

Visitatierapport

beter w  nen



Rapportdatum: 24 juli 2026

Datum volgende visitatie: 2 september 2030

Visitatiecommissie

Miranda Rovers, voorzitter

Emmylou Aben, secretaris

Gert van den Burg, 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 Beter Wonen Almelo over de periode 2022 - 2025.

Beter Wonen heeft ruim 7.000 verhuureenheden, waaronder ruim 6.100 woningen. Beter Wonen werkt vooral in de gemeente Almelo, maar heeft ook woningen in de gemeenten Haaksbergen en Wierden. Beter Wonen heeft woningen in maar liefst 37 VvE's, waardoor delen van het bezit flink versnipperd zijn. In deze VvE's zitten in totaal 711 woningen, waarvan er 419 in bezit zijn van Beter Wonen. Beter Wonen heeft een eenhoofdig bestuur en een raad van commissarissen met vijf leden. Er werken circa 90 medewerkers (82 fte).

De volkshuisvestelijke koers van Beter Wonen is uitgewerkt in de Ondernemingsstrategie 2024-2027 "Thuis bij Beter Wonen". Er zijn in de ondernemingsstrategie vier speerpunten benoemd: verduurzaming en betaalbaarheid, beschikbaarheid, leefbaarheid en organisatie in verbinding.

Met de gemeente Almelo zijn meerjarige prestatieafspraken gemaakt. Naast de gemeente en Beter Wonen waren het Huurdersplatform, collega woningcorporatie Sint Joseph en hun Huurders Advies Raad betrokken. Naast de samenwerking in Almelo werkt Beter Wonen regionaal samen via WoON Twente.

Voor deze visitatie zijn door Beter Wonen leervragen geformuleerd. Deze zijn opgenomen in de position paper van de bestuurder.

Inhoudsopgave

Vooraf	2
Inhoudsopgave.....	3
Position paper Beter Wonen Almelo	4
1 Recensie en samenvatting	7
1.1 Recensie	7
1.2 SWOT	10
1.3 De visitatie van Beter Wonen Almelo in één oogopslag	11
2 Maatschappelijke waarde.....	12
2.1 De opgaven van Beter Wonen Almelo.....	12
2.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie.....	15
2.3 Bewonder- en verwonderpunten	16
3 Maatschappelijke verankering.....	17
3.1 Belanghebbenden over Beter Wonen Almelo	17
3.2 De invloed op het beleid van Beter Wonen Almelo	17
3.3 Beter Wonen Almelo als samenwerkingspartner	17
3.4 De reputatie van Beter Wonen Almelo.....	18
3.5 De verantwoording van Beter Wonen Almelo.....	19
3.6 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie.....	19
3.7 Bewonder- en verwonderpunten	20
4 Besturing	21
4.1 Strategie en sturing.....	21
4.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie.....	22
4.3 Bewonder- en verwonderpunten	22
5 Maatschappelijke capaciteit	23
5.1 Financiële capaciteit	23
5.2 Organisatorische capaciteit	23
5.3 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie.....	24
5.4 Bewonder- en verwonderpunten	25
Bestuurlijke reactie van Beter Wonen Almelo	26
Bijlage: overzicht gesproken belanghebbenden.....	28

Position paper Beter Wonen Almelo

Hieronder treft u de position paper aan van de hand van de bestuurder van Beter Wonen Almelo.

Inleiding

Dit position paper biedt mij de gelegenheid om terug te kijken op de afgelopen jaren, onze huidige positie te duiden en vooruit te kijken naar de opgaven die voor ons liggen. De periode 2022–2025 kenmerkt zich door grote maatschappelijke en volkshuisvestelijke uitdagingen. Met de reflecties van onze samenwerkingspartners, huurders en de visitatiecommissie willen wij onze koers verder aanscherpen. Dit document vormt daarvoor het vertrekpunt.

Beter Wonen

Beter Wonen is een middelgrote woningcorporatie in Almelo. Wij zijn in 1914 gestart met het verhuren van woningen. Wij verhuren, onderhouden en beheren ruim 6.200 woningen in de gemeenten Almelo, Haaksbergen en Wierden. Het grootste deel hiervan bevindt zich in Almelo en daar ligt ook onze focus. Daarnaast verhuren wij garages, parkeerplaatsen en bedrijfs-, maatschappelijk- en zorgvastgoed. Dit doen wij met circa 90 medewerkers (82 fte).

Wij zijn verantwoordelijk voor voldoende kwalitatief goede en betaalbare woningen voor mensen die daar zelf niet in kunnen voorzien. Woningen waar mensen zich nu en in de toekomst thuis voelen, in een fijne buurt en veerkrachtige wijken. Wij zien het als onze missie om huurders met trots te laten wonen en willen dat zij ons waarderen als betrokken en betrouwbare partner. Als woningcorporatie opereren wij op het snijvlak van wonen, zorg en welzijn en daarin nemen wij onze verantwoordelijkheid.

Wij opereren in een uitdagende lokale context met relatief veel energiearmoede, lage inkomens en druk op de leefbaarheid in wijken. Tegelijkertijd zien wij een toename van complexe sociale problematiek.

Wij werken vanuit onze kernwaarden: betrokken, betrouwbaar, doortastend, realistisch en dichtbij.

Daarbij zoeken wij actief de samenwerking met partners en huurders, omdat wij geloven dat we samen verder komen. Onze medewerkers zijn zichtbaar in wijken en herkenbaar voor huurders en partners. Wij werken intensief samen met onder andere de gemeente Almelo, de Stichting Huurdersplatform Beter Wonen (SHBW) en onze collega-corporatie Sint Joseph.

Onze inzet richt zich op vier speerpunten:

1. Verduurzaming en betaalbaarheid.
2. Beschikbaarheid.
3. Leefbaarheid.
4. Organisatie in verbinding.

Deze speerpunten zijn uitgewerkt in onze ondernemingsstrategie 2024–2027 *“Thuis bij Beter Wonen”*.

Bestuurlijke terugblik 2022–2025

Ik werk inmiddels ruim zes jaar als directeur-bestuurder bij Beter Wonen en ben daarmee verantwoordelijk voor de koers in deze visitatieperiode. Onze maatschappelijke opdracht is helder: het bieden van betaalbare, kwalitatief goede en duurzame huisvesting. Deze opdracht wordt mede bepaald door de Nationale Prestatieafspraken (NPA), die richtinggevend zijn voor onze strategische keuzes en investeringen. De samenwerking binnen de lokale driehoek (gemeente, huurdersorganisatie en corporaties) beschouw ik als essentieel voor het realiseren van onze opgaven.

In deze periode hebben wij onze ondernemingsstrategie vastgesteld en werken wij met de portefeuillestrategie 2020–2030, die momenteel wordt geactualiseerd. De basis van Beter Wonen is op orde. Zowel volkshuisvestelijk, financieel als organisatorisch staan wij er solide voor. Ondanks personele wisselingen en een krappe arbeidsmarkt lukt het ons om goede medewerkers aan te trekken en te behouden. Als organisatie werken we steeds meer integraal. Medewerkers ervaren ruimte voor ontwikkeling en de betrokkenheid bij huurders is groot. De samenwerking met partners en huurdersorganisatie is de afgelopen jaren zichtbaar versterkt.

Volkshuisvestelijke terugblik

Wij hebben voortgebouwd op de sterke punten uit de vorige visitatie en actief gewerkt aan de verbeterpunten.

Ik ben trots op onder andere:

- Meerjarige prestatieafspraken en stadsbrede samenwerking.
- De ontwikkeling naar een integrale en wendbare organisatie.
- De verduurzaming van veel woningen.
- Nieuwbouw- en vernieuwbouwprojecten, waaronder de Gerard Doustraat, de Parallelweg en de Bornebroeksestraat
- De inzet van team sociaal beheer in de wijken.
- De stijgende KWH-scores.
- De stappen die zijn gezet in de vastgoedsturing.
- De samenwerking binnen WoON Twente.
- De inhaalslag in ICT.
- Het afbouwen van de derivatenportefeuille.
- De bijdrage aan maatschappelijke initiatieven in de stad.
- De samenwerking met SHBW, Sint Joseph en gemeente Almelo.

Aandachtspunten

Tegelijkertijd zie ik de volgende aandachtspunten:

- De verdere ontwikkeling van integraal werken in de organisatie.
- De werkdruk van medewerkers.
- Doorontwikkeling van het Duurzaam Prestatiemodel.
- De doorontwikkeling van de verduurzamingsaanpak.
- Doorstroming op de woningmarkt.
- De snelheid van ontwikkelingen in de sector.
- De opgave rondom wonen en zorg.
- De balans tussen gemeentelijke ambities en onze eigen opgave.

Daarnaast zien wij een toename van sociale problematiek in wijken, met effecten op leefbaarheid en veiligheid. Dit vraagt om een gerichte en gezamenlijke aanpak.

Beter Wonen in 2026

In 2026 is de basis van Beter Wonen nog steeds op orde. Wij leveren een betekenisvolle volkshuisvestelijke bijdrage binnen de gemeente Almelo. Tegelijkertijd bewegen wij nadrukkelijk richting de grenzen van onze financiële mogelijkheden. Dit vraagt om scherpere keuzes in wat wij wel en niet doen en in welk tempo. De opgaven zijn groot en complex, maar bieden ook perspectief. Ik zie het als een gezamenlijke uitdaging om hier samen met onze medewerkers en partners de komende jaren invulling aan te geven.

Maatschappelijke opgaven en leervragen

De komende jaren staan wij, zoals hierboven beschreven, voor een aantal belangrijke maatschappelijke opgaven. Deze vragen om verdere reflectie en aanscherping van onze werkwijze. In dat kader formuleren wij voor deze visitatie de volgende leervragen:

Wonen en Zorg

Hoe kan Beter Wonen proactief en effectief invulling geven aan haar rol in de woonzorgopgave, waarbij de balans wordt gezocht tussen individuele woningaanpassingen, de strategische samenstelling van de vastgoedportefeuille en de financiële houdbaarheid binnen het Duurzaam Prestatiemodel?

Leefbaarheid (Gerard Doustraat)

In hoeverre leiden de gedane investeringen in sociaal beheer en fysieke nabijheid tot de gewenste resultaten en hoe kan Beter Wonen op basis van concrete projectervaringen de effectiviteit van haar interventies beter meetbaar maken en vertalen naar toekomstige inzet en middelen?

Verduurzaming

In hoeverre is de huidige verduurzamingsaanpak toekomstbestendig en effectief geweest en welke lessen trekken wij hieruit voor toekomstige strategische keuzes, waarbij de balans tussen externe verplichtingen, de eigen koers en het huurdersperspectief centraal staan?

Doorstroming

Hoe kan Beter Wonen de lokale woningmarkt effectief in beweging krijgen door middel van gerichte doorstroominstrumenten en pilots, zodat huurders naar een passendere woning doorstromen en de beschikbaarheid voor diverse doelgroepen wordt vergroot binnen de kaders van het Duurzaam Prestatiemodel?

Met deze leervragen gaan wij graag het gesprek aan met de visitatiecommissie, onze partners, huurders, medewerkers en de Raad van Commissarissen om onze koers verder te versterken.

Met vriendelijke groet,

Marjan Nekkers
Directeur-bestuurder Beter Wonen

1 Recensie en samenvatting

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

1.1 Recensie

De bestuurder geeft in het position paper een terugblik op de afgelopen vier jaar en een aantal aandachtspunten voor de toekomst. De visitatiecommissie herkent die op basis van de bestudeerde documenten en gevoerde gesprekken. In het bijzonder vallen positief op:

- De goede samenwerking en relatie met de gemeente Almelo (dat was vier jaar geleden anders)
- De verduurzaming en aansprekende nieuwbouw- en vernieuwbouw projecten
- De inzet van sociaal beheer in de wijken.

De visitatiecommissie herkent ook de door de bestuurder genoemde aandachtspunten, zoals de balans tussen gemeentelijke ambities en de eigen opgave, de opgave rond wonen en zorg, doorstroming en het duurzaam prestatie-model.

Alles overziend ziet de visitatiecommissie een degelijke, betrokken corporatie die aansprekende resultaten heeft bereikt en sterk verbonden is met huurders en samenwerkingspartners. De opgaven voor de komende jaren zijn tegelijkertijd groot en vragen van Beter Wonen dat zij haar sterke positie benut om waar nodig meer initiatief en het voortouw te nemen.

Mooie resultaten bereikt, de opgave blijft groot

Beter Wonen heeft in de visitatieperiode veel goede dingen gedaan: (sloop en) nieuwbouw op verschillende locaties, zowel appartementen als eengezinswoningen, verduurzaming van een groot aantal woningen en bv. vernieuwing van de daklozenopvang. De huurders zijn in het algemeen zeer tevreden over het resultaat van de verduurzaming van hun woning en ook over het proces. Er wordt zichtbaar gewerkt aan de leefbaarheid in de wijken en rondom complexen. Daarmee is Beter Wonen goed bezig. Toch blijft de opgave in de



komende jaren groot:

- de volgende stappen in de verduurzaming
- het realiseren van doorstroming, onder andere door meer diversiteit aan woningen te creëren in de verschillende wijken
- meer/betere samenwerking op gebied van wonen en zorg.

Het is daarbij mooi om te zien dat de afgelopen jaren is geïnvesteerd in de samenwerkingsrelatie met de gemeente, waardoor samen sneller en beter resultaten worden behaald. Interessant is ook de ontwikkeling van een sociale conditiescore per complex. Dat kan een voorbeeld voor de sector worden.

Goede verbinding met bewoners en samenwerkingspartners, iets meer de nek uitsteken mag

Beter Wonen is goed verbonden met de bewoners in de wijken. In het algemeen zijn de bewoners en de huurdersorganisatie tevreden, maar zoals bij alle corporaties kan de communicatie altijd (nog) beter.

Ook samenwerkingspartners zijn in het algemeen tevreden tot zeer tevreden over de samenwerking met Beter Wonen. Deze wordt omschreven als no nonsense, constructief, plezierig en met korte lijnen. Beter Wonen wordt ook omschreven als behoudend en risicomijdend. De samenwerkingspartners vragen om iets meer pro-activiteit.

De visitatiecommissie herkent die no nonsense en degelijke aanpak bij Beter Wonen, die stijl past bij de bestuurder en het MT. De visitatiecommissie herkent ook dat de opgave in Almelo soms om net wat meer risico nemen vraagt. Waarbij Beter Wonen zich altijd bewust is dat er wordt gewerkt met geld van de huurders en dat daar dus zorgvuldig mee om moet worden gegaan. Aan de andere kant laat de inzet voor het complex aan de Gerard Doustraat zien dat Beter Wonen soms wel degelijk de nek uitsteekt.



Besturing op orde, organisatie in ontwikkeling

De besturing van Beter Wonen is op orde, de financiële ruimte wordt steeds beter benut. Opvallend is dat Beter Wonen een van de zeldzame corporaties is die zegt haar data op orde te hebben. Naar de toekomst toe blijft het belangrijk goed te sturen op een gezonde balans tussen de grote opgave in de stad en de financiële middelen van Beter Wonen.

Aandachtspunt in de organisatie is, zoals de bestuurder al omschreef in de position paper, het versterken van de integrale blik.

Conclusie

Beter Wonen werkt hard aan het reguliere beheer en onderhoud van haar woningen, het bouwen van nieuwe woningen, het verduurzamen van haar bezit, het zorgen dat huurders in een bij hen passende woning wonen en de leefbaarheid in de wijken. In de visitatieperiode zijn aansprekende resultaten neergezet. Daarvoor verdient Beter Wonen complimenten. Tegelijkertijd vraagt de opgave om meer: meer woningen, meer verduurzaming, meer doorstroming. Dat vraagt veel van de organisatie, van hoog tot laag. Terecht stuurt Beter Wonen op het beter benutten van haar financiële ruimte, binnen de kaders van het duurzaam prestatiemodel. Belangrijk is dat Beter Wonen ook gewoon de degelijke, no nonsense organisatie blijft, in goed contact met de huurders en een fijne samenwerkingspartner. De bestuurder is daarin een essentiële factor.

Wat kunnen andere corporaties leren van Beter Wonen Almelo

- Hoe je de data (zoals over de woningen) op orde brengt en houdt
- Hoe je met een sociale conditiescore ook de brede leefbaarheid "meetbaar" kunt maken

Leervragen

Vooraf zijn door Beter Wonen onderstaande leervragen geformuleerd. Uit de gesprekken die de visitatiecommissie heeft gevoerd en de enquête die is gehouden komen de volgende antwoorden naar voren.

Hoe kan Beter Wonen proactief en effectief invulling geven aan haar rol in de woonzorgopgave, waarbij de balans wordt gezocht tussen individuele woningaanpassingen, de strategische samenstelling van de vastgoedportefeuille en de financiële houdbaarheid binnen het Duurzaam Prestatiemodel?



De samenwerking met individuele organisaties rond specifieke locaties/projecten gaat uitstekend. Zet dat voort. Er is dringend behoefte aan een overkoepelende visie, die ontbreekt nog. Er wordt gekeken naar de gemeente, maar daar stopt het tot nu toe. Het is belangrijk om op strategisch niveau elkaar meer op te zoeken en samen de opgave per wijk te bepalen en hoe daar invulling aan te geven. En elkaars werelden te leren kennen. Er wordt nu nog veel vanuit het eigen referentiekader gesproken, waarbij pas later in het proces ontdekt wordt dat bij hetzelfde uitgangspunt verschillende beelden leven.

In hoeverre leiden de gedane investeringen in sociaal beheer en fysieke nabijheid tot de gewenste resultaten en hoe kan Beter Wonen op basis van concrete projectervaringen de effectiviteit van haar interventies beter meetbaar maken en vertalen naar toekomstige inzet en middelen?

De resultaten waar het gaat om de leefbaarheid van complex Gerard Doustraat zijn in het algemeen positief. Belangrijke lessen van het project Gerard Doustraat zijn: betrek sociaal beheer vroeger in het proces om mee te denken over wat handig is (locatie ontmoetingsruimte, afsluiten brandtrap), continueer voor dit soort complexen het intakegesprek om te sturen op goed samenwonen, kijk na een half jaar met bewoners terug (wat is/ging goed, wat kan beter/slimmer), implementeer de sociale conditiemeting zodat je op basis daarvan concrete doelen kunt stellen en daarop kunt sturen.



In hoeverre is de huidige verduurzamingsaanpak toekomstbestendig en effectief geweest en welke lessen trekken wij hieruit voor toekomstige strategische keuzes, waarbij de balans tussen externe verplichtingen, de eigen koers en het huurdersperspectief centraal staan?



De keuze om primair in te zetten op het verminderen van de warmtevraag wordt door de bewoners als positief ervaren. Zichtbaar is dat bewoners moeten wennen: hoe werkt de nieuwe installatie, hoe ventileer ik goed? Daar wordt wel informatie over verstrekt, maar dat kan laagdrempeliger en meer klantgericht (kort i.p.v. een boekwerk, niet alleen meteen na oplevering maar ook aan het begin van het nieuwe stookseizoen). De meningen van de mensen die de visitatiecommissie gesproken heeft, zijn

verdeeld wat beter is: de huidige programmatische aanpak of een aanpak gekoppeld aan reguliere onderhoudsmomenten. De gemeente betreurt het dat het warmtenet nog niet van de grond is gekomen. Dit is breed in Nederland een punt van zorg: hoe kan zo'n warmtenet worden aangelegd zonder dat sociale huurders daarvoor de hoofdprijs moeten betalen (en eigenaren van koopwoningen goedkoper mee kunnen liften).

Hoe kan Beter Wonen de lokale woningmarkt effectief in beweging krijgen door middel van gerichte doorstroominstrumenten en pilots, zodat huurders naar een passendere woning doorstromen en de beschikbaarheid voor diverse doelgroepen wordt vergroot binnen de kaders van het Duurzaam Prestatiemodel?

In het complex Gerard Doustraat is op een mooie manier doorstroming gerealiseerd. Vanuit die pilot is nu verbreding gewenst, zowel in locaties als in in te zetten instrumenten. Er wordt een gezamenlijke gereedschapskist ontwikkeld met verschillende mogelijke instrumenten. Ervaring heeft geleerd dat het realiseren van doorstroming veel "praattijd" vraagt. Het is daarom te overwegen de capaciteit voor de wooncoach uit te breiden, al dan niet samen met Sint Joseph.



Aandachtspunten

De visitatiecommissie geeft de volgende aandachtspunten mee aan Beter Wonen:

1. Strategische, projectoverstijgende samenwerking op gebied van wonen en zorg versterken.
2. Balans blijven houden tussen de opgave en de financiële middelen.
3. Meer proactiviteit, het voortouw nemen, in de brede strategisch agendering van opgaven (wonen en zorg, doorstroming). Daarbij wat innovatievere oplossingen niet schuwen. En daarover ook communiceren.

1.2 SWOT

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

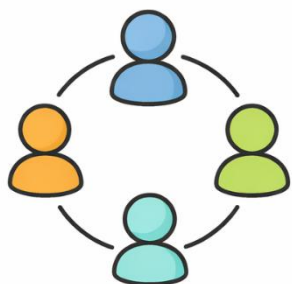
Sterke punten	Verbeterpunten
• Data (lijkt) op orde (met name vastgoed). • Zichtbaar werken aan de wijken en leefbaarheid. • Sturing en beheer gedegen ingericht en uitgevoerd. • Imago als betrouwbare partij op kerntaken. • Onderhouds/verduurzamingsprojecten qua proces en resultaat tot tevredenheid huurders. • Mooie nieuwbouw/renovatieprojecten met vasthoudendheid (door)ontwikkeld. • Financiële ruimte steeds meer benut.	• Behoudend, daardoor soms minder slagkracht en volgend in innovatie • Versterken integrale blik.
Kansen	Bedreigingen
• Relatie met de gemeente (nu) goed. • Diversiteit in bouwproducten en wijken vergroten kans op doorstroming. • Meer gezamenlijk optrekken met collega-corporatie, zorgpartijen en gemeente op gebied van W&Z. • Er is een gedeeld beeld over de gewenste ontwikkeling organisatie.	• Opgave groot, duurzaam prestatie-model onder druk. • Als er geen duidelijke eigenaar is (of deze zijn rol niet pakt), blijft de bal in het midden tussen partijen liggen, voorbeeld wonen en zorg.

1.3 De visitatie van Beter Wonen Almelo in één oogopslag



De maatschappelijke waarde van Beter Wonen is goed

Beter Wonen heeft in de visitatieperiode zichtbaar maatschappelijke waarde toegevoegd op de opgaven wonen en zorg, leefbaarheid, verduurzaming en doorstroming. De corporatie neemt initiatief, werkt samen met partners en vertaalt maatschappelijke vraagstukken naar concrete projecten en activiteiten. Belanghebbenden waarderen de inzet op wonen en zorg, de aandacht voor leefbaarheid, de verduurzaming van de woningvoorraad en de ontwikkeling van instrumenten zoals de wooncoach. De commissie ziet een corporatie die niet afwacht, maar actief zoekt naar oplossingen. Tegelijkertijd vraagt de groeiende complexiteit van opgaven om meer gezamenlijke regie en scherpere keuzes, met name op het gebied van wonen en zorg en doorstroming.



De maatschappelijke verankering van Beter Wonen is goed

Beter Wonen is stevig verankerd in haar lokale omgeving. Huurders, gemeente, zorg- en welzijnsorganisaties en andere partners typeren de corporatie als betrouwbaar, betrokken, toegankelijk en samenwerkingsgericht. Belanghebbenden voelen zich gehoord en ervaren dat hun inbreng serieus wordt genomen. De samenwerking wordt breed gewaardeerd en kenmerkt zich door korte lijnen en wederzijds vertrouwen. Juist vanwege deze sterke positie verwachten belanghebbenden dat Beter Wonen haar verbindende rol de komende jaren nog nadrukkelijker inzet bij complexe maatschappelijke vraagstukken.



De besturing van Beter Wonen

De besturing van Beter Wonen is op orde. De corporatie beschikt over een complete set sturingsinstrumenten met een consequent toegepaste PDCA-cyclus. Opvallend is de cultuuromslag die de huidige bestuurder heeft gerealiseerd: van intern gericht naar verbindend en handelingsgericht. Een terugkerend aandachtspunt is het doorschuiven van thema's die afhankelijk zijn van externe partijen. De uitdaging voor de komende jaren ligt in het doorvertalen van het Duurzaam Prestatiemodel naar concrete keuzes na 2027.



De maatschappelijke capaciteit van Beter Wonen

Beter Wonen is in de visitatieperiode financieel gezond gebleven. De Autoriteit woningcorporaties beoordeelde de risico-inschatting vier jaar lang als laag. Tegelijk kantelt het beeld: de eigen "vluchtstrook", eerder een bewonderpunt, knelt bij een groeiende investerings- en verduurzamingsopgave en wordt dus losgelaten. Organisatorisch staat een solide basis tegenover druk op de uitvoeringscapaciteit: alle afdelingen scoren rood op werkdruk. Op dienstverlening scoort Beter Wonen beter dan gemiddeld in de sector. De uitdaging ligt in het bewaken van de investeringsruimte en uitvoeringskracht.

2 Maatschappelijke waarde

Dit visitatieveld richt zich op de prestaties van de corporaties, 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 Beter Wonen Almelo

Beter Wonen Almelo heeft in samenspraak met de visitatiecommissie gekozen voor vier maatschappelijke opgaven die centraal staan in de visitatie. Gekozen is voor de opgaven: wonen en zorg, leefbaarheid, verduurzaming en doorstroming. In gezamenlijkheid geven deze opgaven een goed beeld van de totale maatschappelijke opgave in het werkgebied van Beter Wonen. Hierna worden de opgaven en de prestaties van Beter Wonen verder uitgewerkt.

Wonen en zorg

De woonzorgopgave in Almelo wordt steeds urgenter en complexer. Ouderen wonen langer zelfstandig, de uitstroom uit maatschappelijke opvang en beschermd wonen neemt toe en zorgvragen worden diverser. Tegelijkertijd is de woningmarkt krap en zijn de financiële mogelijkheden beperkt. De vraag is daardoor niet alleen hoeveel woningen nodig zijn, maar vooral welke woningen nodig zijn, voor wie en op welke plek in de stad.

De visitatiecommissie constateert dat Beter Wonen deze ontwikkeling heeft onderkend en zich de afgelopen jaren heeft ontwikkeld tot een betrokken partner in het woonzorgdomein. De corporatie werkt intensief samen met zorg- en welzijnsorganisaties en zoekt actief naar oplossingen voor uiteenlopende doelgroepen. Zowel uit de dialoogsessie als uit de enquête komt naar voren dat belanghebbenden waarderen dat Beter Wonen niet afwacht, maar (ook) zelf initiatief neemt. Daarbij wordt onder meer gewezen op het ontwikkelen van een eigen visie op wonen en zorg.

Partners noemen de samenwerking constructief en waarderen de bereidheid van Beter Wonen om mee te denken, zowel op strategisch niveau als in concrete casuïstiek. Daarbij noemen zij onder meer de realisatie van het Thomashuis en de Herbergier, woonvormen waar mensen met een zorgvraag in een kleinschalige setting kunnen wonen. Ook noemen zij de transformatie van de Adastraat naar woonruimte met maatschappelijke meerwaarde en de gezamenlijke inzet voor de uitstroom uit maatschappelijke opvang en beschermd wonen. Daarnaast wordt de samenwerking rond complexe vraagstukken in wijken als positief ervaren. Partners ervaren dat Beter Wonen, ondanks soms tegengestelde belangen, steeds bereid blijft om gezamenlijk naar oplossingen te zoeken. Bijvoorbeeld in een renovatieproject voor de opvang van dak- en thuislozen. Beter Wonen nam het initiatief om zelf alle kaarten open op tafel te leggen zodat duidelijk werd waar de ruimte zat om het project te realiseren. Om zo de gemeente en begeleidingsorganisatie uit te nodigen dit ook te doen, wat daarna ook gelukt is.



De visitatiecommissie ziet dat het ontwikkelen van een overkoepelende visie van gemeente, zorgorganisaties en woningcorporaties samen op de woonzorgopgave nog achterblijft. De stap van bilaterale samenwerkingen naar een gezamenlijke strategie is nog niet gezet. Het blijkt lastig om vanuit de opgave de stap naar het maken van heldere keuzes te zetten en de vele elementen die relevant zijn daarin uiteen te rafelen zodat er een rijker keuzepalet kan ontstaan van woonzorgmogelijkheden voor de verschillende partners. Zorgorganisaties, corporaties en gemeente constateren dat een gedeelde woonzorgvisie ontbreekt en dat het gesprek over de puzzel als geheel nog onvoldoende wordt gevoerd. Daardoor blijven kansen liggen om beschikbare woningen, zorgvastgoed en nieuwe initiatieven beter op elkaar af te stemmen en ontstaan er niet meer dan bilaterale initiatieven. Zowel in de dialoogsessie als in de enquête wordt de wens uitgesproken om eerder gezamenlijk vooruit te kijken en scherper te bepalen welke keuzes nodig en mogelijk zijn om de groeiende woonzorgopgave het hoofd te bieden.

De commissie waardeert de rol van Beter Wonen positief. De corporatie wacht niet af, neemt verantwoordelijkheid en wordt door partners gezien als een betrouwbare samenwerkingspartner. De commissie waardeert de open houding van Beter Wonen om ruimte te creëren in lastige projecten. De volgende stap ligt in het versterken van de gezamenlijke regie. Het valt de commissie op dat geen van de partijen daarin het voortouw neemt. Daar ligt de ruimte om de groeiende woonzorgopgave in Almelo duurzaam en toekomstbestendig aan te pakken.

Leefbaarheid

In delen van Almelo staan leefbaarheid en veerkracht van wijken onder druk. Vergrijzing, een veranderende bevolkingssamenstelling, toenemende sociale problematiek en de concentratie van kwetsbare huishoudens vragen om meer dan alleen goed vastgoedbeheer. Beter Wonen laat vastgoedtransformaties gepaard gaan met investeringen in sociaal beheer.

De visitatiecommissie constateert dat Beter Wonen leefbaarheid nadrukkelijk als onderdeel van haar volkshuisvestelijke opgave ziet en invult. De corporatie heeft de afgelopen jaren zichtbaar geïnvesteerd in sociaal beheer, woonmakelaars, wijkgericht werken en het versterken van de verbinding met bewoners. Daarbij valt op dat Beter Wonen bij fysieke ingrepen ook meteen kijkt naar de sociale kwaliteit van buurten en complexen en daar waar nodig op inspeelt.



Het project Gerard Doustraat laat deze aanpak goed zien. Beter Wonen heeft het complex verduurzaamd en bewust gekozen voor een woonconcept gericht op 55-plussers. Daarbij is geïnvesteerd in de woningen, in de leefbaarheid, veiligheid en het bevorderen van prettig samen wonen. De nieuw aangelegde groene tuin aan de achterkant is daarvan een voorbeeld. Vooraf zijn intakegesprekken gevoerd met nieuwe bewoners, is actief gestuurd op een passende bewonersmix en kregen (potentiële) doorstromers begeleiding van een wooncoach. Daardoor zijn meerdere 55-plussers verhuisd van hun eengezinswoning naar de Gerard Doustraat, waardoor eengezinswoningen vrij kwamen voor gezinnen. Gedurende het proces waren sociaal projectleiders en beheerders nabij om bewoners bij te staan. Bewoners ervaren het complex als veilig en prettig om te wonen en geven

aan weinig overlast te ervaren. Ook betrokken partners waarderen de keuze om leefbaarheid vanaf het begin onderdeel van het project te maken.

De commissie ziet dat Beter Wonen actief leert van opgedane ervaringen. Adviezen van nieuwe bewoners, medewerkers en partners zijn om sociaal beheer nog vroeger te betrekken: om zo keuzes in de fysieke ontwikkeling ook goed uit te kunnen leggen aan de nieuwe bewoners en hun input in keuzes rond ontmoetingsruimten, toegankelijkheid en veiligheid meer mee te nemen.

Ook zien betrokkenen kansen om bewoners na oplevering langer te begeleiden en vaker gezamenlijk terug te kijken op de resultaten van een project. Zo kan ook in de eerste fase na de oplevering gewerkt worden aan het versterken van de verbindingen tussen de terugkerende en nieuwe bewoners. De inzet van de wooncoach heeft geholpen in het proces van doorstroming. Uit de gesprekken bleek de waarde om structureel in te zetten op doorstroming, bijvoorbeeld ook in WoON Twente verband, en niet alleen op projectniveau.

Een bijzondere ontwikkeling vindt de commissie de inzet van de sociale conditiemeting. Hiermee beoogt Beter Wonen leefbaarheid systematisch inzichtelijk te maken. Partners zien hierin een vernieuwende aanpak die kan helpen om keuzes beter te onderbouwen en effecten van interventies zichtbaar te maken.

De commissie waardeert de inzet van Beter Wonen op leefbaarheid positief. De corporatie laat zien dat leefbaarheid meer is dan een ondersteunende activiteit: het is een volwaardig onderdeel van hun werkzaamheden en zelfs de basis van de maatschappelijke opgave. De volgende stap ligt in het verder

benutten van de sociale conditiemeting en het nog sterker verbinden van de lessen uit projecten aan toekomstig beleid en nieuwe gebiedsontwikkelingen.

Verduurzaming

De verduurzaming van de woningvoorraad is één van de grootste volkshuisvestelijke opgaven van deze tijd. Ook in Almelo staat Beter Wonen voor de uitdaging om woningen energiezuiniger, comfortabeler en toekomstbestendig te maken, terwijl tegelijkertijd de woonlasten betaalbaar moeten blijven. De visitatiecommissie constateert dat de corporatie in deze opgave duidelijke keuzes maakt en inzet op beproefde concepten.

Beter Wonen heeft de afgelopen jaren continu geïnvesteerd in het verbeteren van de kwaliteit en energieprestatie van haar woningen. Daarbij ligt de nadruk op het aanpakken van woningen met de slechtste energielabels. De corporatie kiest bewust voor een stapsgewijze aanpak: eerst de woningschil verbeteren, vervolgens installaties vernieuwen en pas daarna kijken naar verdere stappen richting aardgasvrij wonen. Daarmee probeert zij investeringen doelmatig te houden door vooral in te zetten op no-regret. Een voorbeeld is het inzetten van een nieuw soort warmtepomp die minder fysieke ruimte inneemt waardoor ook kleine woningen verduurzaamd kunnen worden. Beter Wonen kiest eerst voor het proefdraaien met een modelwoning om daarna te besluiten om deze vorm breder uit te rollen. Zo kan ze meer huurders helpen om de woonlasten te beperken en behoudt ze ruimte voor andere maatschappelijke opgaven.



De effecten van deze aanpak zijn zichtbaar voor bewoners. Huurders die deelnamen aan de dialoogsessie noemen vooral het toegenomen wooncomfort, een aangenamer binnenklimaat en lagere energiekosten. Ook de samenwerking tijdens de uitvoering wordt positief gewaardeerd. Bewoners voelen zich gehoord en waarderen de bereikbaarheid van medewerkers en uitvoerende partijen. Tegelijkertijd laten de gesprekken zien dat verduurzaming niet alleen een technische opgave is. Nieuwe installaties vragen om uitleg en begeleiding, terwijl bewoners soms moeite hebben om veranderingen in gebruik en gedrag goed te begrijpen. De eerder genoemde, gewenste langere betrokkenheid van sociaal beheerders kan hier ook aan bijdragen.

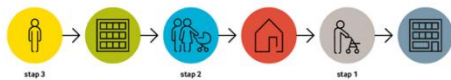
De commissie ziet dat Beter Wonen actief leert van haar ervaringen. In recente projecten wordt steeds meer aandacht besteed aan communicatie, voorbeeldwoningen, begeleiding tijdens de uitvoering en het evalueren van ervaringen achteraf. Ook binnen de organisatie groeit het besef dat verduurzaming draait om techniek, en om bewoners, gedrag en acceptatie.

Nu de grote stappen in isolatie zijn gezet, is de volgende stap is het combineren van verduurzaming met regulier onderhoud. De visitatiecommissie constateert wel dat deze volgende fase van de verduurzamingsopgave complexer wordt. De relatief voor de hand liggende maatregelen zijn grotendeels uitgevoerd, terwijl vragen over aardgasvrij wonen, warmtenetten en betaalbaarheid nog om richting vragen. Daarbij kiest Beter Wonen consequent voor het uitgangspunt dat verduurzaming niet mag leiden tot hogere woonlasten voor huurders. En dat investeringen in collectieve voorzieningen niet alleen gedragen mogen worden door de huurders om voortgang te houden in de realisatie ervan. Een voorbeeld is het besluit om af te zien van deelname aan een warmtenet waarvan de initiele investering grotendeels ten laste zou komen van de huurders van Beter Wonen.

De commissie waardeert de inzet van Beter Wonen positief. De corporatie combineert een realistische aanpak met een duidelijke ambitie en houdt daarbij oog voor zowel de technische als de sociale kant van verduurzaming. Juist die combinatie maakt de aanpak geloofwaardig en toekomstbestendig.

Doorstroming

De druk op de woningmarkt in Almelo is groot. De vraag naar betaalbare huurwoningen neemt toe, terwijl de mogelijkheden om snel veel woningen toe te voegen beperkt zijn. Tegelijkertijd wonen veel huishoudens in een woning die niet meer optimaal aansluit bij hun huidige situatie. Voor Beter Wonen ligt daarom een belangrijke opgave in het vergroten van de beschikbaarheid van woningen en het stimuleren van passend wonen, zonder daarbij de betaalbaarheid uit het oog te verliezen. Het realiseren van doorstroming gaat vooral over het ondersteunen van bewoners in het maken van een ingrijpende keuze en grote stap.



De visitatiecommissie constateert dat Beter Wonen deze opgave steeds actiever oppakt. Beter Wonen leverde in de afgelopen periode ongeveer 100 nieuwe woningen / eenheden

op, al ging dat grotendeels om vervanging. Het merendeel van de opgeleverde woningen is levensloopbestendig of in ieder geval gelijkvloers. Doorstroming, zoals het project aan de Gerard Doustraat, is daarbij een noodzakelijk instrument. Voor de vernieuwing van de woningvoorraad zoekt de corporatie ook nadrukkelijk naar mogelijkheden om de bestaande voorraad beter te benutten. Doorstroming speelt daarin een belangrijke rol. De corporatie heeft de afgelopen jaren geëxperimenteerd met een wooncoach, persoonlijke begeleiding en stimuleringsmaatregelen om huurders te ondersteunen bij een verhuizing naar een woning die beter aansluit bij hun woonwensen en levensfase.

Uit zowel de dialoogsessie als de enquête blijkt dat deze aanpak wordt gewaardeerd. De wooncoach wordt door verschillende belanghebbenden genoemd als een zichtbaar en effectief instrument om beweging op de woningmarkt te creëren. Huurders waarderen vooral de persoonlijke begeleiding en het meedenken tijdens het verhuisproces.

De aanpak bevindt zich nog in een ontwikkelfase. Betrokken partijen geven aan dat doorstroming een complex vraagstuk blijft, waarbij financiële prikkels, beschikbaarheid van passende woningen en individuele woonwensen en mogelijkheden elkaar beïnvloeden. Ook constateren verschillende belanghebbenden dat de woningmarkt alleen in beweging komt wanneer corporaties en gemeente en zorgorganisaties gezamenlijk optrekken. In de enquête wordt daarnaast de wens uitgesproken om nóg actiever te zoeken naar vernieuwende oplossingen die doorstroming structureel kunnen bevorderen. De commissie waardeert de inzet van Beter Wonen positief. De corporatie laat zien dat beschikbaarheid ook kan worden vergroot door bestaande woningen beter te benutten. De wooncoach vormt daarvan een aansprekend voorbeeld. De volgende stap ligt in het verder uitbouwen van deze aanpak en het versterken van de samenwerking met partners.

2.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie ziet een corporatie die haar maatschappelijke rol de afgelopen jaren zichtbaar heeft verbreed. Waar Beter Wonen van oudsher sterk is in goed beheer, dienstverlening en financiële degelijkheid, zoekt zij steeds nadrukkelijker haar positie in maatschappelijke vraagstukken die de grenzen van het wonen overstijgen. Dat blijkt uit de bilaterale initiatieven voor wonen en zorg, de aandacht voor leefbaarheid en de ontwikkeling van de sociale conditiemeting en de aandacht voor de (on)mogelijkheden van de huurder. In waardetoevoeging blijkt dit uit de keuze om voor zoveel mogelijk huurders waarde toe te voegen in de verduurzaming van de woningvoorraad en uit de zoektocht naar structureel meer doorstroming op de woningmarkt.

Wat de commissie daarbij positief opvalt, is dat Beter Wonen niet afwacht. In meerdere opgaven neemt de corporatie initiatief, ook wanneer kaders of oplossingen nog niet volledig zijn uitgewerkt. Voorbeelden zijn de ontwikkeling van een eigen visie op wonen en zorg, de sociale conditiemeting en de integrale aanpak van projecten zoals de Gerard Doustraat. De corporatie toont daarmee bereidheid om te leren, te experimenteren en nieuwe wegen te verkennen.

Tegelijkertijd ziet de commissie een interessante spanning. Verschillende belanghebbenden beschrijven Beter Wonen als een zorgvuldige en soms voorzichtige organisatie. Tegelijkertijd ontwikkelt de corporatie in de praktijk en op projectniveau juist diverse vernieuwende initiatieven. De commissie herkent beide beelden. De zorgvuldigheid heeft bijgedragen aan stabiliteit en financiële continuïteit, en kan soms ook leiden tot voorzichtigheid en aandacht voor de kerntaken in een omgeving waarin maatschappelijke vraagstukken steeds urgenter worden.

Deze spanning komt het duidelijkst naar voren bij wonen en zorg en doorstroming. In beide opgaven constateren belanghebbenden dat de corporatie veel doet en gewaardeerd wordt om haar inzet, maar dat de volgende stap vraagt om meer gezamenlijke regie, scherpere keuzes en een nadrukkelijker agenderende rol. Bij doorstroming ligt die ruimte in de samenwerking met de andere corporaties binnen WoON Twente. Bij wonen en zorg ligt die in het formuleren van gedeelde ambities van zorgorganisaties, woningcorporaties en de gemeente. Dat vraagt om de stap van een integraal perspectief op de opgave naar de keuzes hoe die aan te pakken. De bal voor samenwerking ligt in het midden. Als Beter Wonen vooruit wil op deze opgave, dan is het waardevol dat zij de bal oppakt en met de partners zorgt voor een betere integrale benadering. Op projectniveau, bijvoorbeeld de renovatie voor het pand voor dak- en thuislozen, heeft Beter Wonen laten zien dat ze de openheid tentoon kan spreiden die nodig is om de stap naar integrale afwegingen kan zetten.

Alles afwegend concludeert de commissie dat Beter Wonen in de visitatieperiode aantoonbaar maatschappelijke waarde heeft geleverd en beoordeelt de maatschappelijke waarde van Beter Wonen als goed. De corporatie combineert maatschappelijke betrokkenheid met financiële degelijkheid en weet lokale opgaven te vertalen naar concrete acties. De grootste uitdaging voor de komende jaren ligt in het verder versterken van de gezamenlijke strategie (en uitvoering) en het benutten van de positie die Beter Wonen inmiddels in het lokale netwerk heeft opgebouwd.

2.3 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- Beter Wonen wacht niet af. De corporatie neemt ook zonder uitgewerkte gemeentelijke kaders initiatief op complexe opgaven zoals wonen en zorg en maakt de impact van sociale investeringen zichtbaar met de sociale conditiemeting
- Leefbaarheid wordt integraal benaderd. Beter Wonen verbindt fysieke investeringen aan sociale doelen en wijkontwikkeling.
- Doorstroming wordt persoonlijk gemaakt. Met de inzet van een wooncoach zoekt Beter Wonen actief naar manieren om bewoners te ondersteunen bij een passende verhuistap.
- Samenwerking staat centraal. In alle opgaven zoekt Beter Wonen de verbinding met huurders, gemeente, zorg- en welzijnspartijen en collega-corporaties.



Verwonderpunten

- De woonzorgopgave is helder, de gezamenlijke koers nog niet. Partijen herkennen de opgave, maar het gesprek over een gezamenlijke strategie komt moeizaam op gang.
- Beter Wonen wordt soms als voorzichtiger gezien dan zij in de praktijk is. Het beeld van een behoudende corporatie schuurt met de vernieuwende projecten die daadwerkelijk zijn gerealiseerd.
- Succesvolle pilots vragen om structurele inbedding. Initiatieven zoals de wooncoach en sociale conditiemeting laten potentie zien, maar bevinden zich nog in een ontwikkelfase.



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 invloed is.

3.1 Belanghebbenden over Beter Wonen Almelo

Belanghebbenden schetsen een consistent beeld van Beter Wonen. In gesprekken en enquêtes worden steeds dezelfde kwaliteiten genoemd: betrouwbaar, betrokken, toegankelijk en samenwerkingsgericht. Belanghebbenden ervaren Beter Wonen als een corporatie die afspraken nakomt, luistert naar anderen en bereid is om gezamenlijk naar oplossingen te zoeken.

Daarnaast typeren belanghebbenden Beter Wonen als een zorgvuldige organisatie. De corporatie maakt weloverwogen keuzes, houdt oog voor de lange termijn en weet maatschappelijke ambities te verbinden aan financiële verantwoordelijkheid. Ook kan Beter Wonen duidelijk uitleggen waarom ze bepaalde keuzes maakt. Dit draagt bij aan het vertrouwen dat belanghebbenden in de corporatie hebben.



Tegelijkertijd geven verschillende belanghebbenden aan dat Beter Wonen haar sterke positie in het lokale netwerk nog nadrukkelijker kan benutten. Juist omdat de corporatie veel vertrouwen geniet, verwachten partners vaker een agenderende en verbindende rol bij complexe maatschappelijke opgaven. De commissie ziet hierin een uitnodiging om de bestaande kracht nog beter te benutten.

3.2 De invloed op het beleid van Beter Wonen Almelo

De visitatiecommissie constateert dat Beter Wonen actief de verbinding zoekt met haar belanghebbenden bij het ontwikkelen en uitvoeren van beleid. Via prestatieafspraken, samenwerkingsverbanden, projectoverleggen en het overleg met het huurdersplatform worden belanghebbenden betrokken bij onderwerpen als wonen en zorg, leefbaarheid, verduurzaming en doorstroming.

Belanghebbenden geven aan dat zij zich gehoord voelen en dat hun inbreng serieus wordt genomen. Vooral de open houding van Beter Wonen en de bereidheid om samen naar oplossingen te zoeken worden gewaardeerd. Verschillende gesprekspartners noemen voorbeelden waarbij ideeën of signalen vanuit huurders, gemeente of samenwerkingspartners hebben geleid tot aanpassingen in de uitvoering of verdere uitwerking van beleid.

De commissie ziet dat de invloed van belanghebbenden vooral zichtbaar wordt in de gezamenlijke zoektocht naar oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. Verschillende belanghebbenden constateren dat de toenemende complexiteit van deze opgaven vraagt om nog eerder en meer gezamenlijk optrekken bij strategische keuzes. Daar liggen kansen om de sterke relaties die Beter Wonen met haar omgeving heeft verder te benutten.

Alles afwegend concludeert de commissie dat Beter Wonen haar belanghebbenden op een zorgvuldige en betekenisvolle manier betreft bij haar beleid en besluitvorming.

3.3 Beter Wonen Almelo als samenwerkingspartner

Beter Wonen wordt door haar belanghebbenden gewaardeerd als een constructieve samenwerkingspartner. In gesprekken met gemeente, zorg- en welzijnsorganisaties, collega-corporaties

[illegible]

De commissie ziet dat Beter Wonen beschikt over sterke en duurzame relaties binnen haar netwerk. Daardoor is sprake van wederzijds vertrouwen en

Verskillende belanghebbenden geven aan dat de maatschappelijke opgaven steeds complexer worden. Daardoor groeit de behoefte aan meer gezamenlijke regie en een nadrukkelijker agenderende rol van alle betrokken partijen, waaronder Beter Wonen. De commissie ziet dit als een logisch gevolg van het vertrouwen dat partners in de corporatie hebben.

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



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 Beter Wonen. Niet alle corporaties uit ons land zitten in deze vergelijking. Het aantal is wel representatief omdat Cognitum dit onderzoek al enige jaren uitvoert. Daardoor geeft deze vergelijking een goed beeld.

Omdat Cognitum in 2022 ook de visitatie bij Beter Wonen heeft uitgevoerd, zijn ook de scores uit 2022 opgenomen.

Beter Wonen scoort gemiddeld een 8,1 voor haar reputatie. Het gemiddelde van de andere corporaties uit dezelfde grootteklasse is een 7,9. In 2022 scoorde Beter Wonen een 7,8. De reputatie van Beter Wonen is dus verbeterd in de visitatieperiode.

Beter Wonen scoort op bijna alle dimensies hoger dan vergelijkbare corporaties uit grootteklasse M. Dit past bij het beeld dat de belanghebbenden schetsen over Beter Wonen, waarbij Beter Wonen verder kijkt dan haar eigen belang, verantwoordelijkheid neemt en haar financiële middelen goed inzet. Opvallend is de lagere score op visie en leiderschap. De huurders zijn zeer te spreken over de visie en leiderschap van Beter Wonen: zij geven een 9. Ook de maatschappelijke partners zijn tevreden. De lagere score wordt veroorzaakt door een lager cijfer van de gemeente Almelo. Dat oordeel is sterk beïnvloed door de recente keuze van de Almelse corporaties om niet mee te werken aan het warmtenet onder de condities zoals die voorlagen. De kosten kwamen dan te veel bij huurders van sociale huurwoningen te liggen, dat werd niet verantwoord gevonden.

3.5 De verantwoording van Beter Wonen Almelo

Beter Wonen verantwoordt zich actief over haar keuzes, prestaties en resultaten. De corporatie doet dit via haar jaarverslagen, prestatieafspraken, voortgangsrapportages, overleg met het huurdersplatform en de vele contacten met samenwerkingspartners.

Belanghebbenden geven aan dat Beter Wonen toegankelijk is en bereid is om keuzes toe te lichten. Ook wanneer belangen uiteenlopen, blijft de corporatie het gesprek aangaan en legt zij uit welke afwegingen aan besluiten ten grondslag liggen. Hierdoor begrijpen belanghebbenden niet altijd dezelfde keuzes, maar ervaren zij wel dat deze zorgvuldig tot stand komen.

De commissie ziet dat verantwoording bij Beter Wonen niet beperkt blijft tot het afleggen van rekenschap achteraf. In de samenwerking met huurders, gemeente en maatschappelijke partners wordt regelmatig gezamenlijk gereflecteerd op voortgang, resultaten en verbeterpunten. Daarmee laat de corporatie zien dat zij openstaat voor feedback en bereid is daarvan te leren.

Enkele belanghebbenden zien ruimte om resultaten en maatschappelijke effecten zichtbaarder te maken. Beter Wonen laat veel zien en bereikt veel, maar vertelt niet altijd even nadrukkelijk wat de opbrengsten van haar inspanningen zijn. De commissie ziet hierin een kans om de sterke maatschappelijke prestaties van de corporatie nog beter zichtbaar te maken voor haar omgeving.

3.6 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie ziet een corporatie die stevig is verankerd in haar lokale omgeving. Beter Wonen kent haar belanghebbenden, onderhoudt actief relaties met hen en betreft hen op verschillende manieren bij haar beleid en uitvoering. Uit gesprekken en enquêtes komt een consistent beeld naar voren van een betrouwbare, betrokken en toegankelijke organisatie die openstaat voor samenwerking en feedback.

De commissie waardeert vooral het vertrouwen dat Beter Wonen in de afgelopen jaren heeft opgebouwd onder huurders, gemeente, zorg- en welzijnsorganisaties, collega-corporaties en andere partners. Ze weten de corporatie te vinden en ervaren de samenwerking als constructief. Daarbij valt op dat belanghebbenden niet alleen waardering uitspreken voor de organisatie, maar ook voor de houding van medewerkers: toegankelijk, betrokken en gericht op oplossingen.

De commissie ziet dat Beter Wonen haar omgeving gebruikt om beleid te verrijken. Signalen uit de samenleving vinden hun weg naar de organisatie en worden zichtbaar meegenomen in projecten, samenwerkingsafspraken en beleidskeuzes. Daarmee geeft de corporatie invulling aan een open en lerende manier van werken.

Door de betrouwbaarheid en het initiatief van Beter Wonen ziet de commissie een behoefte ontstaan bij de partners van Beter Wonen dat ze haar positie van initiator en verbinder nadrukkelijker gaat benutten bij integrale opgaven. Beter Wonen kan meer initiatief nemen om partijen bij elkaar te brengen en een gezamenlijke beweging te stimuleren.

Daarnaast valt op dat Beter Wonen door belanghebbenden breed wordt gewaardeerd als een betrouwbare en betrokken samenwerkingspartner. In gesprekken en enquêtes komen steeds dezelfde kwalificaties terug: toegankelijk, constructief, meedenkend en afspraakvast. De corporatie beschikt over sterke relaties met huurders, gemeente, zorg- en welzijnsorganisaties en andere partners. Deze verbindende kracht vormt een belangrijke basis onder de maatschappelijke prestaties die in de visitatieperiode zijn gerealiseerd.

De commissie ziet dit als een teken van vertrouwen en ontwikkeling die de afgelopen vier jaar succesvol is ingezet. Ze heeft een positie opgebouwd die verder reikt dan haar traditionele rol als verhuurder. De uitdaging voor de komende jaren ligt daarom vooral in het benutten van die sterke relaties om gezamenlijk richting te geven aan de toekomstige aanpak van maatschappelijke opgaven.

Alles afwegend concludeert de commissie dat Beter Wonen beschikt over een sterke maatschappelijke verankering. De corporatie wordt door haar omgeving gewaardeerd als een betrouwbare partner, staat open voor invloed van belanghebbenden en weet samenwerking om te zetten in concrete maatschappelijke resultaten. De visitatiecommissie beoordeelt dit visitatieveld dan ook als goed.

3.7 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- Breed gedragen vertrouwen. Belanghebbenden schetsen een consistent positief beeld van Beter Wonen.
- Toegankelijke organisatie. Belanghebbenden ervaren korte lijnen, een grote bereidheid om het gesprek aan te gaan en haar keuzes uit te leggen.
- Betrouwbare samenwerkingspartner. Beter Wonen staat bekend als een organisatie die afspraken nakomt en doet wat zij zegt.
- Open voor invloed van buiten. Huurders, gemeente en partners ervaren dat hun signalen serieus worden genomen.
- Sterk lokaal verankerd. Beter Wonen kent haar wijken, huurders en samenwerkingspartners goed.

Verwonderpunten



- Meer waardering dan Beter Wonen zelf lijkt te beseffen. Uit gesprekken blijkt dat partners de corporatie vaak positiever beoordelen dan zij zichzelf positioneert.
- Bescheidenheid beperkt soms de zichtbaarheid. Beter Wonen laat veel zien, maar vertelt niet altijd nadrukkelijk wat zij bereikt.
- Samenwerking is sterk, gezamenlijke regie minder vanzelfsprekend. Partners vinden elkaar goed, maar zoeken nog naar manieren om complexe opgaven gezamenlijk richting te geven.

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

Koers en strategie

De volkshuisvestelijke koers van Beter Wonen is voor de eerste twee jaar van de visitatieperiode verankerd in de ondernemingsstrategie 2019-2023 "*Trots wonen in Almelo!*" en vanaf 2024 in de ondernemingsstrategie 2024-2027 "Thuis bij Beter Wonen". De centrale missie blijft ongewijzigd: *huurders met trots laten wonen*. De strategie is uitgewerkt rond vijf kernwaarden (betrokken, betrouwbaar, doortastend, realistisch, dichtbij) en vier speerpunten: verduurzaming en betaalbaarheid, beschikbaarheid, leefbaarheid, en organisatie in verbinding.

De nieuwe ondernemingsstrategie 2024-2027 is breed opgehaald: huurders, huurdersorganisatie SHBW, samenwerkingspartners, medewerkers en de raad van commissarissen zijn in het voortraject betrokken. Per speerpunt zijn KPI's geformuleerd.

De strategie is vertaald naar een set van ondersteunende beleidsdocumenten. De portefeuillestrategie is herijkt en formuleert de 'haalbare portefeuille' op basis van de Nationale Prestatieafspraken. Ook andere beleidsdocumenten zijn in de visitatieperiode herzien of vastgesteld, zoals het duurzaamheidsbeleid, huurbeleid en bewonersparticipatiebeleid.

Vertaling naar jaarplannen en uitvoering

De strategie wordt jaarlijks vertaald via een vaste cyclus. De bestuurder stelt de kaderbrief vast met de focuspunten voor het komende jaar. Aansluitend worden plannen van aanpak per focuspunt opgesteld. Het jaarplan wordt vervolgens in het MT besproken vastgesteld. Per focuspunt is een eigenaar (MT-lid) én een trekker (medewerker) benoemd. Dat geeft een heldere toewijzing van verantwoordelijkheden die in 2024 en 2025 consequent is toegepast en tot goede resultaten leidt.

De focuspunten evolueren zichtbaar van jaar tot jaar. Punten worden zichtbaar afgerond en nieuwe punten worden op grond van de risicokaart en KPI-rapportage toegevoegd.

Parallel aan de jaarcyclus heeft Beter Wonen in 2024 vier wijkvisies voor de wijken De Riet, Kerkelanden, Nieuwstraatkwartier en Ossenkoppelerhoek vastgesteld (horizon 2035). Elke visie bevat een SWOT-analyse, kernwaarden voor de wijk, wijkstrategie en routekaart. In 2025 zijn de visies voor De Riet en Ossenkoppelerhoek samen met de gemeente vertaald naar concrete routekaarten.

Extern zijn de ambities verankerd in meerjarige prestatieafspraken met gemeente Almelo, Sint Joseph en SHBW, met een jaarlijks tripartiet actieprogramma en jaarlijkse evaluatie. In aanvulling werkt Beter Wonen met een stadsbrede programmering, waarin investeringsactiviteiten op wijkniveau worden afgestemd.

Sturing en monitoring

De voortgang wordt bewaakt via drie viermaandsrapportages (tertiaalrapportages), een jaarlijks herziene risicokaart en het jaarverslag. Beter Wonen werkt op basis van het Three Lines Model. Externe accountantscontrole en de auditcommissie van de RvC sluiten dit kader. Vier opeenvolgende managementletters van de accountant beoordelen het integrale risicomanagement telkens positief.

In 2025 heeft Beter Wonen een tussentijdse evaluatie van de ondernemingsstrategie uitgevoerd. Per speerpunt is vastgesteld hoever Beter Wonen is met de realisatie (groen/oranje/rood). De evaluatie maakt expliciet wat niet is gehaald en vertaalt dit door naar de volgende planningscyclus.

4.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De basis voor strategievorming en sturing is bij Beter Wonen op orde. De corporatie beschikt over een volledige en actuele set sturingsinstrumenten die aantoonbaar op elkaar aansluiten. De commissie ziet een herkenbare lijn van strategische ambitie via jaarplan naar monitoring en terugkoppeling. De consistentie in de PDCA-cyclus is de commissie positief opgevallen. Bijsturing vindt aantoonbaar plaats. Het blijft balanceren tussen de grote opgave en de beschikbare financiële middelen: het "Duurzaam Prestatie Model".

De huidige bestuurder heeft actief gestuurd op een cultuuromslag: samenwerken, verbinden en "doen wat nodig is". De positieve beweging is zichtbaar en wordt breed in de organisatie gewaardeerd. Er wordt ook gezien dat de organisatie nog niet klaar is met de cultuuromslag, er zijn nog stappen te zetten.

Een terugkerend aandachtspunt is het doorschuiven van thema's waarbij externe partijen een sleutelrol spelen. Thema's als wonen en zorg en sociale conditiemeting staan meerdere jaren achtereen op oranje of rood. Het blijkt lastig om vaart te maken op dossiers waarbij Beter Wonen niet in de lead is of afhankelijk is van anderen.

Opvallend daarbij is het onderscheid tussen twee niveaus: op concrete locaties en projecten is de samenwerking sterk, maar projectoverstijgend blijft de stap naar een gezamenlijke agenda en gedeelde regie uit. De commissie ziet ruimte voor Beter Wonen om vanuit haar gewaardeerde positie zélf agenderend en verbindend op te treden. Andere corporaties laten zien dat een gedeelde woonzorgvisie of een strategische regietafel helpt om van losse samenwerkingen naar gezamenlijke sturing te komen. Daarin ligt de leerrichting: het initiatief dat op projectniveau zo goed werkt, ook strategisch inzetten.

Alles overziend beschikt Beter Wonen over een professioneel sturingsapparaat met aantoonbaar lerend vermogen. En een bestuurder die de organisatie zichtbaar heeft bewogen van een intern gerichte naar een meer verbindende en handelingsgerichte aanpak. De uitdaging voor de komende jaren ligt in het realiseren van de grote opgaven binnen de beschikbare ruimte. Een belangrijk aandachtspunt is met name de doorvertaling van het Duurzaam Prestatiemodel naar concrete keuzes na 2027.

4.3 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- Het complete en consequent toegepaste sturingsapparaat: alle instrumenten zijn aanwezig, actueel en aantoonbaar in gebruik.
- De uitwerking van de PDCA-cyclus met het eigenaarschap bij zowel een MT-lid als een medewerker-trekker is consistent toegepast. En het blijkt in praktijk goed te werken.
- De cultuuromslag naar samenwerken, verbinden en "doen wat nodig is".

Verwonderpunten



- Het patroon van het doorschuiven van strategische thema's die afhankelijk zijn van externe partijen. Op project- en operationeel niveau is de samenwerking sterk; projectoverstijgend en strategisch blijft zij achter. Voor wonen en zorg geldt dat de vorige visitatiecommissie hetzelfde constateerde. De leerrichting die de commissie ziet: het in initiatief dat Beter Wonen op projectniveau zo goed toont, ook strategisch inzetten door zélf de gezamenlijke agenda te bepalen en regie te nemen, in plaats van te wachten tot een andere partij het voortouw neemt.

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

Gedurende de visitatieperiode beoordelen de Autoriteit woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) de financiële continuïteit van de corporatie positief.

De Aw beoordeelt in de toezichtsbrieven 2022-2025 de risico's bij Beter Wonen op alle onderdelen als laag. De Aw typeert Beter Wonen in 2025 expliciet als 'in control' en 'stabiel'.

Ook het WSW is positief over Beter Wonen. De vier managementletters van de accountants zijn consistent positief over het risicomanagement.

De financiële kengetallen over de visitatieperiode zijn als volgt.

Kengetal	Norm Aw/WSW	Norm BWA	2022	2023	2024	2025
Solvabiliteit	≥ 30%	≥ 36%	58%	16%*	45%	40%
Interest Coverage Rate	≥ 1,4	≥ 1,60	2,23	2,69	1,86	1,89
Loan to value	< 70%	< 63%	41%	81%*	49%	55%

* Vanaf 2024 is de berekening van de beleidswaarde gewijzigd. De 2024-waarden zijn daardoor niet vergelijkbaar met de voorgaande jaren.
Bron: jaarverslagen Beter Wonen Almelo

De corporatie voldoet over de hele visitatieperiode aan alle externe normen. De zogenoemde vluchtstrook (aanzienlijk strakkere interne normen dan WSW/Aw voorschrijven) werd in het vorige visitatierapport als bewonderpunt gekwalificeerd. In de huidige tijd is zo'n brede vluchtstrook niet meer wenselijk, concludeert ook Beter Wonen zelf. De investerings- en verduurzamingsopgave groeit en dus moeten en worden steeds meer de randen van de financiële mogelijkheden opgezocht. De derivatenportefeuille is in 2024 volledig afgewikkeld. Een langlopend dossier is daarmee definitief afgesloten.

5.2 Organisatorische capaciteit

In de visitatieperiode is gericht geïnvesteerd in professionalisering. Het Three Lines Model is goed geïmplementeerd. Er is een inhaalslag gemaakt op gebied van ICT.

De aanstelling van een adviseur bijzonder vastgoed, mede als reactie op ervaringen met en van zorgpartners en VvE's, laten zien dat de organisatie inspeelt op externe ontwikkelingen en vragen. Andere veranderingen komen vanuit de organisatie zelf, zoals de introductie van drie wijkgerichte gebiedsteams.

De medewerkerstevredenheidsonderzoeken laten zien dat de organisatie haar grenzen nadert. Met name de ervaren werkdruk wordt veel genoemd. Uit verdiepend onderzoek blijkt dat de meeste medewerkers die werkdruk wel aankunnen en voldoende ruimte voelen om de werkdruk te managen.

In de Aedes benchmark worden de prestatie van alle corporaties op gebied van dienstverlening, verduurzaming, onderhoud en bedrijfslasten vergeleken.

Aedes benchmark	2022	2023	2024	2025
Huurdersoordeel	B	A	B	A
Bedrijfslasten	A 792	A 883	B 989	B 1.104
Duurzaamheid	C	C	C	C
Onderhoud & verbetering	C	C	B	B

Aedes benchmark - uitwerking huurdersoordeel	2022	2023	2024	2025
Nieuwe huurders	B 7,5	A 8,0	B 7,9	A 8,1
Vertrokken huurders	C 7,0	C 7,1	C 7,2	B 7,5
Reparatieonderhoud	B 7,9	A 8,1	A 8,3	A 8,6

De Aedes Benchmark laat over de visitatieperiode een gevarieerd beeld zien. Het huurdersoordeel schommelt tussen het gemiddelde van de sector (B) en beter dan gemiddeld (A).

De bedrijfslasten nemen over de jaren heen toe van € 792 naar € 1.104 per verhuureenheid. De stijging wordt deels veroorzaakt door twee tijdelijke kostenposten die samenvielen: extra huisvestingskosten vanwege de verbouwing van het kantoorpand aan de Klimopstraat en de herimplementatie van ERP-systeem.

Op gebied van duurzaamheid scoort Beter Wonen minder goed dan gemiddeld in de sector (C). Dat is niet omdat Beter Wonen niet gepresteerd heeft. Het gemiddelde energielabel van het bezit verbeterde van C naar B en de isolatieprestatie steeg. Ook andere corporaties zetten echter hierop in, waardoor de relatieve positie van Beter Wonen in de benchmark nauwelijks verbetert. Beter Wonen heeft hier dus vooral last van een slechtere uitgangspositie uit eerdere jaren.

5.3 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

Beter Wonen is in de visitatieperiode financieel gezond gebleven zoals blijkt uit de beoordelingen van Aw en WSW. Tegelijkertijd stuurt Beter Wonen nadrukkelijk richting de grenzen van haar financiële mogelijkheden.

De commissie ziet daarin een duidelijke kanteling ten opzichte van de vorige visitatieperiode. Toen was de vluchtstrook een bewonderpunt. Nu begint het instrument door de grote verduurzamings- en investeringsopgave te knellen. Terecht laat Beter Wonen daarom de streefnorm voor de ICR nu meer bewegen naar de Aw/WSW norm van 1,4. Dat is tegelijk bestuurlijk realisme en een teken van toenemende financiële druk. Het vraagt wel om goede monitoring en tijdige bijsturing, daarvan is Beter Wonen zich goed bewust.

Organisatorisch heeft Beter Wonen een stevige basis. Die wordt mede gevormd door een gedegen sturing op (het op orde houden van de) data. Daar is in het verleden veel tijd en energie in gestopt en sturing aan gegeven. Daardoor heeft Beter Wonen (naar eigen zeggen, ook onderschreven door bv. de accountant) haar data op orde. Dat is bijzonder, de meeste corporaties werken al jaren aan het op orde krijgen (en vervolgens houden) van data.

Tegelijk is er een groeiende veranderagenda, gecombineerd met een forse duurzaamheids- en investeringsopgave. De commissie ziet dat de organisatie de grenzen van haar uitvoerings- en financiële capaciteit nadert. Dit uit zich bijvoorbeeld in ervaren werkdruk en financiële parameters die naar grenswaarden bewegen.

Op dienstverlening is het beeld overwegend goed: Aedes letter A, stijgende scores op reparaties en vertrokken huurders. De structureel dalende waardering voor groot onderhoud is het voornaamste aandachtspunt.

De commissie concludeert dat Beter Wonen financieel en organisatorisch goed is toegerust. De uitdaging voor de komende jaren ligt in het bewaken en benutten van de uitvoeringskracht en investeringsruimte terwijl de opgaven groeien en de financiële marges krappere worden.

5.4 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- Beter Wonen is gedurende de gehele visitatieperiode financieel gezond gebleven dankzij een voorzichtig beleid. De corporatie kiest er inmiddels bewust voor de grenzen van haar financiële mogelijkheden op te zoeken.
- Het consistent positieve oordeel over het risicomanagement van twee opeenvolgende accountantskantoren.

Verwonderpunten



- De werkdruk: alle afdelingen scoren rood op de hoeveelheid werk binnen de beschikbare tijd. Een indicatie dat de grenzen van de organisatorische capaciteit worden bereikt.
- Duurzaamheid Aedes-letter C gedurende alle vier visitatiejaren, ondanks een reële verbetering in absolute energieprestatie. Hoe zorgt Beter Wonen dat haar verduurzamingstempo op termijn ook in de relatieve benchmark-positie zichtbaar wordt?

Bestuurlijke reactie van Beter Wonen Almelo

Inleiding

De afgelopen periode heeft Cognitum door middel van een visitatie het maatschappelijk presteren van Beter Wonen over de periode 2022-2025 in beeld gebracht. Wij vinden het belangrijk om regelmatig te reflecteren op ons functioneren. Een visitatie draagt daar op een waardevolle manier aan bij. De reflecties van onze huurders, samenwerkingspartners en de visitatiecommissie bieden mooie inzichten die ons helpen om onze koers verder aan te scherpen en onze maatschappelijke meerwaarde te vergroten.

In onze position paper hebben wij aangegeven trots te zijn op de maatschappelijke prestaties die we samen met onze medewerkers, huurders en partners hebben gerealiseerd. De uitkomsten van het visitatierapport bevestigen dat deze trots terecht is. Tegelijkertijd onderstreept het rapport dat de volkshuisvestelijke opgaven in Almelo onverminderd groot zijn. De resultaten die zijn bereikt geven vertrouwen voor de toekomst, terwijl de aanbevelingen ons helpen om de juiste aandacht te blijven geven aan de uitdagingen die voor ons liggen.

De resultaten

De visitatiecommissie concludeert dat Beter Wonen in de visitatieperiode mooie maatschappelijke resultaten heeft bereikt en tegelijkertijd grote stappen heeft gezet in haar ontwikkeling als organisatie. Het doet ons goed dat de commissie de positieve ontwikkeling van de samenwerking met de gemeente Almelo expliciet benoemt. Vier jaar geleden was deze samenwerking nog een belangrijk aandachtspunt. Inmiddels ervaren wij dat er sprake is van een constructieve relatie waarin gezamenlijk wordt gewerkt aan de volkshuisvestelijke opgaven van de stad.

De commissie is daarnaast positief over onze inspanningen op het gebied van verduurzaming, de gerealiseerde nieuwbouw- en vernieuwbouwprojecten en de inzet van sociaal beheer in onze wijken. Deze onderwerpen vormen al jaren belangrijke pijlers van ons beleid. Wij herkennen ons in het beeld dat de commissie schetst: er is veel gerealiseerd, maar de opgave blijft groot.

Dat geldt in het bijzonder voor verduurzaming. In de afgelopen jaren hebben we veel woningen verbeterd en daarmee niet alleen een bijdrage geleverd aan de klimaatdoelstellingen, maar ook aan het wooncomfort en de betaalbaarheid voor onze huurders. Het is positief dat huurders de resultaten en de aanpak waarderen. Tegelijkertijd staan we voor de uitdaging om de komende jaren verdere stappen te zetten in de verduurzaming van ons bezit. Daarbij blijven we zoeken naar een goede balans tussen wettelijke verplichtingen, technische mogelijkheden, betaalbaarheid en de belangen van onze huurders.

Ook op het gebied van leefbaarheid zien we dat de door ons ingezette koers vruchten afwerpt. De visitatiecommissie noemt specifiek de inzet van sociaal beheer en het project aan de Gerard Doustraat als voorbeeld van een integrale aanpak waarin leefbaarheid, doorstroming en maatschappelijke impact samenkomen. We zijn trots op de resultaten die daar samen met bewoners en partners zijn bereikt. De aanbevelingen van de commissie om sociaal beheer nog eerder bij projecten te betrekken en de sociale conditiemeting verder te ontwikkelen nemen wij graag ter harte.

Een ander belangrijk thema is doorstroming. De commissie constateert terecht dat de druk op de woningmarkt vraagt om meer beweging. Het creëren van passende woonmogelijkheden voor verschillende doelgroepen blijft een belangrijke opgave. De ervaringen die wij hebben opgedaan met projecten zoals de Gerard Doustraat laten zien dat maatwerk en persoonlijke begeleiding hierbij essentieel zijn. We zullen blijven investeren in instrumenten en samenwerking die de doorstroming bevorderen.

Het visitatierapport laat daarnaast zien dat huurders, de huurdersorganisatie SHBW en onze samenwerkingspartners tevreden zijn over de samenwerking met Beter Wonen. Dat waarderen wij zeer. De typering van Beter Wonen als een no-nonsense organisatie met korte lijnen en een constructieve houding herkennen wij. Tegelijkertijd nemen wij de boodschap serieus dat samenwerkingspartners ons soms nog iets proactiever en innovatiever zouden willen zien. De maatschappelijke opgaven vragen immers steeds vaker om nieuwe oplossingen, lef en initiatief. Daarbij blijven wij ons bewust van onze verantwoordelijkheid om zorgvuldig om te gaan met de middelen die aan ons zijn toevertrouwd.

Een belangrijk aandachtspunt dat de commissie benoemt betreft de strategische samenwerking op het gebied van wonen en zorg. Wij herkennen dit punt. De samenwerking rondom concrete projecten verloopt goed, maar de gezamenlijke strategische visie op de toekomstige opgave verdient verdere versterking. Inmiddels zien wij op dit onderwerp positieve ontwikkelingen ontstaan en hebben wij er vertrouwen in dat we samen met gemeente, zorg- en welzijnsorganisaties de komende jaren verdere stappen kunnen zetten. De uitdagingen rond vergrijzing, langer zelfstandig wonen en kwetsbare doelgroepen vragen immers om een gezamenlijke aanpak.

Daarnaast onderschrijven wij het belang van een gezonde balans tussen onze maatschappelijke ambities en onze financiële mogelijkheden. De commissie constateert terecht dat de besturing van Beter Wonen op orde is en dat wij onze financiële ruimte steeds beter benutten. Juist omdat de opgaven rondom beschikbaarheid, duurzaamheid, leefbaarheid en wonen en zorg groot zijn, blijft het noodzakelijk om scherpe keuzes te maken en voortdurend af te wegen waar onze inzet het meeste maatschappelijke effect heeft.

Tot slot

Onze dank en waardering gaan uit naar de leden van de visitatiecommissie van Cognitum. Zij hebben een zorgvuldig en evenwichtig rapport opgesteld dat waardevolle inzichten biedt voor de verdere ontwikkeling van Beter Wonen. Wij kijken terug op een prettige samenwerking waarin ruimte was voor reflectie, verdieping en een open gesprek over onze prestaties en uitdagingen.

Wij herkennen ons in de uitkomsten van het rapport, zowel in de complimenten als in de aandachtspunten en aanbevelingen. Juist die combinatie maakt deze visitatie voor ons waardevol. Het rapport bevestigt dat we op de goede weg zijn, maar laat ook zien waar verdere ontwikkeling mogelijk en noodzakelijk is. We gaan met de aanbevelingen aan de slag en deze nemen we ook mee bij het opstellen van onze nieuwe ondernemingsstrategie voor de periode 2028-2031.

Wij bedanken daarnaast onze huurdersorganisatie SHBW, onze maatschappelijke partners, de gemeente Almelo en alle andere betrokkenen die hun ervaringen en inzichten hebben gedeeld. De feedback die zij ons geven geeft veel vertrouwen maar ook de motivatie om te blijven werken aan onze opgaven zodat onze huurders trots kunnen wonen in Almelo.

Tot slot spreken wij onze waardering uit voor alle medewerkers, de ondernemingsraad, het managementteam en de Raad van Commissarissen. De resultaten die in deze visitatieperiode zijn bereikt, zijn het resultaat van hun inzet, deskundigheid en betrokkenheid. Samen hebben wij gewerkt aan veerkrachtige- en leefbare wijken, betaalbare woningen en een duurzame toekomst voor onze huurders. Dat geeft vertrouwen voor de komende jaren. Met de aanbevelingen uit deze visitatie gaan wij voortvarend aan de slag. Zo bouwen wij verder aan een Beter Wonen dat dichtbij haar huurders staat, verbinding zoekt met haar partners en klaar is voor de uitdagingen van morgen.

Almelo, 13 juli 2026

Marjan Nekkers
Directeur-bestuurder

Hans Raanhuis
Voorzitter Raad van Commissarissen

Bijlage: overzicht gesproken belanghebbenden

Bestuurder: Marjan Nekkers

MT: Arjen Keizer, Gerton Mekkelholt, Marlou Tijhuis, Fatih Dursun, Mirande Rouweler, Annelies Grooten

OR: Michel Schoon, Malou Kleisen, Gerrit Veenstra, Johan Hofhuis

RvC: Hans Raanhuis, Rosemarie Ampting, Inge Reijmer, Bert Kreuwel, Erik Nijhoff

SHBW: Mirjam de Groot, Wout Moelard, Marlies Harzevoort

Gemeente Almelo: Jan Martin van Rees, Margreet Overmeen, Arend Sick, Johan Smelt, Evelien van Rijswijk, Robert Lautenbach

Dialoogsessie duurzaamheid: Sten Hartman, Elske Alberts, Michel Schoon (allen Beter Wonen), Monique Bosch, Martin Heidstra (beiden huurders), Arjan Ligtenberg en Richard Fransen (beiden aannemer AKOR)

Dialoogsessie Wonen en zorg: Malou Kleisen, Peter Neuteboom, Gerton Mekkelholt, Marlou Tijhuis (allen Beter Wonen), Johan Smelt (gemeente Almelo), Susanne Bomer, Ruben Baas (beiden St Joseph), Bas Bodzinga (Aveleijn), Mariska ten Heuw (Avedan), Martine Veerman (Humanitas)

Dialoogsessie doorstroming: Arjan Keizer, Paula Elshout, Patrick Kamphuis (allen Beter Wonen), Stijn de Leeuw, Andrea Kippers (beiden St Joseph), Sigrid Mulder (Welbions), Dorine Wensink (gemeente Almelo), Marjolein Bouwkamp (huurder)

Dialoogsessie leefbaarheid: Lianne Horstink, Karlijn Hesselink, Patrick Kamphuis (allen Beter Wonen), José Krol, (huurder G. Doustraat), Peter Jurjens (aannemer Hegeman)