



Dröstenstraat, IJsselmuiden

# Maatschappelijke Visitatie 2022-2025

**Datum visitatie: 11 februari 2026**

**Datum rapport: 21 april 2026**



**Beter Wonen**  
IJSSELMUIDEN



# Rapport Maatschappelijke visitatie

## Stichting Beter Wonen IJsselmuiden

### Coöperatieve Vereniging Procorp

Reykjavikstraat 1  
3543 KA Utrecht  
Info@pro-corp.nl  
www.pro-corp.nl

### Visitatiecommissie

Voorzitter	Stef Fleischeuer
Secretaris	Jackie de Vries
Algemeen lid	Caro Niestijl



# Voorwoord



## De maatschappelijke visitatie

De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de maatschappelijke waarde van een woningcorporatie zichtbaar en bespreekbaar te maken. Om woningcorporaties zelf, de raad van commissarissen (RvC), de huurders, de gemeente(n) en andere belanghebbenden en belangstellenden inzicht te geven in de maatschappelijke prestaties van een woningcorporatie.

De maatschappelijke visitatie is een vorm van verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties, en uitdrukkelijk bedoeld om daarvan, met elkaar, te leren.

Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 7.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats vanuit een aantal thema's:

- Huurdersinvloed en het perspectief van de huurder
- Het doel van de visitatie is leren en verantwoorden
- Samenwerken en netwerken

## De visitatieperiode

Het voorgaande visitatierapport van Stichting Beter Wonen dateert van 10-04-2022. Deze maatschappelijke visitatie beslaat de jaren 2022 tot en met 2025.

## Leeswijzer

Het rapport voor de maatschappelijke visitatie is opgebouwd uit diverse onderdelen:

- Position paper opgesteld door de corporatie
- De recensie van de commissie
- Samenvatting
- Werkwijze uitgevoerde visitatie: Vier visitatievelden, meerdere opgaven
- De vier visitatievelden
- Bestuurlijke reactie

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie van Stichting Beter Wonen.

## Inhoudsopgave

Voorwoord .....	1
Position paper .....	2
Recensie .....	5
Samenvatting .....	7
Maatschappelijke waarde .....	8
Maatschappelijke verankering .....	11
Besturing .....	14
Maatschappelijke capaciteit .....	16
Bestuurlijke reactie .....	18
Bijlagen .....	19

# Position Paper – Aangeleverd door Stichting Beter Wonen

In IJsselmuiden en de omliggende kernen waarin we werkzaam zijn, is sprake van een hechte samenleving. Beter Wonen IJsselmuiden (vanaf nu: Beter Wonen) staat al ruim 100 jaar midden in die lokale samenleving, dicht bij haar huurders en andere belanghouders. We bieden kwalitatief goede, betaalbare en duurzame huurwoningen voor de sociale doelgroep. De missie van Beter Wonen is:

*‘Beter Wonen biedt mensen, die dat op eigen kracht niet kunnen, een betaalbaar (t)huis in een duurzame woonomgeving’.*

In november 2022 is ons *ondernemingsplan* ‘Duurzaam en Dichtbij’ door de RvC vastgesteld. Hierin staan onze ambities verwoord. Voor de opbouw van dit ondernemingsplan hebben we aansluiting gezocht bij de Aedes agenda die de doelen en plannen van de corporatiesector voor de komende jaren bevat.

- Woonlasten die bewoners kunnen betalen (betaalbaarheid)
- Overall voldoende en passende sociale huurwoningen (beschikbaarheid)
- Duurzame huurwoningen zonder extra woonlasten voor huurders (kwaliteit)
- Huurwoningen in gemengde wijken waar mensen zich thuis voelen (leefbaarheid)
- Goede randvoorwaarden en gezonde bedrijfsvoering (continuïteit)

In het *ondernemingsplan* koppelen we onze inzet aan bovengenoemde prioriteiten. Daarvoor gebruiken we informatie vanuit:

- Het visitatierapport 2018;
- Het in 2020 vernieuwde Strategisch Voorraad Beheer (SVB);
- De Bouwsteen Wonen Woonvisie van de gemeente;
- Gesprekken met diverse belanghouders;
- Onze overleggen met de Huurdersvereniging groot IJsselmuiden (HVgIJ);
- Onze overleggen met de gemeente Kampen.

In ons *jaarplan* vertalen we onze ambitie naar concrete doelstellingen, strategische keuzes en acties. Via de *quadrimesterrapportages* en uiteindelijk het *jaarverslag* laten we zien wat we per jaar deden om de gestelde doelen te halen.

## De vorige visitatie

In 2022 bracht Pentascope met een visitatie het maatschappelijk presteren van Beter Wonen over de periode 2018 - 2021 in beeld. We behaalden op alle onderdelen hoge scores. De visitatiecommissie stelde vast dat *‘Beter Wonen een kleine organisatie is waar vooral doeners werken die zaken uiterst professioneel oppakken’*.

Vanuit het rapport volgden een 6-tal verbeterpunten. De visitatiecommissie omschrijft dat deze verbeterpunten *‘vooral aanmoedigen om de glans te behouden en versterken’*. De aanbevelingen zijn:

1. Het explicieter maken van beleid op het gebied van wonen, welzijn en zorg en duurzaamheid;
2. Heldere keuzes maken waar we ons verantwoordelijk voor voelen en waarvoor niet;
3. Daarbij bepalen of het soms misschien ook iets minder kan;
4. Het voeren van scherpere discussies bij besluitvorming;
5. Een bredere visie op de inzet van vermogen als de eigen realisatiekracht niet groot genoeg is voor de inzet van het mogelijk inzetbare vermogen;
6. Naast de huurdersorganisatie meer huurders te betrekken bij het beleid.

In vogelvlucht de resultaten van de verbeteracties:

1. Binnen WWZ038 leverde Beter Wonen zowel bestuurlijk als operationeel haar bijdrage. Dit resulteerde in een Woonzorgvisie met uitvoeringsagenda;
2. Het maken van heldere keuzes is onderwerp van gesprek bij het opstellen van het jaarplan en de input voor de jaarschijf (prestatieafspraken);
3. Gezien onze gezonde financiële positie en gedreven medewerkers blijven wij in staat over een breed front maatschappelijk te leveren. Dit doen we zonder daarbij taken en verantwoordelijkheden van ketenpartners over te nemen;
4. Om tot goede besluitvorming te komen voerden wij altijd al het goede en kritische gesprek. We leggen de discussiepunten en uitkomsten nu scherper vast in de verslaglegging van zowel de RvC als het MT;

5. De inzet van vermogen is nader uitgewerkt in ons SVB en is onderwerp van gesprek binnen NoWoZo (regionaal samenwerkingsverband tussen 9 corporaties in Noord West Zuid Overijssel);
6. Samen met de huurdersvereniging hebben we opties om tot een bredere vertegenwoordiging te komen verkend. Het is echter lastig om huurders hiertoe te motiveren. We willen deze visitatie onder andere benutten om hier meer richting in te bepalen.

#### Wat zijn de belangrijkste prestaties van Beter Wonen

- **Herstructurering:** De sloop/nieuwbouw aan de Drogenstraat en Erfgenamenstraat verloopt voorspoedig. Hiermee is in één keer zo'n 10 procent van ons bezit zowel qua functionaliteit als duurzaamheid gereed voor de toekomst. We beschikken over voldoende financiële middelen, personele capaciteit en kwaliteit om nieuwe woningen te ontwikkelen en bestaande woningen op te knappen. Hiermee wordt de veranderopgave zoals uitgewerkt in het SVB gerealiseerd.
- **Voldoen aan woondeals:** Samen met de gemeente Kampen, deltaWonen en de huurdersorganisatie geven we invulling aan de prestatieafspraken. Jaarlijks stellen we de Jaarschijf voor het komende jaar op. Via de bestuurlijke overleggen wordt de voortgang gemonitord en daar waar nodig tijdig bijgestuurd.
- **Kwaliteit dienstverlening:** De afgelopen jaren scoren we zeer hoog in zowel de Aedes benchmark als in de KWH meting. We bevinden ons standaard onder de koplopers van Nederland.
- **Verduurzaming:** We bevinden ons op het gebied van verduurzaming van de woningvoorraad onder de koplopers van Nederland (Aedes Benchmark).
- **Implementatie nieuw ERP systeem:** In 2024 selecteerden we en in 2025 implementeerden we een nieuw ERP systeem. Hiermee zijn we op het gebied van digitalisering volledig ingericht en voorbereid op de toekomst.
- **Maatschappelijk partner:** Binnen ons werkgebied zijn wij over een breed front betrokken bij maatschappelijke initiatieven. We blijven ons inzetten om voorzieningen zoals het Kulturhus en de Maarlenhof in stand te houden en daar waar mogelijk te versterken. Samen met de gemeente Kampen, HVgJ en ketenpartners, zoals zorg-, en welzijnspartijen, blijven we ons inzetten voor leefbare wijken. Vanuit de leefbaarheidsmonitor blijkt dat we hier goed in slagen.

#### Wat zijn de belangrijkste opgaven voor Beter Wonen

- **Goed rentmeesterschap:** Onze financiële positie is op orde. Dat willen we als goed rentmeester graag zo houden. We worden geconfronteerd met sterk stijgende kosten en instabiele en belemmerende wet- en regelgeving. Dit vraagt om het maken van zorgvuldige keuzes.
- **Uitbreiding woningvoorraad:** De vraag naar sociale huurwoningen is groot. Daarom hebben we in onze vastgoedstrategie gekozen voor uitbreiding. We hebben de ambitie om de komende 5 jaar 150 nieuwe woningen toe te voegen aan ons bezit. Een deel hiervan betreft sloop/nieuwbouw.
- **Doorstroming:** We hebben relatief veel grote woningen waar één of twee persoonshuishoudens in wonen. Door voor deze huurders passender aanbod te realiseren en/of ze te verleiden om naar een passender woning te verhuizen, willen we door gericht toewijzingsbeleid doorstroming binnen ons bezit realiseren.
- **Onderhoud en duurzaamheid:** Onze woningen worden goed onderhouden, waarbij we gericht blijven op verdere verduurzaming van ons bezit. Het bezit van Beter Wonen heeft al een aantal jaren gemiddeld label A. De woningen met een labels E, F en G zijn zo goed als volledig uit gefaseerd.
- **Energietransitie:** De gemeente Kampen is verantwoordelijk voor het warmteprogramma. Beter Wonen levert hiervoor input. De komende jaren gaat de vrijblijvendheid van de energietransitie verschuiven naar een verplichting. Beter Wonen heeft de ambitie om hierin mee te bewegen. Daarbij is het van belang de juiste afweging te maken tussen de gevraagde investering versus wat het voor de huurders, Beter Wonen en de maatschappij oplevert.
- **Lokale betrokkenheid:** Om ons doel te bereiken, werken we actief samen met onze partners en blijven we alert op wat er zowel landelijk als in de gemeente Kampen speelt. Daarbij zoeken we de samenwerking met de Huurders Belangen Vereniging groot IJsselmuiden (HVgJ), de diverse Dorpsbelangen maar ook welzijns- en zorgorganisaties.

### Welke leer-, en ontwikkelvragen heeft Beter Wonen?

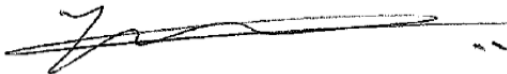
Voor deze visitatie hebben we een viertal opgaven geformuleerd waarover we graag in gesprek gaan met belanghebbenden. De output gebruiken we voor het nieuw op te stellen ondernemingsplan.

- **Netwerk en samenwerking:** Beter Wonen kent een beperkte organisatieomvang. Dit heeft voordelen zoals korte informatielijnen, slagvaardige besluitvorming en grote betrokkenheid. De omvang maakt echter ook dat er sprake is van kwetsbaarheid als het gaat om delen van kennis en het behouden van kwalitatief goede medewerkers. Hoe behouden we de kracht en meerwaarde van kleinschaligheid en pakken we de uitdagingen samen met ketenpartners zo goed mogelijk op.
- **Huurdersparticipatie:** Wij hebben een goede samenwerking met de HVgIJ. Samen met de huurdersvereniging hebben we de ambitie om meer huurders te betrekken bij vraagstukken. Graag gaan we in gesprek met huurders hoe we ze beter kunnen betrekken.
- **Veranderingen in huurderspopulatie:** Onze huurderspopulatie vergrijst en verandert, waarbij er een toenemende vraag is naar (zorg)ondersteuning. Dit vraagt om proactieve acties en een programma voor een prettige, aangepaste woning en woonomgeving. De druk op dit programma neemt toe, maar de middelen om dit effectief aan te pakken zijn niet toereikend. Graag gaan we in gesprek met belanghouders hoe we dat gezamenlijk zo effectief mogelijk op kunnen pakken.
- **Nieuwbouw versus de energietransitie:** Zowel de nieuwbouw opgave als de energietransitie vraagt om forse investeringen. Waar zetten we maximaal op in wanneer er om financiële redenen scherpe keuzes gemaakt moeten worden.

### **Tot slot**

We kijken uit naar de visitatiegesprekken. We hopen dat de uitkomsten ons helpen om als organisatie maatschappelijke waarde te blijven toevoegen met betekenisvol werk.

Augustus 2025



Hendrik Hoogenkamp  
directeur-bestuurder



De recensie vormt de reflectie van de visitatiecommissie op het totale functioneren van Stichting Beter Wonen in de periode 2022-2025. De commissie baseert zich hierbij op de position paper van de corporatie, de uitgezette enquête, de gesprekken met interne en externe belanghebbenden en de bevindingen uit het onderzoek naar de vier visitatievelden.

## Uitdagingen

Beter Wonen is een kleine, lokaal sterk gewortelde corporatie met een uitgesproken ambitie op betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid en leefbaarheid. In de recente Position paper Beter Wonen verbindt de corporatie deze agenda aan leer-, en ontwikkelvragen rond werken in netwerken, verbreding van huurdersparticipatie en scherpere keuzes in rollen, verantwoordelijkheden en inzet van vermogen, mede tegen de achtergrond van stijgende kosten en complexere opgaven.

Beter Wonen presteert sterk vanuit nabijheid en betrouwbaarheid, de commissie ziet een risico in de persoonsafhankelijkheid van samenwerking en participatie. Prioriteit is het expliciet maken van netwerk-governance en het verbreden van huurdersinvloed.

De vorige visitatie over 2018–2021 waardeerde Beter Wonen met zeer hoge scores en omschreef de verbeterpunten als “aanmoedigen om de glans te behouden en te versterken”. De commissie riep toen onder meer op tot explicieter facetbeleid voor wonen-welzijn-zorg en duurzaamheid, scherpere afbakening van wat wel en niet tot de corporatierol behoort, het expliciet vastleggen van afwegingen in besluitvorming en het vergroten van de betrokkenheid van huurders voorbij de bestaande structuren.

De huidige visitatieperiode (2022–2025) is specifiek gericht op de vraag hoe Beter Wonen samenwerkt binnen het netwerk, hoe participatie van huurders ervaren wordt en verbeterd kan worden en hoe Beter Wonen haar dienstverlening kan versterken. Deze focus sluit aan op de eerdere aanbevelingen en op de externe context van vergrijzing, krapte op de woningmarkt en toenemende druk op wonen-met-zorg.

## Factsheet

### Bezit



### Aantal medewerkers FTE

2022	9,0
2023	9,65
2024	9,31

### Klanttevredenheid 2024



### Energie labels woningen 2024



Sinds de vorige visitatie heeft Beter Wonen haar rol als netwerkspeler verder verstevigd. De corporatie levert bestuurlijk en operationeel een actieve bijdrage aan het regionale woonzorgprogramma, de woonzorgvisie en de uitvoeringsagenda, waarmee de verbinding tussen wonen, zorg en welzijn structureler is gemaakt.

In de relatie met huurders is de samenwerking met de huurdersvereniging HVgIJ verdiept, onder meer via prestatieafspraken, jaarschijven en gezamenlijke themabijeenkomsten, terwijl tegelijkertijd wordt gezocht naar vormen om een bredere en meer diverse groep huurders te betrekken bij beleid en projecten. De dienstverlening en klanttevredenheid blijven op koploperniveau in Aedes-benchmark en KWH-metingen, wat de basis versterkt voor verdere participatie. En tegelijk ziet de visitatiecommissie dat de nabijheid en betrokkenheid van de medewerkers en bestuurder van Beter Wonen een risico kan zijn voor de samenwerking; Zonder expliciete escalatie en rolafbakening neemt het risico toe dat samenwerkingen vastlopen bij spanningen of personele wisselingen, en dat verantwoordelijkheden ongemerkt verschuiven naar Beter Wonen

De huurdersvereniging is actief, en vertegenwoordigt slechts een klein deel van de huurders. Meer bekendheid bij huurders, het activeren van huurders kan bijdragen aan het vergroten van de participatie en daarmee Beter Wonen minder afhankelijk maken van een klein aantal actieve huurders en medewerkers.

Samenwerking met partijen is makkelijk zolang iedereen hetzelfde doel voor ogen heeft, bijvoorbeeld in geval van een specifiek project. Project overstijgende samenwerking gaat verder, doelstellingen en ambities van partijen kunnen dan uiteenlopen. Belangrijk is om deze samenwerking te formaliseren en niet alleen op de relatie te laten plaatsvinden. Het maken van afspraken onderling, het helder neerleggen van taken en verantwoording en het elkaar daarop scherp houden zijn dan middelen om de samenwerking minder persoonsafhankelijk te maken.

Bestuurlijk heeft Beter Wonen de verbinding tussen missie, ondernemingsplan “Duurzaam en Dichtbij”, jaarplannen, quadrimesterrapportages en jaarverslagen verder aangezet, waardoor keuzes en risico’s beter worden gedocumenteerd en besproken in bestuur en Raad van Commissarissen. De maatschappelijke opgaven zijn herkenbaar aanwezig in deze cyclus, maar nog niet overal als expliciete sturingscategorie benoemd.

De wereld verandert, de opgaven worden complexer, om hierop in te kunnen blijven spelen zal Beter Wonen moeten door ontwikkelen. De huurders maar ook leveranciers en

samenwerkpartners vragen om andere samenwerkingsverbanden. Digitalisering, conceptontwikkeling en standaardisatie van de dienstverlening zijn de geëigende middelen. De APK voor de woningen is een goed voorbeeld van toekomstgerichte dienstverlening. Wellicht dat de signaleringsfunctie versterkt kan worden met een expert op het gebied van leefbaarheid, zodat het gesprek met de huurders ook gevoerd kan worden over meer dan de technische staat van de woning.

## Voorbeeld voor andere corporaties

Beter Wonen laat zien hoe een kleine corporatie haar kleinschaligheid inzet als kracht in regionale netwerken: korte lijnen, doenersmentaliteit en sterke lokale verankering worden gecombineerd met een groeiende mate van expliciete sturing en transparante verslaglegging. De actieve rol, de consistente toepassing van de PDCA-cyclus en het benutten van visitatie-aanbevelingen in nieuwe plannen maken de corporatie tot een herkenbaar voorbeeld voor kleinere corporaties met vergelijkbare opgaven in wonen-met-zorg en leefbaarheid.

## Ontwikkelopgaven

De visitatiecommissie ziet drie samenhangende ontwikkelpunten, die direct gekoppeld zijn aan de opgaven uit de visitatie. Ten eerste vraagt project-overstijgende samenwerking om een explicietere, organisatie breed kader voor netwerk-governance: rollen, verantwoordelijkheden, besluitvorming, monitoring en gezamenlijke indicatoren zijn nog niet overal uitgewerkt. Ten tweede is een volgende stap nodig in het verbreden van huurdersparticipatie voorbij de bestaande gremia, met vormen die passen bij verschillende doelgroepen en niveaus. Ten derde is het wenselijk dat de demarcatie tussen corporatie en andere partijen – wat wel en niet tot de rol van Beter Wonen behoort – consistentier wordt vastgelegd, gedeeld en doorvertaald naar programmatische keuzes, investeringen en dagelijkse praktijk.

## Antwoord op de leervragen:

- **Netwerk en samenwerking:** Beter Wonen kent een beperkte organisatieomvang. Het beschrijven van rollen, verantwoordelijkheden en escalatie mogelijkheden samen met partners per project zal leiden tot meer structuur en helderheid over verantwoordelijkheden. Hiermee behoudt Beter Wonen de kracht en meerwaarde van kleinschaligheid en is er tegelijk aandacht voor de mogelijkheden van de compacte organisatie om de uitdagingen samen met ketenpartners zo goed mogelijk op te pakken.
- **Huurdersparticipatie:** naast de samenwerking met de HVgIJ zijn er tijdens de visitatie tijdens de workshops allerlei andere ideeën en aanbevelingen voor participatie gegenereerd. Deze zijn verwerkt in de ambitieposter. Deze kunnen Beter Wonen helpen om participatie verder te ontwikkelen.
- **Veranderingen in huurderspopulatie:** De gesprekken tijdens de visitatie hebben geleid tot wederzijds begrip voor de kansen en met name voor de onmogelijkheden. Het voortzetten van dergelijke gesprekken met de ketenpartners gezamenlijk in combinatie met een heldere demarcatie zal bijdragen aan efficiënte inzet van mensen en middelen. En ook tot bewustwording van de beperkingen. De opgave zal niet kleiner worden en de middelen niet ruimer. Met een goede invulling van de huurdersparticipatie kunnen aansluitingen gevonden worden, die helpen om de opgave aan te pakken.
- **Nieuwbouw versus de energietransitie:** Zowel de nieuwbouw opgave als de energietransitie vraagt om forse investeringen en keuzes van Beter Wonen. Door deze keuzes samen met huurders en ketenpartners te bespreken ontstaat een breder inzicht in de (on)mogelijkheden.

Beter Wonen IJsselmuiden is een lokale woningcorporatie die circa 1.100 woningen beheert in IJsselmuiden en omliggende kernen. De corporatie vervult een belangrijke rol in de ontwikkeling van het woongebied en werkt nauw samen met bewoners en partners aan betaalbare, duurzame woningen en leefbare wijken waar mensen prettig wonen.

## Maatschappelijke waarde



- Sterke prestaties op betaalbaarheid, duurzaamheid, beschikbaarheid en leefbaarheid.
- Actieve rol in regionale woonzorg: stevige bijdrage aan woonzorgvisie en uitvoeringsagenda.
- Hoge waardering van huurders:



- Rolverdeling helderder vastleggen: soms pakt BW taken op die niet tot haar rol behoren; partners weten ook niet altijd wie waarop aanspreekbaar is.
- Meer trots tonen en explicieter maken wat Beter Wonen doet: huurders hebben te weinig zicht op wat de corporatie realiseert.



## Maatschappelijke verankering



- Sterke lokale aanwezigheid: medewerkers staan dichtbij huurders, kennen de wijk, zijn goed bereikbaar.
- Huurders voelen zich gehoord bij dagelijkse vragen: reparaties, communicatie, verduurzaming worden positief beoordeeld.
- Goede samenwerking met HVgI
- Korte lijnen met gemeente en maatschappelijke partners:
- Afspraken met gemeente over zorg/wonen (Wmo-convenant) creëren duidelijkheid voor huurders.



- Representativiteit huurdersparticipatie vergroten:
- Participatievormen vernieuwen & verbreden: digitale peilingen, wijkgesprekken, informele bijeenkomsten, etc.
- Doelen en afspraken binnen netwerken concreter vastleggen: voortgang is nu lastig te volgen.
- Rolverdeling in netwerken scherper definiëren: wie doet wat, wie beslist, wie monitort?
- Huurdersperspectief sterker meenemen in regionale samenwerking: nu vooral beleidsmatig niveau.



## Besturing



- Professionele sturingslijn: missie → ondernemingsplan → jaarplan → kwadrimesterrapportages → jaarverslag sluit logisch op elkaar aan.
- PDCA wordt daadwerkelijk toegepast bij moeilijke keuzes (bv. herstructurering Drostenstraat).
- RvC goed geïnformeerd: ontvangt scenario's, risico-analyses en maatschappelijke duiding.
- Datagedreven werken in opbouw: goede stappen gezet door invoering ERP-systeem.
- Explicietere verslaglegging onder bestuur/RvC: discussiepunten worden beter vastgelegd.



- Maatschappelijke opgaven onvoldoende in P&C-cyclus verankerd: samenwerking, participatie en rolverdeling zijn geen expliciete indicatoren of rapportagelijnen.
- Kennis en capaciteit binnen besturing kwetsbaar door kleine organisatie.
- RvC-visie op belanghebbenden mag sterker worden doorvertaald in toezicht én prioriteiten.
- Data nog beperkt actief gebruikt voor sturing, analyse van trends of netwerkresultaten.
- Organisatie moet duidelijker vastleggen hoe kwetsbaarheden worden opgevangen (kennis, capaciteit, opvolging).

## Maatschappelijke capaciteit



- Financieel gezond: ruime marges op kengetallen (ICR, LTV); voldoende investeringsruimte.
- Sterk en betrokken team: korte lijnen, snelle besluitvorming, doenersmentaliteit.
- Investerings zijn goed onderbouwd: scenario's, effecten van kostenstijgingen en risico's worden goed doorgerekend.
- Nieuw ERP-systeem biedt kansen voor datagedreven sturing (DataBalk).
- Actieve bijdrage in regionale netwerken (woon-zorg, doorstroming, verduurzaming).



- Organisatie is kwetsbaar door kleinschaligheid: veel kennis zit bij enkele medewerkers; uitval leidt direct tot druk.
- Kennisborging nog niet structureel geregeld: vooral bij complexe thema's (woon-zorg, netwerkregie, data).
- ERP-systeem wordt nog niet optimaal benut voor sturing, analyses en monitoring.
- Spanning tussen ambities en capaciteit: meerdere grote projecten + netwerkrol + verduurzaming = hoge werkdruk.
- Nog geen totaalbeeld van toekomstig benodigde expertise: wat is nodig, wat is beschikbaar, en hoe wordt het geborgd?





## De maatschappelijke opgaven van Stichting Beter Wonen

*Het visitatieveld Maatschappelijke waarde richt zich op de prestaties van de corporatie, in verhouding tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven.* Het gaat daarbij om de vraag of de corporatie goed inspeelt op wat huurders, de gemeente en andere partners nodig hebben. Ook kijkt de commissie hoe de drie maatschappelijke opgaven — samenwerking, participatie en een duidelijke rolverdeling — terugkomen in het dagelijks werk van de corporatie.

Beter Wonen IJsselmuiden is een kleine, lokaal gewortelde corporatie die “mensen, die dat op eigen kracht niet kunnen, een betaalbaar (t)huis in een duurzame woonomgeving wil bieden”. Deze missie is in het ondernemingsplan “Duurzaam en Dichtbij” vertaald in prioriteiten rond betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid, leefbaarheid en gezonde bedrijfsvoering, in lijn met de Aedes agenda.

Voor de visitatie zijn een drietal opgaven geformuleerd allemaal rondom het samenwerken in netwerken:

- Hoe organiseer je projectoverstijgende samenwerking?
- Hoe intensiver je de samenwerking met huurders en partners?
- En wat is er in capaciteit, kennis en kunde nodig om samen te werken in netwerken?

## Projectoverstijgende samenwerking

Beter Wonen werkt in een klein gebied waar veel mensen elkaar kennen. Dit is een voordeel: de lijnen zijn kort en betrokkenen weten elkaar snel te vinden. Tegelijk brengt het ook risico's met zich mee. Als een kleine organisatie samenwerkt met andere partijen, hangt veel af van een paar medewerkers. Als zij uitvallen of vertrekken, kan de samenwerking onder druk komen te staan. Ook zullen veelal dezelfde medewerkers van Beter Wonen aansluiten op verschillende niveaus van overleg, dat maakt escaleren lastiger.

Projectoverstijgende samenwerking vraagt om expliciete afspraken over gezamenlijke doelen, rolverdeling, besluitvorming, escalatie en monitoring, zodat de samenwerking niet afhankelijk is van personen of losse projecten.

De medewerkers van Beter Wonen, RvC en ook haar ketenpartners waaronder collega corporaties, zorgpartijen en gemeente geven aan dat de manier waarop samengewerkt wordt nog niet altijd duidelijk is vastgelegd. In sommige projecten is helder wie welke taak uitvoert, maar in andere situaties blijven rollen en afspraken afhankelijk van personen of van de manier waarop partijen elkaar informeel weten te vinden. Dit maakt het soms lastig om resultaten te meten of om projecten planmatig te sturen.

Beter Wonen probeert steeds meer te werken vanuit een brede, langetermijn aanpak. Niet alleen bij een specifiek project, maar in de hele regio. Ook hier ontbreken soms nog duidelijke afspraken over wie wat doet, wie besluit, hoe voortgang wordt gevolgd en welke doelen samen worden nagestreefd. Dit maakt het moeilijk om samenwerking goed te sturen en te verbeteren.

De corporatie doet actief mee aan regionale programma's zoals de woonzorgvisie en de woonzorgagenda. Dit zijn onderdelen die steeds belangrijker worden, omdat steeds meer huurders langer thuis willen en moeten blijven wonen. Door als corporatie hier actief in mee te denken, helpt Beter Wonen om passende woningen en ondersteuning te organiseren. Ook werkt Beter Wonen actief mee aan de regionale woonzorgvisie, de woonzorgagenda, afspraken over doorstroming en zijn er gezamenlijke doelen in het jaarplan geformuleerd.

## Samenwerking met huurders en partners

Beter Wonen heeft al jarenlang een goede relatie met haar huurdersvereniging (HVgIJ), met de gemeente en maatschappelijke organisaties. Deze partners noemen de corporatie betrouwbaar, betrokken en prettig om mee samen te werken. Ze ervaren dat Beter Wonen afspraken nakomt en goed meedenkt over oplossingen. Opvallend is de positieve en hoge waardering van de huurdersbelangenvereniging. En ook de gemeente is zowel op bestuurlijk als ambtelijk niveau zeer te spreken over de samenwerking. Individuele huurders waarderen vooral de dienstverlening: ze zijn tevreden over reparaties, communicatie, kwaliteit van de woningen en de aandacht voor leefbaarheid. Voor alle samenwerkende partijen geldt dat voor hen niet altijd zichtbaar is in welke mate zij invloed hebben op het beleid van Beter Wonen.

Een volgende stap is om huurders meer invloed te geven op beleid en projecten. Op dit moment doen vooral dezelfde mensen mee, de huurdersbelangenvereniging. Zij geven aan dat zij worstelen met het betrekken van de achterban. Dat zijn vaak huurders die al langer betrokken zijn of zich vanzelf melden. Jongeren, nieuwe huurders en bewoners met weinig tijd of vertrouwen bereiken de corporatie veel minder. Ook is het wellicht voor een deel van de huurders niet bekend dat zij invloed hebben op het beleid. Daarom wil Beter Wonen meer laagdrempelige manieren van participatie ontwikkelen, zoals:

- Wijkgesprekken
- Digitale bijeenkomsten
- Korte peilingen
- (Online) meedenkgroepen

Daarnaast zijn door de netwerkpartners tijdens de interactieve visitatie sessie waarde volle suggesties gedaan voor huurdersparticipatie. Die zijn in een apart document aan Beter Wonen ter beschikking gesteld. Voor een toekomstbestendige samenwerking is het belangrijk dat meer huurders zich herkennen in de besluiten van de corporatie en zich gehoord voelen.

Er wordt samengewerkt in prestatieafspraken, gezamenlijke bijeenkomsten en gesprekken over beleid. Huurders zijn over het algemeen tevreden over de dienstverlening. Zoals aangegeven waarderen zij dat reparaties snel worden opgepakt, dat de woningen steeds duurzamer worden en dat de corporatie aandacht heeft voor leefbaarheid. Toch blijft de groep huurders die actief meedoet relatief klein. Beter Wonen zoekt naar oplossingen om bepaalde groepen, zoals jongeren, nieuwe huurders of mensen die niet digitaal vaardig zijn, aan te laten sluiten.

Een ander belangrijk onderdeel van maatschappelijke waarde is duidelijk maken wat Beter Wonen wel en niet doet. Er wordt veel gedaan, wat voor Beter Wonen valt onder “goede verhuurder” zijn, maar volgens huurders en gemeente veel meer belicht mag worden.

**“Ik gun Beter Wonen dat ze wat meer trots zouden zijn op wat ze doen en bereiken. Zij vervullen een belangrijke rol voor de gemeenschap.”**

De corporatie is verantwoordelijk voor goede, betaalbare en duurzame woningen, maar geen zorgaanbieder. Toch zien huurders zorg en wonen steeds vaker door elkaar lopen, vooral als mensen ouder worden of wanneer er extra ondersteuning nodig is. Daarom heeft Beter Wonen samen met de gemeente afspraken gemaakt over woonvoorzieningen en woningaanpassingen. Dit helpt huurders om sneller de juiste weg te vinden en voorkomt dat zij denken dat Beter Wonen taken heeft die eigenlijk bij het sociaal domein horen.

Voor huurders en partners is het belangrijk om te weten wat Beter Wonen precies doet en wat niet. Op sommige onderwerpen is die grens al duidelijk. Op andere terreinen is dit nog niet helder genoeg. Daardoor kan het gebeuren dat Beter Wonen meer doet dan eigenlijk past bij haar rol, of dat partners denken dat de corporatie verantwoordelijk is voor zaken die eigenlijk bij hen horen. Een duidelijke rolverdeling helpt verwachtingen te beheren en voorkomt dat taken op de verkeerde plek belanden.

## Oordeel van de commissie

De commissie vindt dat Beter Wonen **goed** scoort op maatschappelijke waarde. De commissie ziet dat Beter Wonen de afgelopen periode meer grip heeft gekregen op die samenwerking en dat er belangrijke stappen gezet zijn om samenwerking minder afhankelijk te maken van losse projecten of persoonlijke relaties. De basis is sterk, verdere professionalisering is nodig om de volgende stap te zetten.

**Aanbeveling:** maak in de sturing en verantwoording per maatschappelijke opgave expliciet welke concrete prestaties zijn geleverd, wat daarvan het aantoonbare effect is (voor huurders/partners) en welke indicatoren daarbij horen, zodat het oordeel en de prioriteiten nog scherper en beter toetsbaar worden.

De corporatie levert sterke prestaties, zoals het actief bijdragen aan regionale woonzorg, het verbeteren van leefbaarheid in buurten en het vasthouden van een hoge tevredenheid onder huurders. Ook op het gebied van verduurzaming boekt Beter Wonen goede resultaten. Verdere professionalisering is wenselijk, zowel vanuit professioneel oogpunt als vanuit de ambities van Beter Wonen zelf. Met name op het gebied van programmatisch organiseren van samenwerking, het verbreden van huurdersparticipatie en het beter vastleggen van rollen en verantwoordelijkheden zijn belangrijke aandachtspunten.

De commissie ziet dat Beter Wonen herkent dat digitalisering van de dienstverlening en communicatie niet voor alle doelgroepen haalbaar is. Zij onderzoekt actief nieuwe manieren om huurders te betrekken, bijvoorbeeld door informele wijkbijeenkomsten, digitale peilingen of korte gesprekken over thema's die voor huurders belangrijk zijn. Daarmee zet de corporatie stappen richting een bredere en meer inclusieve vorm van participatie.

De commissie vindt dat de rolverdeling in de samenwerkingen op sommige terreinen goed is geregeld, maar dat er ook situaties zijn waarin nog onduidelijkheid bestaat. Dat kan ertoe leiden dat de corporatie soms meer werk oppakt dan haar taak is, of dat partners denken dat Beter Wonen verantwoordelijk is voor zaken die niet in haar rol passen. Ook maakt het escaleren in geval van problemen lastig, zo niet onmogelijk.



**Maatschappelijke waarde**

- Prestatie belangrijkste maatschappelijke opgaven
- Waardering prestaties binnen lokaal netwerk

★★★★☆

★★★★☆ Onvoldoende  
★★★★☆ Voor verbetering vatbaar  
★★★★☆ Naar behoren  
★★★★☆ Goed  
★★★★☆ Uitstekend



## Maatschappelijke verankering van Stichting Beter Wonen

*Het visitatieveld maatschappelijke verankering richt zich op de invloed van huurders, huurdersorganisatie(s) en andere belanghebbenden op de corporatie, en hoe concreet en tastbaar deze is. Het gaat niet alleen om formele invloed van huurders en partners, maar ook om de vraag of de corporatie op een natuurlijke en herkenbare manier onderdeel is van de lokale gemeenschap. De drie maatschappelijke opgaven — samenwerking, participatie en demarcatie — spelen hierbij een belangrijke rol.*

Wat opvalt, is dat Beter Wonen sterk geworteld is in de lokale omgeving. De corporatie werkt al jarenlang in dezelfde gemeente en wijken, kent veel huurders persoonlijk en houdt de lijnen met partners kort. Huurders voelen deze nabijheid. In gesprekken met hen komt naar voren dat zij zich gehoord voelen bij praktische vragen. Ze waarderen de bereikbaarheid, de duidelijkheid van de communicatie en het gevoel dat Beter Wonen aandacht heeft voor hun woonsituatie. Ook de kwaliteit van de woningen en de inzet op duurzaamheid worden over het algemeen positief beoordeeld. Toch zien huurders ook dat zij minder invloed hebben op het bredere beleid van de corporatie. Zij weten bijvoorbeeld niet altijd hoe keuzes worden gemaakt of hoe de corporatie samenwerkt met andere organisaties. Huurders geven aan graag meer inzicht te krijgen in hoe beslissingen tot stand komen en hoe hun mening wordt meegenomen.

## Huurders

### Een stevige basis

Huurders zijn het hart van de organisatie. De missie van Beter Wonen — een betaalbaar en duurzaam thuis bieden aan mensen die dat zelf niet kunnen — is duidelijk zichtbaar in de keuzes die de corporatie maakt. Dit gaat bijvoorbeeld over:

- Betaalbare huren
- Voldoende passende woningen
- Verduurzaming zonder extra woonlasten
- Leefbare buurten
- Een betrouwbare en toegankelijke organisatie

Huurders waarderen deze basis als sterk. Woonkwaliteit, energiezuinigheid, communicatie en dienstverlening worden al jaren goed gewaardeerd. De spreiding in waardering van huurders is minimaal en al jaren constant.

### Hoe huurders meedoen en invloed hebben

Beter Wonen werkt nauw samen met de huurdersvereniging HVgIJ. Deze samenwerking is stabiel en inhoudelijk van goede kwaliteit. Zo worden er onder andere kwartaalgesprekken, bewonersavonden en themabijeenkomsten georganiseerd. Omdat ook de huurdersbelangenvereniging aangeeft dat de achterban niet actief is betreft de corporatie individuele huurders steeds vaker bij specifieke projecten, zoals herstructurering of veranderingen in de woningvoorraad.

Toch zien Beter Wonen en de HVgIJ dat vooral dezelfde huurders actief zijn. Het lukt nog onvoldoende om nieuwe groepen te betrekken, zoals: jongeren, huurders met een migratieachtergrond, gezinnen met weinig tijd, bewoners die onzeker zijn over participatie en huurders die digitaal minder vaardig zijn. Beter Wonen en de HVgIJ maken zich zorgen over de representativiteit van de huurdersvereniging. Daarom zet Beter Wonen stappen om manieren te vinden de participatie aantrekkelijker en makkelijker te maken.

### Wonen en zorg: duidelijkheid voor huurders

Veel huurders hebben vragen over zorg, hulpmiddelen of langer zelfstandig wonen. Beter Wonen heeft daarom met de gemeente afspraken gemaakt over wie wat doet. Dat staat in het Wmo convenant. Dit convenant helpt huurders om te weten bij wie ze moeten zijn voor aanpassingen, duidelijkheid te hebben over de rol van de corporatie en sneller de juiste hulp te krijgen. Het voorkomt dat verwachtingen blijven hangen bij de “verkeerde” partij.

Uit gesprekken met huurdersbelangenvereniging en de klanttevredenheidsonderzoeken blijkt dat huurders:

- Tevreden zijn over de directe dienstverlening.
- Zich gehoord voelen bij praktische zaken.
- Niet weten in welke mate ze invloed op beleid hebben.
- Graag willen weten hoe keuzes worden gemaakt.
- Graag meer terugkoppeling over samenwerking en rolverdeling zien.

## Samenwerkingspartners

De maatschappelijke opgaven van Beter Wonen — woonzorg, leefbaarheid, verduurzaming, doorstroming — kan de corporatie nooit alleen uitvoeren. Daarom werkt zij samen met gemeente, welzijnsorganisaties, zorginstellingen, collegacorporaties, vrijwilligers- en bewonersinitiatieven. In deze netwerken is Beter Wonen een actieve speler.

De samenwerkende partners noemen Beter Wonen:

- Betrouwbaar
- Goed bereikbaar
- Duidelijk in afspraken
- Betrokken bij de wijk
- Bereid om mee te denken
- Iemand die afspraken nakomt

Samenwerkende partners waarderen dat de corporatie een positieve bijdrage levert aan lokale en regionale opgaven. Bijvoorbeeld in woonzorg, prestatieafspraken en herstructureringsprojecten. Ook bij de samenwerkende partijen is de spreiding in waardering minimaal.

Wel geven zij aan dat zij op onderdelen onduidelijkheid ervaren. Het gaat dan met name over het de gemeenschappelijke en individuele doelstellingen. Wanneer duidelijk is welke doelen gezamenlijk nagestreefd worden en wat de individuele doelen zijn van partners kan er ook makkelijker geschakeld worden als er problemen zijn.

Ook blijkt dat er mogelijkheden zijn om de samenwerking met partners te verrijken met participatie van huurders. Beter Wonen hoeft niet alles zelf op te lossen.

In de netwerken heeft Beter Wonen een actieve en betrouwbare rol. Partners geven aan dat de corporatie prettig is om mee samen te werken, afspraken nakomt en meedenkt over oplossingen. Ze waarderen de betrokkenheid van Beter Wonen bij lokale en regionale opgaven, bijvoorbeeld op het gebied van doorstroming en woonzorg.

Toch is duidelijk dat er ook hier nog stappen te zetten zijn. Niet alle afspraken worden even concreet gemaakt, waardoor het in sommige samenwerkingen lastig is om precies te volgen wat er is afgesproken en wat de voortgang is. Ook is de rolverdeling niet in alle gevallen helder. Het is voor zowel Beter Wonen als voor de partners niet altijd duidelijk waar wiens verantwoordelijkheden liggen. Dat kan leiden tot misverstanden, bijvoorbeeld

wanneer een partner verwacht dat de corporatie zorg gerelateerde taken oppakt, terwijl dat niet haar verantwoordelijkheid is. Daarnaast valt op dat in regionale samenwerkingen het perspectief van huurders nog weinig zichtbaar is. Partners praten vooral over beleidsmatige en organisatorische vragen, terwijl huurderservaringen juist waardevolle inzichten kunnen geven. Ook het betrekken van de dorpsraad en het organiseren van Naoberschap, de onderlinge contacten op straat-, of buurtniveau kunnen gebruikt worden om zo (soms indirect) meer huurders te bereiken.

Voorbeelden van initiatieven en projecten:

- Deelname aan WWZ038 en uitvoering regionale woonzorgvisie met gemeente en zorg-, en welzijnspartners. (Prestatieafspraken 2022–2026, p. 10–13).
- Herstructurering Drostestraat en Erfgenamenstraat als programmatische combinatie van herstructurering, verduurzaming en doorstroming. (Jaarplan 2022–2031, p. 5–6, 18).
- Convenant woonvoorzieningen met gemeente Kampen over Wmo woningen en woonvoorzieningen. (Convenant woonvoorzieningen maatschappelijke ondersteuning, p. 1–4).
- Meerjarige prestatieafspraken en jaarschijven Kampen 2022–2026 met nadruk op gezamenlijke monitoring en jaarschijven. (Prestatieafspraken 2022–2026, p. 2–4, 15; Jaarschijf 2024, p. 2–3).
- Belanghebbenden notitie RvC met ranking van huurders, HVgIJ, gemeente en ketenpartners als sleutelfiguren. (De omgang met belanghebbende van de RvC een dynamisch concept, p. 2–4).

## Oordeel van de commissie

De commissie concludeert dat Beter Wonen duidelijk dicht bij huurders staat, en dat de participatie breder en structureler kan worden.

De samenwerking met de huurdersvereniging HVgIJ is stabiel en inhoudelijk sterk. Door middel van kwartaalgesprekken, bewonersavonden en themabijeenkomsten wordt structureel contact onderhouden. Beter Wonen betreft huurders ook steeds vaker bij projecten, bijvoorbeeld wanneer er renovaties of herstructureringen plaatsvinden. Toch blijft de groep actieve huurders beperkt. De commissie ziet dat de corporatie zich hiervan bewust is en manieren zoekt om de verschillende doelgroepen makkelijker te bereiken. Initiatieven zoals digitale bijeenkomsten of gesprekken in de wijk kunnen helpen om participatie laagdrempeliger te maken.

De commissie concludeert dat Beter Wonen **goed** scoort op maatschappelijke verankering. De corporatie staat dicht bij haar huurders, werkt actief samen met de gemeente en andere partners, en heeft een sterke positie in lokale en regionale netwerken. Tegelijkertijd is er ruimte om deze samenwerking te verdiepen. De commissie noemt daarbij vooral drie aandachtspunten: het verbreden van huurdersparticipatie, het duidelijker vastleggen van doelen en afspraken in netwerken en het scherper definiëren van rollen en verantwoordelijkheden binnen samenwerkingsverbanden. Als Beter Wonen deze punten verder uitwerkt, versterkt zij haar positie als een organisatie die niet alleen woningen bouwt en beheert, maar ook daadwerkelijk haar huurders betreft bij de opgaven.

De belangrijkste verbeterpunten zijn:

1. **Verbreding huurdersparticipatie** Niet alleen via de huurdersvereniging, maar ook via andere vormen die beter passen bij verschillende doelgroepen.
2. **Duidelijkere netwerk governance** Vastleggen van rollen, doelen, afspraken en monitoring in netwerken.
3. **Heldere demarcatie (rolverdeling)** Nog beter uitleggen en vastleggen wat Beter Wonen wél doet en wat bij partners hoort.
4. **Sterkere doorvertaling van de visie van de Raad van Commissarissen** De RvC heeft een breedbeeld van belanghebbenden; dat kan nog duidelijker worden vertaald naar toezicht en prioriteiten.



**Maatschappelijke verankering**

- Samenwerking met belanghebbenden
- Beïnvloeding van buitenaf
- Openstaan voor feedback

★★★★★

Onvoldoende  
Voor verbetering vatbaar  
Naar behoren  
Goed  
Uitstekend



## De besturing van Stichting Beter Wonen

De besturing van Beter Wonen laat zien hoe de corporatie haar koers bepaalt, plannen maakt en verantwoording aflegt. De afgelopen jaren is deze manier van werken steeds professioneler geworden. Er ligt nu een duidelijke lijn van missie naar uitvoering. Die lijn begint bij het ondernemingsplan “Duurzaam en Dichtbij”, loopt door in de jaarplannen en eindigt bij de quadrimesterrapportages en het jaarverslag. Deze documenten sluiten steeds beter op elkaar aan, waardoor zichtbaar wordt waarom keuzes worden gemaakt en hoe die keuzes bijdragen aan de maatschappelijke opgaven.

Wat opvalt, is dat Beter Wonen haar doelen steeds meer onderbouwt met informatie en analyses. Zo kijkt de corporatie jaarlijks naar financiële scenario’s, risico’s en ontwikkelingen in de omgeving. Deze manier van plannen en controleren helpt om tijdig te kunnen bijsturen. Maar het helpt ook om de verbinding te leggen tussen de maatschappelijke opgaven en de wijze waarop Beter Wonen zich organiseert.

Een voorbeeld hiervan is de manier waarop de corporatie omgaat met stijgende bouwkosten. Toen duidelijk werd dat de herstructurering aan Drogenstraat duurder uitviel, is in de quadrimesterrapportages uitgewerkt wat dat betekende voor de begroting en de investeringsruimte. In vervolggesprekken is vervolgens bepaald of het project moest worden aangepast, gefaseerd of financieel anders moest worden gedekt. Dit laat zien dat de PDCA cyclus (Plan–Do–Check–Act) niet alleen op papier staat, maar ook daadwerkelijk gebruikt wordt bij lastige afwegingen.

Toch is er ook een spanning zichtbaar. Beter Wonen is een kleine organisatie die veel wil. De corporatie heeft de ambitie om een actieve netwerkspeler te zijn, samen te werken aan woonzorgoplossingen, de woningvoorraad te verduurzamen, herstructureringsprojecten uit te voeren en tegelijkertijd huurdersparticipatie te verbreden. In een kleine organisatie komt dit snel neer op dezelfde mensen. Daardoor zijn processen kwetsbaar, vooral wanneer vraagstukken complexer worden. De commissie ziet dat Beter Wonen zich hiervan bewust is.

In verschillende documenten wordt expliciet aangegeven dat kennis, capaciteit en continuïteit aandacht vragen. Tegelijk is nog niet altijd duidelijk hoe de organisatie deze kwetsbaarheden structureel wil opvangen.

Een concreet voorbeeld is de deelname aan regionale woonzorgnetwerken. Beter Wonen levert daar een waardevolle bijdrage, maar veel expertise zit bij een klein aantal medewerkers. Wanneer iemand tijdelijk wegvalt of een functie wisselt, ontstaat direct druk op lopende processen. De commissie ziet dat de corporatie stappen zet, zoals het verbeteren van datakwaliteit, de invoering van het ERP systeem en het verbeteren van interne processen. Maar kennisborging en structurele taakverdeling kunnen nog sterker worden uitgewerkt.

De Raad van Commissarissen (RvC) speelt een actieve rol in de besturing. De commissie ziet dat de RvC regelmatig wordt geïnformeerd over risico’s, scenario’s en strategische keuzes. In de stukken komt naar voren dat de RvC niet alleen naar cijfers kijkt, maar ook naar de maatschappelijke doelen, de samenwerking met partners en de positie van Beter Wonen in het lokale netwerk. De notitie over belanghebbenden laat zien dat de RvC bewust opereert vanuit een netwerkbeeld. Toch kan deze analyse nog sterker worden verbonden met de drie maatschappelijke opgaven. Bijvoorbeeld door bij nieuwe initiatieven systematisch te vragen welke partners betrokken zijn, welke rolverdeling past en hoe participatie van huurders wordt meegenomen.

De maatschappelijke opgaven zijn recent geformuleerd in beleidsdocumenten en komen dan ook logischerwijze weinig terug in rapportages en de planning en controlcyclus. De huurders en ketenpartners hebben aangegeven dat het voor hen lastig is om precies te volgen wat hun invloed op het beleid is. De commissie ziet kansen om deze opgaven te vertalen naar concrete indicatoren, zoals de mate van betrokkenheid van huurders, het aantal samenwerkingsprogramma’s dat programmatisch is ingericht, of de helderheid van de rolverdeling in netwerkdoSSIERS.

## Reactie van de commissie

De organisatie laat zien dat zij in control is, dat zij haar missie serieus neemt en dat zij werkt aan een professioneel systeem van plannen, uitvoeren en bijsturen. Tegelijkertijd is er ruimte voor verdieping. Met name de maatschappelijke opgaven verdienen een duidelijkere plek in de sturingscyclus, zodat de keuzes die Beter Wonen maakt beter zichtbaar worden voor iedereen die bij de corporatie betrokken is. Door deze elementen sterker te verbinden, kan Beter Wonen haar rol als betekenisvolle maatschappelijke organisatie verder ontwikkelen en borgen dat zij klaar is voor de toekomst.

Tot slot merkt de commissie op dat Beter Wonen stappen zet om meer data gedreven te werken. De invoering van het nieuwe ERP systeem biedt kansen om sneller informatie te verzamelen over prestaties, kosten, onderhoud en klanttevredenheid. Toch is de ontwikkeling nog in een beginfase. Het systeem kan in de toekomst helpen om sneller trends te signaleren, doelen meetbaar te maken en effectiever te sturen. Maar daarvoor moeten processen verder worden ingericht en data beter worden geborgd. Dat vraagt tijd, aandacht en kennis.



## De maatschappelijke capaciteit van Stichting Beter Wonen

*Het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit onderzoekt 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 het uitvoeren van de opgaven.*

De maatschappelijke capaciteit gaat over de vraag of Beter Wonen voldoende mogelijkheden heeft om de maatschappelijke opgaven waar te maken. Het gaat niet alleen om geld, maar ook om kennis, kwaliteit van medewerkers, de organisatiecultuur, beschikbare systemen en de manier waarop de corporatie samenwerkt met partners. De commissie kijkt of Beter Wonen stevig genoeg is om de uitdagingen van de komende jaren aan te kunnen, zoals de grote bouwopgave, verduurzaming, de vergrijzing in de regio en de toenemende druk op woonzorg.

Wat opvalt, is dat Beter Wonen financieel gezond is. De corporatie heeft ruime marges op de belangrijkste financiële kengetallen en kan daardoor blijven investeren in nieuwbouw, herstructurering en verduurzaming. In de jaarstukken staat dat de ICR waarde, die aangeeft of de corporatie aan haar verplichtingen kan voldoen, ruim boven de norm ligt. Ook de LoantoValue, die laat zien hoeveel schuld tegenover de waarde van het bezit staat, blijft ruim binnen veilige grenzen. Dit betekent dat Beter Wonen voldoende financiële ruimte heeft om haar plannen uit te voeren. Het geeft ook zekerheid aan de gemeente en samenwerkingspartners: de corporatie kan haar afspraken nakomen, ook wanneer omstandigheden wijzigen.

Toch betekent financiële ruimte niet dat alles vanzelf gaat. De commissie ziet dat de investeringsopgave voor een kleine corporatie als Beter Wonen zwaar is. Er lopen meerdere grote projecten tegelijk, zoals de nieuwbouwprojecten Trekschuit en het Sonnenbergkwartier, en er liggen herstructureringsopgaven zoals aan de Erfgenamenstraat en Drostestraat. Daarnaast wordt er geïnvesteerd in verduurzaming van de bestaande woningen. Al deze investeringen moeten passen

binnen een beperkte organisatie, die daarnaast ook een actieve rol speelt in regionale woonzorgnetwerken. Daardoor ontstaat een spanning tussen de ambities van Beter Wonen en de omvang van de mensen en middelen die daarvoor beschikbaar zijn. Beter Wonen heeft richting de gemeente aangegeven dat die spanning tussen ambities en middelen op middellange termijn (rond 2035) manifest kan worden.

De organisatie zelf is klein, met korte lijnen en een grote verbondenheid onder medewerkers. Dat is een kracht: besluiten worden snel en praktisch genomen, collega's weten elkaar te vinden en er is veel betrokkenheid bij huurders en de wijk. Tegelijkertijd maakt die kleinschaligheid de organisatie kwetsbaar. Veel kennis zit bij enkele medewerkers. Als iemand uitvalt of vertrekt, heeft dat direct gevolgen voor de voortgang van projecten. Dit speelt bijvoorbeeld bij onderwerpen die nieuw en complex zijn, zoals woonzorg, netwerksamenwerking of digitale informatievoorziening. In verschillende rapportages zegt Beter Wonen dat de personele druk hoog is en dat het lastig is om voldoende capaciteit vrij te maken voor taken die niet direct bij de dagelijkse bedrijfsvoering horen.

De commissie ziet dat Beter Wonen stappen zet om die kwetsbaarheid te verkleinen. In het jaarplan wordt aandacht besteed aan opleidingen, gesprekken over werkdruk, het verbeteren van processen en het versterken van de informatievoorziening. De invoering van het nieuwe ERP systeem (DataBalk) moet helpen om data beter te gebruiken en processen te stroomlijnen. Dat vraagt echter tijd om goed in te richten. In de quadrimesterrapportages is te zien dat de eerste stappen worden gezet, maar dat het systeem nog niet volledig wordt benut voor sturing op bijvoorbeeld netwerkdoelen of participatie. Het is een ontwikkeling die Beter Wonen de komende jaren verder moet opbouwen, zodat informatie sneller beschikbaar is en besluiten beter kunnen worden onderbouwd.

De maatschappelijke opgaven van Beter Wonen vragen daarnaast om specifieke kennis. Voor woonzorg is bijvoorbeeld inzicht nodig in zorgwetgeving, afspraken tussen organisaties en regionale programma's. Voor project-overstijgende samenwerking zijn vaardigheden nodig zoals procesregie, het organiseren van overleg tussen meerdere partners en het bewaken van gezamenlijke doelen. De commissie ziet dat Beter Wonen hieraan werkt door deelname aan werkgroepen,

rollen zoals een seniorenmakelaar en intensief contact met gemeente en zorgpartners. Toch ontbreekt nog een totaalbeeld van welke expertise nodig is voor de toekomst, hoeveel daarvan nu in huis is en hoe die kennis wordt geborgd.

Een voorbeeld hiervan is het Wmo convenant met de gemeente. Dit convenant helpt om duidelijkheid te geven aan huurders en partners. Maar het vraagt ook dat medewerkers goed weten waar de grenzen van de corporatierol liggen, wat de afspraken precies betekenen en hoe die worden toegepast in dagelijkse situaties. De commissie ziet dat de basis aanwezig is, maar dat de borging van dit soort kennis nog sterker kan worden georganiseerd. Dat geldt ook voor andere vormen van samenwerking, zoals de regionale woonzorgvisie. Wanneer deze dossiers complexer worden, groeit ook de behoefte aan medewerkers die naast vakinhoudelijke kennis kunnen schakelen tussen het corporatiebelang, het huurdersperspectief en de rol van andere partijen.

In financieel opzicht is zichtbaar dat Beter Wonen investeringsbeslissingen goed onderbouwt. De corporatie maakt regelmatig scenario's om te kijken wat er gebeurt bij hogere kosten, veranderende rente of vertragingen in projecten. Bij grote keuzes wordt gekeken naar maatschappelijk rendement: hoeveel waarde levert een project op voor beschikbaarheid, duurzaamheid of leefbaarheid? Deze manier van kijken helpt om scherpe keuzes te maken wanneer middelen beperkt zijn. Tegelijkertijd merkt de commissie op dat de koppeling tussen financiële scenario's en de drie maatschappelijke opgaven nog niet altijd expliciet wordt gemaakt. Bij besluiten over investeringen of participatie in nieuwe programma's zou het helpen om duidelijker te laten zien hoe die keuzes bijdragen aan samenwerking, participatie en rolverdeling.

## Reactie van de commissie

Financieel staat de corporatie er goed voor en is er ruimte om de opgaven van de komende jaren op te pakken. Organisatorisch heeft Beter Wonen een betrokken team en een stevige basis in processen en planning. Tegelijkertijd vraagt de combinatie van een grote veranderopgave, een sterke netwerkpositie en een compacte organisatie om blijvende aandacht. Vooral de borging van kennis, de structurele inzet op data gedreven werken en het scherper verbinden van de maatschappelijke opgaven aan investerings-, en capaciteitskeuzes zijn punten waarop verdere ontwikkeling mogelijk en wenselijk is.

Door deze stappen de komende jaren te zetten, kan Beter Wonen haar maatschappelijke rol versterken en duurzaam invulling blijven geven aan haar ambities in wonen, zorg, leefbaarheid en regionale samenwerking.

## Bestuurlijke reactie



### Inleiding

In het eerste kwartaal van 2026 heeft Procorp met een visitatie het maatschappelijk presteren van Beter Wonen over de periode 2022-2025 in beeld gebracht. Terugblikken op behaalde resultaten en gemaakte keuzes ervaren wij als waardevol, maar wij zien deze visitatie nadrukkelijk óók als een kans om vooruit te kijken. In gesprek met onze belanghouders willen wij de komende periode verder bouwen aan onze maatschappelijke opdracht en aan onze koers voor de komende jaren. Daarom hebben wij in onze position paper vier leer- en ontwikkelvragen geformuleerd die richting gaan geven aan dit gezamenlijke perspectief.

### De visitatie

Op 11 februari 2026 vonden zowel de één-op-één gesprekken met belanghouders als de gezamenlijke bijeenkomst plaats. In drie groepssessies gingen we met elkaar in gesprek via verschillende werkvormen. In aanwezigheid van maar liefst 25 belanghouders ontstond een open, betrokken en veilige sfeer. Hierdoor konden zowel de visitatiecommissie als de deelnemers veel waardevolle inzichten ophalen. Wij kijken terug op een intensieve, maar zeer geslaagde dag.

### De resultaten

De afgelopen vier jaar heeft Beter Wonen een groot aantal opgaven met succes opgepakt en afgerond. Het is mooi om in het visitatierapport terug te lezen dat niet alleen de resultaten, maar óók onze manier van werken op waardering mag rekenen. Dit leidt tot een rapport met een sterke beoordeling en met waardevolle aanknopingspunten voor de toekomst. Het is prettig om bevestigd te krijgen dat onze aanpak wordt herkend, bijvoorbeeld in de passage:

*“Beter Wonen laat zien hoe een kleine corporatie haar kleinschaligheid inzet als kracht in regionale netwerken.”*

Die erkenning motiveert ons om op dezelfde betrokken en daadkrachtige wijze verder te bouwen aan onze maatschappelijke opgave.

### Aanbevelingen

De visitatiecommissie doet enkele belangrijke aanbevelingen die wij ter harte nemen. Deze hebben met name betrekking op de verbreding van de huurdersparticipatie, het borgen van expertise en het verstevigen van samenwerkingen en netwerk governance.

De verbeterpunten zijn overzichtelijk weergegeven in twee ambitieposters. Zij vormen een belangrijke basis voor de interne en externe gesprekken die we gaan voeren om input te verzamelen voor ons nieuwe ondernemingsplan.

### Tot slot

Wij kijken terug op een plezierige samenwerking met Procorp. Graag spreken wij ook onze waardering uit voor alle medewerkers, huurders en overige belanghouders. Wij blijven graag samen met jullie bouwen aan een sterk en toekomstgericht Beter Wonen.

Susanne Plass

voorzitter RvC

Hendrik Hoogenkamp

directeur-bestuurder



Drostenstraat, IJsselmuiden

# Bijlagen

# Uitgevoerde visitatie: Vier visitatievelden, meerdere opgaven

## Werkwijze van de visitatie

De visitatie van Stichting Beter Wonen is uitgevoerd volgens de methodiek van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). De visitatie bestond uit verschillende onderdelen die gezamenlijk een compleet beeld gaven van de prestaties, besturing en samenwerking van de corporatie.

De commissie heeft zich gebaseerd op de door aangeleverde documentatie, waaronder de Position paper Beter Wonen, het Ondernemingsplan 2022-2026, jaarplannen, quadrimesterrapportages, jaarstukken, prestatieafspraken en relevante beleidsnotities over onder meer wonen, zorg, duurzaamheid en samenwerking met belanghebbenden.

De visitatie startte met een ontwerpgesprek, waarin samen met de corporatie de reikwijdte van het onderzoek en de specifieke opgaven voor de periode 2022-2025 zijn vastgesteld. Vervolgens zijn enquêtes uitgezet onder interne en externe belanghebbenden, waarmee de commissie inzicht kreeg in de beeldvorming over Stichting Beter Wonen en haar functioneren. Deze input, samen met de uitkomsten van de deskresearch (waaronder beleidsdocumenten, jaarverslagen en financiële rapportages), vormde de basis voor de verdere verdieping van het onderzoek.

Tijdens de visitatiedagen vond een gevarieerd programma plaats met diepte interviews, interactieve sessies plaats. Tijdens de interactieve sessies zijn medewerkers, huurders en samenwerkingspartners met elkaar in gesprek gegaan over opgaven voor Beter Wonen aan de hand van stellingen en dilemma's. De inzichten uit deze sessie vormden, samen met de resultaten van de interviews, een belangrijk fundament voor de reflecties en oordelen in dit rapport.

De interviews zijn gehouden met een brede vertegenwoordiging van belanghebbenden: Wethouder, Bestuur, MT, Raad van Commissarissen en de huurdersorganisatie. Bij de interactieve sessie zijn aansluitend ook externe partners geraadpleegd: gemeente, collega corporaties, zorg-, en welzijnspartijen en samenwerkingspartijen in de bouw-, en vastgoedbranche. Door deze variëteit aan perspectieven kon de commissie zich een zorgvuldig en evenwichtig beeld vormen van de organisatie en haar prestaties.

De visitatie heeft een duidelijk beeld gegeven van de afgelopen vier jaar en levert waardevolle inzichten op voor de toekomst. Door terug te kijken is zichtbaar geworden wat goed is verlopen en waar nog verbeterkansen liggen. Op basis daarvan heeft de visitatiecommissie in dit rapport aanbevelingen geformuleerd die Stichting Beter Wonen kunnen helpen om de organisatie verder te versterken en de samenwerking met huurders, belanghebbenden en partners te verdiepen.

De visitatiecommissie wenst Stichting Beter Wonen veel succes met het verwezenlijken van haar ambities en het uitvoeren van de aanbevelingen. De visitatiecommissie spreekt haar dank uit aan iedereen die heeft bijgedragen aan de visitatie van Stichting Beter Wonen en hoopt dat ook de partners waardevolle nieuwe inzichten hebben verkregen.