

Visitatierapport

Woningbouwvereniging Gelderland



Rapportdatum: 16 juli 2026

Datum volgende visitatie: 6 december 2029

Visitatiecommissie

Miranda Rovers, voorzitter

Evelien van Kranenburg, secretaris

Vooraf

Visitatie is een instrument voor het afleggen van verantwoording over maatschappelijke prestaties van woningcorporaties. Daarnaast biedt dit instrument een spiegel functie 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 Woningbouwvereniging Gelderland, hierna WBVG. WBVG is een kleine woningcorporatie met een uitzonderlijke positie binnen de Nederlandse volkshuisvesting. De corporatie beheert circa 46 woonprojecten, met daarin ruim 500 VHE, verspreid over Arnhem, Nijmegen en omliggende gemeenten. Gemeten naar omvang behoort de WBVG tot de kleinste toegelaten instellingen van Nederland.

Waar de meeste woningcorporaties individuele woningen verhuren aan individuele huurders, werkt de WBVG vanuit een fundamenteel ander uitgangspunt. De corporatie faciliteert woongemeenschappen waarin bewoners gezamenlijk verantwoordelijkheid dragen voor hun woonomgeving. Bewoners organiseren zich in verenigingen, beheren gezamenlijk hun complex, onderhouden gemeenschappelijke ruimten en spelen een belangrijke rol bij de toelating van nieuwe bewoners. De woning is daarmee niet alleen een individuele woonplek, maar onderdeel van een sociale gemeenschap.

De WBVG ziet wonen als meer dan het beschikbaar stellen van betaalbare huisvesting. Het uitgangspunt is dat een sterke gemeenschap bijdraagt aan het welzijn van bewoners, aan sociale cohesie en aan een duurzame leefomgeving. De corporatie ondersteunt bewonersinitiatieven, zonder de verantwoordelijkheid van bewoners over te nemen. Daarmee ontstaat een samenspel waarin professionele ondersteuning en zelforganisatie elkaar versterken.

Deze werkwijze maakt de WBVG al meer dan veertig jaar tot een bijzonder fenomeen binnen de corporatiesector. Veel ontwikkelingen die tegenwoordig breed aandacht krijgen, zoals bewonersparticipatie, eigenaarschap, gemeenschapsvorming en leefbaarheid, vormen voor de WBVG geen nieuwe opgaven, maar behoren al decennialang tot de dagelijkse praktijk.

Juist daarom vraagt deze visitatie om een andere blik dan gebruikelijk. De maatschappelijke betekenis van de WBVG laat zich niet uitsluitend aflezen aan aantallen woningen, investeringen of prestaties volgens gangbare indicatoren. Even belangrijk is de vraag welke maatschappelijke waarde wordt gecreëerd doordat mensen samen wonen, verantwoordelijkheid delen en duurzame gemeenschappen vormen. In een tijd waarin eenzaamheid, sociale fragmentatie en de druk op de woningmarkt toenemen, laat de WBVG zien dat collectief wonen een blijvend en relevant alternatief kan zijn binnen de Nederlandse volkshuisvesting.

Deze visitatie beschouwt de WBVG daarom niet alleen als woningcorporatie, maar ook als een organisatie die laat zien hoe anders wonen georganiseerd kan worden. Daarmee is de WBVG niet alleen een beheerder van woningen, maar ook een drager van een woonconcept dat al decennialang maatschappelijke meerwaarde creëert en ook voor de toekomst inspirerende lessen biedt.

Inhoudsopgave

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

Position paper WBVG

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

Position Paper t.b.v. Visitatie

De WBVG is een kleine woningbouwvereniging die zich tot doel stelt om binnen de sociale huursector collectieve woonvormen te realiseren. Die missie staat nog fier overeind. De missie en visie zijn vorig jaar aangescherpt en door de Raad van Toezicht vastgesteld. Belangrijkste verschil is dat we ons minder dan voorheen afficheren als de wegbereider voor collectieve woonvormen in heel Nederland. In het verleden is daar mijns inziens te veel aandacht naar uitgegaan, en dit ging ten koste van de bedrijfsvoering en de aandacht die onze pandverenigingen verdienen. De nieuwe missie en visie zijn als volgt geformuleerd:

Visie: Wij geloven dat mensen het beste tot hun recht komen in gemeenschappen waar men naar elkaar omkijkt; gemeenschappen die in hoge mate zelf de regie voeren over de manier waarop samen geleefd wordt.

Missie: Daarom werken wij aan het creëren van bloeiende woon- en werkgemeenschappen in de regio Arnhem-Nijmegen. We bieden binnen de betaalbare woonruimte aan huurders die in collectief verband in eigen regie wensen samen te wonen.

De doelen die we ons stellen dienen altijd getoetst te worden aan deze visie en missie. De keuzes die we maken moeten uiteindelijk leiden tot hetgeen we hier geformuleerd hebben. Daarom wil de WBVG de aangewezen partij in deze woonregio zijn die collectieve woonvormen in de sociale huursector mogelijk maakt. Dit doen we door het fysieke en sociale beheer van woongroepen die bij ons zijn aangesloten te verzorgen, maar ook door het aanspreekpunt te zijn voor startende woongroepen of partijen zoals collega corporaties die een dergelijke woonvorm willen beginnen. WBVG biedt ook trajecten aan waarbij het groepsvormingsproces en de ontwikkeling van nieuwe projecten wordt begeleid, maar dit is niet ons primaire doel. Dit zou eventueel ook buiten onze woonregio kunnen zijn.

Na dertig jaar is de vorige bestuurder afgezwaaid en vervangen. Dit maakt dat enkele bakens verzet worden. Ook binnen de Raad van Toezicht zijn de nodige wisselingen geweest. De afgelopen jaren is de aandacht vooral uitgegaan naar de werkorganisatie, Op het vlak van professionalisering zijn al de nodige stappen gezet, maar dit proces is nog lang niet afgerond. Intern zijn de nodige zaken aangepakt, maar met name op het gebied van automatisering moet nog het nodige gebeuren. We onderzoeken welke mogelijkheden er zijn op het vlak van software en AI, maar moeten constateren dat de meeste pakketten te groot en te duur voor ons zijn. Er zijn wel mogelijkheden in het uitbreiden van bestaande software met bepaalde modules.

Verder hebben we afgelopen jaar gewerkt aan nieuwe juridische documenten. We hebben onze samenwerkingsovereenkomsten met pandverenigingen, de huurovereenkomst tussen pandvereniging en lid, en het Huishoudelijk Reglement herzien. Met deze documenten wordt het bijzondere karakter van huren bij de WBVG benadrukt, en er een expliciet verband gelegd tussen lid zijn van de vereniging en het recht om daar te wonen.

We zijn de afgelopen jaren gegroeid, al was deze groei minder groot dan mijn voorganger formuleerde bij het schrijven van de vorige Meerjarenstrategie. Wel zijn de projecten Huis & Hof en Calimero toegevoegd in een nieuwe samenwerking met Woonwaarts. Ook hebben we met Babylon de samenwerking met Oosterpoort van de grond gekregen. De afgelopen jaren hebben ook in het teken gestaan van het herzien van de bestaande samenwerking met onze grootste samenwerkingspartner

Talis. We zijn onder begeleiding van een externe partij in gesprek om onze samenwerkingsovereenkomst in een nieuwe vorm te gieten. Dit proces dient voor de zomer afgerond te worden. De samenwerking met andere corporaties is de afgelopen jaren uitgebreid. Er zijn in de afgelopen jaren ook projecten met Woonwaarts opgezet en het contact is geïntensiveerd. Ook de relatie met gemeente en provincie is goed, al is die minder intensief dan met de collega corporaties binnen Woonkr8. Verder zijn we afgelopen jaar weer lid geworden van Aedes. Dit levert ook weer nieuwe contacten en inzichten op.

Er is veel energie gestoken in het versterken van de verenigingsband tussen leden die niet bij elkaar in de pandvereniging wonen. Statutair is vastgelegd dat onze leden de jaarstukken moeten goedkeuren en bestuur en Raad van Toezicht decharge moeten verlenen. Informeel worden echter alle grote beslissingen aan de ALV voorgelegd en om instemming gevraagd. Wel zit er spanning op wat informeel is gegroeid en de wettelijke kaders, die wat scherper zijn gesteld. De ALV is interactiever gemaakt door te kiezen voor een andere vorm. En met de invoering van het platform Socie kunnen leden elkaar makkelijker vinden, ideeën en documenten uitwisselen en oproepen doen. Afgelopen jaar hebben we onze leden ook een cursus conflicthantering aangeboden. Enkele deelnemers hebben zich na het volgen van deze cursus opgeworpen als vraagbaak en bemiddelaar voor andere leden.

Op het gebied van governance doet de WBVG het goed. Met de komst van een nieuwe voorzitter is de lat wat hoger gelegd. De kwaliteit van rapportages is hoger dan in het verleden, het contact intensiever en de gesprekken constructiever. Er wordt ook meer aandacht besteed aan scholing van nieuwe leden (overigens ook aan scholing van ons personeel). Er zijn echter geen harde KPI's vastgesteld, hier zouden we nog een verbeteringsslag in kunnen maken.

De organisatie is klein en de financiële middelen zijn beperkt. Dit maakt dat de WBVG een sobere bedrijfsvoering kent. Dit is iets wat we dienen vast te houden. We werken voor een doelgroep met een kleine beurs, en dan geeft het geen pas om op grote voet te leven. Echter, met het maken van nieuwe afspraken in de beheercontracten hopen we dat we met name op het vlak van onderhoud meer ruimte krijgen om de stijgende kosten op te vangen. Vooralsnog lukt het ons om ons vastgoed ordentelijk te beheren, maar de grenzen kwamen wel in zicht. Met nieuwe afspraken moet onze organisatie in staat zijn haar maatschappelijke taken ook in de toekomst op een goede manier ten uitvoer te brengen.

Doelen voor de komende vier jaar:

Uit het bovenstaande valt op te maken wat we de afgelopen jaren hebben gedaan, en geeft ook een inkijkje in hetgeen we komende jaren willen bereiken. Daar waar het gaat om het creëren van maatschappelijke waarde en onze maatschappelijke verankering doen we het tamelijk goed. De komende jaren wil ik de horizontale verbinding binnen onze vereniging versterken. Daarnaast wil ik proberen om projecten van de grond te krijgen met corporaties waar we momenteel geen zaken mee doen. Het idee is om eerst met Talis tot een nieuwe samenwerkingsvorm te komen, en deze als blauwdruk te gebruiken. Door een gestandaardiseerd proces wordt het waarschijnlijk aantrekkelijker voor collega corporaties om in te stappen. Deze nieuwe afspraken moeten ook leiden tot een gezondere financiële situatie.

Op het vlak van besturing voeren we momenteel een gesprek met onze leden om te bezien op welke vlakken men wil meepraten, en welke zaken men liever aan de werkorganisatie overlaat. Onze leden hebben grote zeggenschap over de manier waarop men met elkaar wenst te leven. Dit is een groot goed en één van de pijlers van onze vereniging. Ook op pand overstijgend niveau is er veel inspraak: op onze ALV dienen onze jaarstukken goedgekeurd te worden, en worden actuele zaken met elkaar besproken. Tegelijkertijd dient dit wel te geschieden binnen de wettelijke kaders. In het verleden werd de ALV om

goedkeuring gevraagd over zaken die buiten deze wettelijke en statutaire kaders vielen. Momenteel voeren we het gesprek over wat binnen de scope van de beslissingsbevoegdheid van de ALV valt, en wat niet. Dit zal ook onderwerp van gesprek zijn bij het vaststellen van onze Meerjarenstrategie. Hiervoor organiseren we een tweetal sessies, waar personeel, Raad van Toezicht en onze leden met elkaar in gesprek gaan over de koers van onze vereniging.

De uitstraling van de WBVG kan beter; ons imago is er eentje van een kleine, creatieve organisatie, maar ook met een tamelijk hoog geiten wollen sokken gehalte. Daarom ben ik voornemens volgend jaar een naamverandering door te voeren en onze website aan te pakken. In 2024 is er een enquête gehouden, en een meerderheid heeft voor een dergelijke verandering gestemd. Ook hebben leden en aantal mogelijke namen aangedragen.

We hebben nog altijd een groeiambitie; wel kijken we scherper naar wat bij ons past. Hiertoe is er een procesomschrijving opgesteld, en ronden we momenteel een toetsingskader af waarbij de financiële en ideële parameters zijn beschreven. Deze groei dient enerzijds het doel mensen in staat te stellen collectief te leven, maar moet anderzijds ook leiden tot een meer robuuste financiële buffer.

Lessen uit de Visitatie

De vorige visitatie leverde een aantal attentie- en verbeterpunten op. Wat interessant was dat de visitatiecommissie voorstelde prestatieafspraken met de provincie te maken, maar de provincie dat desgevraagd een onzalig idee vond. Destijds hadden we ook goede argumenten om hiervan af te zien, en deze gaan nog altijd op.

Het borgen van continuïteit resoneert wel. Bij mijn aantreden ben ik begonnen om diverse processen op schrift te stellen en werkafspraken te borgen. Een kleine organisatie zal altijd gevoelig zijn voor personele wisselingen, maar door processen en werkwijzen schriftelijk vast te leggen moet het makkelijker worden dit op te vangen. Dit heeft onze continue aandacht.

Ook het ontwikkelen van een toekomstvisie past bij mijn persoonlijke observatie. Groei is lastig te bewerkstelligen vanuit eigen financiële middelen en zal dus vooral gezocht moeten worden in samenwerking met andere corporaties. Het idee is om een blauwdruk te ontwikkelen, waarbij de WBVG als toegelaten instelling ook een soort zakelijk dienstverlener wordt, waarbij de collega corporatie het sociale en fysieke beheer van woongroepen met een gerust hart aan de WBVG kan overlaten.

Leervragen/ verantwoordingspunten

Wat ik graag wil horen van onze leden is wat men van WBVG verwacht. Vindt men dat er genoeg inspraak mogelijk is, ervaart men eigenaarschap? Hoe ervaren de Raad van Toezicht en het personeel de organisatie, zijn we op de goede weg?

Van onze stakeholders (met name corporaties) wil ik graag weten hoe de samenwerking wordt ervaren, en hoe we onze dienstverlening kunnen verbeteren.

Ook ben ik benieuwd welke kansen we mogelijk nog over het hoofd zien of niet benutten. Zo denk ik na over het vergrijzingsvraagstuk, en de rol die collectief wonen hierin kan spelen. Maar vind ik het lastig om in de driehoek welzijn/zorg, collega corporaties en WBVG een project te starten, terwijl ik denk dat hier wel behoefte aan is.

Werner van de Wiel

Directeur-bestuurder, Woningbouwvereniging Gelderland

1 Recensie en samenvatting

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

1.1 Recensie

Een bijzondere corporatie met een eigen gezicht

WBVG is een bijzondere woningcorporatie. Niet alleen vanwege haar omvang, maar juist ook vanwege haar uitgesproken maatschappelijke missie. Waar veel corporaties zoeken naar manieren om bewonersparticipatie, gemeenschapsvorming en omzien naar elkaar te versterken, vormt dit bij WBVG al ruim veertig jaar het vertrekpunt van het handelen. Collectief wonen, zelfbeheer en community building zijn geen tijdelijke projecten of beleidsinstrumenten, maar de kern van de organisatie.

De visitatiecommissie ziet dat de maatschappelijke betekenis van WBVG groter is dan haar omvang doet vermoeden. De corporatie beheert een relatief klein aantal woonprojecten, maar vertegenwoordigt een woonconcept dat juist in deze tijd zeer relevant is. Vraagstukken als eenzaamheid, vergrijzing, langer zelfstandig wonen en sociale samenhang sluiten nauw aan bij de ervaring die WBVG in de afgelopen decennia heeft opgebouwd. Projecten als IEWAN, Ecodorp Zuiderveld, Eikpunt en Babylon laten zien dat collectief wonen in verschillende vormen kan bijdragen aan sociale verbondenheid en gedeelde verantwoordelijkheid.



De maatschappelijke waarde van WBVG zit daarmee niet alleen in de woningen die zij beheert, maar vooral in de gemeenschappen die zij helpt mogelijk maken. Bewoners zijn niet alleen huurders, maar nemen actief verantwoordelijkheid voor hun woonomgeving en voor elkaar. Dat maakt WBVG onderscheidend binnen de corporatiesector.

Van pioniersorganisatie naar een volgende ontwikkelfase

De visitatieperiode stond tegelijkertijd in het teken van een nieuwe ontwikkelfase. Na een lange periode met een sterk pionierend karakter onder de vorige bestuurder is met de komst van een nieuwe bestuurder begin 2023 meer aandacht gekomen voor het versterken van de organisatie, het vastleggen van processen en het verbeteren van de sturing. De bestuurswisseling markeert daarin een belangrijk moment. De oorspronkelijke missie is overeind gebleven, maar de organisatie werkt aan een steviger basis om die missie ook in de toekomst waar te kunnen maken.

De commissie ziet dat hierin duidelijke stappen zijn gezet. Er is meer aandacht voor beleidsvorming, planning en control, risicomanagement en de borging van werkprocessen. Dat wordt breed gewaardeerd, alhoewel het voor sommige mensen ook wel wennen is. Ook in de governance is de lat hoger gelegd. De samenwerking tussen bestuur, raad van toezicht en werkorganisatie is versterkt. Deze ontwikkeling is nog niet voltooid. WBVG blijft een kleine organisatie, waarin kennis, ervaring en de continuïteit afhankelijk zijn van een beperkt aantal mensen. Dat maakt de organisatie kwetsbaar. Dat vraagt ook de komende jaren om blijvende aandacht.

De commissie waardeert dat WBVG een eigen weg zoekt. De corporatie probeert niet een grote corporatie in het klein te worden, maar zoekt naar een vorm van professionalisering die past bij haar schaal en cultuur. Juist die balans is belangrijk: versterken waar dat nodig is, zonder de eigenheid te verliezen die WBVG maatschappelijk waardevol maakt.

Bewoners als dragers van het woonconcept

Een belangrijke leervraag uit de position paper is hoe leden de WBVG ervaren: is er voldoende inspraak, voelen bewoners eigenaarschap en is de organisatie op de goede weg? De visitatiecommissie ziet dat bewoners bij WBVG een uitzonderlijke positie innemen. Zij zijn niet alleen ontvanger van



dienstverlening, maar mede drager van het woonconcept. Via bewonersverenigingen, zelfbeheer en de algemene ledenvergadering hebben bewoners invloed op en zijn zij mede-eigenaar van hun eigen woonomgeving en op de vereniging als geheel. Dat wordt door de bewoners positief gewaardeerd. Tegelijkertijd ziet de commissie dat deze vorm van invloed ook onderhoud vraagt. WBVG zoekt terecht

naar een nieuwe balans tussen ledeninvloed, professionele besluitvorming en de wettelijke verantwoordelijkheden van bestuurder en raad van toezicht. Niet alles wat historisch gegroeid is, past vanzelfsprekend binnen de formele kaders van vandaag. Bewoners geven aan dat het voor hen minder relevant én interessant om zich met de begroting of jaarrekening van de WBVG bezig te houden, terwijl hun invloed op het zelfbeheer en hoe daar vorm aan te geven wel buiten kijf staat. De commissie vindt het sterk dat WBVG dit gesprek met leden voert. Juist door expliciet te maken waar bewoners over gaan, waar de werkorganisatie verantwoordelijk voor is en waar toezicht en bestuurder hun rol moeten pakken, kan het eigenaarschap van bewoners worden versterkt.

Samenwerking

De samenwerking met externe partners wordt positief beoordeeld. Collega-corporaties, gemeenten en andere belanghebbenden zien WBVG als een deskundige en betrouwbare partner met unieke kennis van collectieve woonvormen. De samenwerking met corporaties als Talis, Woonwaarts en Oosterpoort laat zien dat WBVG ook buiten het eigen bezit maatschappelijke waarde kan toevoegen. Een mooi voorbeeld hiervan is Huis en Hof, een voorheen zelfstandige woningbouwvereniging met 31 eenheden. Huis en Hof is eind 2024 gefuseerd met Woonwaarts. WBVG verzorgt de verhuur en zal na renovatie ook het onderhoud op zich nemen.



De visitatiecommissie denkt dat WBVG haar positie als specialist in collectief wonen mag uitbouwen. Dat kan op twee manieren. De financiële positie van de WBVG geeft weinig tot geen ruimte voor nieuwbouw of aankoop van complexen. Het uitbouwen van de beheerportefeuille biedt wel kansen. De ontwikkeling van een gestandaardiseerde samenwerkingsovereenkomst met heldere en (financieel) verantwoorde beheerafspraken is daarvoor randvoorwaardelijk. Een tweede manier om de impact te verbreden is om de eigen kennis en ervaring breder aan te bieden aan corporaties buiten de eigen regio. Niet om voor hen het beheer over te nemen, maar wel om hen te helpen. Dat kan bijvoorbeeld in samenwerking met Cooplink, het in 2016 mede door WBVG opgezette kennisplatform wooncoöperaties. Gezien de schaal van de WBVG kan dat niet zonder dat daar een vergoeding tegenover staat. De belanghebbenden denken echter dat corporaties en andere partijen bereid zijn te betalen voor de kennis en ervaring van de WBVG.

Wonen, welzijn en zorg: een kansrijke richting

Een andere leervraag betreft de rol van collectief wonen in de driehoek wonen, welzijn en zorg. De commissie ziet hier een duidelijke kans voor WBVG. De corporatie is geen zorgorganisatie en moet dat ook niet willen worden. Haar kracht ligt juist in het creëren van woonvormen waarin bewoners elkaar kennen, ondersteunen en verantwoordelijkheid nemen voor hun leefomgeving.



Met haar kennis en ervaring kan WBVG bijdragen aan maatschappelijke opgaven rond vergrijzing, langer zelfstandig wonen en het tegengaan van eenzaamheid. De commissie ziet dat deze potentie door partners wordt herkend, maar door WBVG niet volledig is benut. Het vraagt om verdere samenwerking met corporaties, gemeenten en partijen in zorg en welzijn. Juist op dit snijvlak kan WBVG haar praktijkkennis inzetten en laten zien dat collectief wonen niet alleen een woonvorm is, maar ook een sociale infrastructuur. Hoe dat in de praktijk vormt moet krijgen, daar is nog geen eenduidig beeld van. Een pilotproject kan helpen om dit met elkaar te verkennen.

De kernopgave: groeien in betekenis, niet vanzelfsprekend in omvang

Over de volle breedte van de visitatie komt één centrale lijn naar voren: de toekomst van WBVG ligt niet primair in méér bezit, maar in méér betekenis. De corporatie heeft een duidelijke missie, een sterke maatschappelijke identiteit en veel vertrouwen van bewoners en partners. De opgave voor de komende jaren is om die kracht beter te organiseren, zichtbaarder te maken en duurzaam te borgen.

Dat vraagt om scherpe keuzes. WBVG kan niet iedere kans oppakken en moet zorgvuldig afwegen waar haar inzet de meeste maatschappelijke waarde toevoegt. De beperkte financiële en organisatorische capaciteit maken prioritering noodzakelijk. Tegelijkertijd biedt juist de unieke expertise van WBVG kansen om samen met andere corporaties nieuwe collectieve woonvormen mogelijk te maken.

Aandachtspunten

- Blijf de organisatorische basis versterken. WBVG heeft stappen gezet in professionalisering, maar de borging van processen, kennis en verantwoordelijkheden vraagt voorlopig nog aandacht.
- Werk de balans tussen ledeninvloed en professionele verantwoordelijkheid verder uit. Bewonersinvloed is een grote kracht, maar vraagt heldere kaders.
- Versterk de positie als specialist in collectief wonen. De kennis van WBVG wordt gewaardeerd, maar kan zichtbaarder en breder worden ingezet.
- Benut kansen in de driehoek wonen, welzijn en zorg. WBVG beschikt over waardevolle praktijkkennis die juist op dit terrein maatschappelijk relevant is.
- Blijf scherp waar WBVG wel en niet van is. De maatschappelijke belangstelling voor collectief wonen groeit, maar de beperkte capaciteit vraagt om duidelijke keuzes en prioritering.

Wat kan de corporatiesector leren van WBVG.

WBVG laat zien dat volkshuisvesting meer kan zijn dan het aanbieden van woningen. Collectief wonen kan bijdragen aan gemeenschapsvorming, eigenaarschap, sociale cohesie en onderlinge ondersteuning. De belangrijkste les voor de sector is dat bewoners veel meer kunnen dragen dan vaak wordt gedacht, mits zij daar ruimte, vertrouwen en ondersteuning voor krijgen.

1.2 SWOT

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

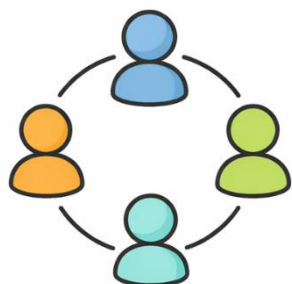
Sterke punten	Verbeterpunten
• Unieke maatschappelijke missie en duidelijke identiteit; • Grote kennis van en ervaring met collectief wonen en zelfbeheer; • Sterke betrokkenheid van bewoners en bewonersverenigingen.	• Borging van processen en kennis vraagt blijvende aandacht; • Zichtbaarheid als specialist kan sterker.
Kansen	Bedreigingen
• Groeiende belangstelling voor collectieve woonvormen; • Samenwerking met collega-corporaties bij nieuwe projecten; • Kennisdeling binnen en buiten de regio.	• Kwetsbaarheid door beperkte omvang van de organisatie; • Druk op capaciteit bij groeiende vraag naar expertise.

1.3 De visitatie van WBVG in één oogopslag



De maatschappelijke waarde van WBVG is goed

WBVG levert maatschappelijke waarde door woonvormen te ontwikkelen en te beheren waarin gemeenschapsvorming, zelfbeheer en onderlinge betrokkenheid centraal staan. De corporatie richt zich op bewoners die bewust kiezen voor collectief wonen en levert daarmee een bijdrage aan actuele maatschappelijke vraagstukken op het gebied van wonen, welzijn en zorg. Vanuit haar bijzondere positie als nichecorporatie vervult WBVG bovendien een voorbeeldfunctie voor andere organisaties die collectieve woonvormen willen ontwikkelen.



De maatschappelijke verankering van WBVG is uitstekend

De maatschappelijke verankering van WBVG is sterk. De corporatie onderhoudt duurzame relaties met bewoners, bewonersverenigingen, gemeenten en maatschappelijke partners. De samenwerking kenmerkt zich door wederzijds vertrouwen, korte lijnen en een gedeelde maatschappelijke ambitie. Bewoners zijn niet alleen huurders, maar nemen via zelfbeheer en bewonersverenigingen actief verantwoordelijkheid voor hun woonomgeving. Daarmee is maatschappelijke verankering een wezenlijk en essentieel onderdeel van de identiteit van de WBVG.



De besturing van WBVG

WBVG beschikt over een heldere maatschappelijke koers die richting geeft aan haar handelen. In de visitatieperiode heeft de organisatie belangrijke stappen gezet in het verder versterken van de besturing, onder meer door meer aandacht voor beleidsvorming, planning en control en het borgen van processen. De uitdaging voor de komende jaren is de verdere ontwikkeling en professionalisering van de besturing.



De maatschappelijke capaciteit van WBVG

WBVG beschikt over de financiële en organisatorische basis om haar maatschappelijke opgaven uit te voeren. De corporatie werkt met een klein, betrokken team dat zich sterk inzet voor de maatschappelijke missie. De beperkte omvang van de organisatie maakt de WBVG tegelijkertijd kwetsbaar. De afgelopen jaren zijn stappen gezet om die kwetsbaarheid te verkleinen. In de komende jaren verder kunnen en moeten die worden uitgebouwd.

2 Maatschappelijke waarde

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

2.1 De opgaven van WBVG

De bestuurder en de raad van toezicht van WBVG hebben met de visitatiecommissie gekozen voor maatschappelijke opgaven die centraal in deze visitatie. Deze opgaven geven in gezamenlijkheid ook een goed beeld van de uitdagingen waar WBVG als bijzondere corporatie de komende periode voor staat. Hieronder wordt per opgave een beeld geschetst van de opgave, de resultaten en de wijze waarop belanghebbenden de resultaten en de inzet van WBVG waarderen.

Zelfbeheer

Zelfbeheer vormt het fundament onder de werkwijze van WBVG. Bewoners zijn niet alleen huurder, maar dragen gezamenlijk verantwoordelijkheid voor hun woonomgeving. Zij beheren gemeenschappelijke ruimten, organiseren activiteiten, onderhouden het contact binnen de woongemeenschap en spelen een belangrijke rol bij de toelating van nieuwe bewoners. Daarmee is zelfbeheer niet alleen een praktische organisatievorm, maar ook een middel om betrokkenheid, eigenaarschap en sociale samenhang te versterken. Dat krijgt onder meer vorm in Woon- en Werkgemeenschap Babylon in Berg en Dal. Bewoners organiseren daar gezamenlijk activiteiten, bouwen aan een voorzieningshart voor de buurt en geven samen invulling aan het dagelijks functioneren van de gemeenschap. Zelfbeheer gaat hier verder dan het beheer van een woongebouw. Het draait om het gezamenlijk vormgeven van een leefgemeenschap waarin betrokkenheid, verantwoordelijkheid en zorg voor elkaar centraal staan. Prettige bijkomstigheid is dat collectief wonen in zelfbeheer ook de betaalbaarste vorm van wonen is. Verantwoordelijkheid nemen voor zaken die normaal door de verhuurder behartigd worden, houdt in dat beheerlasten lager zijn en het wonen dus goedkoper.



WBVG ondersteunt bewoners bij het invullen van deze verantwoordelijkheid, zonder deze van hen over te nemen. Dat vraagt om een voortdurende balans. Enerzijds wil de corporatie ruimte geven aan de eigen verantwoordelijkheid van bewoners. Anderzijds vraagt een groeiend en diverser bewonersbestand (soms) om begeleiding, ondersteuning en duidelijke kaders. Uit de gesprekken blijkt dat WBVG de afgelopen jaren nadrukkelijk heeft geïnvesteerd in deze ondersteuning. Er is meer aandacht voor de dialoog met bewoners, voor de ontwikkeling van verenigingen en voor het gezamenlijk verkennen van de betekenis van zelfbeheer binnen de verschillende woonprojecten.

Bewoners en partners waarderen deze inzet. In de enquête wordt de ondersteuning van zelfbeheer positief beoordeeld en uit de gesprekken blijkt dat bewoners de toegankelijkheid van de organisatie en de bereidheid om mee te denken als sterke punten ervaren. Er wordt ook onderkend dat zelfbeheer niet vanzelf gaat. Niet iedere bewoner kan of wil in dezelfde mate bijdragen aan de gemeenschap en binnen sommige woonprojecten staat de verdeling van verantwoordelijkheden onder druk. Dat vraagt blijvend aandacht, zowel van bewoners als van WBVG.

Zelfbeheer is één van de onderscheidende kwaliteiten van WBVG. Juist doordat bewoners actief verantwoordelijkheid dragen voor hun woonomgeving, ontstaan hechte gemeenschappen waarin mensen zich betrokken voelen bij elkaar en bij hun leefomgeving.

De commissie constateert dat het behoud van deze cultuur voortdurende aandacht vraagt. Zelfbeheer is geen vanzelfsprekendheid, maar een kwaliteit die steeds opnieuw ontwikkeld, ondersteund en doorgegeven moet worden. De wijze waarop WBVG hierin samen met bewoners optrekt, vormt een belangrijke basis voor de maatschappelijke meerwaarde van de corporatie.

Toevoegen van collectieve woonvormen

De vraag naar collectieve woonvormen neemt toe. Bewoners zoeken naar alternatieven voor traditionele woonvormen. Gemeenten en woningcorporaties zien steeds vaker de meerwaarde van woongemeenschappen als antwoord op vraagstukken als leefbaarheid, vergrijzing en sociale samenhang. Tegelijkertijd blijkt het realiseren van nieuwe collectieve woonvormen in de praktijk complex. Het vraagt niet alleen om geschikte woningen, maar ook om het begeleiden van bewonersgroepen, het ontwikkelen van een gemeenschap en het organiseren van duurzaam zelfbeheer.

Juist op dat terrein onderscheidt WBVG zich. De corporatie beschikt over ruim veertig jaar ervaring met het ontwikkelen, begeleiden en beheren van collectieve woonvormen. Daarbij ligt de kracht niet alleen in het beschikbaar stellen van woningen, maar vooral in het ondersteunen van bewoners bij het vormen van een hechte en zelfredzame woongemeenschap. De afgelopen visitatieperiode heeft de WBVG deze expertise steeds nadrukkelijker ingezet in samenwerking met andere woningcorporaties en maatschappelijke partners. Een aansprekend voorbeeld hiervan is Eikpunt, waar WBVG haar ervaring met het begeleiden van bewonersgroepen en het vormgeven van zelfbeheer inzet om een nieuwe woongemeenschap tot ontwikkeling te brengen. Ook bij andere initiatieven werkt WBVG steeds vaker samen met woningcorporaties en gemeenten, waarbij haar rol groeit van uitsluitend beheerder naar kennispartner en begeleider van collectieve woonvormen.



Uit de gesprekken met belanghebbenden blijkt veel waardering voor deze ontwikkeling. WBVG wordt gezien als een organisatie met unieke kennis en ervaring, die een belangrijke bijdrage kan leveren aan het realiseren van nieuwe collectieve woonvormen. De corporatie wordt uitgedaagd haar expertise zichtbaarder te maken en vaker een voortrekkersrol te vervullen. Verschillende gesprekspartners zien kansen voor WBVG om gemeenten, collega-corporaties en initiatiefgroepen nog actiever te ondersteunen bij nieuwe initiatieven.

Ook uit de enquête blijkt een hoge waardering voor dit thema. Van de drie maatschappelijke opgaven scoort het toevoegen van collectieve woonvormen het hoogst. Bewoners en partners spreken hun waardering uit voor de inzet van WBVG. Zij zien mogelijkheden om de maatschappelijke impact verder te vergroten door de opgebouwde kennis breder beschikbaar te stellen.

De maatschappelijke betekenis van WBVG wordt, zeker bij dit thema, niet bepaald door de omvang van haar woningbezit, maar door haar vermogen om collectieve woonvormen mogelijk te maken en anderen daarin te inspireren en ondersteunen. Daarmee levert de corporatie een bijdrage aan de volkshuisvesting die verder reikt dan haar eigen projecten. Uit de gesprekken met belanghebbenden blijkt dat WBVG haar rol als expert in collectieve woonvormen nog veel nadrukkelijker mag pakken. Er is behoefte aan zowel de collectieve woonvormen én de expertise van WBVG.

Collectief wonen in de driehoek wonen, welzijn en zorg

De maatschappelijke opgaven rond wonen, welzijn en zorg veranderen in hoog tempo. Door vergrijzing, de groei van het aantal eenpersoonshuishoudens en de druk op de zorg wordt steeds vaker gezocht naar woonvormen waarin mensen langer zelfstandig kunnen wonen en tegelijkertijd naar elkaar omzien. Collectieve woonvormen worden daarbij gezien als onderdeel van de oplossing. Niet omdat zij professionele zorg vervangen, maar omdat zij bijdragen aan sociale verbondenheid, informele ondersteuning en een leefomgeving waarin bewoners elkaar kennen en helpen wanneer dat nodig is.

Voor WBVG is deze ontwikkeling geen nieuwe koers, maar de kern van haar bestaan. Al meer dan veertig jaar faciliteert de corporatie woongemeenschappen waarin bewoners gezamenlijk verantwoordelijkheid dragen voor hun woonomgeving. Zelfbeheer, gemeenschapsvorming en onderlinge betrokkenheid zijn daarbij geen doel op zich, maar dragen bij aan prettig wonen en aan de veerkracht van de gemeenschap. WBVG ziet voor zichzelf nadrukkelijk geen rol als zorgorganisatie. Maar wel als organisatie die voorwaarden schept voor woonvormen waarin welzijn en omzien naar elkaar vanzelfsprekend onderdeel zijn van het dagelijks leven. Dat blijkt bijvoorbeeld uit woonprojecten als

IEWAN in Lent, waar bewoners bewust kiezen voor een gemeenschappelijke woonvorm waarin ontmoeting, gezamenlijk gebruik van voorzieningen en onderlinge betrokkenheid centraal staan. Ook in andere woonprojecten van WBVG zijn gemeenschappen ontstaan waarin bewoners elkaar ondersteunen, activiteiten organiseren en samen verantwoordelijkheid dragen voor hun leefomgeving. Daarmee laat WBVG zien dat collectief wonen kan bijdragen aan welzijn. Een ander aansprekend voorbeeld is Ecodorp Zuiderveld in Nijmegen. Hier wonen 60 volwassenen en 30 kinderen in een gemeenschap met een gezamenlijk gemeenschapshuis, gedeelde voorzieningen en een gemeenschappelijke tuin. Goed nabuurschap, duurzaamheid en zorg voor elkaar vormen de basis van het woonconcept. Daarmee laat het project zien hoe collectief wonen kan bijdragen aan welzijn, ontmoeting en het langer zelfstandig wonen van bewoners, zonder dat sprake is van een formele zorgvoorziening.



Uit de gesprekken met bewoners, medewerkers en samenwerkingspartners blijkt dat deze maatschappelijke betekenis breed wordt herkend en erkend. Vrijwel alle gesprekspartners zien collectieve woonvormen als een van de antwoorden op actuele vraagstukken als eenzaamheid, langer zelfstandig wonen en sociale cohesie. Daarbij wordt de kennis en ervaring van WBVG op het gebied van community building als onderscheidend gezien.

Ook uit de enquête die is uitgezet onder partners en bewoners komt een positief beeld naar voren. Bewoners en partners waarderen de bijdrage van WBVG aan het thema wonen, welzijn en zorg met een ruime voldoende. De toelichtingen laten zien dat de maatschappelijke meerwaarde vooral wordt gezien in de kracht van de gemeenschap en de betrokkenheid van bewoners. Er worden kansen gezien om de samenwerking met partijen in het sociaal domein verder te versterken en de maatschappelijke betekenis van het concept zichtbaarder te maken.

Daarbij wordt door bewoners wel nadrukkelijk benoemd dat collectief wonen iets anders is als bv. een knarrenhof. En dat van *alle* bewoners inzet verwacht wordt, een woongemeenschap is geen verzorgingshuis. Een goede mix van jong en oud(er) is essentieel, waarbij ieder op de eigen manier zich actief inzet voor de woongemeenschap.

Kwaliteit van wonen

Een ander bijzonder aspect van WBVG is dat de corporatie beschikt over een naar verhouding groot aantal monumentale panden. Alhoewel de woonkwaliteit van die panden door de bewoners hoog



gewaardeerd wordt, is verduurzaming daar ingewikkeld. Nieuwe complexen voldoen wel aan alle eisen. In bv. Ecodorp Zuiderveld is zelfs nog een stap verder gegaan en sterk ingezet op circulariteit. Zo is er gemetseld en gevoegd met kalk, bestaan de gebruikte stenen uit restpartijen en is de toegepaste isolatie in de daken van gerecyclede spijkerbroeken.

Inmiddels hebben 15 van de 18 complexen die in eigendom zijn van de WBVG minimaal label C. De verduurzaming van de complexen die alleen in beheer zijn bij de WBVG wordt opgepakt door de corporaties die eigenaar zijn van het betreffende complex.

2.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De commissie constateert dat WBVG vanuit een heldere en consistente visie invulling geeft aan haar maatschappelijke opgave. Waar veel woningcorporaties de afgelopen jaren op zoek zijn gegaan naar manieren om gemeenschapsvorming, bewonersparticipatie en langer zelfstandig wonen te stimuleren, werkt WBVG al meer dan veertig jaar vanuit deze uitgangspunten. Daarmee loopt de corporatie vooruit op maatschappelijke ontwikkelingen die inmiddels breed worden gezien als belangrijke opgave voor de volkshuisvesting.

De maatschappelijke waarde van WBVG ligt niet primair in de omvang van haar bezit, maar in de kwaliteit van het woonconcept dat zij mogelijk maakt. De commissie ziet dat de corporatie erin slaagt om woonvormen te faciliteren waarin bewoners verantwoordelijkheid nemen voor hun woonomgeving en voor elkaar. Daarmee levert WBVG een bijdrage aan sociale cohesie, leefbaarheid en het langer zelfstandig kunnen wonen van bewoners. Uit de gesprekken en de enquête blijkt dat bewoners en samenwerkingspartners deze maatschappelijke meerwaarde herkennen en waarderen.

De visitatiecommissie constateert dat de maatschappelijke betekenis van WBVG verder reikt dan de eigen woonprojecten. De opgebouwde kennis over collectief wonen, community building en zelfbeheer is uniek binnen de corporatiesector. En wordt door belanghebbenden nadrukkelijk gezien als een kwaliteit die ook van waarde is voor andere woningcorporaties, gemeenten en maatschappelijke organisaties. Juist in een tijd waarin de vraag naar collectieve woonvormen groeit, ziet de commissie kansen voor WBVG om deze expertise nog nadrukkelijker in te zetten en haar maatschappelijke impact verder te vergroten. Misschien ook wel buiten de eigen regio.

Alles overziend concludeert de visitatiecommissie dat WBVG een corporatie is met een bijzondere en uitzonderlijke maatschappelijke betekenis. De commissie is van mening dat de maatschappelijke waarde van WBVG groter is dan de omvang van de corporatie doet vermoeden. Niet de schaal van de organisatie, maar de kracht van het woonconcept bepaalt de maatschappelijke betekenis van de WBVG. Zij laat zien dat collectief wonen een van de antwoorden is op actuele volkshuisvestelijke en maatschappelijke vraagstukken. Daarmee levert WBVG niet alleen waarde voor haar eigen bewoners, maar ook inspiratie voor de verdere ontwikkeling van de volkshuisvesting in Nederland.

2.3 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- WBVG werkt al decennialang volgens principes die essentieel zijn voor de toekomst van de maatschappij in het algemeen en de volkshuisvesting in het bijzonder.

Verwonderpunten



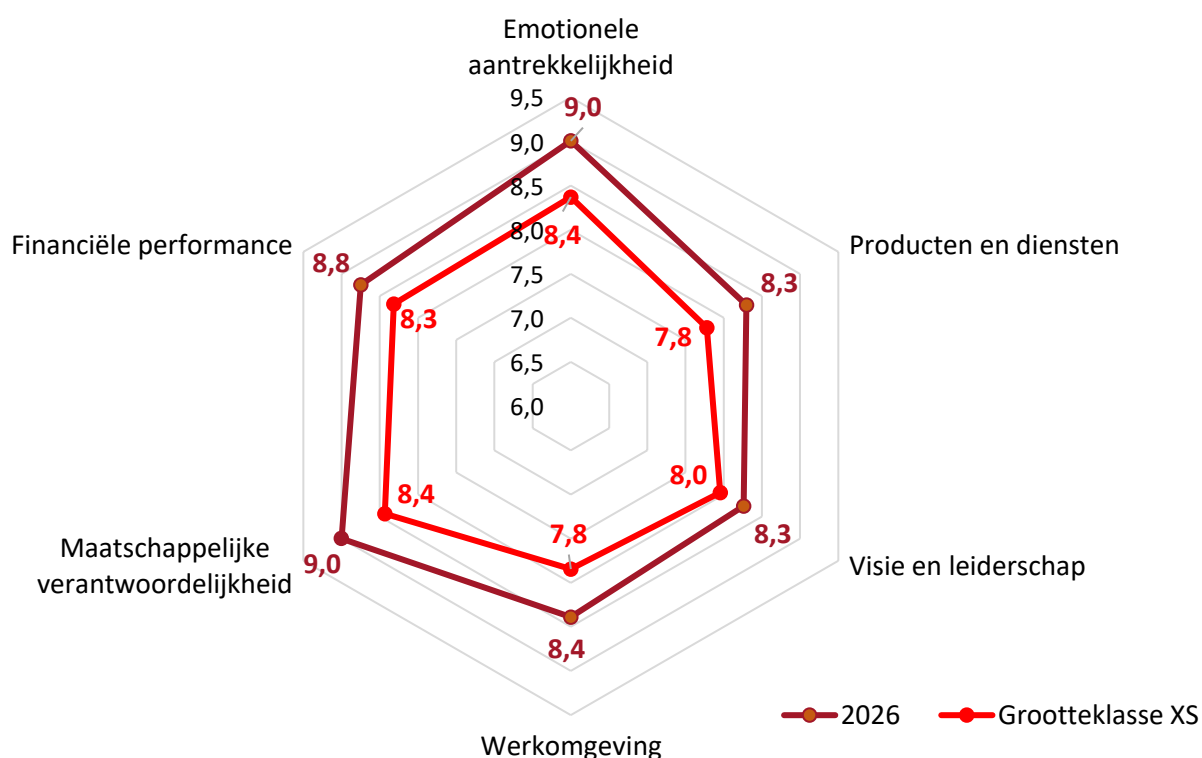
- De bekendheid van WBVG als specialist in collectieve woonvormen, lijkt achter te blijven bij hun expertise.

3.4 De reputatie van WBVG

In de digitale enquête die is uitgezet onder belanghebbenden van WBVG, is hen ook gevraagd naar hun algemene beeld van de corporatie. Hierbij gaat het niet direct om de prestaties van WBVG of om feitelijke waarnemingen, maar juist om het gevoel dat de belanghebbenden hebben bij WBVG. De resultaten hiervan geven een beeld van de reputatie van WBVG bij haar belanghebbenden.

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

In onderstaande grafiek kunt u zien hoe belanghebbenden WBVG beoordelen:



Gemiddeld scoort WBVG een 8,6 voor haar reputatie. Dit is uitzonderlijk hoog. Dit blijkt ook wel uit het gegeven dat ze ook op alle dimensies hoger scoren dan corporaties met een vergelijkbare omvang. Dat zegt veel over de waardering van belanghebbenden voor WBVG en de wijze waarop zij invulling geeft aan haar rol als volkshuisvester.

3.5 De verantwoording van WBVG

De commissie constateert dat WBVG op een transparante wijze verantwoording aflegt over haar prestaties en de keuzes die zij maakt. Dit gebeurt via de reguliere verantwoordingsdocumenten en in de dagelijkse samenwerking met bewoners, bewonersverenigingen en maatschappelijke partners. De kleinschaligheid van de organisatie zorgt voor korte lijnen en een open dialoog, waardoor belanghebbenden WBVG ervaren als toegankelijk en benaderbaar.

3.6 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De commissie constateert dat de WBVG stevig is verankerd in haar omgeving. Bewoners, bewonersverenigingen, maatschappelijke partners, gemeenten en collega-corporaties herkennen en waarderen de maatschappelijke betekenis van de corporatie. Uit de gesprekken en de enquête komt een opvallend consistent beeld naar voren van een betrokken, benaderbare en betrouwbare organisatie, die haar maatschappelijke missie zichtbaar in de praktijk brengt.

De maatschappelijke verankering van WBVG gaat verder dan een goede relatie met haar belanghebbenden. De wijze waarop bewoners via zelfbeheer en bewonersverenigingen verantwoordelijkheid dragen voor hun woonomgeving maakt hen mede drager van het woonconcept. Daarmee is betrokkenheid geen afzonderlijk instrument, maar een wezenlijk onderdeel van de identiteit van de corporatie.

De commissie ziet daarnaast dat de expertise van WBVG door veel samenwerkingspartners wordt erkend en gewaardeerd. Tegelijkertijd ligt hier ook een kans. De groeiende belangstelling voor collectieve woonvormen biedt de WBVG de mogelijkheid om haar kennis en ervaring nog nadrukkelijker te delen en zo haar maatschappelijke betekenis verder te vergroten.

3.7 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- De sterke verbondenheid tussen WBVG, haar bewoners en haar samenwerkingspartners.

Verwonderpunten



- De kennis en ervaring van WBVG over (de ontwikkeling van) collectieve woonvormen wordt nog niet ten volle benut. Dit terwijl hier wel duidelijk behoefte aan is. WBVG zou haar plek als specialist op het gebied van collectieve woonvormen nadrukkelijker mogen claimen.

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

WBVG beschikt over een heldere maatschappelijke koers. De strategie is gericht op het behouden en versterken van collectieve woonvormen, waarbij zelfbeheer, community building en samenwerking de uitgangspunten vormen. Deze koers is herkenbaar in het beleid en de dagelijkse praktijk en wordt breed gedragen door medewerkers, bewoners en samenwerkingspartners.

De visitatieperiode stond in het teken van een belangrijke ontwikkelfase voor de organisatie. Met de bestuurswisseling heeft de WBVG de stap gezet naar een volgende fase, waarin de maatschappelijke missie onverminderd centraal is blijven staan. Terwijl tegelijkertijd de (be)sturing is versterkt. Dat was ook nodig, want aan het begin van de visitatieperiode kwam de ICR onder de norm van de externe toezichthouders. Dat leidde tot een verhoging van het risicoprofiel door een van de externe toezichthouders, het WSW. Het WSW constateerde eind 2025 dat de financiële sturing en beheersing verbeterd zijn. Uit de gesprekken met medewerkers, de raad van toezicht en externe belanghebbenden komt een consistent beeld naar voren van een organisatie waarin processen, verantwoordelijkheden en besluitvorming sinds de komst van de nieuwe bestuurder steviger zijn verankerd en waarin meer aandacht is gekomen voor beleidsvorming, planning en control.

4.2 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie constateert dat de WBVG beschikt over een heldere maatschappelijke koers, die richting geeft aan de keuzes van de organisatie. De maatschappelijke missie vormt daarbij een stabiel uitgangspunt en is herkenbaar in het handelen van bestuur, medewerkers en de raad van toezicht.

In de visitatieperiode heeft de WBVG belangrijke stappen gezet in het versterken van de besturing. Uit de gesprekken met medewerkers, de raad van toezicht en externe belanghebbenden blijkt dat meer aandacht is gekomen voor beleidsvorming, planning en control en het vastleggen van processen. Daarmee is de organisatie minder afhankelijk geworden van personen en daardoor minder kwetsbaar geworden. Tegelijkertijd constateert de commissie dat de afhankelijkheid van enkele personen nog altijd groot is en dat verdere borging van kennis, processen en verantwoordelijkheden nodig blijft.

De commissie ziet verder dat WBVG erin slaagt om verdere professionalisering te combineren met het behoud van haar kleinschalige karakter.

De ingezette professionaliseringsslag is passend bij de omvang en de ambities van de WBVG, maar vraagt ook in de komende jaren om blijvende aandacht. Daarmee is de commissie van oordeel dat de besturing goed aansluit bij de aard en de maatschappelijke opgaven van de WBVG.

4.3 Bewonder- en verwonderpunten



Bewonderpunt

- Ook in een periode van bestuurlijke verandering en verdere ontwikkeling blijft de identiteit van de organisatie behouden.



Verwonderpunten

- -

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

WBVG voert een zorgvuldig financieel beleid en voldoet (weer) aan de normen van de Autoriteit woningcorporaties en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. De afgelopen jaren is de financiële positie wel veranderd. Door investeringen in de kwaliteit en verduurzaming van het bezit zijn leningen aangetrokken en zijn financiële ratio's, waaronder de ICR, afgenomen. Hoewel de corporatie ook de komende jaren aan de geldende normen voldoet, vragen deze ontwikkelingen om een zorgvuldige afweging van investeringen, een realistische meerjarenbegroting en gedegen sturing.

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) constateert dat het bedrijfsmodel van de WBVG kwetsbaar blijft, door de beperkte omvang, de specifieke doelgroep en een matig rendement op een deel van de beheerportefeuille. Over de beheervergoedingen voert de WBVG inmiddels gesprekken met de betreffende corporatie.

Uit de managementletter blijkt dat de accountant de afgelopen jaren nadrukkelijk aandacht vraagt voor het versterken van de begrotingscyclus en het beter inzichtelijk maken van scenario's en de effecten van beleidskeuzes op de financiële continuïteit. Ook wordt gewezen op het belang van een expliciete koppeling tussen de maatschappelijke opgaven en de financiële vertaling daarvan in de meerjarenbegroting. WBVG heeft deze aanbevelingen opgepakt en werkt aan het verder versterken van de financiële sturing en de informatievoorziening aan de raad van toezicht.

5.2 Organisatorische capaciteit

De organisatorische capaciteit van WBVG wordt in belangrijke mate bepaald door de omvang van de organisatie. De corporatie beschikt over een klein en betrokken team met veel kennis van collectieve woonvormen en een sterke verbondenheid met de bewoners en de maatschappelijke missie van de organisatie. De korte lijnen en de informele samenwerking maken het mogelijk om snel te schakelen en nauw betrokken te zijn bij de verschillende woonprojecten.

Tegelijkertijd brengt de beperkte omvang ook kwetsbaarheden met zich mee. De afgelopen jaren heeft WBVG verschillende verbeterlagen gemaakt, onder meer op het gebied van risicomanagement, informatiebeveiliging en de verdere inrichting van processen. Ook is zichtbaar dat de organisatie werkt aan een verdere versterking van de planning- en controlcyclus en de borging van kennis en verantwoordelijkheden. Verschillende verbeterpunten zijn nog in uitvoering.

Een aandachtspunt betreft de IT-omgeving van de WBVG. De organisatie is te klein om zich een (duur) ERP-pakket te kunnen permitteren. De vraag is wel of de huidige registratie in excel niet té foutgevoelig is.

5.3 Reflectie en waardering van de visitatiecommissie

De visitatiecommissie constateert dat de maatschappelijke capaciteit van WBVG in de basis toereikend is om haar maatschappelijke opgaven te realiseren. De corporatie beschikt over een redelijke financiële basis en een betrokken organisatie die zich sterk verbonden voelt met haar maatschappelijke missie en de bewoners. De kleinschaligheid maakt dat de lijnen kort zijn en besluiten snel kunnen worden genomen.

Juist deze kleinschaligheid vormt ook de grootste kwetsbaarheid. De organisatie is in belangrijke mate afhankelijk van een beperkt aantal medewerkers en van de bestuurder. De afgelopen jaren zijn duidelijke stappen gezet in de verdere professionalisering van de organisatie, onder meer op het gebied

van risicomanagement, planning en control en de inrichting van processen. Ook de opvolging van aanbevelingen van accountant en externe toezichthouders laat zien dat de WBVG zich ontwikkelt. De commissie constateert echter ook dat verschillende verbeterpunten nog in uitvoering zijn en dat de borging van kennis, verantwoordelijkheden en interne beheersing verdere aandacht vraagt.

De commissie waardeert dat WBVG hierin realistisch opereert. De corporatie probeert niet een grote organisatie na te bootsen, maar zoekt naar oplossingen die passen bij haar schaal en maatschappelijke opdracht. Juist die balans tussen professionalisering en behoud van de eigen kracht is naar het oordeel van de commissie bepalend voor de verdere ontwikkeling van de organisatie.

5.4 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten



- De betrokkenheid van medewerkers en bestuur bij de maatschappelijke missie en de bewoners is uitzonderlijk groot en wordt ook door externe partijen herkend.

Verwonderpunten



- De organisatie blijft door haar omvang en financiële positie kwetsbaar. De commissie vraagt zich af in hoeverre de huidige organisatie op langere termijn voldoende robuust kan worden om de maatschappelijke ambities en de continuïteit duurzaam te borgen.

Bestuurlijke reactie van WBVG

WBVG dankt de visitatiecommissie voor haar zorgvuldige analyse en de waarderende wijze waarop zij de maatschappelijke betekenis van onze vereniging heeft beschreven. Wij herkennen ons in het beeld van een bijzondere woningbouwvereniging die vanuit een duidelijke missie werkt aan collectieve woonvormen, gemeenschapsvorming en zelfbeheer. De constatering dat onze maatschappelijke waarde groter is dan onze omvang doet vermoeden, ervaren wij als een belangrijke erkenning van de inzet van onze bewoners, medewerkers, leden en samenwerkingspartners.

Wij zijn verheugd dat de commissie onze sterke maatschappelijke verankering, de betrokkenheid van bewoners en de positieve samenwerking met partners benadrukt. Juist de combinatie van betaalbaar wonen, collectieve verantwoordelijkheid en onderlinge betrokkenheid vormt de kern van onze identiteit. De waardering van bewoners en stakeholders sterkt ons in de overtuiging dat collectieve woonvormen een relevant antwoord bieden op actuele maatschappelijke vraagstukken.

Tegelijkertijd herkennen wij de aandachtspunten die de commissie benoemt. De verdere professionalisering van onze organisatie, het borgen van kennis en processen en het vinden van een goede balans tussen bewonersinvloed en professionele verantwoordelijkheden blijven belangrijke opgaven voor de komende jaren. Ook onderschrijven wij de aanbeveling om onze expertise op het gebied van collectief wonen zichtbaarder te maken en breder in te zetten. We zullen deze punten dan ook meenemen in ons nieuwe Koersplan.

De financiële positie van WBVG is, zowel wat betreft de panden in beheer als die in bezit, een bron van zorg. Een zorg die veel vergt van de organisatie en investeringen in uitbreiding en verduurzaming maar mondjasmaat toelaat. De commissie stipt dit probleem minder aan dan wij van tevoren hadden verwacht.

WBVG ziet de visitatie als een waardevolle spiegel en als een stimulans om de ingezette koers voort te zetten. Daarbij blijft onze ambitie niet primair gericht op groei in omvang, maar op groei in maatschappelijke betekenis. Samen met onze leden, bewoners, medewerkers en partners blijven wij werken aan bloeiende woon- en leefgemeenschappen in de regio Arnhem-Nijmegen.

Werner van de Wiel
Directeur-bestuurder WBVG

Christoffel Klap
Voorzitter Raad van Toezicht

Bijlage: overzicht gesproken belanghebbenden

WBVG – Directeur-bestuurder

De heer W. van de Wiel

WBVG – medewerkers

De heer P. Ariens

Mevrouw C. Matser

De heer M. Workola

Mevrouw S. Raes

WBVG – RvT

De heer C. Klap, voorzitter

De heer J. Hendriks

Mevrouw S. Blom

De heer J. Hopman

Bewoners

Mevrouw M. Nynke

De heer R. Berends

Collega corporaties

De heer C. Zwart, Vivare

De heer A. Pekel, Woonwaarts

Gemeente Arnhem

De heer B. van den Hoven

Naast deze gesprekspartners is via de digitale enquête input opgehaald bij een tiental bewoners, maar ook bij vertegenwoordigers van de provincie en een zorgpartij.