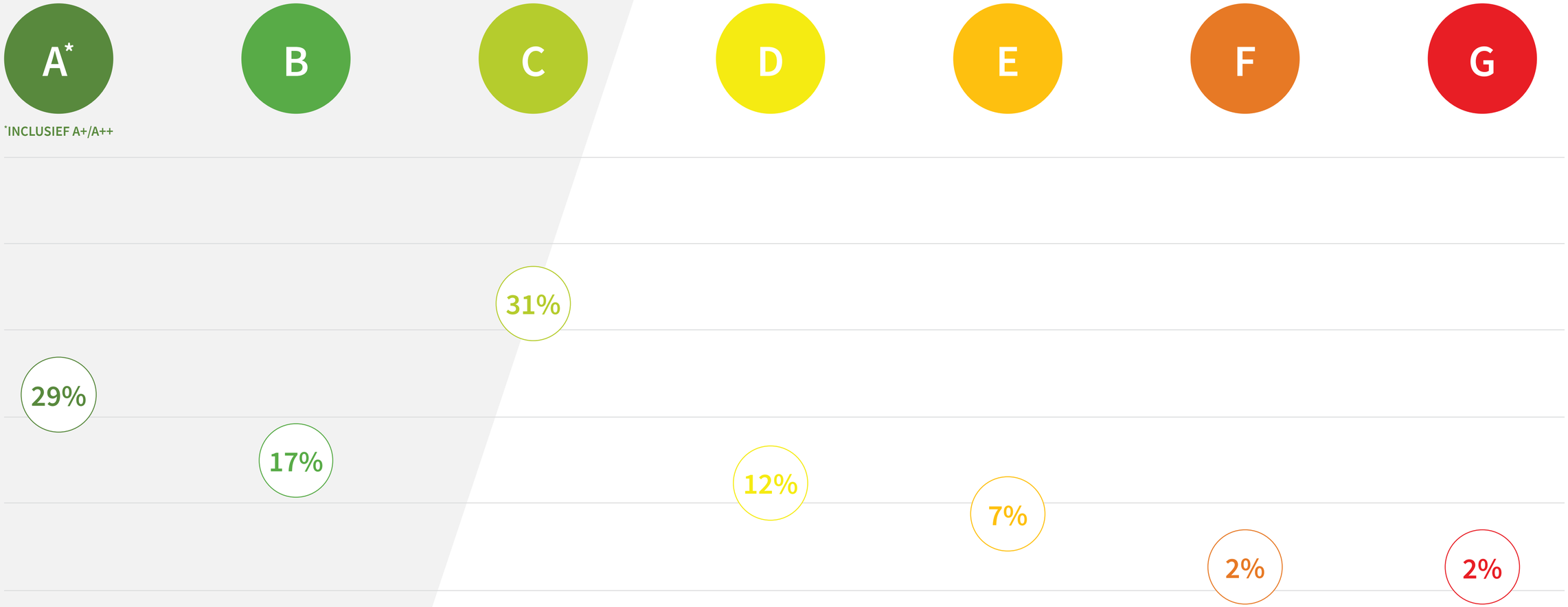
De recent opgeleverde 87 nieuwbouwwoningen Eilandje Urk in Arnhem zijn uiteraard gasloos uitgevoerd en voldoen aan de huidige, scherpe energieprestatie-eisen. Maar ook met de transformatie van een voormalig kantoorgebouw aan de Rosendaalseweg in de wijk Geitenkamp Arnhem naar een wooncomplex, hebben we een mooi, veelzijdig resultaat geboekt als het gaat om duurzaamheid, circulariteit en leefbaarheid.

Warmtenetontwikkeling
In 2020 hebben we in nauwe samenwerking met verschillende stakeholders – de gemeente Arnhem, Volkshuisvesting, Portaal, Waterschap Rivierenland, Liander, Engie en Firan – de voorbereiding van de ontwikkeling van nieuwe warmtenetten Smart Polder Kronenburg en rioolwaterzuiveringsinstallatie Elderveld in Arnhem weer een stap verder gebracht. De focus lag hierbij op de uitwerking van technische uitgangspunten, het schrijven van een haalbare business case en het opstellen van contracten voor het vervolg van de samenwerking. Daarnaast is een begin gemaakt met het opstellen van de benodigde meerjaren communicatie- en participatietrajecten en een brug geslagen naar de integrale wijkaanpak. Op deze manier is niet louter gasloos het doel, maar een toekomstbestendige leefomgeving. Hoewel de proeftuinen veel kennis over de volgende stap in onze energietransitie opleveren, stellen deze pilots ons ook voor dilemma's. In hoeverre kunnen we structureel meewerken zonder grote(re) bijdrage van de overheid? In hoeverre sluiten timing en aanpak aan bij onze eigen onderhouds- en investeringsplanningen en kunnen we daarvan afwijken? Dit vraagt telkens weer om zorgvuldige maatschappelijke afwegingen en goede risicobeheersing.

Zonnepanelen
In 2019 zijn we gestart met een pilot waarbij we een aantal daken van onze bestaande woningvoorraad in Oosterbeek van zonnepanelen hebben laten voorzien. In 2020 hebben we besloten de plaatsing van zonnepanelen op daken van onze woningvoorraad verder uit te rollen. Het doel is om in de komende twee jaar huurders van circa tweeduizend woningen zonnepanelen aan te bieden. Hierbij richten we ons vooral op matig geïsoleerde woningen die de komende jaren nog voor verbetering in aanmerking komen. De huurders van deze woningen kunnen te maken krijgen met oplopende energielasten. Met de opgewekte zonne-energie willen we de energielasten dichter bij het niveau van een goed geïsoleerde woning brengen. Deze maatregel zetten we dus in om bij te dragen aan zowel onze duurzaamheids- als betaalbaarheidsdoelstelling.

Uitdaging in 2021
Aan het eind van 2021 moeten alle gemeenten hun Transitievisie Warmte gereed hebben. Daarmee krijgen we inzicht in de contouren van de toekomstige warmte-infrastructuur. Dan zien we waar de mogelijkheden voor warmtenetten – nieuwe of uitbreiding van bestaande – liggen en waar we naar andere oplossingen moeten zoeken, zoals full electric of groen gas. De uitdaging voor de komende jaren is dan ook hoe we onze planning en stapsgewijze voorbereidingen op aardgasloze woningen aansluiten op de wijkgerichte visie van de gemeenten en of onze financiële middelen hiervoor toereikend zijn. Doel voor 2021 wordt daarnaast om invulling te geven aan meekoppelkansen op het gebied van klimaatadaptatie. De uitdaging zit hem hier in de afstemming van maatregelen met de gemeenten en waterschappen, bijvoorbeeld over het afkoppelen van regenwater. Op het gebied van circulariteit willen we komend jaar kijken hoe we een stimulerende rol kunnen hebben bij het hergebruik van materialen, circulair slopen en renoveren.

Woningbezit **naar energielabel**



Verduurzamingsprojecten

Project	Investering	Planmatig onderhoud	Totaal 2020	Gemiddelde per woning
Gelderseplein, Arnhem - 230 woningen	5.016.000	2.334.000	7.350.000	32.000
Flamingoplein e.o., Duiven - 136 woningen	239.000	295.000	534.000	4.000
Koningin Wilhelminastraat e.o., Elst - 101 woningen	1.872.000	2.119.000	3.991.000	40.000
Willem de Zwijgerstraat e.o., Elst - 51 woningen	513.000	39.000	552.000	11.000
Eekhoornstraat e.o., Doorwerth - 59 woningen	1.539.000	1.055.000	2.594.000	44.000
B. Ferwerdastraat, Heelsum - 48 woningen	1.147.000	1.154.000	2.301.000	48.000
Patrimoniumweg, Heelsum - 22 woningen	64.000	47.000	111.000	5.000
Ommershoflaan, Oosterbeek - 30 woningen	822.000	575.000	1.397.000	47.000
Oosterbeek - Stationsweg - 41 woningen	416.000	-	416.000	10.000
Hilhorstweg, Oosterbeek - 5 woningen	70.000	117.000	187.000	37.000
Reijmerweg, Renkum - 16 woningen	416.000	673.000	1.089.000	68.000
Domeinlaan e.o., Dieren - 166 woningen	2.940.000	4.235.000	7.175.000	43.000
Oranjeweg, Rheden - 107 woningen	1.491.000	2.505.000	3.996.000	37.000
Van Rhemenhof e.o., Spankeren - 82 woningen	1.838.000	156.000	1.994.000	24.000
Kennedylaan, Velp - 30 woningen	662.000	94.000	756.000	25.000
Overig	420.000	581.000	1.001.000	1.000

Kwaliteit

We willen onze huurders woningen bieden die van dien kwaliteit zijn, dat ze er naar tevredenheid kunnen wonen. Daarnaast willen we flexibel kunnen inspelen op toekomstige ontwikkelingen in onze doelgroep. Om aan onze kwaliteitsdoelstellingen te kunnen voldoen, werken we dagelijks met onze ketenpartners aan steeds efficiëntere onderhoudsprocessen waarmee we de klant, onze huurder, zo goed mogelijk willen bedienen. Aan veiligheid en gezondheid wordt niet getornd, maar thema's zoals de verdere verduurzaming van onze woningvoorraad, verbeteringen in gebruikskwaliteit – bijvoorbeeld van badkamers, keukens of toiletten – en het 'normale' planmatig onderhoud vragen om te balanceren tussen uitgaven en gewenste kwaliteit.

“We hebben nu een prachtige badkamer! Alle partijen hebben netjes gewerkt en goed rekening gehouden met ons.”

Werken aan kwaliteitsverbetering

We merken steeds vaker dat huurders meer kwaliteit verwachten voor hetzelfde geld. Het is onze taak om het kwaliteitsniveau van de woningen door middel van onderhoud en vervanging op peil te houden maar ook om alle noodzakelijke verbeteringen uit te voeren. In 2020 hebben onze ketenpartners zo’n 1.100 woningen onder handen genomen voor planmatig onderhoud en energetische maatregelen en zijn bijna 1.900 woningen planmatig onderhouden. Om een extra kwaliteitsslag te kunnen maken op interieurkwaliteit is in 2019 de beleidskeuze gemaakt om oude badkamers, keukens en toiletten in zijn geheel te gaan vervangen bij gebreken. Ook verouderde meterkasten vernieuwen we waar nodig. Door deze beleidskeuze hebben we in 2020 in totaal 1.662 badkamers, keukens en toiletten bij mutatie- en reparatieonderhoud vervangen. In de toekomst vervangen we deze steeds meer in combinatie met het onderhoudsmoment. Hiermee willen we een grotere bijdrage leveren aan onze kwaliteitsdoelstellingen en de huurderstevredenheid verhogen.

Doorontwikkeling meerjarenonderhoudsplan

Om ervoor te zorgen dat iedere investering op het juiste moment op de juiste plaats terechtkomt, hebben we in 2020 flink geïnvesteerd in het meerjarenonderhoudsplan. Na een grondige selectie hebben we een nieuw softwarepakket aangeschaft voor de vastlegging van alle data, zodat we hierop kunnen sturen in ons meerjarig onderhoud. In 2020 hebben we 8.000 woningen opgenomen en klaargezet om in het nieuwe pakket te verwerken. De overige woningen volgen in 2021. Door niet alleen de buitenschil van de woning in het meerjarenonderhoudsplan op te nemen, maar ook het interieur en het contractonderhoud (bijvoorbeeld voor liften), krijgen we een integraal beeld. Op basis hiervan kunnen we het juiste moment van onderhoud bepalen. Eind 2021 verwachten we met het nieuwe meerjarenonderhoudsplan alle woningen in beeld te hebben en dit volledig in onze systemen geïmplementeerd te hebben.

Extra aandacht voor vocht en schimmel
In februari 2020 heeft Vivare van bewoners van de Van Nesstraat, Van Kampenstraat en Van der Goesstraat in Arnhem een zwartboek ontvangen met klachten over schimmel- en vochtproblemen, tocht en ongedierteoverlast. Om de omvang en urgentie van de problemen in kaart te brengen hebben we in overleg met onze huurders direct verschillende acties uitgezet. We hebben op locatie een woning ingericht van waaruit we wekelijks spreekuur houden.

Gezond en veilig wonen heeft onze hoogste prioriteit. Mede door het zwartboek zijn we ons bewuster geworden van situaties die soms onder de radar kunnen ontstaan en uitgroeien tot urgente problemen die het woongenot kunnen aantasten. Niet alleen de kwaliteit van onze woningen, maar ook het gedrag en de verwachtingen van onze huurders dragen hier in belangrijke mate aan bij. Omdat huurders ook deels zelf vocht- en schimmelproblemen kunnen voorkomen, hebben we een infographic met ventilatieadviezen gemaakt. De woningen met verhoogd risico op ventilatieproblemen wijzen we voortaan op basis van een maximum aantal personen toe. Daarnaast informeren wij nieuwe bewoners actief.

Quickscan Gezond & Veilig wonen
Door urgente en minder urgente situaties aan te pakken, voorkomen we incidenten waarvan huurders mogelijk ernstige gevolgen kunnen ondervinden. Zo brengen we het woongenot van onze huurders snel weer op het gewenste peil. Dat is de insteek van de Quickscan Gezond & Veilig wonen van Vivare.

Lijst met situaties snel in beeld
De quickscan is een korte, simpele online vragenlijst, die wijzelf en onze ketenpartners invulden om situaties in beeld te brengen die de veiligheid en gezondheid mogelijk aantasten. We zijn positief verrast over de rol die onze ketenpartners hierbij gespeeld hebben.

Snelle inhaalslag
Binnen vier maanden zijn alle meldingen verder onderzocht. Urgente meldingen zijn meteen opgepakt en verholpen. Van de minder urgente meldingen is ook een deel afgehandeld. Een ander deel is opgenomen in een lopend proces, zodat deze onder de aandacht blijven en aangepakt worden. Via de quickscan hebben we dus een snelle inhaalslag kunnen maken.

Nieuw meldpunt is actief
We zetten de quickscan voort in de vorm van een meldpunt om nieuwe situaties met een verhoogd risico snel in beeld te krijgen.

Doorontwikkeling contract- en leveranciersmanagement
De Vivarestrategie 2020-2025 'Verbinden en Samenwerken' vraagt om een organisatiebrede professionalisering van ons opdrachtgeverschap richting samenwerkingspartners. We zijn daarom in 2020 gestart met de (her)inrichting van ons contract- en leveranciersmanagement voor de servicecontracten. Denk hierbij aan servicecontracten voor het onderhoud van installaties en voorzieningen. In september 2020 heeft de ondernemingsraad ingestemd met de organisatorische wijziging. Het 'Handboek contract- en leveranciersmanagement directie vastgoedregie', inclusief implementatieplan, is eind 2020 vastgesteld. Begin 2021 is het team compleet en kunnen we starten met de implementatie daarvan.

Kostenontwikkeling mutatie- en reparatieonderhoud
De kostenontwikkeling van mutatie- en reparatieonderhoud volgt een landelijk stijgende trend, die vooral veroorzaakt wordt door stijgende loon- en materiaalkosten en hogere investeringen in woningverbeteringen. Een van de oorzaken zijn de grotere aantallen vervangen badkamers, keukens en toiletten – vooral bij mutatie – en de extra kosten die daarmee samenhangen, bijvoorbeeld door stucwerk, plafondvernieuwing of leidingwerk. Dit is een gevolg van de beleidskeuze om een extra kwaliteitsslag te maken op interieur. Bij mutaties zagen we ook de kosten stijgen als gevolg van langdurige bewoning. Verder zijn door de coronamaatregelen in het eerste halfjaar van 2020 reparatiebonnen 'on hold' gezet. Deze werkvoorraad werkten we samen met de ketenpartners weg, hetgeen tot extra kosten leidde.

Om deze kostenontwikkeling het hoofd te bieden zijn aanvullende afspraken gemaakt met onze ketenpartners, waardoor de kosten voorspelbaarder zijn er geen meerwerk meer kan optreden. Deze prijswijzigingen zijn op 1 januari 2021 ingegaan. Daarnaast zijn voorstellen uitgewerkt om met ketenpartners synergievoordelen te behalen in de samenwerking tussen het dagelijks en planmatig onderhoud.

Uitdaging
Het is een grote uitdaging om de juiste balans te vinden tussen kosten en de gewenste kwaliteit. Het verhogen van de huurderstevredenheid – dus hoe de huurders de kwaliteit van de woning en onze dienstverlening ervaren – blijft hierin een belangrijk thema, waarbij veiligheid en gezondheid de hoogste prioriteit houden.

“Soople kreeg van een tevreden klant een bos bloemen, voor hun goede service. Een mooi voorbeeld van onze ketensamenwerking.”

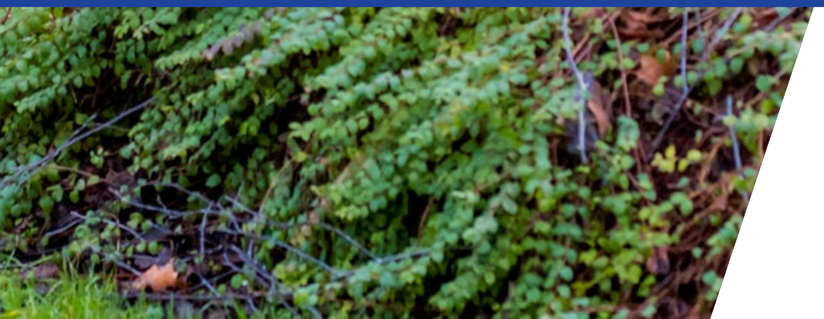
Planmatige **onderhoudsactiviteiten**

	Planmatig onderhoud	Gemiddelde per woning
Lentseweitje e.o., Westervoort - 176 woningen	1.290.000	7.000
Aalburgstraat e.o., Arnhem - 79 woningen	554.000	7.000
Steenstraat e.o., Duiven - 92 woningen	321.000	3.000
Busserstraat e.o., Westervoort - 61 woningen	217.000	4.000
Dr. Kuyperstraat e.o, Arnhem - 172 woningen	693.000	4.000
Roerdompstraat e.o., Velp - 204 woningen	410.605	2.000
Klarinetstraat e.o., Duiven - 205 woningen	357.000	2.000
Klaverkamp e.o., Elst - 101 woningen	347.000	3.000
Waterweg e.o., Renkum -169 woningen	232.000	1.000
Erasmussingel, Arnhem - 155 woningen	228.000	1.000
Lacombléstraat, Arnhem - 102 woningen	203.000	2.000
Saksen Weimar, Arnhem - 53 woningen	185.000	3.000
Dennenkampseweg, Oosterbeek - 94 woningen	183.000	2.000
Overig	1.504.000	1.000

Leefbaarheid

Eén van de uitdagingen voor 2020 was de zorg voor kwetsbare huurders. Door corona en de bijbehorende maatregelen werd die uitdaging nog groter. Contacten onderhouden met huurders was lastig. Juist bij kwetsbare huurders is een huisbezoek vaak effectief, ook omdat de mogelijkheden voor digitale communicatie vaak beperkt zijn. Samen met netwerkpartners keken we wat wel kon en wat nodig was. We vonden nieuwe manieren om tot oplossingen te komen.

“Ik vind het belangrijk dat de omgeving er verzorgd uitziet. Daarom ruim ik de troep een paar keer per week op.”



Creatief samenwerken

In 2020 was ook onze inzet op leefbaarheid anders dan anders. Doordat we, net als veel anderen, vanuit huis werkten, veranderde de samenwerking met netwerkpartners. We konden minder proactief zijn en gingen minder vaak samen op huisbezoek. Gezamenlijke projecten om de leefbaarheid in de wijk te vergroten, konden we nauwelijks uitvoeren. Wel werden we creatiever en vonden we alternatieve manieren om met elkaar in contact te komen. Dit deden we bijvoorbeeld door communicatie met collega’s, bewoners en netwerkpartners digitaal te doen of al wandelend door de wijk.

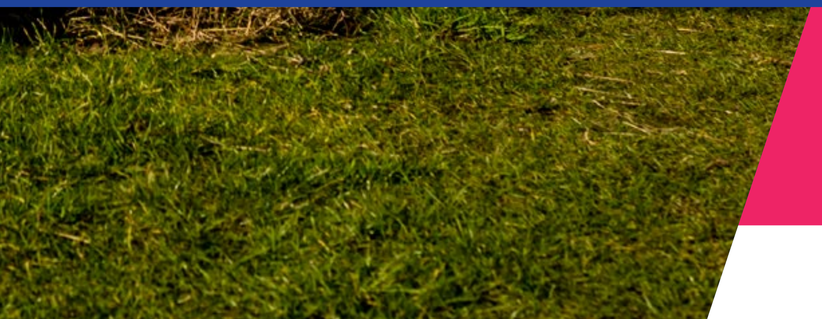
Anders omgaan met kwetsbaarheid

We zien dat het aantal kwetsbare bewoners in onze wijken blijft toenemen. In sommige wijken staat hierdoor de leefbaarheid onder druk. We willen wijken waar het voor iedereen prettig wonen is. Om dit waar te maken zoeken we manieren om anders om te gaan met kwetsbaarheid. We zijn ons bewust van de belangrijke rol die we hierin hebben. We laten ons inspireren, zoeken naar mogelijkheden en staan ervoor open om te experimenteren. We hebben deelgenomen aan de werkgroep ‘De kracht van de kwetsbaarheid’. Hierin is aandacht voor het goed verdelen van kwetsbaarheid en het zorgen voor een zachte landing in de wijk. Dit kunnen we niet alleen. Hiervoor is commitment en samenwerking met ons netwerk nodig. We hopen in 2021 de handen nog meer op elkaar te krijgen.

Cement in de wijk

Een leefbare wijk is een wijk waar een goede balans is tussen draagkracht en draaglast. Om meer differentiatie te krijgen werven we kandidaten voor woningen op verschillende manieren. Bij een rechtstreekse toewijzing in het kader van ‘nieuw cement’ kijken we naar de geschiktheid van de kandidaat. Er is een gesprek over de bijdrage aan de verbetering van de leefbaarheid in de buurt. Deze bewoners krijgen een tijdelijke huurovereenkomst met voorwaarden en verwachtingen. Positieve resultaten tot nu toe zijn de verbindingen die deze nieuwe bewoners in hun buurt aangaan. Ze voelen zich verantwoordelijk voor een schone woonomgeving zonder vernielingen. Zij zijn de ogen en oren voor Vivare en durven andere mensen aan te spreken.

“Eline Aalten uit Rheden organiseerde samen met Bryan Holdijk een buurt BBQ in de gemeenschappelijke tuin.”



Aanwezigheid in wijken

In 2020 hadden we minder ontmoetingen met huurders dan we waren gewend en hadden gewenst. Zo konden de meeste spreekuren niet doorgaan. We hopen dit in 2021 weer op te pakken. Soms zochten we het contact toch juist wel op. Daar waar het nodig was, waren we aanwezig in de wijken en zochten we de samenwerking met onze netwerkpartners. Een voorbeeld hiervan is de rattenplaag in een buurt in Renkum. Dit probleem moest worden opgelost. Vivare was één van de betrokken partijen. Er was veel contact met bewoners en met de gemeente. Hierbij hebben we gepionierd in het zoeken naar de rollen en verantwoordelijkheden bij het bestrijden van het probleem. We hebben daardoor een goede werkverdeling kunnen maken. Er is hiermee een goede basis gelegd voor de toekomst.

Gezamenlijke aanpak in straat of buurt

In een straat in Duiven stapelden de problemen zich op. Het ging daarbij vooral om ernstige overlast van buren en vernielingen. Dankzij een succesvolle samenwerking met gemeente, politie en welzijn, wisten we het tij te keren. Ieder pakte zijn eigen rol en verantwoordelijkheid, zonder het gezamenlijk belang uit het oog te verliezen. Aan de ene kant zijn we blij dat we nu samen goede stappen hebben gezet: een aantal mensen is verhuisd, de problemen zijn minder geconcentreerd en de overlast is afgenomen. Aan de andere kant hadden we deze stappen eerder willen zetten. Wat hadden betrokken partijen een jaar geleden kunnen doen om deze situatie te voorkomen? Hoe kiezen we voor het juiste moment om in een straat of buurt over te gaan op een gezamenlijke aanpak? Dat is de uitdaging voor 2021.

Corona en betalingen

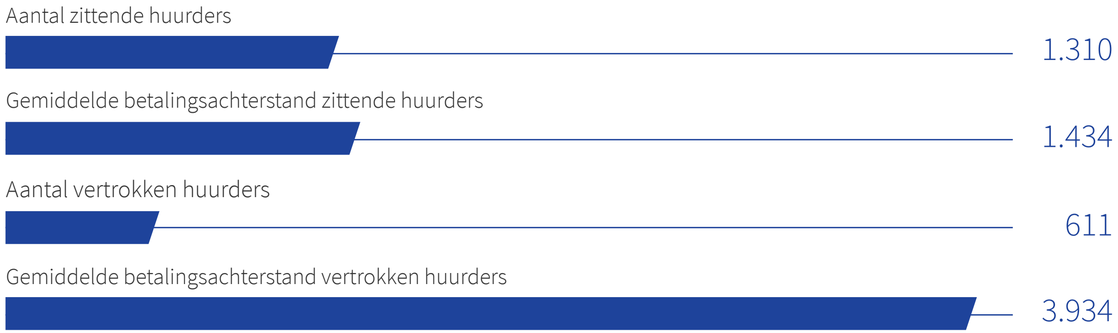
Door corona konden sommige huurders de huur van hun woning of bedrijfsruimte niet op tijd betalen (door verlies van baan of moeten sluiten van winkel). We hadden dit jaar meer werk dan andere jaren met het maken van afspraken over betalingen. Het is ons wel goed gelukt om huurders hierin maatwerk te bieden. Soms hebben we betalingen opgeschort. Ook motiveerden we huurders om met hulp meer inzicht te krijgen in de inkomsten en uitgaven. Zakelijke huurders gaven we in een paar gevallen huurkorting om het voortbestaan van de onderneming te ondersteunen. Ook hebben we uitstel voor betalingen gegeven. Of al deze bedragen in de toekomst nog betaald worden, blijft onzeker.

Direct contact leggen
Bij betalingsproblemen is het belangrijk om snel actie te ondernemen. We moedigen huurders aan om contact met ons op te nemen als op tijd betalen niet lukt. Signaleren wij dat het niet goed gaat, bijvoorbeeld als een termijn van een betalingsregeling niet is voldaan? Dan nemen wij ook direct contact op met de huurder. Zo kunnen we sneller en met meer maatwerk een strategie bepalen. Dit lukt niet bij alle huurders met een betalingsachterstand. Maar we geloven in het effect van deze aanpak op de lange termijn.

Tikkie Zakelijk
Een huurder die belooft te betalen, doet dit vaak toch niet. Sinds mei 2020 kunnen we huurders een Tikkie sturen. Dit werkt beter, omdat we bij een betaling direct zien dat het bedrag binnenkomt. Prettig voor ons en voor de huurder. Ook voor een eerste verhuurnota of bij een urgentieaanvraag gebruiken we steeds vaker Tikkie. In acht maanden tijd hebben we ruim € 70.000 via Tikkie geïncasseerd.

Minder ontruimingen
In 2020 waren er veertien ontruimingen. In negen gevallen was huurachterstand de oorzaak. In vijf gevallen was de reden overlast of het niet bewonen van de woning, soms in combinatie met huurachterstand.

Betalingsachterstanden op 31 december 2020



“Op initiatief van buurtbewoners plaatste Vivare in Oosterbeek een boombankje ter ere van 100 jaar Van Deventerweg.”

Onze dienstverlening

Onze dienstverlening staat nooit stil. Vragen van klanten zijn er altijd. En aandacht voor de klant is nu misschien wel belangrijker dan ooit. In 2020 werkten we vooral vanuit huis en konden we minder makkelijk naar klanten toe. Dit zorgt aan de ene kant voor lastige situaties, bijvoorbeeld doordat een reparatie niet snel kan worden uitgevoerd. Aan de andere kant zorgen we voor de klant met een luisterend oor, een kaartje, een bloemetje of een oplossing op maat. We merken aan de klanten dat ze dit waarderen.

In 2020 zien we een stijging van de klanttevredenheid over onze dienstverlening. We hebben vanwege corona aanpassingen moeten doorvoeren in onze klantprocessen. Door hier helder over te communiceren heeft de klant er begrip voor. Dit zien we terug in de rapportcijfers. Klanten geven aan dat ze een aantal zaken in onze dienstverlening belangrijk vinden: tijdig informeren, afspraken nakomen en persoonlijk contact hebben. Deze informatie gebruiken we om onze werkwijze continu te verbeteren.

Het klantcontact
In 2020 waren er ruim 62.000 nieuwe klantvragen. Klanten stelden hun vragen vaker per telefoon dan in 2019. De reden kan zijn dat veel klanten in deze tijd meer behoefte hebben aan persoonlijk contact. De gemiddelde telefonische wachttijd was korter dan in 2019. Wij leggen klantcontacten beter vast, waardoor sneller zichtbaar is wie met een dossier bezig is. Ook in het klantexpertcentrum voeren we continu verbeteringen door. We zien dit terug in een hogere klanttevredenheid over het inkomend klantcontact. We willen de klant die contact met ons opneemt in één keer goed helpen. Dit vraagt voortdurende aandacht van elke collega die betrokken is in het klantcontact. De informatievoorziening naar de klant en naar onze collega's is verbeterd. Hierdoor krijgt de klant sneller een eenduidig antwoord.

Dienstverlening in coronatijd voortgezet
Onze medewerkers hadden alle faciliteiten om vanuit huis te kunnen werken. Onze dienstverlening ging door. Veel bleef hetzelfde. Huurders konden net zoals altijd telefonisch contact met ons opnemen of hun vragen stellen via onze website of via e-mail. Andere dingen gingen anders. Reparaties moesten we bijvoorbeeld uitstellen en bij opleveringen van woningen aan nieuwe huurders konden we niet altijd aanwezig zijn. Dit was voor huurders soms vervelend. Soms leidde dit tot onbegrip. We hebben onze klanten zo goed mogelijk geïnformeerd over deze noodzakelijke veranderingen in onze werkwijze. Dit hebben we gedaan via onze website en bijvoorbeeld via een flyer met informatie over maatregelen bij het uitvoeren van reparaties.

Extra aandacht voor onze huurders
Om onze huurders in deze tijd een hart onder de riem te steken hebben wij hen een setje briefkaarten verstuurd. Deze konden zij gebruiken om zelf naar iemand te sturen. Ook heeft elke medewerker een bloemenbon gekregen om aan een huurder te sturen. Daarna heeft de medewerker de huurder gebeld. Dit waren waardevolle en bijzondere gesprekken. We kijken hier met een goed gevoel op terug.

Huurdersportaal
In 2020 zijn we verdergegaan met de ontwikkeling van het huurdersportaal. Met dit portaal kan een huurder straks snel zaken online regelen. We hopen dat onze huurders er in 2021 gebruik van kunnen maken.

Ons rapportcijfer voor klanttevredenheid	2020	2019
Nieuwe huurovereenkomsten	7,6	7,3
Opzeggingen	6,9	6,0
Reparatieverzoeken	7,4	7,6
Inkomend klantcontact	7,3	6,7

Leren van klachten en complimenten
We hebben in 2020 iets meer klachten geregistreerd dan in 2019. We zijn ons er meer van bewust dat we op verschillende manieren naar een klacht kunnen kijken. Aan de ene kant is er een ontevreden klant voor wiens klacht we een goede oplossing moeten vinden. Aan de andere kant geeft deze klant ons inzicht in onze werkwijze en de kans om onze dienstverlening te verbeteren. Het is deze andere kant waarvoor we steeds meer aandacht hebben. Een andere positieve ontwikkeling is dat we niet alleen klachten, maar ook complimenten vastleggen, analyseren en delen met elkaar. De uitkomsten van deze analyses gebruiken we om verbeteringen door te voeren.

Aantal klachten per onderwerp	2020	2019
Dienstverlening	184	198
Woning	30	20
Beleid	32	10
Bejegening door medewerker	12	9
Totaal	**258**	**237**

Klachtenbehandeling	2020	2019
Vivare	244	228
Klachtencommissie	12	5
Huurcommissie	2	4
Totaal	**258**	**237**

“Verrast met een bloemenbon als dank voor mijn inzet voor het wooncomplex”

Samenwerken **met**

Strategie ‘Verbinden en samenwerken’
Eind 2020 hebben we de Vivare-strategie ‘Verbinden en samenwerken’ ontwikkeld. De strategie is tot stand gekomen na dialogen met stakeholders en huurders, workshops met de medewerkers en vele beraadslagingen in het directieteam en met de raad van commissarissen. Deze nieuwe strategie komt niet zomaar uit de lucht vallen. Onze ambities en doelen zijn een logische voortzetting van waar we eigenlijk altijd mee bezig zijn: doen wat nodig is voor onze huurders, de woningen en de wijken. We gaan dan ook door op de koers die we de afgelopen jaren hebben ingezet. Voor de komende vijf jaar hebben we onze doelen aangescherpt door te kijken naar wat maatschappelijk actueel is en naar wat onze omgeving daarin van ons verwacht. Wie we zijn en waar we voor staan, zit al jaren in onze genen.

Wij hebben onze strategie ‘Verbinden en samenwerken’ genoemd. Het is de rode draad bij al onze doelen. Verbinden en samenwerken is de komende jaren ons overkoepelende thema en ons leidmotief bij het realiseren van al onze ambities. De uitdagingen in het maatschappelijke speelveld van onze sector zijn groot. Niet alleen voor ons, maar ook voor alle anderen die hierin actief zijn en die wij ontmoeten bij het werken aan onze opgaven. Voor het realiseren van onze eigen ambities en doelen en die van onze samenwerkingspartners hebben wij elkaar meer dan ooit nodig.

Interne en externe samenwerking
In 2020 hebben we nog meer ingezet op verbinding tussen de directies en expertise binnen Vivare. Aan de ene kant willen we kennis delen met en inspiratie opdoen van collega’s binnen de directies. Aan de andere kant streven we naar meer samenwerking en expertise op gebieden door directies meer te laten samenwerken.

We hebben er daarom voor gekozen om ook deels gebiedsgericht te gaan werken. Dit betekent dat medewerkers van de verschillende directies gezamenlijk werken aan de opgaven in een gebied. Ook hebben we met onze externe samenwerkingspartners in de gebieden nauwer contact. De kennis en kunde die daaruit voorkomen, kunnen we met gebiedsgerichte samenwerking nog sneller inbedden in de organisatie.

Relatie met stakeholders
Waar we startten met fysieke overlegvormen werd dit al snel vervangen door digitale vergaderingen. Het onderhouden van het netwerk werd op de proef gesteld. Hoe kom je tot een ‘praatje bij de koffiemachine’ digitaal? Maar ook hoe ga je om als de ene partij digitaal wil vergaderen en de andere niet? De nieuwe vormen van samenwerken hebben in 2020 een andere dimensie gekregen. Al lerende zijn we erin geslaagd om tot overlegvormen te komen en de verschillende systemen en tools eigen te maken. Zelfs creatieve brainstormsessies met onze stakeholders bleken aan het einde van het jaar goed mogelijk.

Samenwerking met huurdersverenigingen
In 2020 overlegden onze huurdersverenigingen driemaal gezamenlijk met onze directeur bestuurder. Onderwerpen van gesprek waren onder andere het huurbeleid (waaronder de jaarlijkse huurverhoging), onderhoudsbeleid (loden leidingen en rookmelders) en het beleid rondom zonnepanelen.

De huurdersverenigingen overlegden één keer gezamenlijk met de huurderscommissaris en de voorzitter van de raad van commissarissen over de algemene gang van zaken en een aantal specifieke aandachtspunten van de huurdersverenigingen.

Ook in 2020 hadden we met alle gemeenten en huurdersverenigingen in het werkgebied periodiek afstemming over de evaluatie, voortgang en herijking van de prestatieafspraken. Eind 2020 zijn voor de zes gemeenten de prestatieafspraken 2021 en verder ondertekend. De Huurdersvereniging Over-Betuwe heeft vanwege het digitale proces dit jaar niet meegedaan. Naast de prestatieafspraken zijn tijdens reguliere ambtelijke en bestuurlijke overleggen de volkshuisvestelijke opgaven in het gebied aan de orde geweest.

Resultaten per gemeente

Resultaten gemeente **Arnhem**

Voor het gebied Arnhem startte het jaar 2020 erg treurig, zoals u al eerder heeft kunnen lezen in het voorwoord en onder het kopje ‘Het verdriet van 2020’. Enkele bewoners van de flat aan het Gelderseplein zijn gedurende het jaar begeleid naar een andere woning. De vrijkomende woningen zijn verhuurd via de ‘nieuw cement’-aanpak. De eerste ervaringen van de inzet van deze nieuwe huurders om de leefbaarheid in het complex te vergroten zijn erg positief, ondanks de beperkte mogelijkheden voor ontmoeting in coronatijden.

In 2020 hebben we bij de voorbereidingen van het verduurzamen van monumentale woningen op de Geitenkamp een goede en intensieve afstemming gehad met de gemeente. Er waren verschillende uitdagingen om binnen de richtlijnen van monumentaal erfgoed te komen tot een goede energetische stap. Hierbij hebben we verschillende koppelkansen benut, zo-als de afkoppeling van hemelwaterafvoer en de verbetering van het openbaar gebied in het kader van wateroverlast en hittestress. Ook hebben wij sociale en economische aspecten meegenomen door ‘achter de voordeur’-gesprekken, energiecoaching en begeleiding naar werk. De opbrengst zit vooral in het pro-ces ‘en elkaar weten te vinden’. Het handelingskader vormt daar de basis voor.

In 2020 is de Woondeal gesloten, met als onderdeel de Arnhem-Oost-aanpak. Vivare is van meet af aan intensief betrokken bij de planvorming voor meer veerkracht in de vijf betrokken wijken. Mede omdat parallel aan het handelingskader Immerloo ’t Duifje is opgesteld.

Vivare heeft intensief deelgenomen aan verschillende integrale projecten, zoals Smart Polder en rioolwaterzuiveringsinstallatie Elderveld. Ook hebben we voor de bestaande woningportefeuille de levensloopgeschiktheid (light) in kaart gebracht. Deze dient als input voor de woonzorgvisie van de gemeente Arnhem. In 2020 hebben wij 56 woningen toegevoegd.

onder € 432,52	€ 432,52 - € 525,00	€ 525,01 - € 619,01	€ 619,02 - € 663,40	€ 663,41 - € 737,14	boven € 737,14
16%	22%	34%	13%	13%	2%

Lokaal maatwerk

26%

Opgeleverde nieuwbouwwoningen

56

Aantal woningen voor uitstroom beschermd wonen

18

7%

Mutatiegraad

Aangekochte woningen | verkochte woningen

6 | 8

609

Aantal nieuwe verhuringen

Gemiddelde markthuur

€ 287

Gemiddelde Vivare-huur

Onderhoud & investeringen

€ 28 miljoen

Leefbaarheidsuitgaven per woning

€ 205

8.256

Aantal woningen

Aantal ontruimingen 11

1.204

Aantal meldingen overlast

Bijdrage in huisvesting statushouders

woningen 3

personen 22

1,38

Gemiddelde energie-index

Resultaten gemeente **Duiven**

In samenwerking met de gemeente Duiven hebben wij in 2020 hard gewerkt aan het (tijdelijk) uitbreiden van de sociale huurvoorraad. We hebben de locatie Weidekervel in ontwikkeling gebracht en de aanbesteding voor twaalf woningen gestart. De woningen krijgen een huurprijs op de hoogste aftoppingsgrens (€ 663,40 , prijspeil 2020) en daarmee zijn de woningen bereikbaar voor een- en tweepersoonshuishoudens.

Ook hebben we samen met de gemeente en de Liemerije de contouren voor een woonzorgconcept ontwikkeld voor de wijk Duiven-Zuidoost (Eilandplein). Het uitgangspunt daarbij is dat huurders van Vivare gedurende alle levensfasen in een passende woonruimte binnen de wijk kunnen blijven wonen met de voorzieningen en zorg die daarbij nodig zijn. We wilden dit in 2020 via een interactief proces uitwerken tot een concreet plan. Vanwege corona, die ook de Liemerije hard raakte, heeft dit vertraging opgelopen. In 2021 hopen we dit weer gezamenlijk op te pakken.

onder € 432,52	€ 432,52 - € 525,00	€ 525,01 - € 619,01	€ 619,02 - € 663,40	€ 663,41 - € 737,14	boven € 737,14
7%	16%	47%	14%	12%	4%

2.606

Aantal woningen

Aantal ontruimingen **0**

313

Aantal meldingen overlast

Lokaal maatwerk

19%

Onderhoud & investeringen

€ 7 miljoen

159

Aantal nieuwe verhuringen

Gemiddelde markthuur

€ 219

Gemiddelde Vivare-huur

Bijdrage in huisvesting statushouders

woningen **9**

personen **21**

Aangekochte woningen | verkochte woningen

1 **2**

Mutatiegraad **6%**

Leefbaarheidsuitgaven per woning

€ 131

1,44

Gemiddelde energie-index

Resultaten gemeente **Overbetuwe**

In 2020 maakten we in de gemeente Overbetuwe voor de eerste keer samen prestatieafspraken met de andere twee corporaties – Woningstichting Valburg en Woningstichting Heteren – en de drie huurdersverenigingen.

We hebben ons in 2020 ingespannen om woningen toe te voegen aan de sociale huurvoorraad. Dat blijft lastig, maar we komen stapje voor stapje verder. De ontwikkeling van de Stationslocatie was vergevorderd, maar werd vanwege de komst van het ziekenhuis 'on hold' gezet. We zijn op dit moment een nieuwe locatie bij het station nader aan het onderzoeken. Ook zijn we met ontwikkelaars in gesprek over het toevoegen van sociale huurwoningen in woongebied De Pas in Elst.

onder € 432,52	€ 432,52 - € 525,00	€ 525,01 - € 619,01	€ 619,02 - € 663,40	€ 663,41 - € 737,14	boven € 737,14
7%	15%	50%	14%	12%	2%

2.277

Aantal woningen

Aantal ontruimingen **1**

170

Aantal meldingen overlast

Onderhoud & investeringen

€ 11 miljoen

Gemiddelde markthuur

€ 307

Gemiddelde Vivare-huur

108

Aantal nieuwe verhuringen

Bijdrage in huisvesting statushouders

woningen **4**

personen **9**

Mutatiegraad **5%**

Leefbaarheidsuitgaven per woning

€ 136

Lokaal maatwerk

16%

1,58

Gemiddelde energie-index

Resultaten gemeente **Renkum**

In 2020 zijn we gestart met een spreekuur voor huurders in het complex Richtersweg om de leefbaarheidsproblemen in kaart te brengen. Dit heeft als doel om in 2021 samen met gemeente en politie een integraal leefbaarheidsproject voor dit complex te starten met concrete verbeteracties. Ook hebben we in dit complex drie woningen verhuurd in het kader van het project ‘Cement in de wijk’.

Een mooi voorbeeld van het project ‘Kracht van de huurders’ is de viering van het 100-jarig bestaan van de Van Deventerweg in Oosterbeek. Dit is geheel georganiseerd door bewoners en gefaciliteerd door de gemeente en Vivare.

De gemeente is een pilot gestart voor een wijk-GGZ’er in het kader van het project ‘Zachte landing’. Vivare, politie, Pro Persona en een ervaringsdeskundige zitten in de werkgroep. De wijk-GGZ’er zetten we in bij huurders met verward of onbegrepen gedrag met als doel een brug te slaan tussen de bewoner, buren en hulpverlening. Het is nog zoeken, maar de eerste resultaten zijn zichtbaar en partijen hebben de wens uitgesproken om dit project voort te zetten en een reguliere wijk-GGZ’er in de wijk aan te stellen.

Een gezamenlijke aanpak vanuit het sociaal domein van gemeente en Vivare krijgt steeds meer vorm. We hebben nog geen convenanten gesloten, maar weten elkaar wel steeds meer te vinden in de samenwerking. Voorbeelden hiervan zijn de aanpak van de rattenplaag aan de Mr. van Grolweg en ‘Plan van aanpak Woningtoewijzing bij uitstroom beschermd en begeleid wonen’.

Bij onderhoudsprojecten kijken we samen met de gemeente of hemelwaterafvoeren afgekoppeld kunnen worden van het riool.

onder € 432,52	€ 432,52 - € 525,00	€ 525,01 - € 619,01	€ 619,02 - € 663,40	€ 663,41 - € 737,14	boven € 737,14
8%	20%	42%	12%	16%	2%

2.855
Aantal woningen

Aantal ontruimingen **0**

278
Aantal meldingen overlast

Onderhoud & investeringen
€ 18 miljoen

Gemiddelde markthuur
€ 272
Gemiddelde Vivare-huur

160
Aantal nieuwe verhuringen

Bijdrage in huisvesting statushouders
woningen 6
personen 27

Mutatiegraad 6%

Leefbaarheidsuitgaven per woning
€ 172

Lokaal maatwerk
20%

1,63
Gemiddelde energie-index

Resultaten gemeente **Rheden**

In 2020 hebben we opnieuw hard gewerkt aan de herstructurering Velp-Zuid, samen met de gemeente, Huurdersvereniging Rheden en de klankbordgroep. De voorbereidingen van het sloop-nieuwbouwproject en het energetisch verbeteren van de woningen rondom de Dr. Schaepmanstraat zijn in volle gang. De uitvoering vindt de komende jaren plaats.

Door corona zijn er meer aanvragen gekomen voor betalingsregelingen. Het convenant Vroegsignalering, dat we in 2019 hebben afgesloten met de gemeente, ondersteunt hierin goed. De samenwerking verloopt erg prettig.

Ook in Rheden is 'Cement in de wijk' wederom met succes toegepast. In de Vogelwijk hebben we twee huishoudens geplaatst om de verbinding en de leefbaarheid in de buurt te verbeteren.

Een van de prestatieafspraken met de gemeente betrof een verbetering in de aanpak van het tuinonderhoud. Hiermee maakten we in 2020 een start en komend jaar werken we deze verder uit.

Samen met de gemeente zijn we begonnen met het opstellen van een integrale wijkvisie voor Stenfert in Dieren. Hieruit volgen concrete doelstellingen en verbeteracties voor de komende jaren.

In 2020 hebben we verschillende onderhouds- en investeringsprojecten uitgevoerd in Velp-Zuid, Dieren en Rheden.

onder € 432,52	€ 432,52 - € 525,00	€ 525,01 - € 619,01	€ 619,02 - € 663,40	€ 663,41 - € 737,14	boven € 737,14
11%	27%	39%	11%	10%	2%

5.864

Aantal woningen

Aantal ontruimingen **2**

757

Aantal meldingen overlast

Onderhoud & investeringen

€ 20 miljoen

Gemiddelde markthuur

€ 269

Gemiddelde Vivare-huur

331

Aantal nieuwe verhuringen

Bijdrage in huisvesting statushouders

woningen **8**

personen **20**

Mutatiegraad **6%**

Leefbaarheidsuitgaven per woning

€ 146

Verkochte woningen **3**

Lokaal maatwerk **16%**

1,61

Gemiddelde energie-index

Resultaten gemeente **Westervoort**

In de prestatieafspraken die we met de gemeente Westervoort hebben gemaakt, is een pilot opgenomen om de slaagkansen van starters te vergroten. Wij hebben in 2020 acht woningen met voorrang toegewezen aan starters. Dit zijn woningen met één of twee slaapkamers, met een maximale huurprijs op de laagste aftoppingsgrens. De doelgroep die voorrang krijgt, zijn starters tot en met 27 jaar die in aanmerking komen voor een sociale huurwoning en met maximaal twee personen zijn. De huurders die de woning hebben toegewezen gekregen, zijn dolblij en enthousiast over deze pilot!

Ook zijn we op basis van de uitkomsten van het onderzoek ‘Sociale Spankracht’ in de gemeente Westervoort met elkaar aan de slag gegaan met ‘Wijkgericht werken in Broeklanden’. Vivare, gemeente en huurdersvereniging zouden daar in het eerste kwartaal een activiteit organiseren met als doel de bewoners te leren kennen en voeling te krijgen met mogelijke vragen die er spelen. Helaas konden door de coronacrisis huisbezoeken niet doorgaan. Ook ‘Koffiepraat in de straat’ kon niet doorgaan door de aangescherpte coronamaatregelen. We hopen in 2021 wel ‘live’ met onze huurders in gesprek te kunnen.

onder € 432,52	€ 432,52 - € 525,00	€ 525,01 - € 619,01	€ 619,02 - € 663,40	€ 663,41 - € 737,14	boven € 737,14
7%	15%	50%	13%	13%	2%

1.921
Aantal woningen

Aantal ontruimingen **0**

192
Aantal meldingen overlast

Bijdrage in huisvesting statushouders

woningen **2**
personen **12**

1,48
Gemiddelde energie-index

Lokaal maatwerk

12%
Opgeleverde nieuwbouwwoningen
1

5%
Mutatiegraad

99
Aantal nieuwe verhuringen

Gemiddelde markthuur
€ 273
Gemiddelde Vivare-huur

Onderhoud & investeringen **€ 5 miljoen**

Aangekochte woningen | verkochte woningen
1 | **1**

Leefbaarheidsuitgaven per woning
€ 118

Bestuursverslag

Focus op **risico's**

We accepteren geen grote risico's

De rode draad van ons jaarverslag is: onze doelgroep een betaalbaar, passend (t)huis bieden in een wijk waar het prettig wonen is. Daar passen geen grote bedrijfsrisico's bij. Die accepteren we dan ook niet. Ook niet als onze omgeving erom vraagt.

We zijn typisch Nederlands: nuchter en met beide benen op de grond. Vooruitkijken vinden we belangrijker dan meegaan in de waan van de dag. Onze huurders willen niet alleen vandaag en morgen betaalbaar wonen, maar ook over vijf jaar. Dat we risico's managen biedt geen absolute garantie dat ze zich niet voordoen. Maar mogelijke risico's zijn wel een voortdurend aandachtspunt bij de aansturing van en de besluitvorming binnen onze organisatie. Zo doen we er alles aan om de negatieve financiële effecten uit 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 doelstellingen bereiken. Daarnaast gebruiken we dit systeem voor een betrouwbare financiële verslaglegging. En om te checken of we werken volgens de wet- en regelgeving. Onze belangrijkste controle-instrumenten zijn:

Een immuunsysteem met drie beschermlagen

Onze interne risicobeheersing en controle vormen ons immuunsysteem tegen risico's. Bij Vivare kent dit systeem drie elkaar versterkende beschermlagen:

1. De operatie. Onze afdelingen en teams, met daarbinnen een belangrijke plek voor het management. Onze managers zijn verantwoordelijk voor het uitvoeren van de processen door hun teams én het beheersen van de risico's die zich hierbij voordoen.
2. 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.

Soft controls

Soft controls vormen een onlosmakelijk onderdeel van de set beheersingsmaatregelen. Door soft controls wordt een omgeving gecreëerd waarbij medewerkers uit zichzelf gedrag gaan tonen en handelingen gaan uitvoeren die de realisatie van onze organisatiedoelstellingen op een positieve manier beïnvloeden. We besteden daarom extra aandacht aan deze soft controls zoals bijvoorbeeld in het management development traject.

Risicomanagementproces

Het risicomanagementproces is allereerst gericht op identificatie en analyse van risico's. Daarnaast is er in dit proces aandacht voor de uitvoering en bewaking van de interne beheersingsmaatregelen om deze risico's te verminderen. 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 planning- en controlcyclus vormt het hart van de beheersorganisatie. Deze cyclus laat zien waar we staan in relatie tot onze doelstellingen. We werken met:

- een meerjaren- en jaarbegroting;
- een treasuryjaarplan;
- tertiaalrapportages met daarin onder andere jaarprognoses en een rapportage over de risicoanalyse en monitoring van interne beheersingsmaatregelen;
- ieder kwartaal een treasuryrapportage;
- maandelijkse financiële en operationele managementrapportages;
- jaarverslag, jaarrekening en Verantwoordingsinformatie (dVi).

Financiële verslaggeving

We werken met een gestructureerd financieel maand- en jaarafsluitingsproces. De externe accountant beoordeelt bij de jaarrekeningcontrole de interne beheersingsmaatregelen ten aanzien van deze financiële informatie. Hij rapporteert zijn bevindingen met aanbevelingen voor verbetering in de jaarlijkse managementletter en in het accountantsverslag aan de directeur bestuurder, de auditcommissie en de raad van commissarissen. Vivare rapporteert in iedere tertiaalrapportage hoe we de aanbevelingen van de externe accountant opvolgen.

Interne audits

In interne audits toetsen we de aanwezigheid en werking van interne beheersingsmaatregelen die de belangrijkste operationele, financiële verslaggevings- en compliance risico's verkleinen. De uitkomsten van de audits bespreken we met het management. In onze auditrapportages besteden we niet alleen aandacht aan de bevindingen, maar ook aan de aanbevelingen voor verbetering. Een samenvatting hiervan nemen we op in de tertiaalrapportage. We bespreken jaarlijks het interne auditjaarplan met de auditcommissie en de externe accountant.

Overige instrumenten

Andere controle-instrumenten die we hanteren zijn een integriteitscode, een meldprocedure misstanden, een procedure datalekken, beschrijvingen van onze administratieve organisatie en interne beheersing voor belangrijke processen, een treasury- en investeringsstatuut en een reglement financieel beleid en beheer.

Onze risicobereidheid en risicostrategieën

De risicobereidheid geeft de grondhouding aan waarin wij bereid zijn risico's te lopen. Voor zwaarwegende risico's zijn interne beheersingsmaatregelen gedefinieerd. Andere risico's vragen om een wat hogere risicobereidheid. Dit geldt voor innovatieve projecten. 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 op welke wijze we met de risico's willen omgaan. Hierbij onderkennen 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

In de ban van corona

In maart 2020 kregen Nederland en grote delen van Europa te kampen met de gevolgen van corona. Nog altijd leven we in een nieuwe werkelijkheid waarvan de omvang en de impact onzeker zijn. Dit heeft de nodige invloed op onze huurders en op onze organisatie. We hebben onze bedrijfsprocessen continu aangepast en afgestemd op de door het RIVM en de Rijksoverheid afgegeven richtlijnen en maatregelen. Onze maatregelen zijn erop gericht om de gezondheid van onze medewerkers, huurders en relaties te beschermen en de dienstverlening aan onze huurders zoveel mogelijk te continueren.

Op dit moment lijken de grootste risico's van corona voor ons: uitval van medewerkers, vertraging van nieuwbouw- en verduurzamingstrajecten, waardedaling van activa, betalingsproblematiek bij huurders, uitstel van planmatig en dagelijks onderhoud en langere leegstand van verhuurbare eenheden. Gezien ons bedrijfsmodel liggen continuïteitsproblemen door deze factoren niet direct voor de hand. Dat heeft de volgende redenen:

- Onze huurstromen zijn omvangrijk en goed gespreid.
- Ons vastgoed in exploitatie is normaal gesproken courant en waardevast.
- Onze financiële ratio's zijn goed en bieden de vereiste veiligheidsbuffers.

Daarnaast hebben we niet direct te maken met een liquiditeitsrisico. Aantrekken van liquiditeiten bij de sectorbanken BNG Bank en Nederlandse Waterschapsbank (NWB) is nu geen probleem en naar verwachting geldt datzelfde voor komend jaar. Ook een rentestijging heeft op korte termijn geen significante invloed op de kasstromen van Vivare. Zo nodig kunnen we de onderhouds- en investeringsuitgaven in een lager tempo doen om de uitgaande kasstroom en verzwaring van de financieringslast te beperken. Ook zijn er mogelijkheden om de flexibele kosten terug te brengen.

Aandacht voor integriteitsrisico's

Integer handelen is een van onze kernwaarden en vormt een belangrijk onderdeel van het professioneel functioneren van alle medewerkers. We verwachten van alle medewerkers, maar ook van partijen die namens ons optreden, dat zij integer handelen. Welk gedrag daarbij hoort, is vastgelegd in de integriteitscode van Vivare. Deze code draagt bij aan het voorkomen van ongewenst gedrag, agressie en geweld en beoogt respectvol gedrag. Het is van belang dat we met elkaar in gesprek blijven, elkaar aanspreken, scherp blijven en stil staan bij voorbeeldgedrag. We besteden hier continu aandacht aan onder andere in afdelings- en werkoverleggen. Dit voorbeeldgedrag is een belangrijke soft control bij het beheersen van integriteitsrisico's zoals interne en externe fraude, belangenverstrengeling, cybercrime en maatschappelijk onbetamelijk gedrag.

Daarnaast treft de eerste lijn harde interne beheersingsmaatregelen in de processen om de oorzaken en gevolgen van integriteitsrisico's, waaronder frauderisico's, te verkleinen. In interne audits toetsen we de aanwezigheid en werking van deze interne beheersingsmaatregelen. 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 andere hoe inkoopprijzen vorm krijgen en of toewijzings- en verkoopregels worden nageleefd. In onze auditrapportages nemen we standaard een paragraaf frauderisico's op.

Andere resultaten in 2020

Ons risicomanagementsysteem vormt het kader voor het uitvoeren van het risicomanagementproces. Het waarborgt de kwaliteit van dit proces en vormt onderdeel van het dagelijkse (lijn)management. We boekten in 2020 de volgende resultaten:

- We namen de risico's voor onze corporatie nader onder de loep. In werksessies, met name gericht op onze klant- en vastgoedprocessen, bogen we ons over de onzekerheden waar we mee te maken hebben en definieerden we interne beheersingsmaatregelen.
- Om toekomstbestendig en wendbaar te blijven heeft Vivare de strategische samenwerking met ketenpartners voor onderhoud en IT verder geprofessionaliseerd. Deze samenwerking brengt kansen en risico's met zich mee en heeft geleid tot extra focus op risicomanagement.

Vooruitblik 2021

Door de toegenomen digitalisering is het belangrijk voor Vivare om actief informatiebeveiligingsrisico's te beheersen. Daarvoor hebben we het securitymanagement uitbesteed aan een gespecialiseerd Security en Privacy Office. Samen met deze partij hebben we een risicobehandelplan opgesteld. Komend jaar beoordelen we opnieuw welke maatregelen we nemen om de informatiebeveiligingsrisico's naar een acceptabel niveau terug te brengen.

Onze belangrijkste **risico's**

	Risico's	Beheersingsmaatregelen	
Strategisch	Onzeker en ingrijpend overheidsbeleid	Portfoliobeleid • Focus op het domein wonen en DAEB-activiteiten • Risicoscenario's berekenen • Kostenbeheersing per verhuureenheid	Beheersen
	Veranderende wet- en regelgeving	Professionele organisatie • Processen op orde	
	Onzekerheid vastgoedkwaliteit	Regie en professioneel opdrachtgeverschap • Vastgoed in beeld hebben (meerjarenonderhoudsplan, complexplannen)	
	Cumulatie van kwetsbare huishoudens in wijken	Gebruik maken van maatwerk • Agenderen bij stakeholders • Pilotprojecten	
	Afhankelijkheid ketenpartners en SAP Business Partner	Contract- en leveranciersmanagement	
Operationeel	Asbestbesmetting	Asbestinventarisatie • Calamiteitenplan	Beheersen
	Cyber- en securityincidenten	Uitvoeren van informatiebeveiligingscyclus • Borgen toegangsbeveiliging en beheer van rechten • Inzet Security officer	
	Stijgende bouwkosten en beperkte beschikbaarheid aannemers	Samenwerking met ketenpartners	
	Arbeidsmarktrisico	Aantrekkelijk werkgeverschap	
Financiële positie	Rente- en financieringsrisico	Treasurystatuut en treasuryjaarplan • Norm WSW: max 15% van de leningenportefeuille • Rente herzieningsmomenten spreiden in de tijd	Beheersen
	Wijzigingen in de vennootschapsbelasting	Horizontaal toezicht en afstemmen Belastingdienst • Scenarioberekeningen op uitgangspunten vennootschapsbelasting	
Wet- en regelgeving	Niet voldoen aan Algemene verordening gegevensbescherming (AVG)	Uitvoeren van informatiebeveilingscyclus • Beveiliging van gegevens • Inzet Privacy officer	Vermijden
	Niet voldoen aan normen externe toezichthouders	Inkomenstoetsing passend toewijzen / staatsteunnorm • Toetsing transactievoorstellen in treasurycomité • Toets financiele normen meerjarenbegroting	
	Inkomenstoets bij toewijzing	Duidelijke instructie passend toewijzen • Integrale controle inkomenstoetsen • Afspraken met intermediars	

Onze **organisatie**

Aandacht voor elkaar
Het afgelopen jaar hebben we grotendeels op afstand samengewerkt. Als gevolg van corona moesten we noodgedwongen van de ene dag op de andere vanuit huis gaan werken. Deze overgang van werken vanuit het Vivarehuis naar thuiswerken verliep uiterst soepel, omdat onze uitrusting al langer op plaatsonafhankelijk werken was ingericht. Met onder andere een eigen laptop en mobiele telefoon. Om het werken vanuit huis verder te faciliteren, hebben we onder andere aparte beeldschermen, toetsenborden en bureaustoelen beschikbaar gesteld.

Bij thuiswerken is verbonden blijven extra uitdagend. Dit doen we door contact te houden, interesse en begrip te tonen en regelmatig onze waardering uit te spreken. Op die manier blijven we een organisatie met veerkrachtige medewerkers. We hebben meermaals onze blijdschap uitgesproken voor de inzet en flexibiliteit van de medewerkers, zowel mondeling als met een origineel geschenk. De verrassingsdoos met een ingrediëntenpakket om appeltaart te bakken is een mooi voorbeeld. Dit onder het mom van ‘Heel Vivare bakt’.

Tijdens de coronacrisis ligt de focus op steun aan de medewerkers. Hun veiligheid en gezondheid staan voorop. Steeds stellen we ons de vraag hoe we de vitaliteit van de medewerkers kunnen stimuleren en starten we initiatieven hiervoor. In het kader van emotionele vitaliteit bieden we coachingsgesprekken aan. In een goed gesprek achterhalen wat de medewerker nodig heeft, daar begint het mee.

Nieuw secundair arbeidsvoorwaardenreglement
Dit jaar hebben we een nieuw, secundair arbeidsvoorwaardenreglement opgesteld om per 2021 in te gaan. Hierin spelen we onder andere in op het steeds meer thuiswerken. Met een budget voor woon-werkreizen en een budget voor flexibel werken. Daarnaast blijven we het gebruik van de fiets stimuleren. Zo dragen we bij aan duurzaamheid, goed werkgeverschap, preventie en welzijn van onze medewerkers.

Een leven lang leren
De wereld om ons heen verandert continu. Dit vraagt om een doorontwikkeling van onze organisatie en van onze medewerkers. Hier geven we Vivarebreed invulling aan om te zorgen voor een kwaliteitsimpuls.

Onze medewerkers zijn het belangrijkste kapitaal om onze ambities waar te kunnen maken. We willen hen dan ook duurzaam inzetbaar houden. Onder andere door interne arbeidsmobiliteit met duidelijke leerlijnen mogelijk te maken. Het afgelopen jaar hebben we een pilot gedraaid met een leerlijntraject, in de vorm van een loopbaanpad van projectleider naar senior projectleider. Dit was zeer succesvol en een mooie stap naar de implementatie van het leerlijnentraject komend jaar.

Uitdagingen 2021
Komend jaar staan zichtbaarheid en het binden en boeien van medewerkers centraal.

“Een fijn alternatief voor werken op kantoor.”

Personeel **in cijfers**

Gemiddeld parttime 2020

88,4%

Gemiddeld parttime 2019

88,8%

Gemiddeld aantal fte 2020

188

Gemiddeld aantal fte 2019

191

Aantal medewerkers per einde jaar 2020

212

Aantal medewerkers per einde jaar 2019

213

Aantal vrouwen 2020

128

125

Aantal vrouwen 2019

47

Gemiddelde leeftijd 2020

47

Gemiddelde leeftijd 2019

Aantal mannen 2020

84

Aantal mannen 2019

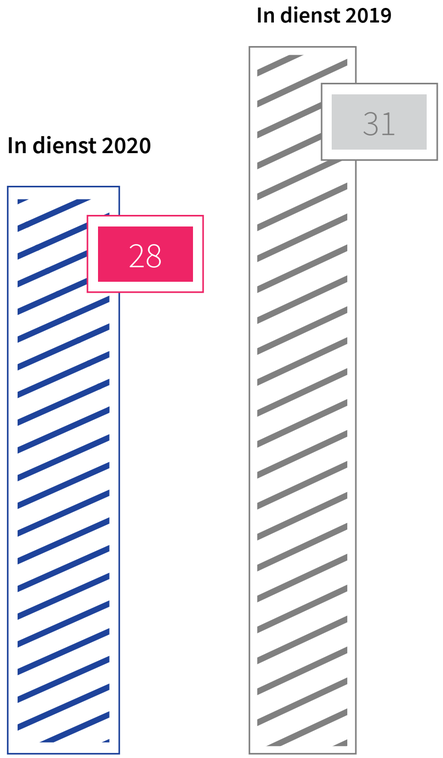
88

Uit dienst 2020

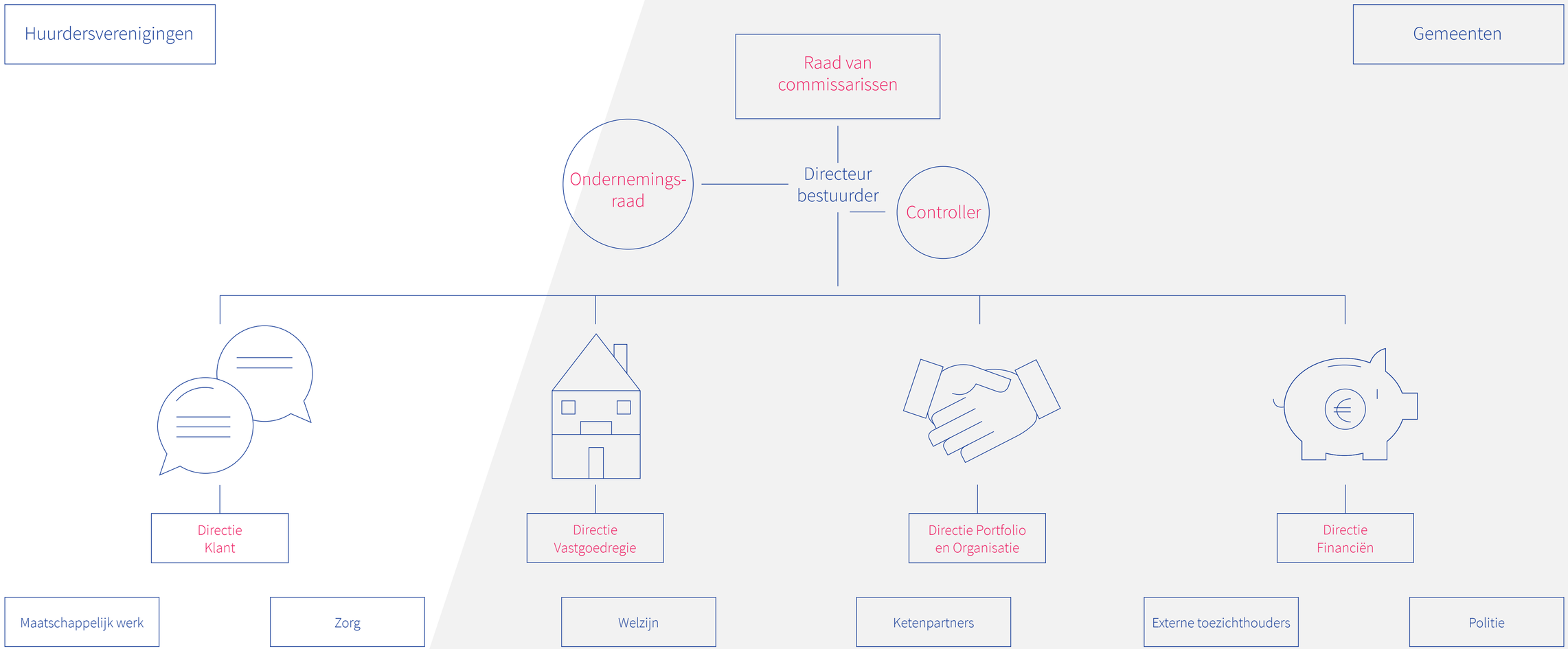
29

Uit dienst 2019

35



Organogram Vivare



Van de **ondernemingsraad**

Overlegfrequentie
In 2020 overlegde de ondernemingsraad eenmaal per vier weken. Daarnaast hadden we vier overlegvergaderingen met de directeur bestuurder. Bij de laatste overlegvergadering was ook de raad van commissarissen aanwezig. De Arbo-en HR-commissie overleggen éénmaal per kwartaal met de manager human resources en facilitaire organisatie.

(Evaluaties) adviesaanvragen
In 2020 ontvingen we drie adviesaanvragen die we ook in 2020 afrondden:

- nieuw lid raad van commissarissen;
- inrichting contract- en leveranciersmanagement;
- doorontwikkeling buurtbeheer.

Instemmingsaanvragen
In 2020 hebben we twee instemmingsaanvragen ontvangen: ‘GPS-volgsysteem’ en ‘leerlijnen’. In 2020 stemden we in met de aanvraag ‘GPS-volgsysteem’. De instemmingsaanvraag ‘Leerlijnen’ rondden we begin 2021 af.

Secundaire arbeidsvoorwaarden 2021
Na overleg hebben de ondernemingsraad en de directeur bestuurder overeenstemming bereikt over nieuwe secundaire arbeidsvoorwaarden. Deze zijn vastgesteld voor 2021.

Verkiezingen
Dit jaar waren er verkiezingen. Deze hebben digitaal plaatsgevonden. Er zijn drie nieuwe leden gekozen en één lid is herkozen. Verder hebben we afscheid genomen van drie leden. Dit betekent dat we van zeven naar acht leden zijn gegaan. Later is een lid vertrokken vanwege een nieuwe uitdaging elders. Aan het eind van 2020 waren er dus weer zeven leden in functie.

Overig
Het was een bijzonder jaar voor Vivare door corona, ook voor de OR-leden. We hebben online overlegd en veel verschillende thema’s behandeld die door corona op ons pad kwamen. Denk aan een veilig Vivarehuis en thuiswerken.

Onze deelnemingen **en verbindingen**

In 2020 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 2020 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.

	Bula B.V.	Groene Treden Beheer B.V.	Groene Treden Ontwikkeling C.V.
Vestigingsplaats	Arnhem	Arnhem	Arnhem
Oprichtingsdatum	30 juli 2009	27 juli 2009	6 augustus 2009
Doelstelling	Ontwikkelen van gebied Saksen Weimar te Arnhem	Het optreden als beherend 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	- € 769.000	-	€ 197.000
Omzet verbinding	€ -	-	-
Resultaat verbinding	- € 1.278.000	-	-
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.	-	-

Goed **bestuur**

We zijn open en transparant
Als maatschappelijke onderneming verantwoorden we ons open en transparant naar onze omgeving. We willen graag beoordeeld worden op het halen van onze doelstellingen. We doen dit zoveel mogelijk in samenwerking en verbinding met onze stakeholders. Dit staat ook zo in de Governancecode Woningcorporaties. We staan met beide benen op de grond, blijven realistisch en kijken goed vooruit. We hebben onze bestuursstructuur zo ingericht dat onze uitgangspunten voortdurend worden bewaakt.

De code van goed bestuur
Per 1 januari 2020 is de Governancecode Woningcorporaties herzien. Dat was aanleiding om extra aandacht te besteden aan de Governancecode. We hebben geconcludeerd dat we de code nog steeds vrijwel volledig onderschrijven en volgen. Daarnaast hebben we een vernieuwde visie op toezicht en bestuur opgesteld en een individueel opleidingsplan gemaakt voor de raad van commissarissen.

We wijken van één bepaling van de Governancecode Woningcorporaties af: onze directeur bestuurder is voor onbepaalde tijd benoemd, in plaats van voor vier jaar met kans op herbenoeming voor weer vier jaar. Dit komt doordat er nog geen vierjaarbepaling was op het moment van de benoeming van onze bestuurder.

De codes van goed bestuur komen terug in onze statuten, het reglement voor de raad van commissarissen, het investerings- en verbindingenstatuut, het treasurystatuut, het reglement financieel beleid en beheer, het inkoop- en aanbestedingsbeleid, de integriteitcode en de meldprocedure misstanden.

Onze bestuursstructuur

Rechtsvorm	stichting
Directeur bestuurder	drs. W.J.M. Angenent (man)
PE-punten in 2020	51
Relevante nevenfuncties in 2020	geen
Raad van commissarissen	Houdt intern toezicht, staat de bestuurder bij met gevraagd en ongevraagd advies, beslist over benoeming, beoordeling, beloning, schorsing en ontslag van de directeur bestuurder.
Code van goed bestuur	Governancecode Woningcorporaties. De directeur bestuurder en raad van commissarissen zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor naleving hiervan.

Onze raad **van commissarissen**

Onze raad van commissarissen houdt toezicht op het beleid van het bestuur. En op de algemene gang van zaken binnen onze organisatie. Daarnaast adviseren de leden de directeur bestuurder, gevraagd en ongevraagd.

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. Gedurende het jaar 2020 was de raad van commissarissen geheel onafhankelijk.

Samenstelling van de raad
Eind 2019 leidde een wervings- en selectieprocedure tot de benoeming van twee nieuwe leden. Op 9 januari startte de heer Kedilioglu als opvolger van de heer Elghoul. De heer Elghoul trad per 1 januari 2020 af, nadat zijn maximale zittingstermijn was afgelopen. Op 6 februari startte mevrouw Lindeman als nieuw toegevoegd zesde lid van de raad.

Tijdelijke uitbreiding van de raad
De duurzaamheidsopgave, druk op de betaalbaarheid van onze woningen, bouwkosten, een krappe arbeidsmarkt, IT-ontwikkelingen, belastingen en daarmee financiële continuïteit zijn uitdagingen waar Vivare de komende jaren mee te maken krijgt. Een stevigere raad van commissarissen op deze onderwerpen is wenselijk. De raad besloot daarom tot een tijdelijke uitbreiding van de raad. Zo blijft ook de hoeveelheid werk voor de commissies en werkgroepen op een acceptabel niveau.

In 2021 loopt de maximale zittingstermijn van de heer Van Nieuwenhuijze af. De raad beslist in de eerste helft van 2021 of de tijdelijke uitbreiding daarna eindigt of dat we opnieuw een zesde lid werven. Dit is onder andere afhankelijk van de deskundigheids- en ervaringsprofielen die op dat moment in de raad nodig én vertegenwoordigd zijn.

Herbenoeming
Op 30 juni liep de eerste termijn van mevrouw Bouwmeester af als lid en huurderscommissaris. In de maanden daaraan voorafgaand heeft de raad een profiel voor haar functie opgesteld. Vervolgens voerde de voorzitter van de raad van commissarissen gesprekken met de overige leden, de directeur bestuurder en mevrouw Bouwmeester zelf. Daarnaast vonden gesprekken plaats met een vertegenwoordiging van de huurdersverenigingen. Dit alles heeft geleid tot een herbenoemingsvoorstel. Op 29 juli ontvingen we een positieve zienswijze van de Autoriteit woningcorporaties op dit voorstel. Mevrouw Bouwmeester is dan ook herbenoemd voor een tweede termijn.

De leden van de raad van commissarissen

Hier geven we een overzicht van alle leden van de raad van commissarissen in 2020, met hun deskundigheden, hoofdfunctie en relevante nevenfuncties en zittingsperiode. Daarnaast hebben we per lid aangeven hoeveel punten zij behaald hebben voor permanente educatie (PE-punten). De leden van de raad van commissarissen werken continu aan ontwikkeling en verdieping. Ze wonen bijeenkomsten van externe organisaties bij en verwerven inzichten uit vakliteratuur. Hiermee behalen ze PE-punten.

Door de coronacrisis vergden andere functies extra tijd van commissarissen. Ook zijn door de coronamaatregelen geplande trainingen uitgesteld tot in 2021. Hierdoor voldeden sommige commissarissen in 2020 niet aan de PE-norm. Zij halen dat in 2021 in.

Mevrouw drs. J.D.C. (Jacobine) Geel - voorzitter

Leeftijd: 57 jaar

Deskundigheden
Governance, het sociaal-politieke domein

Hoofdfunctie
Bestuursvoorzitter GGZ Nederland

Nevenfuncties
Lid raad van toezicht Algemene Werkgeversvereniging Nederland (AWVN); lid raad van toezicht Hogeschool iPabo Amsterdam en Alkmaar; voorzitter raad van toezicht Oikocredit Nederland; voorzitter bestuur Stichting Het Witte Bos; commissaris Stichting Petje af Nederland; commissaris Stichting tot steun aan christelijk pedagogisch studiecentrum; voorzitter bestuur Vereniging geestelijke gezondheidszorg Nederland; voorzitter commissie Uitvoering Regeling Chroom 6 van de Gemeente Tilburg

Behaalde PE-punten in 2020
13 punten

Mevrouw Geel is benoemd op 1 januari 2019 en treedt af per 1 januari 2023. Zij komt in aanmerking voor herbenoeming tot 2027.

Mevrouw mr. A. (Anneke) Bouwmeester - lid

Leeftijd: 54 jaar
Benoemd op voordracht huurdersverenigingen

Deskundigheden
Governance, juridische zaken, organisatieontwikkeling

Hoofdfunctie
Bestuursvoorzitter Zorggroep Apeldoorn en omgeving

Nevenfuncties
Eigenaar organisatie-adviesbureau A. Bouwmeester; lid bestuur WGV Zorg en Welzijn

Behaalde PE-punten in 2020
1 punt

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: 53 jaar
Benoemd op voordracht huurdersverenigingen

Deskundigheden
Financiën en control, risicomanagement, governance, kennis van sociaal domein

Hoofdfunctie
Algemeen directeur Laborijn

Nevenfuncties
Eigenaar organisatie-adviesbureau Ligar; bestuurder Mabeon ‘De Achterhoek’ Holding; voorzitter bestuur Stichting Werken in Gelderland; bestuurder Stichting Stadsklooster Arnhem

Behaalde PE-punten in 2020
9 punten

De heer Janssen is benoemd op 14 maart 2018 en treedt af per 14 maart 2022. Hij komt in aanmerking voor herbenoeming tot 2026.

De heer H. (Harun) Kedilioglu - lid
Leeftijd: 39 jaar

Deskundigheden
Financiën en control, risicomanagement

Hoofdfunctie
Zelfstandig werkzaam als interim manager en adviseur

Nevenfuncties
Niet van toepassing

Behaalde PE-punten in 2020
6 punten

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: 60 jaar

Deskundigheden
Governance, financiën en control, sociaal domein, organisatieontwikkeling

Hoofdfunctie
Voorzitter raad van bestuur Stichting Rijndam Revalidatie

Nevenfuncties
Bestuurder Stichting tot Beheer van de Gebouwen voor Stichting Rijndam Revalidatie en Mytylschool De Brug te Rotterdam

Behaalde PE-punten in 2020
0 punten

Mevrouw Lindeman is benoemd op 6 februari 2020 en treedt af per 6 januari 2024. Zij komt in aanmerking voor herbenoeming tot 2028.

De heer H.J.W. (Heine) van Nieuwenhuijze - lid
Leeftijd: 58 jaar

Deskundigheden
Vastgoedontwikkeling, vastgoedbeheer

Hoofdfunctie
Directeur van D&M Properties

Nevenfuncties
‘Bestuurder Kiwanis Club Noviomagus; bestuurder Stichting Vierdaagse Camping Kiwanis Noviomagus; bestuurder Vereniging van (onder)eigenaars appartementencomplex ‘De Silo te Nijmegen’

Behaalde PE-punten in 2020
0 punten

De heer van Nieuwenhuijze is benoemd op 18 december 2013, herbenoemd per 18 december 2017 en treedt af per 18 december 2021.

Activiteiten van de raad van commissarissen
De raad van commissarissen heeft in 2020 zes keer regulier vergaderd en overleg gevoerd met de directeur bestuurder. Naast vaste agendapunten uit de planning- en controlcyclus (tertiaalrapportages, afwegingskader en meerjarenbegroting) besprak de raad de volgende onderwerpen:

- opvolging en nazorg calamiteit Gelderseplein;
- voortgang bedrijfsvoering Vivare in coronatijd;
- projectenplanning en assetmanagement;
- bod voor prestatieafspraken met de gemeenten;
- Vivare strategie;
- opdrachtverstrekking aan en overleg met de externe accountant;
- contact met de huurdersverenigingen;
- governance-gerelateerde onderwerpen, zoals: nieuwe toezichtsvisie, zelfevaluatie, opleidingsplan, evaluatie commissies, werkwijze, remuneratie, beoordeling bestuurder, informatie van de externe toezichthouders Waarborgfonds Sociale Woningbouw en Autoriteit woningcorporaties.

Naast de reguliere vergadering waren er nog een drietal extra overleggen. Deze stonden in het teken van:

- de calamiteit op het Gelderseplein in de nieuwjaarsnacht;
- de Vivare strategie en scenarioplanning;
- de dilemma's en keuzes in het afwegingskader;
- de besluitvorming over het jaarverslag en de jaarrekening.

Door de coronamaatregelen heeft de raad van commissarissen slechts drie van in totaal negen vergaderingen fysiek gehouden. De rest van de bijeenkomsten vond online plaats. Ook de vergaderingen van de commissies vonden online plaats.

De jaarlijkse themadag is door de coronamaatregelen vervallen. Wel is er in het kader van de zelfevaluatie een teambuildingsbijeenkomst geweest. Deze stond in het teken van kennismaken. In relatief korte tijd kwamen er vier nieuwe leden in de raad (in 2018, 2019 en 2020). Onder externe begeleiding hebben we aan de hand van persoonlijke voorkeursstijlen en gedragsanalyse onderzocht in hoeverre het teampotentieel al wordt benut en welke ruimte er is voor verdere groei op basis van persoonlijkheid en deskundigheid van de leden.

Goedgekeurde bestuursbesluiten
In 2020 gaf de raad van commissarissen goedkeuring aan:

- Groene Treden Beheer B.V. om zich te laten adviseren door EY Tax;
- herbenoeming mevrouw Bouwmeester;
- vervanging puien en standleidingen Gelderseplein;
- opdracht aan BDO als externe accountant;
- (des)investeringsstatuut en verbindingenstatuut;
- jaarverslag en jaarrekening 2019;
- biedingen prestatieafspraken 2021 met de gemeenten;
- (meerjaren)begroting 2021 en treasuryjaarplan;
- projectplan Buurtweg in Rheden;
- projectplan Dr. Schaepmanstraat in Velp;
- samenwerkingsovereenkomst Smart Polder;
- treasurystatuut;
- Vivare strategie 2020 – 2025;
- remuneratie.

Afwezigheid en verhindering van commissarissen
In de statuten van Vivare is geregeld hoe we handelen in geval van vacatures en/of belet of ontstentenis van (leden van) de raad. Een niet-voltallige raad behoudt zijn bevoegdheden. In 2020 was geen sprake van afwezigheid of verhindering van commissarissen.

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 een verslag daarvoor vanuit de verschillende commissies.

Beoordeling functioneren directeur bestuurder
Jaarlijks beoordeelt de raad het functioneren van de directeur bestuurder. De remuneratie- en governancecommissie bereidt dit voor. De commissie haalde hiervoor inbreng op bij alle commissarissen. Daarnaast voerde de commissie een functioneringsgesprek met de directeur bestuurder. De afspraken die gemaakt zijn tijdens dit gesprek, zijn vastgelegd in een persoonlijke brief aan de directeur bestuurder.

Commissie	Leden	Wat doet de commissie
Remuneratie- en governancecommissie Aantal overleggen in 2020: regelmatig	De heer Van Nieuwenhuijze (voorzitter) en mevrouw Geel	• Voorbereiden beoordeling functioneren directeur bestuurder door de raad (jaarlijks) • Voorbereiden besluitvorming over beloning en arbeidsvoorwaarden directeur bestuurder en raad van commissarissen (remuneratierapport) • Werving en selectie van commissarissen • Voorbereiden zelfevaluatie, ontwikkeling toezichtsvisie en andere governance gerelateerde onderwerpen
Auditcommissie Aantal vergaderingen in 2020: vijf	De heer Janssen (voorzitter), de heer Kedilioglu en mevrouw Lindeman	• Voorbereiden toezicht op financieel beleid met de volgende aandachtsgebieden: interne risicobeheersing- en controlesystemen, interne audit, financiële informatieverschaffing, fiscaliteit en wijzigingen in financieel beleid en wet- en regelgeving • Voorbereiden bespreking controleplan, managementletter, accountantsverslag, jaarrekening, jaarverslag en (meerjaren)begroting • Beoordelen functioneren externe accountant
Commissie vastgoedregie Aantal vergaderingen in 2020: vijf	De heer Van Nieuwenhuijze (voorzitter) en mevrouw Bouwmeester	• Voorbereiden besluitvorming over vastgoedbeslissingen (goedkeuring investeringen boven € 3 miljoen) • Volgen planning vastgoedprojecten en organisatieontwikkeling directie vastgoedregie

Remuneratierapport
Sinds 1 januari 2013 is de WNT (Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector) van toepassing op Vivare. Daarnaast geldt vanaf 1 januari 2014 ook de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen toegelaten instellingen volkshuisvesting (hierna: Regeling). De beloning van onze directeur bestuurder lag in 2020 boven het beloningsmaximum, omdat hij – met goedkeuring van onze raad van commissarissen – gebruikmaakt van het overgangsrecht. In 2018 startte de afbouwregeling uit het overgangsrecht voor de directeur bestuurder. In drie jaar tijd is zijn bezoldiging afgebouwd naar het voor Vivare geldende maximum van de WNT en de Regeling. Vanaf 2021 is de beloning van de directeur bestuurder niet hoger dan het bezoldigingsmaximum van € 209.000. De vergoedingen van commissarissen vallen ook onder de WNT en de Regeling. Onze raad houdt zich aan de beroepsregel van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties, waarin de beloning van commissarissen is vastgesteld. In 2020 was dat voor de voorzitter € 24.150 per jaar en voor een lid € 16.200. Deze beloning is lager dan het wettelijk maximum van de WNT.

Nieuwe externe accountant
In augustus 2020 startte de organisatie het aanbestedings- en selectieproces voor een nieuwe externe accountant, omdat de maximale opdrachtduur van in totaal tien jaar in zicht kwam. Een werkgroep, bestaande uit de directeur financiën, de controller, een adviseur planning en control en een adviseur inkoop van Significant Synergie, bereidde de aanbesteding voor. De offerteaanvraag en gunningscriteria zijn goedgekeurd door de directeur bestuurder en de auditcommissie.

Vanuit de (jaarlijkse) evaluatiemomenten externe accountant stelde de werkgroep selectiecriteria vast. Belangrijke selectiecriteria waren:
- expertise in de corporatiesector;
- goede gesprekspartner voor de organisatie, de directeur bestuurder én de commissarissen op verslaggevingsgebied;
- duidelijke aanwezigheid, sturing door en aanspreekbaarheid van de eindverantwoordelijke accountant;
- heldere afspraken en controleaanpak;
- correcte en transparante facturering;
- oog voor de proceskant om voortgang en energie te waarborgen, een goede samenwerking en gezamenlijke sturing naar het einddoel;
- aansluiting met de integriteitscode en kernwaarden van Vivare;
- ziet meerwaarde in de samenwerking met Vivare en heeft focus op en kennis van Vivare.

Door de OOB-status die Vivare als woningcorporatie heeft, kwamen alleen accountantsorganisaties met een OOB-vergunning in aanmerking. Momenteel zijn dat in Nederland zes organisaties, waarbij twee partijen niet aan de aanbesteding konden deelnemen: de accountantsorganisatie die de afgelopen acht verslagjaren onze externe accountant was en onze fiscale adviseur. Vivare doorliep de aanbestedingsprocedure uiteindelijk met twee accountantsorganisaties. In een vragenronde lichtte de werkgroep de offerteaanvraag toe aan de partijen, waarna we de aanbiedingen ontvingen. In vier teams zijn de aanbiedingen onafhankelijk van elkaar beoordeeld. Drie teams (de werkgroep, auditcommissie en directeur bestuurder) beoordeelden de offertes op de kwaliteit van de aangeboden dienstverlening en het team. De inkoopadviseur vormde het vierde team. Dit team beoordeelde de offertes op prijs. De inkoopadviseur verzamelde de individuele beoordelingen en voegde deze samen.

We nodigden beide accountantsorganisaties uit om hun aanbieding toe te lichten. In een plenaire sessie, na de toelichtingen, namen de teams per criterium de offertes door en bespraken ze de verschillen in beoordeling tussen de teams. Daarbij brachten we ook de eventuele invloed van de gegeven toelichting op de eerdere scores in kaart. Dit resulteerde voor iedere aanbieding in een eindscore. We gunden de opdracht aan de partij met de hoogste eindscore: BDO Audit & Assurance. Zij zijn onze nieuwe externe accountant vanaf 2020.

“Ik ben erg trots op onze flat aan het Gelderseplein, zeker na de renovatie. Het is hier prettig wonen”

Financieel **beleid**

Gedegen en flexibel

Ons financieel beleid kan tegen een stootje, het is gedegen. Tegelijkertijd willen we onze doelstellingen op het gebied van betaalbare, beschikbare woningen blijven realiseren en moeten we meebewegen met veranderingen in de wetgeving. Met onze huuropbrengsten investeren we in de betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid en leefbaarheid van onze woningen. Zo komen we tot een wendbare en gedifferentieerde portefeuille en behouden onze woningen hun waarde.

Stelselwijzigingen

Latente belastingen

In december 2019 publiceerde Aedes een handreiking over belastinglatenties. Met een nadere uiteenzetting over de interpretatie van de verslaggevingsrichtlijnen op dit thema. Deze handreiking is tot stand gekomen in overleg tussen corporaties, externe toezichthouders en accountants. In 2020 hebben wij de verwerking van tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering in het vastgoed in exploitatie aangepast op de interpretatie van wet- en regelgeving uit deze handreiking.

De waardering van latente belastingverplichtingen en -vorderingen hebben we gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door Vivare, per balansdatum, voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van activa, voorzieningen, schulden of overlopende passiva. Hierbij gaan we uit van het geldende belastingtarief. De latente belastingverplichtingen en -vorderingen waardeerden we tot en met 2019 tegen nominale waarde. Vanaf 2020 vindt waardering plaats tegen contante waarde.

Het effect van de gewijzigde waardering hebben we als stelselwijziging verwerkt in het vermogen en het resultaat. In onze jaarrekening lichten wij dit verder toe.

Uitgaven na eerste verwerking van vastgoed in exploitatie

Met ingang van boekjaar 2020 verwerkt Vivare ‘Uitgaven na eerste verwerking van vastgoed in exploitatie’ in overeenstemming met het op 30 september 2019 gewijzigde artikel 14a van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015. De regeling bevat aangepaste definities van ‘onderhoud’ en ‘verbetering’. Onderhoudsuitgaven worden in het resultaat verwerkt, uitgaven die kwalificeren als verbetering worden als onderdeel van de kostprijs van het vastgoed verwerkt. Bij Vivare verwerkten we deze stelselwijziging prospectief met als datum van eerste toepassing 1 januari 2020. De vergelijkende cijfers zijn daarbij niet aangepast.

Resultaat versus kasstromen

Ons geld zit voor het grootste deel in stenen. Onze woningen worden gewaardeerd tegen een marktwaarde in verhuurde staat. Ons jaarresultaat 2020 is € 283 miljoen positief. Dit komt vooral door de waardestijging van ons vastgoed. Dit betekent niet dat deze waardestijging op onze bankrekening is bijgeschreven. We kunnen deze waardestijging alleen verzilveren door ons bezit te verkopen. In 2020 namen onze geldmiddelen met € 3 miljoen af door:

- een positieve kasstroom van € 17 miljoen uit ontvangen (huur)opbrengsten verminderd met uitgaven voor beheer, onderhoud, rente, heffingen en belastingen;
- investeringen in nieuwbouw en woningverbeteringen. Dit leidde tot een uitgaande geldstroom van per saldo € 19 miljoen.
- ontvangsten uit verkoop van ons bezit van € 4 miljoen;
- een negatieve kasstroom uit financieringsactiviteiten van € 6 miljoen door meer af te lossen dan opnieuw bij te lenen.

Ons jaarresultaat 2020

We sloten 2020 af met een positief resultaat van € 283 miljoen. Dit heeft onder andere de volgende oorzaken:

- Het resultaat exploitatie vastgoedportefeuille 2020 daalde ten opzichte van 2019 met € 7 miljoen. Dit komt vooral door hogere onderhoudslasten van € 8 miljoen bij mutatie en reparatie. Deze extra kosten waren nodig om de kwaliteit van ons bezit op peil te houden en/of te verbeteren.
- We verhoogden per 1 september 2020 de huren gemiddeld met 2,4%. Onze huuropbrengsten stegen daardoor met € 2 miljoen.
- De waardeverandering van onze woningvoorraad bedroeg in 2020 € 261 miljoen. Dit komt door de positieve ontwikkeling op de woning- en beleggersmarkt in 2020.
- De te betalen belastingen over het resultaat 2020 bedroegen € 9 miljoen (2019: € 7 miljoen).
- We hebben latente belastingvorderingen en -verplichtingen gevormd voor tijdelijke verschillen tussen de waardering volgens de jaarrekening en de fiscale aangifte. De mutatie van deze (latente) vorderingen en verplichtingen loopt via het resultaat. In 2020 bedroeg deze mutatie positief € 6 miljoen ten opzichte van negatief € 11 miljoen in 2019. De mutatie in 2020 wordt vooral veroorzaakt door het verschil tussen de begin- en eindstand van de onderhoudsvoorziening.

Jaarresultaat (in duizenden euro's)	2020	2019
Resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	55.652	62.985
Resultaat verkoop vastgoedportefeuille	608	40
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	261.289	360.298
Resultaat overige activiteiten	-113	134
Overige organisatiekosten	-5.816	-5.591
Leefbaarheid	-3.903	-4.098
Financiële baten en lasten	-19.257	-19.097
Resultaat voor belastingen	**288.460**	**394.671**
Belastingen	-4.884	-17.868
Aandeel in resultaat van deelnemingen	-386	-62
Resultaat na belastingen	**283.190**	**376.741**

Exploitatieresultaat
Vivare heeft een exploitatieresultaat 2020 voor belastingen van € 27 miljoen (2019: € 34 miljoen). Het exploitatieresultaat is in principe gelijk aan de bedrijfsopbrengsten verminderd met de exploitatiekosten. Ten opzichte van 2019 is het exploitatieresultaat € 7 miljoen lager door:

- hogere huuropbrengsten van € 2 miljoen;
- hogere lasten onderhoudsactiviteiten van € 8 miljoen door meer uitgaven aan mutatie- en reparatieonderhoud.

Waardeveranderingen vastgoedportefeuille
De waardeveranderingen van onze vastgoedportefeuille in 2020 bedragen € 278 miljoen (2019: € 360 miljoen). Deze waardeveranderingen realiseren we niet zonder verkoop van ons bezit. Per 31 december 2020 is in totaal € 2.304 miljoen aan ongerealiseerde herwaarderingen in het eigen vermogen begrepen (2019: € 2.067 miljoen). Dit is het positieve verschil tussen de marktwaarde in verhuurde staat van ons bezit en de historische kostprijs. Voor dit bedrag vormden we een herwaarderingsreserve. Hiermee benadrukken we dat dit deel van ons eigen vermogen op het waarderingsmoment nog niet is gerealiseerd.

Exploitatieresultaat (in duizenden euro's)	2020	2019
Resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	55.652	62.985
Resultaat verkoop vastgoedportefeuille	608	40
Resultaat overige activiteiten	-113	134
Overige organisatiekosten	-5.816	-5.591
Leefbaarheid	-3.903	-4.098
Financiële baten en lasten	-19.257	-19.097
Exploitatieresultaat	**27.171**	**34.373**

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;
- voldoen aan eisen die onze toezichthouders Autoriteit woningcorporaties en Waarborgfonds Sociale Woningbouw én verstrekkers van vreemd vermogen aan ons stellen.

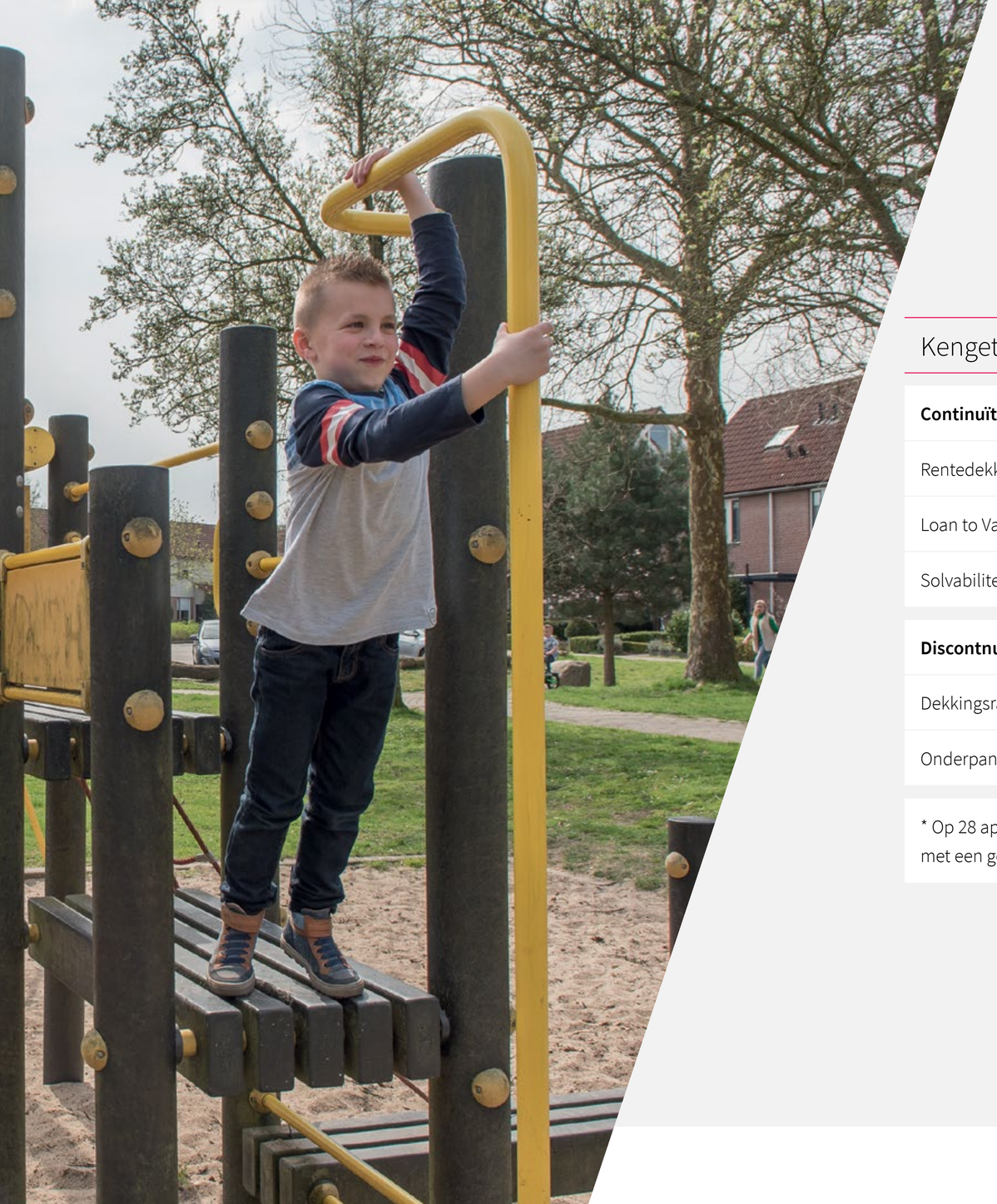
De toezichthouders Autoriteit woningcorporaties en Waarborgfonds Sociale Woningbouw beoordelen onze financiële positie aan de hand van vijf kengetallen: de rentedekkingsgraad (ICR), de loan-to-value (LTV) op beleidswaarde, de solvabiliteit op beleidswaarde, de dekkingsgraad op marktwaarde en onderpandratio. 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 het eigen vermogen in relatie tot het balanstotaal. De dekkingsgraad geeft aan of de (markt)waarde van het onderpand in geval van discontinuïteit voldoende is om de schuldpositie af te lossen. Met het onderpandratio wordt bepaald of bij discontinuïteit de (markt)waarde van het onderpand (waarop het Waarborgfonds Sociale Woningbouw hypotheek heeft gevestigd) voldoende is om de geborgde schuldpositie af te lossen.

Interest Coverage Ratio

De Interest Coverage Ratio (ICR) is voor onze financiële sturing ons belangrijkste kengetal. In de begrotingscyclus bepalen we het financiële effect op de ICR van onze belangrijkste risico's. De ICR stelt vast hoe vaak je uit het geld dat binnenkomt op je bankrekening (zoals de huur die door huurders wordt overgemaakt) de rente kunt betalen die je aan de bank verschuldigd bent (omdat je geld van de bank geleend hebt). De begrote ICR voldeed aan onze eigen norm van 1.8. 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 – ook omdat we in de toekomst onze eigen keuzes willen blijven maken. Eind 2020 bedroeg onze ICR 1.9 (2019: 2.3).

Extern beoordelingskader

De financiële kengetallen van Vivare voldoen ruimschoots aan de normen van de Autoriteit woningcorporaties. Ten opzichte van 2019 verbeterde de vermogenskengetallen LTV en solvabiliteit door een hogere beleidswaarde en iets minder schulden aan financiers. De afname van de ICR komt vooral door hogere onderhoudsuitgaven.



	DAEB			niet-DAEB			Totaal		
Kengetallen	Norm	2020	2019	Norm	2020	2019	Norm	2020	2019
Continuïteitsratio’s									
Rentedekkingsgraad (ICR)	> 1.4	1.8	2.3	> 1.8	4.3	3.4	> 1.4	1.9	2.3
Loan to Value (LTV)	< 85%	38%	45%	< 75%	14%	22%	< 85%	38%	42%
Solvabiliteit	> 15%	63%	60%	> 40%	78%	70%	> 15%	60%	56%
Discontnuïteitsratio's									
Dekkingsratio	< 70%	15%	17%	< 70%	10%	14%	< 70%	15%	16%
Onderpandratio *	-	-	-	-	-	-	< 70%	19%	-

* Op 28 april 2020 hebben de Autoriteit woningcorporaties en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw een financieel kader gepubliceerd met een gewijzigde set van financiële ratio’s en grenswaarden. De onderpandratio is nieuw.

Marktwaarde versus beleidswaarde

De marktwaarde heeft zich in 2020 positief ontwikkeld. De belangrijkste oorzaak hiervoor is de postieve ontwikkeling op de woning- en beleggersmarkt in 2020.

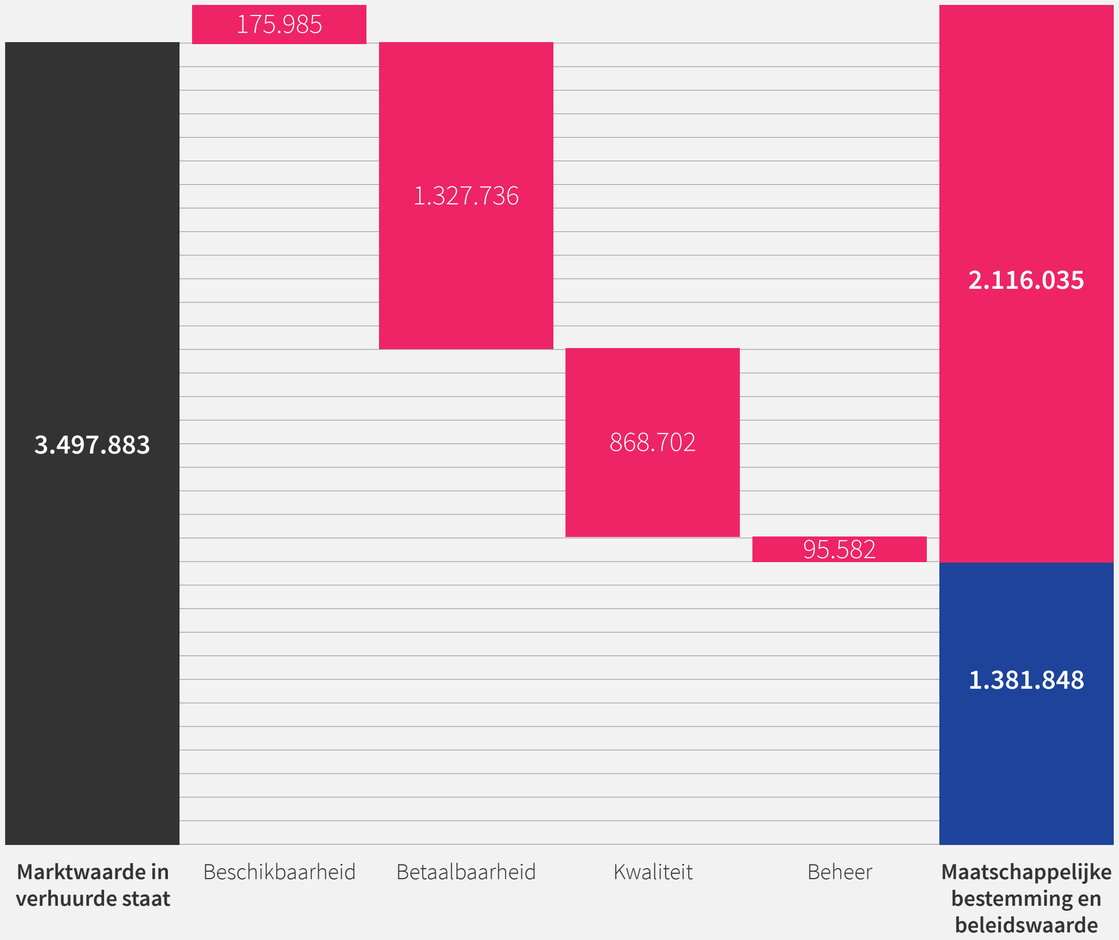
De beleidswaarde fungeert als brug tussen de fictie van de markt(marktwaarde) en de 'echte' verwachting van de waarde van de vastgoedportefeuille op basis van het beleid. In deze beleidswaarde wordt rekening gehouden met beleidseffecten van de corporatie.

De beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie is een afgeleide van de marktwaarde in verhuurde staat. Per 31 december 2020 bedraagt de ongerealiseerde herwaardering € 2.227 miljoen (2019: € 1.968 miljoen) uit hoofde van de waardering van het vastgoed in exploitatie tegen marktwaarde in verhuurde staat. De realisatie van deze ongerealiseerde herwaardering is sterk afhankelijk van het te voeren beleid van Vivare. Dit komt tot uitdrukking in de afslagen van de marktwaarde in verhuurde staat om tot de beleidswaarde te komen. Dit betreft:

- Beschikbaarheid: bij mutatie houden we (vrijwel) alle woningen in bezit en blijven we deze exploiteren. We verkopen bij mutatie niet. In de beleidswaarde hanteren we daarom alleen de marktwaarde volgens het doorexploiteerscenario. Dit heeft een effect van positief € 176 miljoen op de marktwaarde. Het effect is dit jaar positief vooral door wijzigingen in de overdrachtsbelasting.
- Betaalbaarheid: we willen woningen betaalbaar houden voor onze doelgroep. De (streef)huren van onze woningen liggen daarom ruim onder de markthuur waarmee in de marktwaarde is gerekend. Daarnaast dragen we verhuurderheffing af op onze sociale woningvoorraad. Deze lagere opbrengsten en extra kosten hebben een effect van negatief € 1.327 miljoen op de marktwaarde.
- Kwaliteit: we geven meer geld uit aan onderhoud dan commerciële partijen, om onze woningen courant 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 € 869 miljoen.
- Beheer: onze beheerkosten, de organisatiekosten die we toerekenen aan onze verhuur- en beheeractiviteiten, liggen in lijn met de markt. Het effect hiervan bedraagt negatief € 96 miljoen.

Per 31 december 2020 bedroeg de marktwaarde in verhuurde staat van het vastgoed in exploitatie € 3.498 miljoen (2019: € 3.211 miljoen) en de beleidswaarde € 1.382 miljoen (2019: € 1.249 miljoen); een verschil van € 2116 miljoen (2019: € 1.962 miljoen) op het eigen vermogen.

Van marktwaarde naar beleidswaarde (in duizenden euro's)



Het bestuur van Vivare heeft een inschatting gemaakt van het gedeelte van het eigen vermogen dat bij ongewijzigd beleid niet of pas op zeer lange termijn realiseerbaar is. De schatting ligt in lijn met het verschil tussen de beleidswaarde van het bezit in exploitatie en de marktwaarde in verhuurde staat van dit bezit en bedraagt circa € 2.116 miljoen. Dit betekent dat circa 71% van het totale eigen vermogen niet of pas op zeer lange termijn realiseerbaar is.

De beleidswaarde voor 2020 is € 133 miljoen hoger dan eind 2019. De disconteringsvoet is in 2020 met 0,4% verlaagd naar 6,2%. Dit heeft een positief effect van € 159 miljoen op de beleidswaarde. De verhoging van de contract- en streefhuren heeft een positief effect van € 127 miljoen op de beleidswaarde. De beleidswaarde nam met € 156 miljoen af door een hogere onderhouds- en beheernorm in 2020.

Prioriteiten in onze meerjarenbegroting

In onze meerjarenbegroting geven we prioriteit aan de betaalbaarheid, courantheid, kwaliteit en duurzaamheid van de bestaande vastgoedportefeuille. Vanwege een verwachte daling van de omvang van de doelgroep op lange termijn richten we ons niet op groei van deze portefeuille én richten we ons op kwaliteit en verduurzaming van onze bestaande woningvoorraad. Onze leningenportefeuille loopt de komende jaren wel op om onze doelstellingen op het gebied van betaalbaarheid, beschikbaarheid en duurzaamheid te kunnen financieren. De kengetallen waarop we onze financiële positie beoordelen nemen hierdoor 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 1.8), waardoor we wendbaar zijn en veranderingen in de externe omgeving kunnen opvangen.

Ontwikkelingen en doelstellingen leningenportefeuille

Eind 2020 hadden we een leningenportefeuille van € 522 miljoen ten opzichte van € 528 miljoen ultimo 2019: een afname van € 6 miljoen. Per saldo hebben we € 61 miljoen afgelost op de leningen en sloten we in 2020 voor € 55 miljoen aan nieuwe leningen af.

In 2021 gaan we € 15 miljoen aflossen en investeren we naar verwachting € 44 miljoen in onze woningvoorraad. Deze investeringen financieren we uit onze operationele kasstroom en uit de beschikbare ruimte op bestaande roll-over leningen.

Volgens onze meerjarenbegroting 2021 investeren we de komende tien jaar in totaal € 766 miljoen, waarvan € 347 miljoen in duurzaamheidsverbeteringen. Deze investeringen financieren we vanuit de operationele kasstromen (€ 197 miljoen) en door meer te lenen (€ 413 miljoen). Deze extra leningen passen binnen onze financiële (toekomstige) ratio's waar onze externe toezichthouders op toezien.

Renteswaps

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 -jaarplan. In 2020 sloten we geen nieuwe swapcontracten af.

Vestia-deal

Een ruime meerderheid van de corporatiebestuurders stemde op het Aedes-congres van 9 februari 2021 in met het verzoek van Aedes om Stichting Vestia uit de financiële problemen te helpen. Op dit moment is nog geen sprake van een concrete (financiële) invulling van deze Vestia-deal. In het voorstel dat is opgesteld door Vestia is opgenomen dat corporaties hun eigen leningen met lage rentes uitruilen met leningen van Vestia die een hogere rente kennen, waardoor per saldo een herverdeling van de rentelasten tussen de corporatie en Vestia plaatsvindt. Dit leidt voor Vivare tot hogere rentelasten de komende jaren.

Treasurycomité voor beheersing van de financiële continuïteit

Voor onze financiële continuïteit is zekerheid over de beschikbaarheid van financiering en de beheersing van de rentelasten en -risico's van groot belang. Daarom vindt periodiek overleg plaats over treasurybeleid en -uitvoering in het treasurycomité. Dit comité bestaat uit de directeur bestuurder, de directeur Financiën, de directeur Vastgoedregie, de controller en een medewerker Planning en Control. Thésor, een onafhankelijk specialist op het gebied van treasury, ondersteunt ons hierbij. De bevoegdheden, taken en verantwoordelijkheden van de leden zijn beschreven in een treasurystatuut.

Treasuryjaarplan

Het treasuryjaarplan heeft jaarlijks de goedkeuring nodig van de raad van commissarissen. De raad moet ook wijzigingen in het treasurystatuut goedkeuren. In 2020 is het treasurystatuut geactualiseerd. Het statuut voldoet aan de eisen van de Woningwet.

Frequentie en inhoud overleg treasurycomité

Het treasurycomité overlegt minimaal viermaal per jaar. Belangrijke onderwerpen die dit comité in reguliere vergaderingen behandelt, zijn:

- ontwikkelingen en financiële transacties over de afgelopen periode;
- het borgingsplafond en financiële ratio's van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw;
- liquiditeitsprognoses;
- de risicoanalyse;
- renteontwikkelingen en -verwachtingen;
- renteconversies en opslagherziening van roll-over leningen en basisrenteleningen;
- transactievoorstellen.

Besluiten die passen binnen het treasurystatuut en -jaarplan neemt de directeur bestuurder. Besluiten die niet voldoen aan het statuut en jaarplan moeten door de raad van commissarissen worden goedgekeurd. De leden van het treasurycomité adviseren de directeur bestuurder gevraagd en ongevraagd over treasuryvraagstukken. De overwegingen die tot het besluit hebben geleid, worden genotuleerd.

Verantwoording: jaarrekening en tertiaalrapportages

De externe verantwoording over het gevoerde treasurybeleid en de gerealiseerde (trans)acties vindt onder andere plaats in de jaarrekening. Intern gebeurt dit in de tertiaalrapportages voor de directeur bestuurder en de raad van commissarissen. Het treasurybeleid, het treasuryjaarplan en de tertiaalrapportages vormen een onderdeel van de totale planning en controlcyclus. De externe accountant besteedt bij de controle van de jaarrekening ook aandacht aan de beheersing van financiële risico's en betrekt hierbij de toepassing en bruikbaarheid van het treasurystatuut. Eventuele specifieke bevindingen van de accountant ten aanzien van treasury worden in het treasurycomité besproken.

Beleggingen, leningen en garantiestellingen

Samenstelling en omvang van de derivatenportefeuille

We hebben 12 swaps met een hoofdsom van in totaal € 210 miljoen om risico's van renteschommelingen af te dekken. Voor deze swaps is slechts gebruikgemaakt van één product: payerswaps. De financiële instrumenten (waaronder de derivaten) lichten we toe in de jaarrekening. Een belangrijk risico van deze swaps is de omvang van de marktwaarde. 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 marktwaarde van de swaps negatief. De waarde bedroeg eind 2020 negatief € 155 miljoen (2019: negatief € 140 miljoen). Voor 6 van de 12 swaps moeten wij tussentijds de marktwaarde verrekenen door geld als onderpand te storten. De marktwaarde van deze swaps bedraagt negatief € 81 miljoen (2019: negatief € 74 miljoen). Het gestorte onderpand is gemaximaliseerd op € 35 miljoen. Dit bedrag was gedurende heel 2020 gestort bij de tegenpartij.

Samenstelling en omvang van de leningen u/g

In het verleden verstrekten we leningen aan Woonzorgcentrum Pleyade voor betaald meerwerk in de door hun gehuurde panden. Eind 2020 heeft Vivare nog € 0,9 miljoen (2019: € 1,0 miljoen) te vorderen.

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 voortkomt uit de derivatenportefeuille als de vaste rente in de markt met 2%-punt daalt. Bij het bepalen van deze buffer is ook rekening gehouden met verplichtingen door andere bedrijfsrisico's. De liquiditeitsbuffer is gemaximaliseerd op € 35 miljoen; het maximale onderpand dat gestort moet worden. Wanneer en zolang deze buffer te klein is om de uit onze derivatenportefeuille voortvloeiende liquiditeitsverplichtingen ten gevolge van een daling van de vaste rente met 1%-punt te kunnen voldoen, mag Vivare geen payerswaps aantrekken.

Colofon

Uitgave
Vivare / **vivare.nl**

Ontwerp
Tripp / **tripp.nl**

Redactie
R&Z content makers / **ravestein-zwart.nl**

Fotografie
Martine Siemens / **martinesiemens.nl**

Kijk-Kunst Fotografie / **kijk-kunst.nl**

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

© Vivare, juli 2021

vivare