

Visitatierapport



Rapportdatum: 21 april 2026
Datum volgende visitatie: 20 april 2030

Visitatiecommissie
Jan van der Moolen, voorzitter
Evelien van Kranenburg, secretaris
Gwen Vollebregt, visitor

Vooraf

Visitatie is een instrument voor het afleggen van verantwoording over maatschappelijke prestaties van woningcorporaties. Daarnaast biedt dit instrument een spiegelfunctie voor bestuurders en toezichthouders, die deze inzichten verkregen uit de visitatie kunnen gebruiken om daarvan te leren en verbeteringen aan te brengen. Dit alles in het kader van een verantwoord beheer en ontwikkeling van het woningbezit van woningcorporaties in Nederland. Met als duurzame ambitie: behoud van eigentijdse en betaalbare woon- en leefomgevingen.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Een visitatie wordt uitgevoerd volgens de vaste visitatiemethodiek van SVWN. Dit is "Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties", versie 7.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van Vryleve, een woningcorporatie met ongeveer 1500 woningen actief in de gemeente Zevenaar. Met twee collega corporaties acteert zij op volkshuisvestelijke en maatschappelijke vraagstukken in haar werkgebied. Voor de woonruimteverdeling is zij aangesloten bij het regionaal werkende Entree en daarnaast actief in het samenwerkingsverband Woonkr8 dat het oude KAN gebied bestrijkt en dan met name KAN-Oost. Vryleve is vooral actief in de kernen Spijk, Lobith, Tolkamer, Herwen, Aerdt en Pannerden, kernen die gelegen zijn op wat het Gelders eiland wordt genoemd. Daarnaast bezit zij nog een woonzorgvoorziening met 12 appartementen in de gemeente Duiven. De missie van Vryleve luidt: 'Vryleve zorgt voor voldoende, passende, betaalbare en duurzame woningen voor de mensen die in één van de zes dorpen op het Gelders Eiland (willen) wonen in een prettige woonomgeving'. De corporatie wordt geleid door één bestuurder die in september 2023 is aangetreden. De raad van commissarissen kent 4 leden met een selectie- /remuneratiecommissie en een auditcommissie. De organisatie bestaat uit 18 personen (16,6 fte).

Inhoudsopgave

Vooraf	2
Inhoudsopgave.....	3
Position paper Vryleve	4
1 Recensie en samenvatting	8
1.1 Recensie	8
1.2 SWOT	10
1.3 De visitatie van Vryleve in één oogopslag	11
2 Maatschappelijke waarde.....	12
2.1 De opgaven van Vryleve	12
2.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie.....	14
2.3 Bewonder- en verwonderpunten	15
3 Maatschappelijke verankering.....	16
3.1 Belanghebbenden over Vryleve.....	16
3.2 De invloed op het beleid van Vryleve	16
3.3 Vryleve als samenwerkingspartner.....	17
3.4 De reputatie van Vryleve	17
3.5 De verantwoording van Vryleve	18
3.6 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie.....	18
3.7 Bewonder- en verwonderpunten	19
4 Besturing	20
4.1 Strategie en sturing.....	20
4.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie.....	20
4.3 Bewonder- en verwonderpunten	21
5 Maatschappelijke capaciteit	22
5.1 Financiële capaciteit	22
5.2 Organisatorische capaciteit	22
5.3 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie.....	22
5.4 Bewonder- en verwonderpunten	23
Bestuurlijke reactie van Vryleve.....	24
Bijlage: overzicht gesproken belanghebbenden.....	26

Position paper Vryleve

Hieronder treft u de position paper aan van de hand van de bestuurder van Vryleve.

Wie wij zijn?

Vryleve is een woningcorporatie met ongeveer 1.500 woningen. Vryleve is actief op Het Gelders Eiland in de gemeente Zevenaar. Op het Gelders Eiland liggen de kernen Spijk, Lobith, Tolkamer, Herwen, Aerdt en Pannerden. Daarnaast hebben we in de gemeente Duiven een monumentale boerderij met daarin 12 appartementen in bezit, die in gebruik is als woonzorgvoorziening. Met 18 medewerkers werken we dagelijks met plezier samen aan prettig en betaalbaar wonen. We zijn er voor hen die door inkomen, gezondheid of maatschappelijke positie niet zelf in hun huisvesting kunnen voorzien.

Onze missie luidt: “Vryleve zorgt voor **voldoende, passende, betaalbare en duurzame** woningen voor de mensen die in één van de zes dorpen op het Gelders Eiland (willen) wonen in een prettige woonomgeving.” Wij zorgen voor betaalbaar wonen, nu én in de toekomst. Vryleve heeft een grote rol als het gaat om het betaalbaar houden van wonen op het Gelders Eiland.

Een terug- en vooruitblik aan de hand van de vier visitatievelden: maatschappelijke waarde, maatschappelijke verankering, besturing en maatschappelijke capaciteit.

1. Maatschappelijke waarde (aan de hand van 4 thema's uit ons ondernemingsplan)

- **Werken aan voldoende woningen** (Beschikbaarheid)

Ook in ons werkgebied zien we de vraag naar (betaalbare) woningen behoorlijk toenemen en moet de woningvoorraad van Vryleve groeien. We hebben in Tolkamer in 2023 12 grondgebonden woningen opgeleverd en in 2024 20 beneden-bovenwoningen. In de 2^e helft van 2025 hebben we de omgevingsvergunning ontvangen voor de bouw van 18 woningen in Aerdt, de bouw start in 2026. In 2026 verwachten we ook te starten met de bouw van 36 sociale huurwoningen in Pannerden. Voor de jaren daarna staat in Pannerden nog de sloop van 20 woningen in de Kanaalstraat met nieuwbouw van 32 woningen in de planning en de nieuwbouw van 6 woningen aan De Kamp. In WZC de Pannerd verwachten we in 2027 2 à 3 extra appartementen te ontwikkelen. Naast nieuwbouw verkopen we ook met enige terughoudendheid woningen die niet (meer) passen binnen ons bestand.

- **Zorgen voor passende woningen** (Passendheid)

Afgelopen jaren bleef het aantal 1- en 2 persoonshuishoudens onder nieuwe huurders stijgen. Dat heeft een vraag naar kleinere woningen tot gevolg. Bij nieuwbouw houden we daar uiteraard rekening mee. Mede vanwege de beperktheid in de te realiseren (levensloopbestendige) nieuwbouwwoningen onderzoeken we hoe we onze bestaande woningen met eenvoudige aanpassingen ‘vraagbestendig’ kunnen maken. De rol van verhuiscoach, begonnen als pilot van de provincie Gelderland, verankeren we vanaf 2026 binnen onze organisatie. Het zou mooi zijn als we een deel van onze traditionele eengezinswoningen kunnen transformeren naar kleinere woningen of geschikt kunnen maken voor gebruik door personen van verschillende huishoudens, bijvoorbeeld via het woning splitsen of woningen geschikt maken voor deelwonen. Ook willen we woningen aan kunnen passen om huurders met een zorgvraag langer thuis te kunnen laten wonen of mensen met een beperking op een aanvaardbare manier te kunnen laten wonen.

- **Zorgen voor betaalbare woningen** (Betaalbaarheid)

In 2024 hebben we ons huurbeleid geactualiseerd. Uitgangspunt hierin is dat we een gematigd beleid voeren waarbij de huurprijzen enerzijds zijn gebaseerd op de kwaliteit van de woning en anderzijds, zo mogelijk belangrijker, dat we 80% van onze woningen kunnen verhuren aan de primaire doelgroep. Duurzaamheidsmaatregelen berekenen we niet of slechts geleidelijk met de jaren door in de huurprijs waarbij we de 80% beschikbaarheid voor de primaire doelgroep in gedachten houden. In samenwerking met gemeente en netwerkpartners zetten we in op het voorkomen van huurachterstanden. Dit heeft in positieve zin in de afgelopen jaren geleid tot een afnemend percentage huurachterstanden.

- **Zorgen voor duurzame woningen en woonomgeving** (Kwaliteit vastgoed)

We zijn vanaf 2023 overgegaan van financiële sturing naar vastgoedsturing. Van vooral reageren op reparatieverzoeken naar meer planmatig onderhoud en door structureel een vervangingsopgave voor badkamer, keukens en toiletten op te nemen in de MJOP en de meerjarenbegroting. Een overgang van sturen op activiteiten naar sturen op resultaten.

In de visitatieperiode zijn we gestart met het structureel verduurzamen van ons woningbezit. We zorgen ervoor dat we in 2028 conform landelijke afspraken alle woningen met een energielabel E, F of G verbeterd hebben tot minimaal label C. Daarnaast hebben we in 2025 gedefinieerd hoe een woning na mutatie opgeleverd moet worden aan de volgende huurder. Daarmee hebben we basiskwaliteit voor onze woningen vastgelegd.

Vryleve heeft in enige mate met de bijzonderheid te maken dat in de gemeente Zevenaar sprake is van woningverzakkingen door het inklinken van de kleigrond. Scheuren in muren, klemmende deuren en ramen en woningen die scheef zakken zijn het gevolg. In het verleden hebben we om deze reden ook een aantal woningen aan De Vaargeul gesloopt. Daarnaast starten we in 2026 structureel onderzoek naar mogelijke verzakkingen.

Onder 'duurzame woningen' hoort bij ons ook het nemen van maatregelen vanwege klimaatsveranderingen, het gebruik van duurzame materialen, circulariteit en biodiversiteit. Naast de woningen gaat het ons ook om een duurzame leefomgeving. Een leefomgeving waar het nu en in de toekomst prettig wonen is.

Leefbaarheid (woonomgeving)

De afgelopen jaren hebben we vooral ingezet op het reactief oppakken van overlastmeldingen. Proactieve inzet op leefbaarheid is tot eind 2024 relatief beperkt geweest. In 2025 zijn we samen met de gemeente Zevenaar, welzijn- en zorginstellingen pilots gestart in Spijk en Lobith/Tolkamer gericht op langer thuis kunnen blijven wonen en het versterken van de zelfredzaamheid van kernen en buurten. In Pannerden onderzoeken we samen met Liemerij hoe we vanuit de Pannerd naast een goed woonaanbod ook een goed zorgaanbod aan de huurders in de Pannerd en de directe omgeving kunnen doen. Daarnaast zijn we met de dorpsraden in gesprek over het leefbaar houden van de verschillende kernen. Waar mogelijk trekken we samen met hen op.

2. Maatschappelijke verankering

Vryleve is een lokaal verankerde woningcorporatie; we zijn al ruim 100 jaar de sociale huisvester op het Gelders Eiland. Afgelopen jaren hebben we goed geluisterd naar onze huurders en andere belanghouders. Dat gold in het bijzonder bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan. De lijnen met samenwerkingspartners zijn kort en onze collega's weten hen goed te vinden. De uitdaging ligt erin om verder invulling te geven aan het vertalen van datgene wat we buiten ophalen naar beleid en concrete acties en het uitvoeren daarvan. Samen met inwoners en andere organisaties willen we in lijn met de woonzorgvisie van de gemeente Zevenaar bijdragen aan het komen tot zelfredzame kernen waar het prettig wonen is. De pilots in Spijk en Lobith/ Tolkamer zijn daar goede voorbeelden van. Naast samenwerking in de gemeente Zevenaar werken we ook regionaal samen met de corporaties in de Groene Metropool Regio (GMR). Onder de naam Woonkr8 werken we samen en stemmen we af hoe we ons verhouden tot bijvoorbeeld de GMR en provincie Gelderland.

3. Besturing

In 2023 vond een bestuurderswissel plaats: mijn voorganger nam na 14 jaar afscheid van Vryleve en ik nam op 1 september die rol over. Ook in het managementteam hebben tijdens de visitatieperiode wisselingen plaatsgevonden op alle afdelingen binnen de organisatie. Vanaf december 2024 hebben we alle functies weer bezet. Eind 2024 is ons nieuwe ondernemingsplan 'Vastberaden bouwen aan wonen op het Gelders Eiland' vastgesteld. Het startpunt voor de nieuwe koers was de vorige visitatie waarin diverse samenwerkingspartners onze maatschappelijke prestaties hebben beoordeeld en hebben aangegeven wat ze van Vryleve als samenwerkingspartner verwachten. We vinden het belangrijk om te weten in hoeverre onze huurders tevreden zijn over ons werk en de woning. Daarom nemen we vanaf eind 2025 deel aan de Aedes-benchmark. De resultaten gaan we gebruiken om onze dienstverlening te verbeteren en onze bedrijfsvoering te optimaliseren. In dat kader meten we via KWH vanaf eind 2025 doorlopend de tevredenheid van onze huurders. De resultaten kunnen we vanaf 2026 gebruiken om onze dienstverlening te verbeteren.

4. Maatschappelijke capaciteit

Bij Vryleve geldt al jaren het streven de bedrijfslasten beperkt te houden. De ambities van Vryleve, met name op het gebied van nieuwbouw en het verduurzamen van de bestaande woningvoorraad, tonen dat we onze financiële middelen zo doelmatig mogelijk aanwenden om de volkshuisvestelijke opgave te realiseren. De verdien capaciteit die momenteel onder druk staat nu onze lasten sneller stijgen dan de huuropbrengsten, heeft onze aandacht. Doelen realiseren en kansen benutten gaat bijna niet zonder het bewust nemen van risico's. Daarom maken risicoverkenning en -beheersing structureel onderdeel uit van onze besluitvorming. We hebben onze volkshuisvestelijke opgaven gedefinieerd in ons ondernemingsplan en het SVB. Met enige regelmaat bespreken we binnen de RvC de vraag of we als organisatie voldoende zijn toegerust voor deze opgaven. Tot nu toe is het antwoord volmondig 'ja'. De recent uitgevoerde governance inspecties bevestigen dat Vryleve er op het vlak van de governance goed voor staat. Onze externe toezichthouders en de accountant complimenteren ons met de bedrijfsvoering en de ontwikkeling van onze organisatie. Daar zijn we best trots op!

Huurdersbetrokkenheid

We hebben een betrokken huurdersbelangenvereniging die ons helpt om steeds scherp op ons netvlies te hebben wat belangrijk is voor huurders. Een huurdersbelangenvereniging die voor ons als klankbord en adviesorgaan dient bij belangrijke volkshuisvestelijke onderwerpen zoals betaalbaarheid, beschikbaarheid, leefbaarheid en duurzaamheid.

Bij de uitvoering van vastgoedprojecten betrekken we de bewonerscommissie, een klankbordgroep of omwonenden om mee te denken en mee te beslissen over de keuzes die we maken. Jaarlijks maken we samen met de gemeente, onze huurdersbelangenvereniging en de twee collega-corporaties en hun huurdersverenigingen, de prestatieafspraken. Belangrijke onderwerpen zijn betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid en leefbaarheid. De woonzorgvisie die de gemeente Zevenaar in 2024 heeft vastgesteld is een goede basis om tot prestatieafspraken te komen.

Blik op de toekomst

Vryleve is actief aanwezig in de wijken en signaleert veel, maar kan niet alle problemen zelfstandig oplossen. We zijn in toenemende mate afhankelijk van partners om samen diverse vraagstukken aan te pakken. Dit vraagt om maatwerk waar we eerder gewend waren een standaardoplossing aan te bieden en we bewegen ons steeds vaker op het snijvlak van wonen, zorg en welzijn. De lange termijnvisie van Aedes spreekt over de verschuiving van de focus op de stenen naar de focus op de bewoner en het bouwen van gemeenschappen. Hier herkennen we ons in. Het brengt de volgende leervragen mee:

1. Hoe richten we samen met inwoners en andere partijen gebiedsgericht werken in (leefbaar houden van kernen)? Hoe leggen we verbinding? Hoe komen we van ieders eigen belang ook tot een goed gezamenlijk belang? Wat vraagt dat van ons?
2. Hoe kunnen wij bijdragen aan het komen tot samen- of zelfredzame kernen? Kernen waar de inwoners een centrale rol hebben in het ondersteunen van elkaar. Kernen waar je ook kunt blijven wonen als je ouder wordt en/of zorgvragen hebt.
3. Is de wijze hoe we bewoners bij sloop/nieuwbouw van de Kanaalstraat hebben betrokken de juiste manier? Hoe kijken bewoners daar op terug? Welke lessen kunnen we hieruit leren?

Januari 2026, René Lemein, directeur-bestuurder Vryleve

1 Recensie en samenvatting

In dit hoofdstuk treft u de reflectie van de visitatiecommissie op de bevindingen uit de visitatie aan en op de prestaties van de corporatie. Daarnaast wordt, schematisch, een samenvatting gegeven van de belangrijkste bevindingen en het oordeel van de commissie.

1.1 Recensie

Een betrokken corporatie met zichtbare impact

De visitatiecommissie ziet Vryleve als een corporatie die, ondanks haar beperkte schaal, zichtbaar en betrokken invulling geeft aan haar maatschappelijke rol op het Gelders Eiland. Door belanghebbenden wordt zij gezien als klantvriendelijk, benaderbaar, korte lijnen en toegankelijk. De kracht van Vryleve ligt in haar sterke lokale verankering: de corporatie kent haar werkgebied, haar huurders en haar partners en weet deze nabijheid te vertalen naar concrete acties. Opvallend en goed vond de commissie de al decennia bestaande goede contacten met de diverse dorpsraden. Vryleve weet mede daardoor wat speelt in de kernen en dorpen. Tegelijkertijd constateert de commissie dat Vryleve opereert in een structureel spanningsveld tussen ambitie en uitvoeringskracht, waarin externe afhankelijkheden en interne capaciteit het tempo en de impact van haar handelen beïnvloeden. Er is ook behoefte aan een betere afstemming tussen enerzijds het tactisch en operationeel handelen en anderzijds de gegroeide strategische denkkraft. Capaciteit en kwaliteit kunnen dan nog beter benut worden. De in het vorige visitatierapport gesignaleerde eigenzinnigheid is, aldus betrokkenen, afgenomen en er wordt goed gekoerst op meer samenwerking. De organisatie heeft er bewust voor gekozen om zelfstandig te blijven. Zij wordt gezien als een 'allrounder' die alles doet en dat is op zich knap, maar kent dus ook grenzen. Daarvan is men zich bewust.

Van stilstand naar beweging: daadkracht binnen beperkingen

Een belangrijk kenmerk van de visitatieperiode is dat Vryleve erin is geslaagd om projecten die eerder waren vastgelopen, weer in beweging te krijgen. Daarmee laat de corporatie zien dat zij binnen de grenzen van haar mogelijkheden in staat is om daadwerkelijk voortgang te realiseren op de opgaven rond woningbouw en kwaliteit van het bezit. Deze daadkracht wordt door belanghebbenden herkend en zeer gewaardeerd. Vryleve was lange tijd financieel gedreven en daar is in de visitatieperiode een draai gemaakt: het vastgoed en de kwaliteit daarvan staan tegenwoordig centraal.

Tegelijkertijd wordt duidelijk dat de inzet niet volledig kan opwegen tegen de omvang van de opgave. De vraag naar woningen blijft groter dan het aanbod en het tempo van realisatie blijft achter bij de behoefte. Dit is slechts ten dele beïnvloedbaar door Vryleve zelf. Procedures, vergunningverlening en afhankelijkheid van andere partijen bepalen in belangrijke mate de voortgang. Op gebied van de leefbaarheid wordt nadrukkelijk de samenwerking gezocht en dat werpt zichtbaar vruchten af en wordt door belanghebbenden gewaardeerd. Waar in de vorige visitatieperiode de drijfveer tot innovatie groot was, is men nu pragmatischer gaan handelen naar wat kan en mogelijk is. Tegelijk ervaren medewerkers dat de organisatie sterker is geworden.

Dichtbij bewoners, maar niet altijd in positie

De kracht van Vryleve zit in haar nabijheid: korte lijnen, directe contacten en een organisatie die zichtbaar is in de dorpen. Dit vertaalt zich in een hoge mate van vertrouwen en een sterke reputatie onder belanghebbenden. Tegelijkertijd laat de visitatie zien dat deze nabijheid niet automatisch leidt tot een door bewoners of hun huurdersvertegenwoordiging ervaren invloed van bewoners op beleid en besluitvorming. Met name bij ingrijpende projecten, zoals de herstructurering van de Kanaalstraat, blijkt dat bewoners zich niet altijd tijdig en voldoende betrokken voelden. Hier wordt zichtbaar dat informele nabijheid en formele participatie twee verschillende grootheden zijn. Dat raakt de derde leervraag uit de position paper. Bij de prestatieafspraken geeft de Huurdersbelangenvereniging aan zich zowel betrokken als op afstand te voelen. De HBV wil graag eerder betrokken zijn, maar zal zelf ook de interne dynamiek in haar organisatie moeten aanpakken. De les voor Vryleve ligt in het versterken van de

verbinding: niet alleen aanwezig en aanspreekbaar zijn, maar bewoners ook daadwerkelijk eerder en explicieter betrekken bij keuzes die hun woonsituatie raken.

Breder kijken dan de woning: een ontwikkelrichting voor de toekomst

De commissie ziet dat Vryleve stappen zet om haar rol te verbreden van een traditionele woningbeheerder naar een partij die actief bijdraagt aan de leefbaarheid van dorpen. Initiatieven zoals zorgzame buurten laten zien dat Vryleve samen met partners zoekt naar oplossingen op het snijvlak van wonen, zorg en leefomgeving. In Spijk wordt dit concreet zichtbaar in een pilot waarin samen met gemeente, zorg- en welzijnspartijen en de dorpsraad wordt gezocht naar nieuwe vormen van samenwerking met bewoners, tegen de achtergrond van vergrijzing, het verdwijnen van voorzieningen en afnemende sociale samenhang. Dit is een relevante en toekomstgerichte ontwikkeling, gezien de toenemende vergrijzing en de druk op voorzieningen in kleinere kernen en raakt de beide eerste leervragen uit de position paper. De uitdaging voor de komende periode ligt in het verder verdiepen en bestendigen van deze rol. Dit vraagt niet alleen om samenwerking, maar ook om het maken van keuzes: waar kan Vryleve het meeste verschil maken en hoe verhoudt deze bredere rol zich tot de kerntaken en beschikbare capaciteit? En hoe plaats je jezelf als corporatie bij de situatie dat er zorg benodigd is maar er geen zorgvoorzieningen zijn? Wat moet je doen om mensen in hun eigen dorp oud te laten worden? Naast de hiervoor genoemde pilot in Spijk valt ook de pilot in Tolkamer op waar vanuit een zorginstelling een vraag over de toekomst kwam in een vergrijzend dorp met wegtrekkende voorzieningen. Vryleve ging actief op die vraag in en met bewoners en partijen uit zorg en welzijn wordt open en mooi gewerkt aan de uitwerking van een zelfredzame buurt met zorg. Dat betekent als bewoner weten waar je terecht kunt en organisaties die hun verantwoordelijkheden waarmaken.

Gemeente en partijen uit de zorg en het welzijn maar ook de bewoners waarderen de open houding van Vryleve in dit soort vraagstukken. Samen met de inwoners praten over waar behoefte aan is op weg naar de volgende stap: het elkaar ontmoeten. En daarna kijken naar hoe een en ander georganiseerd is en of dat aansluit op de behoeften. Dat is een beter begaanbare weg aldus alle direct betrokkenen dan het alleen maar klagen en vervolgens niets doen. Of zoals een inwoner van Spijk het mooi verwoordde: met alleen “droef toeteren” kom je er niet.

Leren omgaan met schaarste: een opgave voor Vryleve én de sector

De visitatie maakt duidelijk dat Vryleve opereert in een context van schaarste: schaarste aan woningen, aan ruimte, aan capaciteit en aan beïnvloedingsmogelijkheden. De manier waarop Vryleve hiermee omgaat: pragmatisch, samenwerkingsgericht en met oog voor de lokale situatie, is passend bij haar schaal en positie. Tegelijkertijd vraagt deze context om verdere professionalisering in het maken van keuzes en het expliciet omgaan met dilemma's. Welke projecten krijgen prioriteit? Hoe wordt omgegaan met situaties waarin verduurzaming niet haalbaar is? En hoe worden bewoners meegenomen in dergelijke afwegingen? De casuïstiek rond bijvoorbeeld de Kanaalstraat laat zien dat het maken van ingrijpende keuzes onvermijdelijk is, maar dat de wijze waarop deze keuzes worden gecommuniceerd en gedeeld met bewoners, bepalend is voor het draagvlak.

Conclusie: een stevige basis met duidelijke ontwikkelrichting

Vryleve is een corporatie met een sterke lokale basis, een duidelijke maatschappelijke betrokkenheid en de wil om stappen te zetten op haar opgaven. De corporatie weet resultaten te boeken en wordt door haar omgeving gewaardeerd. De belangrijkste ontwikkelrichting ligt in het versterken van de uitvoeringskracht en het verder professionaliseren van participatie en communicatie bij ingrijpende keuzes. Daarnaast vraagt de toenemende complexiteit van de opgaven om blijvende scherpte in prioritering en rolopvatting. De commissie ziet in Vryleve een corporatie die zich bewust is van haar positie en die, met de juiste aandacht voor deze ontwikkelpunten, goed in staat is om haar maatschappelijke rol in de komende jaren verder te versterken.

Aandachtspunten:

1. **Versnel waar mogelijk het tempo van woningbouw:** blijf, samen met partners, zoeken naar mogelijkheden om procedures te versnellen en projecten sneller tot realisatie te brengen.
2. **Maak expliciete keuzes in prioritering van opgaven:** de combinatie van opgaven vraagt om duidelijke keuzes, passend bij de schaal en capaciteit van de organisatie.
3. **Borg en versterk de uitvoeringskracht van de organisatie:** houd aandacht voor de kwetsbaarheid van de organisatie en zorg voor voldoende capaciteit om ambities te realiseren.
4. **Verdiep de rol in wonen, zorg en leefbaarheid:** Bouw voort op initiatieven zoals zorgzame buurten en bepaal hoe deze rol structureel kan worden verankerd.

Voorbeelden voor de sector

Vryleve laat zien dat een kleine corporatie, met een sterke lokale verankering, daadwerkelijk verschil kan maken in het werkgebied. De nabijheid tot huurders en partners zorgt voor korte lijnen, snelle afstemming en een goed gevoel voor wat er speelt in dorpen en buurten. Deze manier van werken draagt bij aan vertrouwen en samenwerking.

Daarnaast laat Vryleve zien dat het mogelijk is om ook met beperkte capaciteit, projecten die zijn vastgelopen, weer in beweging te krijgen. Doorzettingsvermogen en het blijven zoeken naar oplossingen, samen met partners, blijken hierbij cruciaal.

Ook de inzet op initiatieven op het snijvlak van wonen, zorg en leefbaarheid, zoals zorgzame buurten, biedt waardevolle inzichten voor de sector. Zeker in kleinere kernen, waar voorzieningen onder druk staan, kan deze integrale benadering bijdragen aan toekomstbestendige dorpen.

Voor de sector als geheel ligt hier een belangrijke les: schaalgrootte is niet bepalend voor impact, maar wel het maken van scherpe keuzes, ontwikkelen van samenwerking en een duidelijke positionering in het lokale netwerk.

1.2 SWOT

In onderstaande SWOT-matrix worden de sterktes en zwaktes en de kansen en bedreigingen die de visitatiecommissie heeft vastgesteld schematisch samengevat.

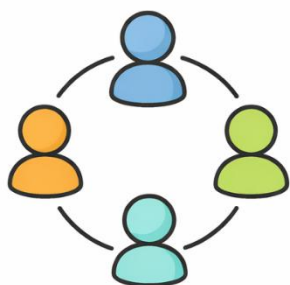
Sterke punten	Verbeterpunten
• Sterke lokale verankering en zichtbaarheid; • Toegankelijke en betrokken organisatie; • Heldere koers; • Projecten weer in beweging gebracht; • Aandacht voor passend wonen en wonen-zorg.	• Tempo van woningbouw; • Afstemmen tussen strategische denkkraft en tactisch en operationeel handelen.
Kansen	Bedreigingen
• Versnellen van woningbouw door verdere samenwerking; • Door ontwikkelen van zorgzame buurten met bewoners en professionele partijen.	• Externe afhankelijkheden (procedures en vergunningen); • Aanhoudende druk op de woningmarkt; • Stijgende bouwkosten en financiële onzekerheden; • Toenemende complexiteit van de opgaven.

1.3 De visitatie van Vryleve in één oogopslag



De maatschappelijke waarde van Vryleve is goed

Vryleve levert een duidelijke bijdrage aan de volkshuisvestelijke opgaven op het Gelders Eiland. De corporatie werkt actief aan het toevoegen van woningen en heeft meerdere projecten in uitvoering of voorbereiding. Tegelijkertijd blijft de vraag naar woningen groter dan het aanbod en staat het tempo van realisatie onder druk. Vryleve speelt in op de behoefte aan passende woningen en zoekt actief de samenwerking met zorg- en welzijnspartijen. Op het gebied van betaalbaarheid richt de corporatie zich op de primaire doelgroep, maar blijft de druk op betaalbare woningen groot. Ook op duurzaamheid worden stappen gezet, zowel in de woningvoorraad als in de woonomgeving.



De maatschappelijke verankering van Vryleve is goed

Vryleve is sterk lokaal verankerd en wordt door belanghebbenden omschreven als toegankelijk, betrokken en benaderbaar. De corporatie onderhoudt korte lijnen met huurders, gemeente en samenwerkingspartners en werkt actief samen aan lokale opgaven. De invloed van belanghebbenden is formeel geborgd via onder andere de huurdersorganisatie en prestatieafspraken en Vryleve staat open voor signalen uit de omgeving. Tegelijkertijd wordt de ervaren invloed van bewoners niet in alle gevallen als voldoende gezien, met name bij ingrijpende projecten. Ook de communicatie richting bewoners kan op onderdelen worden versterkt. De reputatie van Vryleve is positief en verbeterd ten opzichte van de vorige visitatie. De maatschappelijke verankering is daarmee goed met aandacht voor participatie en communicatie.



De besturing van Vryleve

Vryleve beschikt over een heldere strategische koers, zoals vastgelegd in het ondernemingsplan, waarin de belangrijkste maatschappelijke opgaven centraal staan. Deze strategie is herkenbaar in de uitvoering en wordt vertaald naar concrete projecten en activiteiten. De corporatie weet, passend bij haar schaal, focus aan te brengen en keuzes te maken. Tegelijkertijd is de realisatie van ambities in belangrijke mate afhankelijk van externe factoren, zoals procedures en vergunningverlening, wat invloed heeft op het tempo van uitvoering. De visitatiecommissie constateert dat de besturing op orde is en aansluit bij de omvang en context van de organisatie, met aandacht voor het omgaan met externe afhankelijkheden en het versterken van de uitvoeringskracht.



De maatschappelijke capaciteit van Vryleve

Vryleve beschikt over voldoende financiële en organisatorische capaciteit om invulling te geven aan haar maatschappelijke opgaven. De corporatie zet haar middelen gericht in voor nieuwbouw, verduurzaming en onderhoud en bewaakt daarbij haar financiële continuïteit. De organisatie kenmerkt zich door korte lijnen, betrokken medewerkers en een sterke lokale kennis, wat bijdraagt aan een goede aansluiting bij het werkgebied. Tegelijkertijd brengt de beperkte omvang van de organisatie kwetsbaarheden met zich mee, met name op het gebied van uitvoeringskracht en continuïteit. De visitatiecommissie vindt de maatschappelijke capaciteit passend, met aandacht voor het borgen van voldoende capaciteit om de ambities ook in de toekomst te realiseren.

2 Maatschappelijke waarde

Dit visitatieveld richt zich op de prestaties van de corporatie in verhouding tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven. De visitatiecommissie vormt hierover zelf een oordeel en brengt in beeld hoe huurders en belanghebbenden deze prestaties waarderen en welke leerpunten er voor de toekomst uit te trekken zijn. Centraal hierin staan de opgaven en de daarin behaalde resultaten.

2.1 De opgaven van Vryleve

Vryleve en de visitatiecommissie hebben in gezamenlijkheid een keuze gemaakt voor vier maatschappelijke opgaven die een centrale plek krijgen in deze visitatie. Opgaven die ook terugkomen in het Ondernemingsplan van Vryleve 2025-2029 “Vastberaden bouwen aan wonen op het Gelders Eiland”. Het betreffen de opgaven:

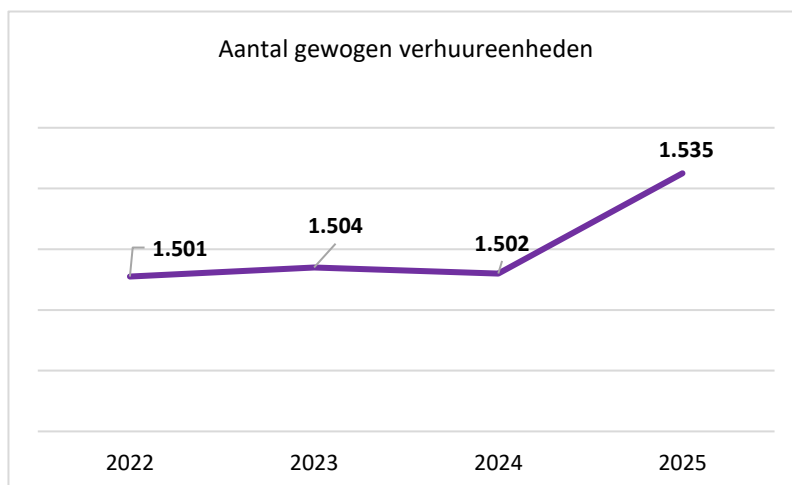
- Werken aan voldoende woningen
- Zorgen voor passende woningen
- Zorgen voor betaalbare woningen
- Zorgen voor duurzame woningen en woonomgeving

In gezamenlijkheid geven deze opgaven een goed beeld van de totale maatschappelijke opgave in het werkgebied van Vryleve. Hieronder wordt per opgave een beeld geschetst van de opgave, de resultaten en de wijze waarop belanghebbenden de resultaten en de inzet van Vryleve waarderen.

Werken aan voldoende woningen

Het toevoegen van woningen is een belangrijke opgave in de gemeente Zevenaar. Uit de woonzorgvisie blijkt dat een groot deel van de woningvraag bestaat uit sociale huurwoningen en betaalbare woningen voor kleinere huishoudens. Tegelijkertijd ligt het aandeel sociale huur in de gemeente onder de landelijke richtlijn van 30 procent. Ook blijkt dat de voorraad sociale huurwoningen ongelijk is verdeeld over de verschillende kernen.

Vryleve werkte in de visitatieperiode aan verschillende projecten om woningen toe te voegen aan haar woningvoorraad. Zo werd in Tolkamer gewerkt aan sloop-nieuwbouw aan De Vaargeul, waar 10 verouderde, onveilige woningen werden vervangen door twintig nieuwe woningen. In Aerdt wordt gewerkt aan de ontwikkeling van achttien sociale huurwoningen op de locatie Waaijakkers. Daarnaast wordt gewerkt aan planvorming voor 36 sociale huurwoningen aan de Hoogeweg in Pannerden. In de meerjarenbegroting zijn voor de komende jaren in totaal 86 nieuwbouwwoningen opgenomen. Vryleve heeft in de visitatieperiode diverse projecten weer leven in weten te blazen en daadwerkelijk stappen gezet om extra woningen toe te voegen. We zien dan ook een stijging van het aantal verhuureenheden van 1.501 in 2022 naar 1.535 in 2025.



In de gesprekken met belanghebbenden komt de behoefte aan woningen duidelijk naar voren. Zo wordt benoemd dat er veel jongeren zijn die een woning zoeken, terwijl het aanbod beperkt is. Meer en sneller nieuwbouw realiseren is de wens. Men is dan ook blij dat Vryleve haar best doet om projecten te realiseren. Tegelijkertijd wordt in gesprekken ook benoemd dat nieuwbouwprojecten tijd kosten en afhankelijk zijn van procedures en vergunningen die regelmatig zorgen voor (flinke) vertragingen. Hiervoor is begrip, maar het neemt de wens naar meer woningen in een hoger tempo niet weg.

Zorgen voor passende woningen

Naast het vergroten van het woningaanbod is het zorgen voor passende woningen een belangrijke opgave. In de gemeente Zevenaar neemt de vergrijzing toe en groeit het aantal kleinere huishoudens. Hierdoor ontstaat meer behoefte aan kleinere woningen, appartementen en levensloopgeschikte woningen.

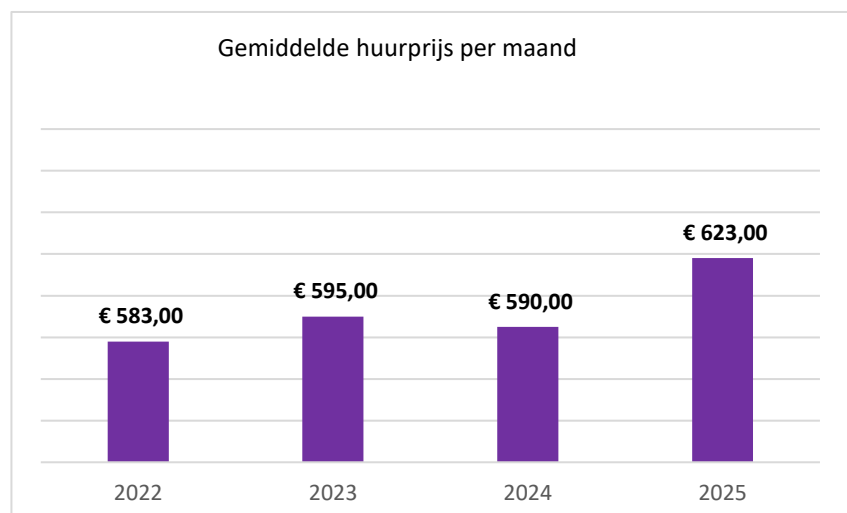
Vryleve houdt bij nieuwbouw en herontwikkeling rekening met deze veranderende vraag. In verschillende projecten worden woningen gerealiseerd die geschikt zijn voor kleinere huishoudens en beter toegankelijk zijn voor bewoners met een mobiliteitsbeperking. In het project De Vaargeul in Tolkamer zijn onder meer rolstoeltoegankelijke benedenwoningen gerealiseerd. Het woonzorgproject in Duiven draagt bij aan deze opgave, doordat hier appartementen zijn gerealiseerd voor jongvolwassenen met een begeleidingsvraag. Ook wordt gezien of traditionele gezinswoningen niet getransformeerd kunnen worden naar kleinere eenheden via splitsen of de eenheden geschikt te maken zijn voor woning delen.

Daarnaast werkt Vryleve samen met zorg- en welzijnspartijen om wonen en zorg beter te verbinden. In Tolkamer wordt met verschillende partners gewerkt aan een pilot rond een zorgzame buurt, gericht op het ondersteunen van bewoners om langer zelfstandig te kunnen wonen. Betrokken partijen geven aan dat deze samenwerking bijdraagt aan het beter afstemmen van wonen en zorg en aansluit bij de toenemende zorgvraag. Een vergelijkbare ontwikkeling is zichtbaar in Spijk, waar in een pilot samen met gemeente, zorg- en welzijnspartijen en de dorpsraad wordt verkend hoe wonen, zorg, welzijn en leefbaarheid beter op elkaar kunnen worden afgestemd.

Zorgen voor betaalbare woningen

Betaalbaarheid vormt een belangrijke opgave voor Vryleve. In de gemeente Zevenaar bestaat een groot deel van de woningbehoefte uit sociale huurwoningen en andere betaalbare woningen. Vryleve richt zich op het bieden van betaalbare woningen voor deze doelgroep. In de prestatieafspraken is vastgelegd dat corporaties het merendeel van hun woningen toewijzen aan huishoudens met een lager inkomen, zodat de sociale huurvoorraad beschikbaar blijft voor de primaire doelgroep. Belanghebbenden geven ook aan dat betaalbare huurwoningen nodig zijn om bijvoorbeeld jongeren de mogelijkheid te bieden om in de dorpen te blijven wonen.

In de visitatieperiode zien we dat de gemiddelde huurprijs van een Daeb-woning is gestegen van €583 in 2022 naar €623 in 2025. Betaalbaarheid is echter meer dan enkel de huurlasten, het gaat juist om de totale woonlasten van huurders. Door te investeren in de energieprestatie van woningen wordt gewerkt aan het beperken van energielasten voor bewoners. Hierdoor worden de totale woonlasten lager. Vryleve heeft zich in de visitatieperiode dan ook ingezet om haar bezit te verduurzamen.



Zorgen voor duurzame woningen en woonomgeving

Het verduurzamen van de woningvoorraad en het versterken van de woonomgeving vormt een belangrijke opgave voor corporaties en gemeenten. Dit draagt bij aan het beperken van energielasten, het verbeteren van wooncomfort en het realiseren van landelijke duurzaamheidsdoelstellingen.

Vryleve heeft in de visitatieperiode ingezet op het verbeteren van de energieprestatie van haar woningbezit. Dit gebeurt onder meer door isolatiemaatregelen, het plaatsen van isolerend glas en het toepassen van zonnepanelen. In 2025 heeft Vryleve 69 woningen verduurzaamd. Daarnaast wordt bij nieuwbouwprojecten ingezet op energiezuinige woningen.



In sommige gevallen blijkt verduurzaming van bestaande woningen niet haalbaar. Bij de woningen aan de Kanaalstraat in Pannerden is, na onderzoek naar de bouwkundige staat, uiteindelijk gekozen voor sloop en vervangende nieuwbouw. Uit gesprekken met bewoners bleek dat deze keuze gepaard ging met onzekerheid en dat verwachtingen over renovatie en verduurzaming niet zijn waargemaakt. Tegelijkertijd wordt erkend dat de technische staat van de woningen slecht was en dat ingrijpen noodzakelijk was.

Naast de woning richt Vryleve zich samen met partners ook op de woonomgeving. In Spijk en Tolkamer (Lobede) wordt gewerkt aan pilots rond zorgzame buurten, waarin wordt samengewerkt met gemeente, zorg- en welzijnspartijen en bewoners. Belanghebbenden geven aan dat dergelijke initiatieven bijdragen aan de leefbaarheid van dorpen en het langer zelfstandig wonen van bewoners. Daarbij wordt door betrokkenen gewezen op de samenhang van opgaven in Spijk, zoals vergrijzing, het verdwijnen van voorzieningen en afnemende sociale samenhang, wat het belang van deze integrale aanpak benadrukt.

2.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie ziet dat Vryleve zich in de visitatieperiode aantoonbaar heeft ingezet op de vier geformuleerde maatschappelijke opgaven. De corporatie heeft daarbij, passend bij haar schaal en werkgebied, concrete stappen gezet op het gebied van beschikbaarheid, passendheid, betaalbaarheid en duurzaamheid.

Op het gebied van **voldoende woningen** constateert de commissie dat Vryleve actief werkt aan het uitbreiden van de woningvoorraad. Met projecten in onder andere Tolkamer, Aerdt en Pannerden zijn stappen gezet om het aantal woningen te vergroten. De commissie waardeert dat Vryleve projecten die eerder stillagen, weer in beweging heeft gekregen. Tegelijkertijd ziet de commissie dat de woningvraag in het werkgebied groter is dan het aanbod en dat het tempo van realisatie onder druk staat door externe factoren zoals procedures en vergunningverlening.

Ten aanzien van **passende woningen** constateert de commissie dat Vryleve bij nieuwbouw en herontwikkeling rekening houdt met de veranderende vraag, onder andere door aandacht voor levensloopgeschiktheid en kleinere huishoudens. Ook waardeert de commissie de inzet van Vryleve om samen met zorg- en welzijnspartijen te zoeken naar oplossingen die bijdragen aan langer zelfstandig wonen. Deze inzet sluit aan bij de ontwikkelingen in het sociaal domein.

Bij **betaalbaarheid** ziet de commissie dat Vryleve zich richt op de primaire doelgroep en oog heeft voor de totale woonlasten van huurders. De stijging van de huurprijzen blijft binnen de context van de sector, maar de commissie constateert dat de druk op betaalbare woningen groot blijft. Uit gesprekken met belanghebbenden blijkt dat met name voor jongeren en starters de beschikbaarheid van betaalbare woningen een aandachtspunt is en blijft.

Op het gebied van **duurzame woningen en woonomgeving** constateert de commissie dat Vryleve stappen zet in het verduurzamen van haar woningbezit, onder meer door isolatiemaatregelen en het toepassen van zonnepanelen. Ook bij nieuwbouw wordt ingezet op energiezuinige woningen. De commissie ziet daarnaast dat Vryleve, samen met partners, bijdraagt aan de leefbaarheid in dorpen, onder andere via initiatieven rond zorgzame buurten. Tegelijkertijd blijkt uit casuïstiek, zoals bij de Kanaalstraat in Pannerden, dat ingrijpende keuzes rondom sloop en nieuwbouw een grote impact hebben op bewoners en vragen om zorgvuldige communicatie en betrokkenheid.

Alles overziend waardeert de visitatiecommissie dat Vryleve, ondanks haar beperkte schaal, zichtbaar en betrokken invulling geeft aan haar maatschappelijke opgaven. De corporatie laat zien dat zij in staat is om projecten te realiseren en samen te werken met partners in het werkgebied. Tegelijkertijd liggen er op alle opgaven nog uitdagingen, met name ten aanzien van het tempo van woningbouw, de beschikbaarheid van betaalbare woningen en het zorgvuldig meenemen van bewoners bij ingrijpende veranderingen. De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke waarde van Vryleve als goed.

2.3 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- **Vryleve krijgt projecten weer in beweging:** Vryleve is erin geslaagd om projecten die langere tijd stillagen, opnieuw op te pakken en tot uitvoering te brengen. Dit vraagt doorzettingsvermogen en laat zien dat de corporatie actief werkt aan het vergroten van de woningvoorraad in haar werkgebied.
- **Aandacht voor passend wonen:** bij nieuwbouw en herontwikkeling houdt Vryleve rekening met de veranderende vraag, zoals de behoefte aan levensloopgeschikte woningen en woningen voor kleinere huishoudens.

Verwonderpunten



- **Tempo van woningbouw blijft achter bij de vraag:** ondanks de inzet van Vryleve constateren belanghebbenden dat de vraag naar woningen groter is dan het aanbod.
- **Communicatie en betrokkenheid bewoners bij sloop/nieuwbouw van de Kanaalstraat.** Bewoners hebben onzekerheid en onduidelijkheid ervaren.

3 Maatschappelijke verankering

Dit visitatieveld richt zich op de invloed van huurders, huurdersorganisatie(s) en andere belanghebbenden op de corporatie en hoe concreet en tastbaar deze is.

3.1 Belanghebbenden over Vryleve

In de gesprekken met gemeente, huurdersvertegenwoordiging, zorg- en welzijnspartijen en overige samenwerkingspartners wordt Vryleve omschreven als toegankelijk, betrokken, meedenkend, klantvriendelijk, benaderbaar en ondernemend. Men is blij met Vryleve en de corporatie wordt gezien als een belangrijke partner in de aanpak van de verschillende maatschappelijke opgaven. In de woordwolke hiernaast ziet u hoe belanghebbenden Vryleve typeren.



3.2 De invloed op het beleid van Vryleve

De visitatiecommissie is overtuigd dat het beleid van Vryleve wordt beïnvloed door belanghebbenden en de samenleving. Men weet ontzettend goed wat er speelt in het werkgebied en wat er nodig is. De lijnen zijn kort en het contact met medewerkers van Vryleve wordt door alle gesproken belanghebbenden ervaren als heel positief. Ook is men tevreden met het beleid van Vryleve. Toch zijn er verbeterpunten te vinden als we kijken naar de mate waarin bewoners ook daadwerkelijk invloed ervaren op het beleid, voornamelijk bij de huurdersvertegenwoordiging. Zij worden naar hun gevoel niet veel of pas laat betrokken bij het beleid van Vryleve en in de prestatieafspraken worden ze vaak pas op latere termijn betrokken. Het gevoel heerst dat ze enkel nog bij het kruisje hoeven te tekenen. De wens is er om eerder en actiever betrokken te worden: de HBV wil echte inbreng leveren.

Naast de huurdersorganisatie betreft Vryleve ook andere partijen bij haar beleid en uitvoering. In de gesprekken met zorg- en welzijnspartijen komt naar voren dat Vryleve openstaat voor samenwerking en bereid is om samen te zoeken naar oplossingen, bijvoorbeeld op het gebied van wonen en zorg en initiatieven in de dorpen. Hierdoor ontstaat ruimte om beleid en uitvoering aan te laten sluiten op signalen uit de praktijk.

Tegelijkertijd blijkt uit de gesprekken die de visitatiecommissie heeft gevoerd met een aantal bewoners van de Kanaalstraat in Pannerden, dat zij zich onvoldoende betrokken hebben gevoeld bij de besluitvorming rondom de sloop/nieuwbouw van de Kanaalstraat en dat de communicatie hierover niet altijd duidelijk was. Dit laat zien dat er, naast de bestaande overlegstructuren, aandacht nodig blijft voor het tijdig en transparant betrekken van belanghebbenden bij keuzes die direct impact hebben op hun woonsituatie. De (voormalige) bewoners van de Kanaalstraat hebben over het algemeen uiteindelijk wel begrip voor de keuze van Vryleve en zijn erg blij met hun nieuwe plekje. Ze vinden het echter erg jammer dat de beslissing tot toch slopen zo onverwacht kwam en dat zij ook nu niet weten wat er staat te gebeuren, zodat ze een keuze kunnen maken of ze wel of niet terug willen naar de Kanaalstraat.

Al met al heeft de visitatiecommissie duidelijk kunnen waarnemen dat het beleid en de uitvoering van dit beleid is beïnvloed door partners en bewoners van Vryleve. Verbetering is te vinden in het nadrukkelijker aan de voorkant betrekken van met name de huurdersvertegenwoordiging. Ondanks dat Vryleve door haar aanwezigheid en informele contacten in wijken en buurten weet wat er nodig is, is het voor andere partijen fijn om hierin meegenomen te worden en niet pas in het eindstadium betrokken te worden.

3.3 Vryleve als samenwerkingspartner

De visitatiecommissie ziet dat Vryleve een actieve samenwerkingspartner is in haar werkgebied. Op lokaal niveau werkt de corporatie samen met de gemeente, de huurdersorganisatie en diverse zorg- en welzijnspartijen. In de gesprekken met belanghebbenden wordt Vryleve omschreven als toegankelijk, open meedenkend. Partijen geven aan dat de lijnen kort zijn en dat Vryleve goed benaderbaar is, wat de samenwerking in de praktijk vergemakkelijkt. De samenwerking komt onder meer tot uiting in gezamenlijke projecten en initiatieven in de dorpen op het gebied van wonen en zorg en leefbaarheid. Hierbij zoekt Vryleve actief de verbinding met andere partijen om oplossingen te vinden die aansluiten bij de lokale situatie en behoeften van bewoners. Een mooi voorbeeld hiervan is de samenwerking in de Spijk. Hier werken partijen in een pilot intensief samen aan leefbaarheid, zorg en welzijn, waarbij wordt gezocht naar een gezamenlijke aanpak met inwoners. Betrokkenen geven aan dat de bereidheid tot samenwerking groot is en dat er sprake is van een gedeeld gevoel van urgentie. In de woordwolk ziet u hoe belanghebbenden Vryleve als samenwerkingspartner typeren. Maar ook de pilot Lobede in Tolkamer geeft aan dat Vryleve goed inspeelt op de vragen van een zorginstelling over hoe de toekomst er uit gaat zien voor ouderen in dit dorp. Bewoners zijn actief betrokken bij de vraag hoe een zelfredzame buurt met zorg te creëren is.



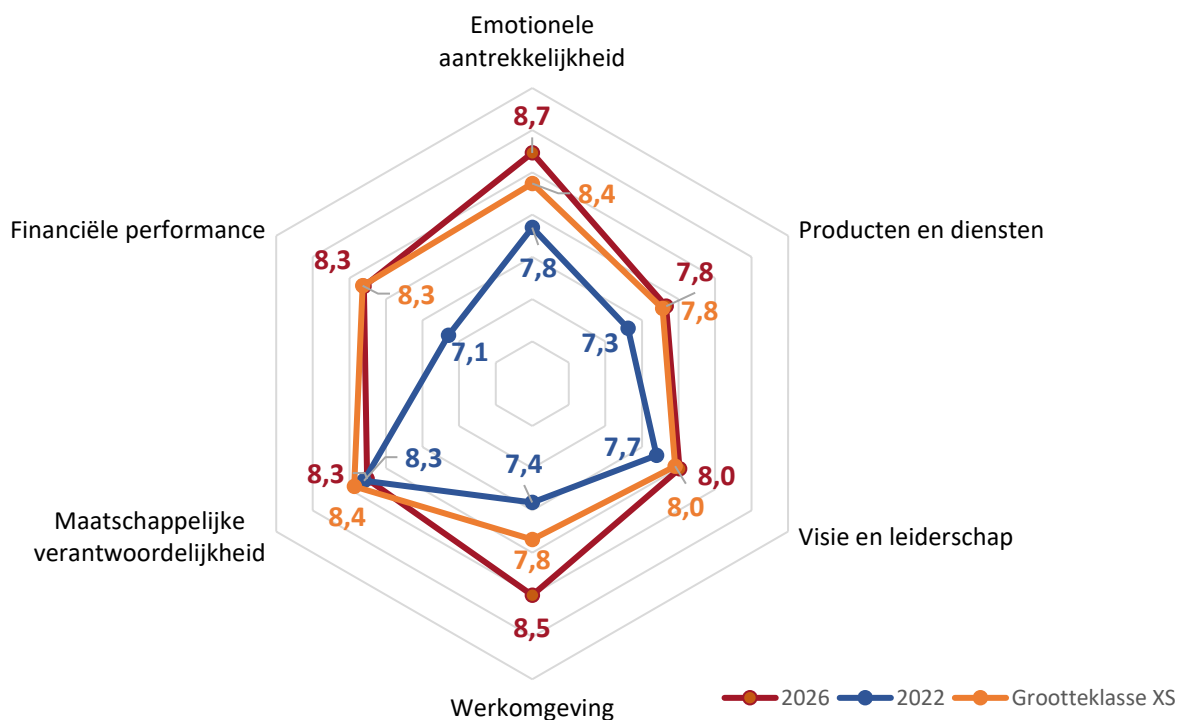
Op regionaal niveau participeert Vryleve in samenwerkingsverbanden met andere corporaties en gemeenten. Via deze samenwerkingen wordt kennis gedeeld en wordt gezamenlijk invulling gegeven aan opgaven zoals woningbouw, betaalbaarheid en duurzaamheid. Tegelijkertijd blijkt uit gesprekken dat samenwerking in de praktijk ook afhankelijk is van externe factoren, zoals procedures en afstemming tussen partijen. Dit kan invloed hebben op de voortgang van projecten. De visitatiecommissie constateert dat Vryleve zich hierin constructief opstelt en blijft zoeken naar mogelijkheden om samen met partners resultaten te realiseren.

3.4 De reputatie van Vryleve

In de digitale enquête die is uitgezet onder belanghebbenden van Vryleve, is hen ook gevraagd naar hun algemene beeld van de corporatie. Hierbij gaat het niet direct om de prestaties van Vryleve of om feitelijke waarnemingen, maar juist om het gevoel dat de belanghebbenden hebben bij Vryleve. De resultaten hiervan geven een beeld van de reputatie van Vryleve bij haar belanghebbenden. De resultaten van dit onderzoek zijn vervolgens onderverdeeld in zes verschillende dimensies.

De resultaten van dit reputatieonderzoek zijn onderverdeeld in zes dimensies en vergeleken met de scores van andere corporaties in dezelfde grootteklasse (op basis van de gehanteerde verdeling door Aedes) als Vryleve. Omdat Cognitum als enige visitatiebureau dit onderzoek uitvoert, zitten niet alle corporaties uit ons land in deze vergelijking. Maar omdat Cognitum dit onderzoek al enige jaren uitvoert, geeft deze vergelijking wel een goed beeld.

In onderstaande grafiek kunt u zien hoe belanghebbenden Vryleve beoordelen:



Vryleve scoort gemiddeld een 8,3 voor haar reputatie. Het gemiddelde van de andere corporaties uit dezelfde grootteklasse is een 8,1. Vryleve scoort dus net iets beter dan vergelijkbare corporaties. Mooi is vooral om te zien dat de reputatie van Vryleve vergeleken met de vorige visitatie is gestegen van een 7,6 in 2022 naar een 8,3 in 2026. Met uitzondering van de dimensie maatschappelijke verantwoordelijkheid, zien we dat de reputatie van Vryleve op alle andere dimensies is gestegen. Vooral de stijging op de financiële performance: van een 7,1 naar een 8,3, valt op.

3.5 De verantwoording van Vryleve

De visitatiecommissie ziet dat Vryleve op verschillende manieren verantwoording aflegt over haar beleid en prestaties. Dit gebeurt onder andere via de jaarstukken, de prestatieafspraken en het contact met de huurdersorganisatie en de gemeente. In deze documenten en overleggen wordt inzicht gegeven in de voorgenomen activiteiten en de voortgang daarvan.

Daarnaast legt Vryleve in gesprekken met belanghebbenden verantwoording af over haar keuzes en projecten. Belanghebbenden geven aan dat Vryleve toegankelijk is en bereid is om toelichting te geven op haar handelen. Maar uit enkele casussen, zoals bij de Kanaalstraat in Pannerden, blijkt dat de informatievoorziening richting bewoners niet altijd als tijdig en volledig wordt ervaren.

3.6 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie constateert dat Vryleve stevig lokaal verankerd is in haar werkgebied en dat zij op verschillende manieren invulling geeft aan de relatie met haar belanghebbenden. De corporatie wordt door betrokken partijen omschreven als toegankelijk, betrokken en benaderbaar. De korte lijnen en het directe contact dragen bij aan een laagdrempelige samenwerking, waarin Vryleve zichtbaar aanwezig is in de dorpen op het Gelders Eiland.

De invloed van belanghebbenden op het beleid van Vryleve is in de basis geborgd via formele structuren, zoals de samenwerking met de huurdersorganisatie en de prestatieafspraken met de gemeente. Daarnaast ziet de commissie dat Vryleve ook in de praktijk openstaat voor signalen uit haar omgeving en bereid is om samen met partners en huurders te zoeken naar oplossingen, onder andere op het gebied van wonen, zorg en leefbaarheid. De visitatiecommissie constateert dat de invloed van

belanghebbenden niet in alle gevallen als even sterk wordt ervaren. Met name bij projecten met een grote impact op bewoners, zoals de herstructurering aan de Kanaalstraat in Pannerden, blijkt dat bewoners zich niet altijd voldoende betrokken hebben gevoeld bij de besluitvorming en dat de communicatie hierover beter had gekund. Dit neemt niet weg dat de overgrote meerderheid uiteindelijk wel veel begrip heeft voor de keuze van Vryleve en blij is met de manier waarop zij uiteindelijk een nieuwe woning hebben kunnen vinden.

De visitatiecommissie waardeert dat Vryleve actief samenwerkt, zowel lokaal als regionaal, en een constructieve en open houding heeft richting haar partners. Maar de commissie ziet ruimte om de betrokkenheid van belanghebbenden, met name bewoners, in de praktijk verder te versterken door hen eerder en duidelijker mee te nemen in keuzes die direct hun woonsituatie raken. Alles overziend concludeert de visitatiecommissie dat de maatschappelijke verankering van Vryleve op orde is en dat de corporatie een herkenbare en gewaardeerde positie inneemt in haar werkgebied, met aandachtspunten op het gebied van communicatie en participatie bij ingrijpende projecten. De visitatiecommissie beoordeelt de maatschappelijke verankering van Vryleve als goed.

3.7 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- **Sterke lokale verankering en zichtbaarheid:** Vryleve is goed zichtbaar in de dorpen op het Gelders Eiland en onderhoudt korte lijnen met huurders, gemeente en samenwerkingspartners. Belanghebbenden ervaren haar als toegankelijk en benaderbaar
- **Constructieve en actieve samenwerking met partners**
- **Verbinden van wonen, zorg en leefbaarheid:** initiatieven zoals de samenwerking rond zorgzame buurten laten zien dat Vryleve verder kijkt dan alleen de woning en bijdraagt aan bredere maatschappelijke vraagstukken in de dorpen.

Verwonderpunten



- **Spanning tussen informele nabijheid en formele participatie:** de korte lijnen en toegankelijkheid van Vryleve zijn sterk, maar dit vertaalt zich niet in alle gevallen naar een gevoel van daadwerkelijke invloed op beleid of projecten.

4 Besturing

Dit visitatieveld richt zich op het proces van strategievorming en sturing op prestaties. De visitatiecommissie kijkt daarbij naar de kwaliteit van dat proces en of dit de goede mix van robuustheid en adaptiviteit heeft.

4.1 Strategie en sturing

De visitatiecommissie ziet dat Vryleve beschikt over een heldere strategische koers, zoals vastgelegd in het ondernemingsplan 2025–2029 “Vastberaden bouwen aan wonen op het Gelders Eiland”. In dit ondernemingsplan zijn de belangrijkste maatschappelijke opgaven vertaald naar concrete ambities en prioriteiten, die aansluiten bij de opgaven in het werkgebied. De strategie van Vryleve richt zich op het realiseren van voldoende, passende, betaalbare en duurzame woningen. Deze opgaven zijn herkenbaar terug te zien in de activiteiten van de corporatie en vormen de basis voor de sturing op prestaties. De meerjarenbegroting en jaarplannen geven invulling aan deze strategie en maken inzichtelijk welke projecten en activiteiten worden uitgevoerd om de doelstellingen te realiseren.

De visitatiecommissie constateert dat Vryleve in de praktijk stuurt op haar opgaven en dat er een duidelijke relatie is tussen de strategische doelen en de uitvoering. Dit blijkt onder andere uit de inzet op nieuwbouwprojecten, verduurzaming en samenwerking met partners. Tegelijkertijd is de realisatie van ambities mede afhankelijk van externe factoren, zoals procedures en vergunningverlening, waardoor niet alle doelstellingen in het gewenste tempo kunnen worden gerealiseerd.

4.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie constateert dat Vryleve haar strategie helder heeft geformuleerd en dat deze goed aansluit bij de maatschappelijke opgaven in het werkgebied. De corporatie weet haar ambities te vertalen naar concrete activiteiten en projecten, waardoor de strategie niet alleen richtinggevend is, maar ook zichtbaar wordt in de uitvoering. De commissie waardeert dat Vryleve, ondanks haar beperkte schaal, in staat is om focus aan te brengen in haar opgaven en keuzes te maken die passen bij haar werkgebied. De samenhang tussen strategie, prestatieafspraken en uitvoering is duidelijk herkenbaar. Jaarlijks wordt een begroting gemaakt en wordt de meerjarenbegroting herijkt op basis van de dan bestaande inzichten. De voortgang wordt gemonitord via maandrapportages en een halfjaar rapportage. Daarin worden naast overzichten van de ontwikkelingen ook getoetst of zaken in lijn zijn met wat de begroting aan voornemens had. Beide vormen van rapportages staan op agenda van de raad van commissarissen en vanzelf de auditcommissie. Daar waar nodig of gewenst, vindt bijsturing plaats.

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw geeft aan dat de interne beheersing op orde is en dat de uitdagingen in de woningvoorraad zorgvuldig worden aangepakt. Het risicobeeld is gemiddeld hoger dan in de sector door een combinatie van een relatief hoge onderpand- en dekkingsratio, de aanvankelijk lage onderhoudsuitgaven en de risico's ten aanzien van de fundering in sommige complexen. Aan het eind van de visitatieperiode was sprake van een gemiddeld risicoprofiel. Ook de Aw constateerde een relatief hoge schuld per woning maar geeft de kwalificatie van een risico inschatting als laag.

In 2024 is met gemeente en twee collega corporaties gewerkt aan kwalitatief betere prestatieafspraken waarbij ook aangesloten wordt op de nieuwe gemeentelijke woonzorgvisie. Doelstelling is het versnellen van nieuwbouw beter mogelijk te maken. Overigens was de realisatiegraad bij nieuwbouw tussen 2022 en 2024 met 71% hoog, zeker ook in relatie tot het sectorgemiddelde. Dat was ook een aanzienlijke verbetering ten opzichte van de periode 2021 – 2023 toen het percentage 26% bedroeg. Daarnaast zijn in 2025 het risicomanagement en het strategisch voorraadbeleid herijkt

De visitatiecommissie constateert dat de realisatie van de strategische ambities onder druk staat. De afhankelijkheid van procedures en vergunningverlening heeft invloed op het tempo waarin projecten gerealiseerd kunnen worden. Onzekerheden rond rente, inflatie, netwerkcongestie en bouwkostenstijging vergroten de onzekerheden nog verder. Dit vraagt om blijvende aandacht voor het

omgaan met onzekerheden en het waar mogelijk vergroten van de wendbaarheid van de organisatie. Bestuur en raad van commissarissen zijn zich dit bewust. Alles overziend beoordeelt de visitatiecommissie de besturing van Vryleve als passend bij de omvang en context van de organisatie. De corporatie beschikt over een duidelijke koers en weet hier in de praktijk invulling aan te geven met aandachtspunten op het gebied van uitvoeringskracht en beïnvloedbaarheid van externe factoren.

4.3 **Bewonder- en verwonderpunten**

Bewonderpunten



- **Heldere en herkenbare strategische koers.**
- **Goede vertaling van strategie naar praktijk:** de verbinding tussen ondernemingsplan, jaarplannen en concrete projecten is zichtbaar, waardoor sturing op prestaties effectief plaatsvindt.
- **Focus en prioritering passend bij schaal:** Vryleve maakt duidelijke keuzes in haar opgaven en weet deze te vertalen naar uitvoerbare activiteiten binnen haar organisatie.

5 Maatschappelijke capaciteit

Dit visitatieveld richt zich op de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Het gaat over de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zowel financieel als de manier waarop de organisatie zelf klaar is voor de opgaven.

5.1 Financiële capaciteit

De visitatiecommissie constateert dat Vryleve beschikt over voldoende financiële middelen om invulling te geven aan haar maatschappelijke opgaven. De corporatie heeft haar financiële positie zodanig ingericht dat investeringen in nieuwbouw, verduurzaming en onderhoud mogelijk zijn.

Uit de stukken blijkt dat Vryleve in staat is om haar voorgenomen projecten, zoals nieuwbouw en verduurzaming, financieel te onderbouwen. In de meerjarenbegroting zijn middelen gereserveerd voor de uitbreiding van de woningvoorraad en het verbeteren van de kwaliteit van het bezit. Hiermee laat Vryleve zien dat zij haar financiële capaciteit inzet om bij te dragen aan de volkshuisvestelijke opgaven in haar werkgebied. De realisatiegraad was in de afgelopen paar jaren hoog met 71%, zoals de Aw in zijn Toezichtbrief in november 2025 constateerde. De sectorsolidariteit is regionaal gezien, maar in geval van problemen ligt daar niet de oplossing in het elkaar steunen. Zowel Aw als accountant geven aan dat er behoefte is aan een alles omvattend proces en document over risicomanagement. Daar wordt aan gewerkt en bestuur en raad van commissarissen (h)erkennen dit punt.

Vryleve zoekt een balans tussen investeren en het bewaken van haar financiële continuïteit. De corporatie maakt keuzes die passen bij haar schaal en financiële mogelijkheden.

5.2 Organisatorische capaciteit

De visitatiecommissie ziet dat Vryleve als kleine organisatie opereert met korte lijnen en een grote mate van betrokkenheid van medewerkers. Deze kleinschaligheid maakt het mogelijk om snel te schakelen en direct contact te onderhouden met huurders en samenwerkingspartners.

In de gesprekken met belanghebbenden wordt de organisatie van Vryleve omschreven als toegankelijk en benaderbaar. Medewerkers zijn zichtbaar in het werkgebied en kennen de lokale situatie goed. Dit draagt bij aan een goede aansluiting tussen de organisatie en de behoeften in de dorpen. Tegelijkertijd brengt de beperkte omvang van de organisatie ook kwetsbaarheden met zich mee. De afhankelijkheid van een relatief klein aantal medewerkers maakt de organisatie gevoeliger voor uitval en legt druk op de uitvoeringscapaciteit. Dit kan invloed hebben op de voortgang van projecten en de realisatie van ambities. Ook zien medewerkers en managementteam dat er behoefte is aan meer 'in control' zijn op gebied van sturing van het vastgoed. Dat hangt mede samen met de voortgang van de ontwikkelingen op ICT-gebied. Er wordt actief contact gezocht met medewerkers van collega corporaties om zaken te delen en te kunnen leren. Zo is in 2025 aangesloten bij Entree, de regionale woonruimteverdeling.

De visitatiecommissie constateert dat Vryleve zich bewust is van de kwetsbaarheden en in de praktijk terecht zoekt naar samenwerking met andere partijen om haar opgaven te realiseren. Dat doet ze op een open en betrouwbare manier wat weer vertrouwen wekt bij derden.

5.3 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie constateert dat Vryleve beschikt over voldoende maatschappelijke capaciteit om haar opgaven op te pakken. Zowel financieel als organisatorisch is de corporatie in staat om invulling te geven aan haar ambities. De financiële positie van Vryleve maakt het mogelijk om te investeren in nieuwbouw, verduurzaming en onderhoud. De commissie waardeert dat Vryleve haar middelen gericht inzet op de belangrijkste opgaven in haar werkgebied.

Op organisatorisch vlak ziet de commissie dat de kleinschaligheid van Vryleve zowel een kracht als een aandachtspunt is. De korte lijnen, betrokkenheid en lokale kennis dragen bij aan een effectieve uitvoering van activiteiten en een goede samenwerking met belanghebbenden. Tegelijkertijd brengt de beperkte omvang van de organisatie risico's met zich mee voor de continuïteit en uitvoeringskracht. Daar wordt actief mee omgegaan. Naast de hiervoor genoemde samenwerking in Entree, zoekt Vryleve breder actief de samenwerking op. Zo participeert zij in het samenwerkingsverband Woonkr8 in coalities met collega corporaties om zaken op te zetten, uit te zoeken of uit te voeren. Zo zijn er coalities op gebied van passend toewijzen, collectieve woonvormen, woonruimteverdeling en arbeidsmobiliteit. Ook de toekomstige samenwerking tussen de in het werkgebied actieve corporaties staat op de agenda. Op die manier wordt kennis met elkaar gedeeld en kan een kleinere organisatie als Vryleve profiteren van de kennis opgedaan bij collega's. Daarnaast wordt ook actief samengewerkt in het verband Kan-Oost waarin Vryleve samenwerkt met Woonservice IJsselland, Plavei en Baston Wonen. Daar is onder meer gesproken over het gezamenlijk realiseren van flexwoningen, over andere vormen van samenwerking en de vertaling van de landelijke prestatieafspraken.

Alles overziend beoordeelt de visitatiecommissie de maatschappelijke capaciteit van Vryleve als passend bij haar omvang en werkgebied. Zij beschikt over de randvoorwaarden om haar maatschappelijke opgaven te realiseren met aandacht voor het borgen van voldoende uitvoeringskracht in de organisatie.

5.4 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- **Passende inzet van financiële middelen**
- **Sterke lokale organisatie met korte lijnen**

Verwonderpunten



- **Kwetsbaarheid door beperkte omvang van de organisatie:** de afhankelijkheid van een klein team maakt de organisatie gevoeliger voor uitval en kan druk leggen op de uitvoeringscapaciteit.

Bestuurlijke reactie van Vryleve

Heel bewust hebben we ervoor gekozen om ons te laten visiteren op onze nieuwe samenwerkingen en pilots, omdat we daar het meeste van kunnen leren. Deze pilots passen bij de nieuwe koers die we zijn ingeslagen. Van financiële sturing naar vastgoedsturing naar meer inzet op leefbaarheid. Of in termen van Aedes 'van de focus op financiën naar de focus op de bewoner en bouwen aan gemeenschappen'.

"Wow, wat een mooi rapport!" was mijn eerste niet echt bestuurlijke reactie na het lezen daarvan.

In meer bestuurlijke taal spreek ik allereerst uit dat ik oprecht trots ben dat betrokkenen aangeven dat we goed koersen op meer samenwerking. Samenwerking is niet eenzijdig, dat vraagt ook inzet van inwoners en andere partijen. We ervaren bij de pilots in Spijk en Tolkamer dezelfde inzet en intenties op samenwerking bij de dorpsraden, buurtvereniging De Schans, Caleidoz, STMG, Pleyade, Spectrum, Caritas en de gemeente Zevenaar, zowel bij inwoners, professionals als bestuurders.

Samenwerken vraagt goed luisteren en leren van elkaar. Het vraagt ook respect voor ieders belangen, rol, mogelijkheden en tempo. We ervaren door deze pilots dat je op maatschappelijke vraagstukken alleen samen met bewoners en professionals goed antwoord kunt geven. We zien in de praktijk wat daarbij de meerwaarde van samenwerking is. Zoals in het visitatierapport te lezen is, geven we samen met deze partijen antwoord op twee van de leervragen die we hebben geformuleerd. Leervragen over hoe we samen met inwoners en andere partijen gebiedsgericht werken inrichten en hoe we kunnen bijdragen aan het komen tot samen- of zelfredzame kernen.

De commissie ziet dat Vryleve stappen zet om haar rol te verbreden van een traditionele woningbeheerder naar een partij die actief bijdraagt aan de leefbaarheid van dorpen. We zijn blij dat deze koers wordt herkend en gewaardeerd. Natuurlijk nemen we aan onze kant de aanbevelingen in het rapport ter harte om ons hierop verder te verbeteren. Samen met onze partners zoeken we verder naar oplossingen op het snijvlak van wonen, zorg en leefomgeving en onze rol daarbij.

De derde leervraag uit de position paper gaat over de wijze hoe we bewoners bij sloop/ nieuwbouw van de Kanaalstraat hebben betrokken en welke lessen we daaruit kunnen leren. Wat we ooit bij de start van dit project niet goed gedaan hebben, is de wijze waarop we bewoners bij onze plannen hebben betrokken. Plannen die in de loop der jaren ook nog al eens zijn gewijzigd, zonder dat met bewoners te bespreken. Mede daarom hebben we verwachtingen niet waargemaakt. Daarvan hebben we zeker geleerd. Zo hebben we samen met de dorpsraad Pannerden vanaf de planvorming voor nieuwbouw aan de Hoogeweg omwonenden meegenomen in deze ontwikkeling. Voor we de aanvraag omgevingsplan bij de gemeente hebben ingediend, hebben we het plan met omwonenden besproken en waar mogelijk naar hun wensen bijgesteld. Dit plan is daarna zonder zienswijzen onherroepelijk vastgesteld. We delen nu met hen hoe het bouwproces verder verloopt. Deze werkwijze zetten we ook voort bij de verdere ontwikkeling van de Kanaalstraat. Of beter gezegd, bij al onze werkzaamheden. Voor we tot uitvoering van plannen overgaan, of dit nu sloop, nieuwbouw of een verduurzamingsproject is, betrekken we onze huurders en luisteren naar hun wensen. En wat we niet waar kunnen maken, beloven we niet.

Naast de leervragen staat in de eerste alinea dat we over zijn gegaan op vastgoedsturing. De afgelopen twee jaar hebben we daarin al grote stappen gezet maar we zijn er nog niet. Medewerkers en managementteam zien en voelen de behoefte aan meer 'in control' zijn op gebied van sturing van het vastgoed. Komende periode werken we daartoe o.a. complexbeheerplannen uit, we onderzoeken de kans op verzakkingen, we doen steeds meer onderhoud planmatig en we actualiseren ons onderhoudsbeleid. Kortom, we voeren het onlangs vastgestelde verder SVB uit en komen zo nog beter 'in control' met onze vastgoedsturing.

Kijken we op organisatieniveau naar ontwikkelingen en invloed op het volkshuisvestelijk beleid, dan ligt daar een belangrijke taak in afstemming met de huurdersvertegenwoordiging. Wij begrijpen dat zij naar hun gevoel niet veel of pas laat betrokken worden bij het beleid van Vryleve. De wens is om eerder en actiever betrokken te worden: de HBV geeft aan dat zij echte inbreng wil leveren. Die handschoen pakken we op, dat gaan we samen doen!

Tot slot wil ik graag mijn waardering uitspreken voor de open en leerzame feedback van alle betrokkenen. Deze visitatie was mede daardoor een waardevolle ervaring. We kijken ernaar uit om de verbeterpunten op te pakken. Door samen te werken aan deze punten kunnen we onze maatschappelijke prestaties en doelstellingen nog beter realiseren. Dan, last but not least, bedanken we de visitatiecommissie voor de prettige samenwerking bij het uitvoeren van de visitatie. En we bedanken de belanghebbenden die zijn geïnterviewd door de visitatiecommissie hartelijk voor hun medewerking, tijd en inbreng.

René Lemein
directeur-bestuurder Vryleve

Bijlage: overzicht gesproken belanghebbenden

Vryleve – directeur-bestuurder

De heer R. Lemein

Vryleve – MT

De heer D. Derksen, manager financiën, controller

De heer R. Lenssinck, manager vastgoed

Mevrouw E. Geurts, manager Woondiensten

Vryleve – medewerkers

Mevrouw C. de Blécourt, staf

Mevrouw Y. Kamps, Woondiensten

De heer F. Groenen, Financiën

De heer G. Wezendonk, vastgoed

De heer R. Tousain, vastgoed

Vryleve – RvC

De heer R. Frerix, voorzitter

De heer R. Vierwind, vicevoorzitter

De heer W. Würdemann

Mevrouw T. Otter

Huurdersvertegenwoordiging

De heer H. Braam, voorzitter

Mevrouw E. Bruil-Peters, penningmeester

Mevrouw M. Kock, secretaris

Dialogsessie wonen/zorg (pilot Tolkamer)

Mevrouw K. Peters- Aleven, Pleyade

Mevrouw D. Schweckhorst, Caleidoz

De heer J. Gerritzen, De Schans

Mevrouw E. Geurts, Vryleve

Dialogsessieleefbaarheid (pilot Spijk)

De heer W. Roelofs, Stichting Actief Spijk

Mevrouw S. Janssen, Spectrum

Mevrouw L. Aries, gemeente Zevenaar

Mevrouw A. Jansen, Caleidoz

Mevrouw E. Soeters-Rinkel, STMG

Mevrouw E. Geurts, Vryleve

Huurders Kanaalstraat

Mevrouw Berns

Mevrouw Laurent

De heer Lieven