



Margrietstraat, Groesbeek

# Maatschappelijke Visitatie 2022-2025

Datum visitatie: 24 februari 2026

Datum rapport: 13 april 2026

Oosterpoort 



# Rapport Maatschappelijke visitatie

## Oosterpoort

### Coöperatieve Vereniging Procorp

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

### Visitatiecommissie

Voorzitter	John van Nimwegen
Secretaris	Jackie de Vries
Algemeen lid	Cor Snoeijs



## De maatschappelijke visitatie

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

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

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

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

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

## De visitatieperiode

Het voorgaande visitatierapport van Oosterpoort dateert van 02-06-2022. Deze maatschappelijke visitatie beslaat de jaren 2022 tot en met 2025.

## Leeswijzer

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

- Position paper opgesteld door de corporatie
- De recensie van de commissie
- De vier visitatievelden
- Bestuurlijke reactie
- Uitvoering visitatie en methodiek

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

## Inhoudsopgave

Voorwoord .....	1
Position paper .....	2
Recensie .....	4
Maatschappelijke waarde .....	6
Maatschappelijke verankering .....	9
Besturing .....	11
Maatschappelijke capaciteit .....	13
Bestuurlijke reactie .....	15
Bijlagen .....	16

# Position Paper – Aangeleverd door Oosterpoort

## **Een Fijn Thuis voor ons allemaal**

*Bij Oosterpoort werken mensen die zich betrokken voelen bij huurders en woningzoekenden. Wij zetten ons in om het voor hen goed te doen. Samen dragen wij bij aan een fijn thuis voor mensen die behoefte hebben aan een sociale huurwoning.*

*Wij zorgen in eerste instantie voor een huis. Het huis moet passend, betaalbaar en duurzaam zijn voor onze huurders. Daarnaast dragen we bij aan de buurten en wijken waarin onze huurders wonen. Omdat je je prettig en veilig voelt als je daar onderdeel van bent en dat er naar je omgekeken wordt.*

*Wij bieden ook een werkplek waar medewerkers van Oosterpoort zich thuis voelen. Een plek waar we fijn samenwerken, ons veilig en verbonden voelen. En waar anderen zich welkom voelen.*

## **Terugkijken op resultaten**

De afgelopen jaren heeft Oosterpoort hard gewerkt aan de enorme volkshuisvestelijke opgave in de gemeenten Berg en Dal en Heumen. Die prestaties laten zich niet in enkele A4'tjes weergeven. Wel is de hoofdlijn weer te geven en ik hoop herkenbaar voor eenieder die daar de afgelopen jaren op wat voor wijze ook aan heeft bijgedragen of betrokken is geweest.

Met een uiterst ambitieuze portefeuillestrategie vastgesteld in 2021 en de uitkomsten van de visitatie 2018-2021 in de hand, is er in 2022 een nieuw ondernemingsplan opgesteld voor de periode 2023-2025. Inmiddels is deze verlengd tot en met 2026 zodat ook deze visitatie een belangrijke bouwsteen kan zijn van ons nieuwe ondernemingsplan.

## **Algemeen**

Oosterpoort is financieel gezond en kent een hoge maar verantwoordde risicobereidheid. Vanuit de overtuiging dat we nu moeten bijdragen en doen wat maatschappelijk noodzakelijk is. We sturen op een brede volkshuisvestelijke bijdrage en investeren binnen de financiële kaders zoals vastgesteld door onze toezichthouders (AW/WSW). We lenen de aankomende 10 jaar maximaal bij in de overtuiging dat we voldoende in control zijn en in staat zijn op tijd bij te sturen (en indien noodzakelijk te remmen).

Dat vraagt continu scherpte intern. Maar ook permanent in dialoog blijven met onze belangrijkste externe toezichthouders en belanghouders. De belangrijkste opgaven en prestaties de afgelopen 4 jaar:

## **1) Nieuwbouw (beschikbaarheid) de hoogste prioriteit**

In ons huidige ondernemingsplan hebben we de beschikbaarheid van het wonen de hoogste prioriteit gegeven. Dat neemt niet weg dat we ook op de andere volkshuisvestelijke thema's: duurzaamheid, betaalbaarheid en leefbaarheid, veel geld geïnvesteerd hebben, menskracht hebben ingezet en prestaties hebben geleverd op al deze terreinen. Een goed voorbeeld hiervan zijn de ruim 1.500 daken die de afgelopen 3 jaren zijn voorzien van zonnepanelen. Bovendien scoort Oosterpoort op het gebied van duurzaamheid landelijk beter dan het gemiddelde. Maar veel begint met het hebben van een dak boven je hoofd (en uiteindelijk een thuis) dus daar lag de eerste prioriteit. Bijzonder lastig voor een corporatie die tot 5 jaar geleden nog deels anticipeerde op mogelijke krimp.

De noodzaak en de ambitie om beschikbaarheid als hoogste prioriteit te stellen waren aanwezig, maar de organisatie was daar nog niet op ingericht. Daarover later meer maar met het inrichten van een stevige vastgoedafdeling (waaronder onder andere 2 full time ontwikkelaars, een projectmanager, de manager vastgoed en een portefeuillestrategie) is vormgegeven aan onze opgave. Zo zijn er: 5 van de 6 sloop-herstructureringsprojecten opgepakt. Hiervan zijn 2 inmiddels opgeleverd, 2 momenteel in aanbouw en het laatste project wordt eind 2025 gesloopt zodat vanaf begin 2026 gebouwd kan worden.

Dit zijn intensieve en gevoelige trajecten zeker voor de bewoners zelf maar dit heeft ook grote impact binnen de gehele organisatie van Oosterpoort. De geplande sloop van 46 woningen in Malden is om meerdere redenen definitief ingetrokken. Ook die keuze is gemaakt. Daarnaast zijn er in 4 jaar tijd 175 nieuwwoningen (appartementen, eengezinswoningen en ook woonwagens) opgeleverd op 10 verschillende locaties. Bijna alle vormen van nieuwbouw (verplaatsbare woningen, woonwagens, hergebruik bestaande gebouwen, inbreiding en uitbreiding etc.) maar ook verschillende types woningen en huurklassen zijn gerealiseerd. Momenteel zijn we op meer dan 25 locaties in verschillende stadia van de realisatie (van initiatief tot feitelijke realisatie/bouw) in nagenoeg alle kernen actief. De projecten variëren in omvang van circa 15 tot 200 woningen per project aan sociale huur. De grotere locaties variëren tussen de 200 en 650 woningen (waarvan 30% sociaal).

Omdat beschikbaarheid zeker niet alleen over nieuwbouw gaat, is ook geïnvesteerd in het onderzoeken van mogelijkheden in de bestaande bouw. Naast de reguliere transformatie van woningen zijn onderzoeken uitgevoerd naar optoppen en Hoekwoningplus en dit heeft uiteindelijk geresulteerd in meerdere “Woningdelen” woningen in navolging van collega-corporatie Talis uit Nijmegen. De ambitie is om circa 8-10 woningen per jaar, aanvullend op de huidige “deelwoningen” te verhuren. Daarnaast sturen we waar mogelijk op passend wonen door doorstroming te stimuleren (als voorbeeld “van groot naar beter” met gelijkblijvende huur)

## 2) Organisatie inrichten op de ambitie

Met de grote ambitie en de adviezen van de vorige visitatie lag er een stevige taak in het versterken van de organisatie, de interne tegenkracht en de afbouw van de afhankelijkheid van “externen”. Daarom is de structuur deels veranderd en een MT geïnstalleerd. Daardoor is er meer structuur en minder afhankelijkheid van de bestuurder. Maar ook meer rust en duidelijkheid over de koers en keuzes die we soms moeten maken. Ook de overgang binnen de Ketensamenwerking van vastgoedregisseur naar vastgoedmanager en daarmee het terughalen van taken naar het eigen bedrijfsbureau, zorgt voor meer grip en regie op de vastgoedopgave.

De organisatie is nagenoeg op alle afdelingen uitgebreid (passend bij de ambitie) en van veel externen is afscheid genomen. De toevoeging van nieuwe mensen en weer andere kwaliteiten heeft samen met de reeds aanwezige kwaliteit en betrokkenheid van de collega's die vaak al lange tijd werkzaam zijn voor Oosterpoort, gezorgd voor een evenwichtige groep. Er is meer balans en een gezonde in- en uitstroom van collega's. Het lage ziekteverzuimpercentage maar zeker de mooie uitkomsten van het recente MTO, zijn goede graadmeters waar we ook trots op zijn. Ondanks de hoge ambitie wordt gemiddeld of over de gehele linie meer rust ervaren. Dat draagt bij aan de tevredenheid van medewerkers en vormt de basis om zowel intern als extern goed te kunnen presteren.

## 3) Verstevigen relatie HV Woonbelang en de gemeenten

De afgelopen jaren is veel geïnvesteerd in het verbeteren en intensiveren van onze relatie met de beide gemeenten en HV Woonbelang. Het werken aan een gespannen relatie vraagt van alle partijen inzet, energie en moed om over het verleden heen te stappen.

Allereerst is met HV Woonbelang een samenwerkingsovereenkomst opgesteld onder begeleiding van een gezamenlijk gekozen extern bureau. Naast de bestuurlijke overleggen zijn er inhoudelijke overleggen met de manager Wonen (en op behoefte andere managers). Onze bestuurssecretaris is als “scharnierpunt” aanspreekpunt en bij alle overleggen aanwezig. Op behoefte vinden direct korte overleggen plaats. De lijnen zijn kort en de samenwerking is sterk verbeterd. Natuurlijk verloopt dit proces niet zonder uitdagingen, en ook hier zijn nog stappen te zetten.

Met de wethouders wonen & zorg en de ondersteunende ambtenaren vinden tweemaandelijks overleggen plaats, waarin zowel de volkshuisvestelijke afspraken (meerjarige prestatieafspraken), incidentele zaken als alle lopende projecten worden doorgenomen. Voor beide colleges en gemeenteraden geldt dat er een hoge prioriteit aan de realisatie van nieuwbouw wordt gegeven waarbij minimaal 30% sociaal het uitgangspunt is. De lijnen (met alle leden van het college en ambtenaren) zijn kort en er wordt vooral gezocht naar wat WEL kan. Daarnaast zijn voor beide gemeenteraden informatieavonden georganiseerd waarin naast informatie vooral ook het gesprek is gevoerd over brede volkshuisvestelijke thema's. Partijen weten ons te vinden en gaan, als voorbeeld, ook het gesprek aan over input op hun verkiezingsprogramma.

Duidelijk is dat de relaties zijn geïntensiveerd en verstevigd zowel (politiek) bestuurlijk als ambtelijk en dat Oosterpoort veel breder zichtbaar is. Daarnaast is er veel tijd en energie geïnvesteerd in het verder ontwikkelen van het concept ‘zorgzame buurt’ op Dekkerswald, in samenwerking met ZZG, Forte Welzijn, de Gemeente en Oosterpoort. Ook operationeel, bijvoorbeeld binnen het regieteam, weten collega's van diverse disciplines elkaar goed te vinden.

## Vooruitkijken

Net als voor iedere andere corporatie zijn de opgaven van de NPA bijzonder ambitieus. Oosterpoort onderschrijft deze opgave en borgt deze in haar begrotingen en jaarplannen. Maar zeker ook in de wederkerige meerjarenprestatieafspraken met de gemeenten en HV Woonbelang. De aankomende jaren (decennia?) blijft de beschikbaarheid in zowel de nieuwbouw als de bestaande woningvoorraad de hoogste prioriteit krijgen. Waarbij de overige volkshuisvestelijke thema's als vanzelfsprekend ook moeten worden opgepakt. De leefbaarheid in de wijken en de samenwerking met alle partijen die daar aan bijdragen (inclusief de bewoners zelf), heeft daarbij extra aandacht nodig.

## Zelfreflectie en vragen aan de commissie

Tot zover veel tevredenheid en enige trots op wat wij de afgelopen 4 jaar hebben bereikt. Terecht ook als je het mij vraagt. Maar dat is niet zonder slag of stoot gegaan. Daarnaast horen uitdagingen en leerervaringen erbij wanneer je veel ambities hebt. Wanneer je prioriteit geeft aan het een, bestaat het risico dat andere zaken (bewust of onbewust) wellicht onterecht blijven liggen. De visitatie is een uitgelezen moment om daarop te reflecteren en daarom de volgende vragen aan de visitatiecommissie en de belanghouders:

De afgelopen periode lag de focus/prioriteit op de beschikbaarheid van het wonen. In hoeverre is dit ten koste gegaan van andere opgaven? Zowel in het bestaande vastgoed (duurzaamheid) als de betaalbaarheid en/of de leefbaarheid?

Worden onze keuzes (nog steeds) begrepen en/of ondersteund? Hoe kijken onze belanghouders daarnaar?

Het investeerden actief in het versterken van de relaties met beide gemeenten (politiek en ambtelijk) en HV Woonbelang. Wordt dat gezien en hoe waardeert men dat? Wat zou anders/beter kunnen?

In hoeverre zijn er in de samenwerking met andere partijen (zoals zorg- en welzijnsorganisaties) mogelijk wederzijds verwachtingen niet waargemaakt? Hoe wordt daarnaar gekeken en welke adviezen geeft de visitatiecommissie ons?

Specifieke vraag aan de visitatiecommissie over het gezamenlijk vorm geven aan een wijkaanpak (\*uitgebreide toelichting in de bijlage). Graag zouden wij het visitatietraject gebruiken om het gesprek te voeren en input en adviezen te krijgen OF en HOE de commissie en onze stakeholders aankijken tegen "onze" ambitie om meer integraal te werken aan een gezamenlijke wijkaanpak.

## Onderzoeksvraag aan de visitatiecommissie

*Hoe kan Oosterpoort de visitatie benutten om inzicht te krijgen in de knelpunten/onbenutte kansen die de samenwerking in gezamenlijke de wijkaanpak (zoals opstellen wijkplannen) tussen gemeente, corporaties en andere wijkpartners belemmeren of juist kunnen versterken. Welke aanbevelingen kan de commissie doen om deze samenwerking te versterken en te verduurzamen?*

## Toelichting:

Een gezamenlijke wijkaanpak is er op dit moment nog niet. Er wordt goed samengewerkt op casusniveau en bij kleinschalige wijkacties. Een constructieve afstemming op wijk/gebiedsniveau ontbreekt (formuleren doelstellingen, fysieke ingrepen, leefbaarheid etc. Oosterpoort is van mening dat intensievere samenwerking met gemeente en andere stakeholders kan bijdragen aan een integrale en daadkrachtige aanpak in de wijk/gemeente en hiermee de leefbaarheid in onze wijken. Er lijkt nu (nog) sprake te zijn van uiteenlopende werkwijzen en prioriteiten tussen betrokken partijen. We willen via de visitatie achterhalen:

- Waar(om)de samenwerking op wijkniveau nog niet (integraal) wordt aangepakt;
- Wordt dit herkend door de partners, zien zij de meerwaarde?
- Wat is volgens de partners nodig om te komen tot een integrale samenwerking/wijkaanpak
- Hoe andere gemeenten of regio's dit succesvol aanpakken;
- En hoe wij als organisatie onze rol effectiever kunnen invullen.

De visitatiecommissie kan ons helpen door:

- Een onafhankelijke analyse doen/maken van de huidige samenwerking;
- Gesprekken te voeren met interne en externe stakeholders;
- Eventueel goede praktijkvoorbeelden aandragen (kennis vanuit andere visitaties/corporaties);
- En concrete aanbevelingen te doen voor verbetering



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

## Uitdagingen

Oosterpoort opereert in een regio met toenemende sociale complexiteit, druk op leefbaarheid en een groeiende groep (te huisvesten) kwetsbare huishoudens. Deze maatschappelijke context stelt hoge eisen aan de wijze waarop Oosterpoort wijkgericht werkt, zichtbaar is in buurten en samen optrekt met bewoners, gemeenten, zorg- en welzijnspartijen. Uit huurderssignalen blijkt dat niet alle bewoners goed begrijpen welke rol de corporatie heeft in het oplossen van sociale vraagstukken. Ook de inrichting van participatie buiten concrete projecten blijft een uitdaging. Daarnaast ligt er een omvangrijke bouw- en verduurzamingsopgave, waarbij keuzes onvermijdelijk zijn vanwege oplopende kosten, beperkte ketencapaciteit en druk op de financiële ratio's, vooral de ICR. Oosterpoort signaleert zelf dat de stapeling van opgaven gevolgen heeft voor organisatiebelasting en datakwaliteit, en dat scherpe prioritering noodzakelijk is om koersvast te blijven.

Tegen deze achtergrond laat Oosterpoort zien dat zij in staat is om haar maatschappelijke doelen in samenhang en met realiteitszin te vertalen naar beleid en uitvoering. De corporatie maakt navolgbare keuzes in prioritering, bijvoorbeeld door de nadruk te leggen op nieuwbouw, isolatie en beheersbaarheid van de onderhoudsopgave. Deze keuzes sluiten aan bij de opgaven die regionaal en lokaal zijn geformuleerd en worden in de praktijk herkend door stakeholders. Tegelijkertijd constateert de commissie dat de waardering van partners en huurders niet op alle onderdelen gelijkmatig sterk is, met name waar het gaat om zichtbaarheid, participatie en de doorwerking van signalen in het beleid.

## Acties

De corporatie heeft in de afgelopen jaren structureel geïnvesteerd in haar opgaven en samenwerkingen. Binnen leefbaarheid is een team Wijken & Leefbaarheid ingericht en wordt gewerkt met een wijkaanpak die richting geven aan gezamenlijke aanpakken. In de samenwerking met de huurdersorganisatie is sprake van herstel van vertrouwen, vaste overlegstructuren en een opener werkrelatie. De samenwerking met gemeenten is zeer goed en gewaardeerd. De ketensamenwerking in onderhoud en verduurzaming is aangescherpt door de overgang naar de interne vastgoedmanager-rol, waardoor interne regie sterker is neergezet. In de uitvoering van de transformatie-, nieuwbouw- en verduurzamingsopgave laat Oosterpoort continuïteit en realisatietempo zien, met structurele toevoeging van nieuwe woningen, aanpak van complexen en doorlopende verduurzamingsmaatregelen. De corporatie is ambitieus en stuurt strak tegen de ratio's. De risicosturing, interne beheersing en AO/IB zijn merkbaar versterkt.

De organisatie werkt met scenario's, een doorontwikkelde portefeuillestrategie en meer expliciete toepassing van het three-lines-model. In maatschappelijke capaciteit ontwikkelt Oosterpoort zich tot een lerende organisatie die investeert in leiderschap, projectcapaciteit en samenwerking, binnen de financiële ruimte die beschikbaar is.

## Voorbeeld voor andere corporaties

Oosterpoort laat zien dat een corporatie in een relatief kleinschalige regio en actief in twee gemeenten, ondanks beperkte ketencapaciteit en financiële druk, een hoog realisatietempo kan vasthouden door duidelijke prioritering en consequente uitvoering.

De wijkaanpak van Oosterpoort levert resultaten op. Het uitgangspunt in de wijkaanpak is dat leefbaarheid een gezamenlijke opdracht is en projectoverstijgend moet worden vormgegeven, waarbij Oosterpoort nadrukkelijk onderdeel is van het lokale netwerk.

De corporatie onderscheidt zich door haar rol in integrale woonzorgprojecten, de ontwikkeling van zorgzame buurten en het opzetten van wijkgerichte structuren die partners verbinden. De voortgang in verduurzaming — ondanks netcongestie, stijgende kosten en beperkte uitvoeringscapaciteit — laat zien dat stevig programmatisch werken resultaat oplevert. Ook de wijze waarop Oosterpoort de samenwerking met twee onderscheidende gemeenten en de huurdersorganisatie heeft verdiept, werkt inspirerend voor andere corporaties die zoeken naar stabiele governance in hun netwerk.

## Aanbevelingen

Oosterpoort heeft in haar position paper een aantal leervragen geformuleerd, als onderdeel van de visitatie, zoals hoe Oosterpoort de visitatie kan gebruiken om de samenwerking in de gezamenlijke wijkaanpak te verbeteren en welke aanbevelingen er zijn om deze samenwerking te verbeteren. De samenwerking met gemeente, zorgpartijen en welzijnspartners is volgens betrokkenen overwegend goed. Partners waarderen de constructieve houding van Oosterpoort, en signaleren dat gezamenlijke beleidsvorming soms meer structuur vraagt. Het gezamenlijk bespreken van de knelpunten en mogelijke oplossingen kan hieraan bijdragen.

De commissie ziet in Oosterpoort een gedreven corporatie die in ontwikkeling is en daar bewust op inzet. Samenwerking, wijkaanpak, data sturing als het gaat om beslissingen, het zijn allemaal aspecten waaraan gewerkt wordt. De maatschappelijke waarde van Oosterpoort is hoog. Ook ziet de commissie versterkingsmogelijkheden in het vergroten van de zichtbaarheid van Oosterpoort in wijken en het verduidelijken van de rol die de corporatie daar kan en niet kan vervullen. Participatie buiten projecten vraagt om structurele vormen die ook niet-georganiseerde huurders bereiken. De kwaliteit en volledigheid van vastgoeddata moeten verder worden geborgd zodat sturing op scenario's, onderhoud en verduurzaming toekomstvast is. Daarnaast vraagt de beperkte organisatie- en ketencapaciteit om een blijvende, scherpe samenhang tussen ambities, middelen en uitvoeringsruimte. Tot slot verdienen de interne processen en afstemming aandacht voor consistentie in ketenprocessen om voorspelbaarheid in uitvoering te vergroten.

De visitatiecommissie beoordeelt het functioneren van Oosterpoort in de beschouwde periode overwegend als maatschappelijk voldoende en op onderdelen overtuigend, gezien in het licht van de opgaven en de context waarin de corporatie opereert. Oosterpoort staat voor een stevige maatschappelijke opgave, gekenmerkt door een noodzakelijke uitbreiding van de sociale woningvoorraad, een versnellende verduurzamingsopgave en een toenemende druk op leefbaarheid en kwetsbare doelgroepen. Tegelijkertijd zijn de financiële randvoorwaarden nadrukkelijk sturend voor de keuzes die worden gemaakt.

Alles overziend constateert de commissie dat Oosterpoort zich ontwikkelt als een corporatie die haar maatschappelijke rol serieus neemt en vanuit een duidelijke koers handelt, maar waarin de uitdaging ligt in het verder versterken van de doorwerking van beleid naar merkbare effecten voor huurders en samenwerkingspartners.

# Samenvatting



Oosterpoort is een woningcorporatie die actief is in de gemeenten Berg en Dal en Heumen en circa 5.100 verhuureenheden beheert. De corporatie werkt nauw samen met huurders, gemeenten en ketenpartners aan betaalbare, duurzame en passende woningen. Met het motto 'een fijn thuis voor ons allemaal' zet Oosterpoort zich in voor leefbare wijken waar mensen prettig en veilig kunnen wonen.

## Maatschappelijke waarde



- Sterke prestaties op betaalbaarheid, duurzaamheid, beschikbaarheid en leefbaarheid.
- Groot realisatietempo in bouw-, renovatie- en verduurzamingsprogramma's, zichtbaar in de regio.
- Heldere prioriteiten, goed passend bij de regionale woningvraag en maatschappelijke opgaven.



- Zichtbaarheid in de wijken vergroten, zodat huurders en partners Oosterpoort beter weten te vinden.
- Structurelere inzet op participatie, ook buiten project- of renovatiecontext.
- Betere datakwaliteit en effectmeting, om maatschappelijke waarde scherper te kunnen aantonen en sturen.



## Maatschappelijke verankering



- Actieve rol in regionale woonzorg, met een stevige bijdrage aan de woonzorgvisie en uitvoeringsagenda.
- Verbeterde samenwerking met gemeenten, HV Woonbelang en ketenpartners, met wederzijds vertrouwen.
- Partners ervaren Oosterpoort als toegankelijk, betrouwbaar en goed aanspreekbaar.



- Meer continuïteit in de wijkgerichte samenwerking, met vaste momenten en herkenbare aanspreekpunten.
- Participatievormen verbreden, zodat meer huurders worden bereikt dan de huidige betrokken groep.
- Sterkere verbinding tussen sociale partners, vooral rondom leefbaarheid, zorg en vroegsignalering.



## Besturing



- Sterke vooruitgang in interne beheersing en risicosturing, waardoor er meer grip is op opgaven.
- Strategie wordt consistent vertaald naar uitvoering, waardoor medewerkers en teams dezelfde koers volgen.
- Professioneel vastgoed- en projectmanagement, dat zorgt voor voorspelbare resultaten en betere besluitvorming.



- Integrale sturing tussen sociaal, vastgoed en financiële disciplines versterken om samenhang in keuzes te vergroten.
- Stuurinformatie verder verbeteren, vooral op wijkniveau en in ketensamenwerking.
- Leren en evalueren structureel borgen, met terugkerende "lessons learned" over projecten en processen.



## Maatschappelijke capaciteit



- Hoge waardering van huurders, zowel voor dienstverlening als woonbeleving.
- Financieel solide positie, met bewuste en goed afgewogen risicobereidheid.
- Zichtbare groei in regie, samenwerking en leiderschap binnen de organisatie.



- Capaciteit en werkdruk beter in balans brengen, gezien de stapeling van opgaven.
- Nog scherper prioriteren, passend bij financiële randvoorwaarden zoals de ICR.
- Datagedreven werken verder ontwikkelen, zodat besluitvorming efficiënter en betrouwbaarder wordt.





## De maatschappelijke opgaven van Oosterpoort

*Het visitatieveld Maatschappelijke waarde richt zich op de prestaties van de corporatie, in verhouding tot de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven.*

Oosterpoort werkt in een complex werkgebied met groeiende sociale opgaven, waardoor duidelijke ordening van haar maatschappelijke prestaties noodzakelijk is. De commissie baseert de maatschappelijke opgaven op alle beschikbare documentatie en relevante thema's die voor Oosterpoort van belang zijn. De drie centrale opgaven die richtinggevend zijn voor de beoordeling over de periode 2022–2025 zijn:

1. Leefbaarheid & wijkgericht samenwerken;
2. Samenwerking & participatie met huurders en partners;
3. Realisatie van de transformatie-, verduurzamings- en nieuwbouwopgave.

Deze drie opgaven vormen het ordenend kader voor de beoordeling van de maatschappelijke waarde die Oosterpoort levert. Ze sluiten aan bij de landelijke en lokale prestatieafspraken waarin beschikbaarheid, duurzaamheid, leefbaarheid en partnerschap centraal staan.

Tegelijkertijd reflecteren ze de specifieke kenmerken van het werkgebied van Oosterpoort: een relatief kleinschalige regio met dorpskernen, een groeiend aandeel kwetsbare huishoudens en een duidelijke volkshuisvestelijke ambitie om zowel de voorraad uit te breiden als bestaande wijken sociaal sterker te maken.

### Leefbaarheid & wijkgericht samenwerken

In de Beleidsnotitie Leefbaarheid (2023) beschrijft Oosterpoort dat het aandeel bewoners met een kwetsbare positie en multiproblematiek de afgelopen jaren substantieel is toegenomen. Dat leidt niet alleen tot meer druk op wijkpartners, maar ook tot situaties waarin de corporatie – uit maatschappelijke betrokkenheid – feitelijk een rol vervult die buiten de formele kerntaken. Het gaat dan bijvoorbeeld om intensievere bemoeienis bij overlastsituaties, betalingsproblemen of het begeleiden van bewoners die moeite hebben de weg te vinden binnen de zorg- of welzijnsketen. Om deze opgave structureel aan te pakken, heeft Oosterpoort een team Wijken en Leefbaarheid, dat zich de afgelopen 4 jaar verder heeft ontwikkeld (o.a. de ontwikkeling van een fraudeaanpak). Dit team werkt met een wijkaanpak waarin per buurt een gedeeld beeld wordt opgebouwd van problemen, kansen, kwetsbaarheden en prioriteiten. Deze plannen zijn niet enkel intern richtinggevend, maar vormen een instrument om met gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen, politie en andere

lokale partners te komen tot een gezamenlijke aanpak. Oosterpoort werkt in de wijk samen met drie welzijnsorganisaties. Daarbij kiest Oosterpoort bewust voor 'welzijn eerst', en schakelt pas zorg in wanneer dat echt nodig is. De prestatieafspraken 2023–2026 met gemeenten en huurdersorganisatie bevestigen deze lijn: leefbaarheid is een gezamenlijke opdracht en moet project overstijgend worden vormgegeven, waarbij Oosterpoort nadrukkelijk onderdeel is van het lokale netwerk.

In de uitvoering zet Oosterpoort uiteenlopende initiatieven in. Vergroening van woonomgevingen, sociale tuinprojecten, het begeleiden van bewoners bij betalingsproblemen en casusregie rondom overlast vormen slechts een deel van de sociaal-maatschappelijke inzet.

De ontwikkeling van de 'zorgzame buurt' in Dekkerswald laat zien dat de corporatie, gemeenten, welzijnswerk en zorgpartners in staat zijn om een integrale aanpak te ontwikkelen waarin wonen, ondersteuning, veiligheid en gemeenschapsvorming samenkomen. Zulke initiatieven laten zien dat Oosterpoort in staat is om zowel inhoudelijk als procesmatig een verbindende rol te spelen.



Het merendeel van de huurders herkent niet dat Oosterpoort actief bijdraagt aan een betere buurt, óf heeft daar geen beeld bij. Ook partners geven regelmatig aan geen beeld te hebben van de wijkgerichte inzet. Daardoor lijkt het alsof de activiteiten van Oosterpoort in de wijken niet voor alle betrokkenen zichtbaar of herkenbaar zijn. Daardoor ontstaat een verschil tussen wat Oosterpoort werkelijk doet en wat huurders ervaren. Dit speelt vooral in wijken waar Oosterpoort weinig woningen heeft, of waar problemen vooral liggen op het gebied van leefbaarheid, zorg, veiligheid of andere sociale zaken. Voor bewoners is in die situaties soms moeilijk te begrijpen wat de corporatie wel en niet kan doen. Huurders geven aan dat zij niet altijd voldoende informatie krijgen over plannen, activiteiten en doelen van Oosterpoort en vinden veel mensen de uitleg over keuzes en veranderingen niet altijd duidelijk. Uit de documentatie en de gesprekken tijdens visitatiedag, blijkt dat partners zoals gemeenten, zorgorganisaties en politie structureel te weinig mensen en middelen hebben om wijkgericht extra inzet te leveren. Hierdoor is samenwerking niet altijd even intensief en komt Oosterpoort soms in een trekkersrol terecht.

### Samenwerking & participatie met huurders en partners

Oosterpoort heeft in de periode 2022–2025 aantoonbaar geïnvesteerd in het herstellen van de relatie met HV Woonbelang en het verdiepen van haar relaties met de gemeenten Berg en Dal en Heumen. In de vernieuwde samenwerkingsovereenkomst met de HV zijn duidelijke afspraken vastgelegd over rollen, overlegstructuren en het voeren van een gelijkwaardig gesprek over beleid en uitvoering. Met beide gemeenten wordt tweemaandelijks bestuurlijke en ambtelijke overleggen gevoerd, waardoor beleid en uitvoering beter op elkaar aansluiten.

De samenwerking in de keten is eveneens versterkt. De overgang van vastgoedregisseur naar vastgoedmanager heeft geleid tot meer interne regie en overzicht. Hierdoor kan Oosterpoort beter sturen op planning, kwaliteit en samenwerking met uitvoerende partners zoals De Variabele en Van de Klok. Wat betreft dienstverlening aan huurders laten klantprocesmetingen een positieve lijn zien. Nieuwe huurders, huurders met reparatieverzoeken en vertrekkende huurders waarderen de dienstverlening tussen 7,5 en 7,9. Vooral de informatievoorziening voorafgaand aan mutaties en de opvolging na reparatie zijn verbeterd. De corporatie heeft meer aandacht voor verwachtingsmanagement, iets wat meerdere jaren als knelpunt werd geïdentificeerd, en past haar werkwijze daarop aan.

Tegelijkertijd zijn er duidelijke ontwikkelpunten. Participatie buiten projecten, bijvoorbeeld rondom wijkvisies, leefbaarheidsthema's of verduurzaming, is nog niet systematisch georganiseerd. De position paper benoemt dit expliciet als leervraag: hoe organiseer je participatie structureel wanneer er geen concrete aanleiding is, en hoe zorg je dat huurders invloed ervaren op bredere thema's dan alleen hun eigen woning of woonblok? Deze vraag is relevant, zeker gezien het feit dat de maatschappelijke opgaven steeds complexer worden en veel thema's (energietransitie, leefbaarheid, veiligheid) alleen duurzaam kunnen worden opgelost met betrokkenheid van bewoners en partners. De gespreksgroepen benadrukken dat samenwerking in de wijk begint met laagdrempelige activiteiten zoals ontmoeting, groen, klusservice en gezamenlijke buurtinitiatieven.

Huurders zijn over het algemeen tevreden over de prestaties van de corporatie. Uiteraard zouden ook zij zien dat er nog meer snelheid komt in de realisatie van nieuwe woningen en de verduurzaming van de portefeuille. Tegelijk begrijpen zij dat Oosterpoort afhankelijk is van andere partijen. De huurders geven de kwaliteit van de woningen en dienstverlening van Oosterpoort een voldoende.

### Realisatie van de transformatie-, verduurzamings- & nieuwbouwopgave

Oosterpoort heeft de afgelopen jaren een duidelijke professionaliseringslag gemaakt. Er is een stevigere vastgoedorganisatie ingericht, met meer ontwikkelcapaciteit en een duidelijke portefeuillestrategie die richtinggevend is voor de lange termijn. De strategie erkent zowel de noodzaak om de voorraad significant uit te breiden als om bestaande woningen toekomstbestendig te maken.

In 2022 zijn 16 woningen aan de Veldsingel in Malden opgeleverd. In 2023 zijn 30 woningen aan de Vijverhof in Berg en Dal en 11 woningen aan de Bosbes-/Bremstraat in Groesbeek opgeleverd. Daarnaast zijn meerdere locaties voorbereid voor sloop/nieuwbouw, waaronder, Knapheideweg (21 woningen) en Patrijsweg (12 woningen). In 2024 zijn opnieuw substantiële stappen gezet, met de oplevering van 52 nieuwe woningen, waaronder de 24 flexwoningen RW216–218 in Heumen en de 28 appartementen van het Steenhuys in Malden. In 2025 is de voormalige dancing De Linde getransformeerd tot 44 woningen, bestaande uit 34 sociale huurwoningen en 10 niet-DAEB-woningen. Verder zijn in 2025 18 woningen De Dries opgeleverd, waarmee de continuïteit in de bouwstroom zichtbaar is.

In de periode 2022–2025 laat de corporatie een duidelijk en consistent realisatietempo zien binnen de transformatie-, verduurzamings- en nieuwbouwopgave. Ook op het gebied van verduurzaming laat de Oosterpoort een vasthoudende en schaalvaste aanpak zien. Al meerdere jaren wordt structureel geïnvesteerd in het energiezuiniger maken van de woningvoorraad. Woningen zijn op grote schaal voorzien van zonnepanelen en er is breed ingezet op isolerende maatregelen, waaronder de toepassing van HR++-glas. Deze inspanningen zijn niet incidenteel, maar maken deel uit van een doorlopende verduurzamingslijn waarbij het gerealiseerde niveau minimaal wordt vastgehouden en waar mogelijk verder wordt versterkt.

Daarnaast zet de corporatie stappen richting een toekomstbestendige, gasloze woningvoorraad, onder meer door woningen volgens innovatieve concepten te verduurzamen. Parallel hieraan is aandacht voor veiligheid en woonkwaliteit geborgd door het uitvoeren van systematische brandveiligheidsinspecties in meerdere complexen en het gericht aanpakken van woningen met de minst gunstige energieprestaties.

De uitkomsten van de Aedes-benchmark bevestigen dit consistente beleid: een groot deel van de woningen beschikt over een goed tot zeer goed energielabel en slechts een klein restant valt nog binnen de laagste labelcategorieën. Dit benadrukt dat de corporatie niet alleen ambities formuleert, maar deze ook structureel weet te vertalen naar concrete resultaten in de woningvoorraad.

Het duurzaamheidsbeleidsplan voor 2024–2030 is concreet: gemiddeld label A in 2030, een netto warmtevraag van 85–95 kWh/m<sup>2</sup> en een versnelde aanpak van isolatie en aardgasvrij maken. Jaarlijks worden honderden woningen voorzien van zonnepanelen en worden woningen met lage labels stapsgewijs aangepakt. Toch worden de beperkingen in uitvoerings- en financiële capaciteit steeds zichtbaarder. De meerjarenbegroting 2026–2035 maakt duidelijk dat niet alle verduurzamingsopgaven binnen tien jaar kunnen worden gerealiseerd. De ICR-druk, stijgende bouw- en materiaalkosten en beperkte capaciteit bij ketenpartners maken het noodzakelijk om keuzes te maken. Daarnaast vormt netcongestie een toenemend knelpunt in de regio, waardoor planning en fasering van verduurzamingsmaatregelen afhankelijk worden van externe factoren. De transformatieopgave ontwikkelt zich volgens het overzicht transformaties in lijn met de nieuwe aanpak. Nieuwe woonvormen komen eveneens van de grond, met woningen voor woningdelen, woningen voor grote gezinnen en flexwoningen.

### Oordeel van de commissie

De visitatiecommissie beoordeelt dat Oosterpoort in de afgelopen jaren een stevige basis heeft gelegd voor wijkgericht werken en hierin duidelijk is gegroeid. Deze ontwikkeling is zichtbaar in de wijze waarop de corporatie de samenwerking met partners vormgeeft en de toenemende aandacht voor integrale wijkprocessen. Tegelijkertijd vindt de commissie dat verdere professionalisering en versterking van gezamenlijke regie noodzakelijk blijven om de aanpak structureel te verankeren en om op langere termijn duurzame en impactvolle resultaten te kunnen realiseren.

In het verlengde hiervan constateert de commissie dat de organisatorische overgang naar de rol van vastgoedmanager nog in ontwikkeling is, de eerste concrete effecten worden zichtbaar. De corporatie werkt met strakkere plannings, scherper afgebakende verantwoordelijkheden en meer interne regie in de samenwerking met uitvoerende partners. Deze beweging laat zien dat Oosterpoort stappen zet richting meer voorspelbaarheid en betere sturing op kwaliteit, al vraagt de verdere uitwerking hiervan nog aandacht om de beoogde consistentie in de keten te borgen.

Ook op het vlak van partnerschap, samenwerking en dienstverlening beoordeelt de commissie dat Oosterpoort goed presteert. De corporatie heeft de afgelopen periode zichtbaar geïnvesteerd in het herstellen van de relatie met de huurdersorganisatie en verdiepen van relaties met gemeenten en ketenpartners. Tegelijkertijd ziet de commissie dat het participatiedenken nog niet overal vanzelfsprekend onderdeel is van de reguliere werkwijze.

De basis staat, maar het structureel organiseren van participatie buiten projecten blijft een opgave die verdere verbreding en verdieping vraagt om huurders op bredere thema's daadwerkelijk invloed te laten ervaren.

Binnen de opgave rond transformatie, nieuwbouw en verduurzaming beoordeelt de commissie Oosterpoort als bovengemiddeld presterend. Ondanks beperkingen in capaciteit, financiële druk en externe omstandigheden zoals netcongestie, laat de corporatie zien dat zij met heldere keuzes, realistische fasering en een consequente uitvoering van beleid stevige voortgang boekt. De strategische sturing op de portefeuille, de uitbreiding van de voorraad en de inzet op verduurzaming vormen samen een consistente lijn die goed aansluit op de regionale opgaven.

Op basis van het geheel beoordeelt de visitatiecommissie dat Oosterpoort in de periode 2022–2025 aantoonbaar maatschappelijke waarde toevoegt. Gezien deze balans van sterke punten en ontwikkelpunten, beoordeelt de commissie de maatschappelijke waarde als “goed”. De visitatiecommissie ziet ook verbeterpunten in de vorm van:

- De wijkgerichte regie binnen het samenwerkingsnetwerk versterken, waarbij ook domein-overstijgende samenwerking tussen wonen, leefbaarheid, zorg en veiligheid nodig is, zodat rollen, verantwoordelijkheden en gezamenlijke doelen bij de leefbaarheidsopgave consistent en gebiedsgericht zijn geborgd.
- De participatie buiten projecten systematischer organiseren, zodat huurders ook bij thema's zonder concreet project herkenbare en toegankelijke betrokkenheid ervaren.
- De uitvoeringsscenario's voor transformatie en verduurzaming expliciteren, zodat tempo, financiële ruimte en ketencapaciteit transparant en in samenhang ook voor na de huidige plannperiode kunnen worden besproken.



### Maatschappelijke waarde

- Prestatie belangrijkste maatschappelijke opgaven
- Waardering prestaties binnen lokaal netwerk



★ ★ ★ ★ ★ Onvoldoende

★ ★ ★ ★ Voor verbetering vatbaar

★ ★ ★ ★ Naar behoren

★ ★ ★ ★ Goed

★ ★ ★ ★ Uitstekend



## Maatschappelijke verankering van Oosterpoort

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

### Huurders

Uit de samenwerkingsovereenkomst met HV Woonbelang blijkt dat Oosterpoort huurdersinvloed structureel en breed heeft georganiseerd. HV Woonbelang vertegenwoordigt alle huidige en toekomstige huurders en onderhoudt actief contact met individuele bewoners en bewonerscommissies om signalen op te halen. Deze worden ingebracht in gesprekken met Oosterpoort over onder meer huurbeleid, jaarplannen en thema's uit het ondernemingsplan. Oosterpoort verbindt zich in dezelfde overeenkomst eraan om HV Woonbelang vroegtijdig te betrekken bij beleidsvorming en stukken in toegankelijke taal aan te leveren, inclusief duidelijke proceskaders. Daarmee wordt invloed van huurders naar voren in het proces gebracht, in plaats van achteraf op plannen te reageren. De Huurdersvereniging is te spreken over de manier van samenwerken en de inspanningen die de bestuurder heeft gedaan afgelopen jaren.

In prestatieafspraken met de gemeenten Berg en Dal en Heumen heeft HV Woonbelang een gekwalificeerd adviesrecht bij onder meer de huurverhoging en inkomensafhankelijke huurverhoging. Voorstellen over huurbeleid, huurverlaging en regelingen zoals "Van groot naar beter" worden structureel voorgelegd aan HV Woonbelang. Ook in het huurbeleid en de uitvoering van de Nationale Prestatieafspraken is invloed zichtbaar: bij isolerende maatregelen wordt geen huurverhoging doorgevoerd, huurverlaging voor lage inkomens wordt ruimhartig toegepast en vrije ruimte voor middeninkomens wordt beperkt gebruikt, in afstemming met huurders en gemeenten.

Oosterpoort legt jaarlijks verantwoording af in een uitgebreid jaarverslag, waarin prestaties en dilemma's in relatie tot huurdersperspectieven worden beschreven. In jaarverslagen wordt aangegeven dat klantonderzoek systematisch wordt ingezet om verbeterpunten te identificeren, en dat uitkomsten worden besproken met MT, RvC en HV Woonbelang. Verbeterpunten hebben onder andere betrekking op staat van de woning, snelheid van reparaties en communicatie.

Daarnaast rapporteert Oosterpoort jaarlijks over realisatie van prestatieafspraken in uitvoeringsagenda's met gemeenten, waarin per gesprekspunt stand van zaken, knelpunten en bijsturing worden beschreven.

Uit de gesprekken kan opgemaakt worden dat een deel van de huurders weinig zicht heeft op participatiemogelijkheden. De corporatie vindt zelf dat het beter kan. Oosterpoort overweegt daarin de herinvoering van klantpanels. Huurders worden betrokken via de huurdersbelangenvereniging, en toch kan dit beter, volgens zowel Oosterpoort als de HV. Tijdens de visitatie dag gaven huurdersvertegenwoordigers aan dat de relatie met Oosterpoort de afgelopen jaren sterk is verbeterd. En dat vooral de opvolging van meldingen, het klantcontact en de interne afstemming aandacht vragen. Zij benoemden dat processen soms traag verlopen en dat kritische signalen niet altijd goed landen in de organisatie. Tegelijkertijd ervaren zij de huidige bestuurder als toegankelijk en de samenwerking als open en constructief.

Oosterpoort borgt maatschappelijke verankering bij huurders via HV Woonbelang, klantonderzoek en prestatieafspraken. De formele positie van HV Woonbelang geeft huurders een duidelijke rol in beleidsvorming. Oosterpoort heeft belangrijke stappen gezet in 2024, vooral bij reparaties, maar dat een groep huurders kritisch blijft op onderhoud, communicatie en invloed. Tegelijkertijd signaleren huurders dat de uitvoering van klantprocessen variabel is, wat vraagt om verdere aandacht voor interne afstemming en opvolging.

### Samenwerkingspartners

Oosterpoort werkt intensief samen met de gemeenten Berg en Dal en Heumen in meerjarige prestatieafspraken. In uitvoeringsagenda's wordt per jaar vastgelegd welke gezamenlijke stappen worden gezet op nieuwbouw, verduurzaming, doelgroepenhuisvesting, leefbaarheid en doorstroming. Gemeenten beïnvloeden beleid via ruimtelijke procedures, huisvestingsverordeningen en afspraken over toewijzen en lokaal maatwerk. Oosterpoort past haar portefeuillestrategie, toewijzingspraktijk en investeringsplannen zichtbaar aan op deze afspraken. Ook zorg- en welzijnspartners hebben invloed waar het gaat om langer zelfstandig wonen, begeleiding van kwetsbare groepen en buurtbemiddeling. Er worden in de plannen expliciete afspraken gemaakt met maatschappelijke organisaties, buurtbemiddeling om de regionale opgaven aan te pakken.

De corporatie verantwoordt zich jaarlijks richting partners via evaluaties van uitvoeringsagenda's. Hierin worden realisaties, knelpunten en bijsturing besproken, bijvoorbeeld vertraging door netcongestie, natuurcompensatievraagstukken en intensivering van de taakstelling stathouders.

Medewerkers geven aan dat Oosterpoort actief samenwerkt met partners op het gebied van wonen, zorg en welzijn, maar dat interne afstemming en evaluatiecyclus nog verder versterkt kunnen worden. Op de visitatiedag signaleren betrokkenen behoefte aan scherpere interne tegenspraak, kritischer denken en duidelijkere rolverdeling binnen projectontwikkeling. Daarin heeft de RvC vertrouwen in de organisatie en de samenwerking.



Ook belanghebbenden geven aan dat Oosterpoort een corporatie is die afspraken nakomt, goed benaderbaar is en openstaat voor nieuwe initiatieven. Een deel van de partners geeft wel aan weinig zicht te hebben op hoe hun inbreng wordt vertaald in beleidskeuzes. In de ketensamenwerkingsovereenkomst met onderhoudspartners zijn meerjarige ontwikkellijnen vastgelegd, zoals “Langer thuis”, “Onderhoudsprestaties op orde” en “Meer sturen op data”. Deze laten zien dat partners actief worden betrokken bij strategische keuzes.

**“Op bestuurlijk niveau goede samenwerking. Er is geen enkele weerstand binnen het college richting de corporatie”.**

Samenwerkingspartners benadrukten dat de samenwerking met Oosterpoort overwegend positief is, met veel wederzijds vertrouwen en een gezamenlijke aanpak van opgaven zoals nieuwbouw, leefbaarheid en woonzorgprojecten. Tegelijkertijd zijn tijdens de visitatiedag knelpunten naar voren gekomen zoals beperkte informatie-uitwisseling door privacyregels, verschillen tussen gemeenten in betrokkenheid en de complexiteit van regionale woonzorgopgaven. Partners waarderen de constructieve houding van Oosterpoort, en signaleren dat gezamenlijke beleidsvorming soms meer structuur vraagt.

## Oordeel van de commissie

De commissie ziet Oosterpoort als een corporatie met een goed verankerde samenwerking met huurders en partners. Een samenwerking die zich de afgelopen 4 jaar bovendien heeft ontwikkeld. De corporatie toont duidelijk ambities om participatie van huurders te versterken. De formele positie van HV Woonbelang, de structurele prestatieafspraken met gemeenten en de ketensamenwerking met onderhoudspartners vormen samen een consistent stelsel van maatschappelijke verankering. De verbeteringen in huurdersoordeel, vooral rond reparaties in 2024, laten zien dat Oosterpoort daadwerkelijk leert van feedback en benchmarks. In de benchmark valt op dat Oosterpoort gemiddeld tot goed presteert op huurdersoordeel en sterk op duurzaamheid en bedrijfslasten, terwijl onderhoud & verbetering stabiel goed blijft.

Tegelijkertijd geven huurders en belanghebbenden aan soms weinig zicht hebben op de rol van Oosterpoort in leefbaarheid en op de mogelijkheden om invloed uit te oefenen. De participatie buiten formele structuren is nog ongelijk verdeeld, en systematische outcome-metingen van projecten zoals energiearmoede en leefbaarheid zijn beperkt zichtbaar. De commissie beoordeelt de maatschappelijke verankering van Oosterpoort als **“naar behoren”**, omdat zij ruimte ziet om participatie van niet-georganiseerde huurders te verbreden en monitoring van maatschappelijke effecten te versterken.



### Maatschappelijke verankering

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



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



## De besturing van Oosterpoort

*Het visitatieveld Besturing 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.*

In de periode 2022–2025 opereert Oosterpoort in een context van grote ambities onder strakke financiële randvoorwaarden. De kernuitdaging is om een forse uitbreiding van de sociale voorraad, versnelling van verduurzaming en borging van betaalbaarheid te realiseren, terwijl tegelijkertijd de ICR- en solvabiliteitsnormen van Aw en WSW scherp in beeld blijven. De focus van de besturing ligt daarom nadrukkelijk op drie punten: prioriteren van nieuwbouw en isolatie, beheersen van de onderhouds- en transitieprogramma's en het systematisch versterken van interne beheersing en rechtmatigheid.

## Sturingsinstrumenten

Voor de strategievorming en sturing op prestaties hanteert Oosterpoort een samenhangend kader: het Ondernemingsplan 2023–2025 benoemt zes centrale lijnen – uitbreiding van de sociale woningvoorraad, passende woningen en omgeving, betaalbaarheid, duurzaamheid, een fijne werkplek en goede samenwerking – en koppelt hier concrete ambities aan, zoals:

**“Tot 2035 bouwen we 800 sociale woningen, waarbij minimaal 50% van deze woningen een toevoeging is aan ons bezit.”**

Deze koers is geactualiseerd en kwantitatief uitgewerkt in de Portefeuillestrategie 2024–2035 en in de Kaderbrief en Begroting 2025, waar de opgave uit de Nationale Prestatieafspraken, regionale woondeals en lokale prestatieafspraken doorvertaald zijn naar een realistisch scenario en meerdere varianten. Oosterpoort vindt het belangrijk dat er aandacht blijft voor de belasting van de organisatie en datakwaliteit om beslissingen te kunnen onderbouwen.

Oosterpoort onderneemt in de visitatie periode gerichte acties om de besturing te verbeteren en te versterken. In de voortgangsrapportages interne beheersing wordt een duidelijke ontwikkellijijn zichtbaar: van het neerzetten van basis-AO/IB en functiescheiding in 2022, via ketencontrol en softcontrols in 2023, naar gestructureerde interne controles, een doorontwikkelde frauderisicoanalyse en expliciete toepassing van het Three Lines Model in 2024 en 2025. Auditbevindingen worden aantoonbaar sneller opgevolgd; de lang openstaande actie rond een aanbestedingsbeleid wordt alsnog opgepakt; procesrisico's bij onderhoud en uitbestede werk verschuiven van “midden” naar “laag” risico.

## Interne organisatie

Het managementteam is sinds 4 jaar uitgebreid met 4 managers en bestaat naast een Directeur Bestuurder, controller en Bestuurssecretaris uit 7 medewerkers. Het functioneert als een team dat samenwerkt aan de opgave van Oosterpoort: afwegingen worden onderbouwd en discussies leiden tot besluiten. Alle energie is gericht op de uitvoering van het ondernemingsplan. Ondanks de uitdagingen is er veel harmonie. De koers van Oosterpoort wordt herkend en onderschreven door de medewerkers. Samenwerkers en gemeenten zijn blij met de organisatorische veranderingen binnen Oosterpoort in de periode van 2022/2023.



## Reflectie van de commissie

De commissie heeft een positief beeld van de inspanningen die Oosterpoort levert om haar besturing structureel te versterken. Het beeld uit interne beheersingsrapportages, managementrapportages en jaarverslagen is consistent: de corporatie werkt stap voor stap aan het verhogen van haar “in control-niveau”, met aandacht voor zowel harde beheersmaatregelen als zachte factoren zoals leiderschap en cultuur.

In de ogen van de commissie is er sprake van een duidelijke verschuiving van ‘basis op orde krijgen’ naar ‘bewust sturen op risico’s en keuzes’. De herijkte portefeuillestrategie, de doorrekening van scenario’s in de begroting en de keuze om het Ondernemingsplan 2023–2025 met een jaar te verlengen, laten zien dat Oosterpoort haar koers niet telkens opnieuw uitvindt, maar voortbouwt op bestaande thema’s en daarbij de uitkomsten van visitatie en nieuwe opgaven wil meenemen in de volgende strategische fase.

De commissie beoordeelt de robuustheid en adaptiviteit van de besturing als ruim voldoende. De financiële positie is solide; in de meerjarenbegroting blijven solvabiliteit en LTV in het realistische scenario ruim binnen de normen, terwijl de ICR dicht langs de ondergrens beweegt en daarom intensief wordt gemonitord.

Inhoudelijk beoordeelt de commissie het ondernemingsplan en de strategie als actueel, consistent en goed ingebed in de organisatie, met een duidelijke vertaling naar huurbeleid, duurzaamheidsprogramma, ketensamenwerking en prestatieafspraken. De Aedes-benchmark bevestigt dit beeld: Oosterpoort presteert goed op financiën en duurzaamheid (A-scores), maar staat voor een opgave om huurdersoordeel en onderhoud & verbetering verder te versterken. De commissie ziet dat bestuur en management deze spiegel actief gebruiken in de besturing, door resultaten expliciet te koppelen aan verbeteragenda’s rond opleverkwaliteit, planmatig onderhoud en klantcontact.

## “Het lastige van harmonie is om atonale muziek te maken. Men is het dan allemaal met elkaar eens”

De opgave van Oosterpoort is echter groter dan alleen woningen bouwen en onderhouden. Er ligt afgelopen jaren wel veel nadruk op geld en nieuwbouw. De huurder en zorg zijn minder expliciet benoemd. Oosterpoort dient keuzes te maken in de toekomst: wat voor corporatie je wilt zijn en met wie je het wilt doen?

Tegelijk ziet de commissie dat er (terecht) sprake is van optimisme en harmonie in de aansturing van Oosterpoort. Sterk met elkaar gevoelde ambitie en doelen kunnen onbedoeld zorgen voor groepsdenken. Blijf kritisch op het eigen succes.

## Aanbevelingen

De visitatiecommissie ziet aandachtspunten ten aanzien van de besturing van Oosterpoort:

- Integrale verbinding tussen strategie, middelen en organisatiecapaciteit behouden en vergroten.
- PDCA-ritme binnen vastgoedsturing en ketenprocessen verdiepen.
- Datavolwassenheid voor prestatiebesturing verder ontwikkelen.
- Risicosturing in gelijke mate over alle strategische thema’s.
- Interne samenhang in veranderopgaven en prioritering vergroten
- Blijf vernieuwen door kritisch te blijven op het eigen succes.





## De maatschappelijke capaciteit van Oosterpoort

*Het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit onderzoekt de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Het gaat over de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zowel financieel als de manier waarop de organisatie zelf klaar is voor het uitvoeren van de opgaven.*

Het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit onderzoekt of Oosterpoort financieel en organisatorisch zó is toegerust dat zij haar maatschappelijke opgaven – uitbreiding, verduurzaming, betaalbaarheid en leefbaarheid – duurzaam kan waarmaken. Het gaat daarbij zowel om de financiële slagkracht en robuustheid als om de vraag of de organisatie – mensen, processen, systemen en samenwerkingsvormen – klaar is om de opgaven op niveau uit te voeren.

Oosterpoort is een corporatie met een solide financiële basis en een lerende organisatie, die bewust de randen van haar verdienvermogen opzoekt om zo veel mogelijk maatschappelijke opgave te realiseren. Tegelijkertijd is duidelijk dat de bandbreedte beperkt is: vooral de ICR vormt een structurele begrenzing, en de stapeling van veranderopgaven legt druk op de organisatiecapaciteit. Deze spanning tussen ambitie en financiële begrenzing wordt ook expliciet herkend door de Autoriteit woningcorporaties, die in de toezichtbrief (2026) aangeeft dat de ICR het kengetal is dat de komende jaren het meest onder druk staat, maar tegelijk constateert dat Oosterpoort dit kengetal intensief monitort en beschikt over uitgewerkte bijsturingsmogelijkheden.

## Organisatorische capaciteit

In het ondernemingsplan 2023–2025 positioneert Oosterpoort zichzelf als een organisatie die “een fijn thuis voor ons allemaal” wil realiseren en daar expliciet de eigen werkplek en samenwerking als randvoorwaarde onder legt. De portefeuillestrategie 2024–2035 en de begrotingen laten zien dat deze visie is vertaald naar concrete keuzes in formatie, projecten en ketensamenwerking.



In de managementrapportage t/m december 2024 en de MTO-resultaten wordt een beeld geschetst van een betrokken organisatie met een redelijk stabiele bezetting, waar gericht wordt geïnvesteerd in talentontwikkeling (bijvoorbeeld via “Talent in Huis”) en in leiderschap. Tegelijkertijd wordt benoemd dat de werkdruk hoog is door de combinatie van nieuwbouw-, verduurzamings-, ICT- en organisatieprojecten. Ook geeft Oosterpoort aan dat zij het belangrijk vindt om aandacht te blijven houden voor de datakwaliteit, zodat onderbouwde beslissingen genomen kunnen worden.

De overgang naar de rol van vastgoedmanager binnen de ketensamenwerking heeft organisatorisch veel impact gehad. In 2024 zijn taken van het KIC overgeheveld naar Oosterpoort en wordt intern capaciteit opgebouwd om planning, budgetbewaking en kwaliteitsbewaking meer in eigen hand te nemen. De evaluatie van de ketensamenwerking door een externe partij bevestigt dat er nog verbeterpunten zijn, maar ook dat het ingezette koerseffect begint te krijgen. Oosterpoort en ketenpartners hebben in 2025 een nieuwe SOK ondertekent voor 2026-2028. Naast de ketensamenwerking werkt Oosterpoort verder aan het versterken van partnerschappen in het maatschappelijk middenveld, vooral met welzijns- en zorgorganisaties, zodat ook deze partijen structureel bijdragen aan een brede en samenhangende aanpak van de opgaven.

## Financiële capaciteit

De financiële capaciteit van Oosterpoort wordt in de begroting 2025 en meerjarenbegroting 2026–2034 uitgebreid beschreven. De kern is dat Oosterpoort bewust de randen van haar financiële mogelijkheden opzoekt om maximaal bij te dragen aan de maatschappelijke opgave, met inachtneming van de normen van Aw en WSW.

De meerjarenraming toont tegelijk dat de ruimte beperkt is. De operationele kasstroomnorm van € 1.000 per VHE wordt de komende jaren niet gehaald, mede door hoge onderhouds- en verduurzamingslasten; de ratio schuld/operationele kasstromen ligt met 47 jaar boven de sectorale signaalwaarde. Oosterpoort presenteert daarom een uitgebreide scenarioanalyse, waarin onder meer een ambitiescenario (extra € 59,3 mln. verduurzaming), inflatiescenario en rentescenario worden doorgerekend. In deze scenario's komt vooral de ICR snel onder druk te staan, terwijl solvabiliteit en LTV langer binnen normen blijven.

De risicorapportages aan de RvC benadrukken dit beeld: het risico op het niet (meer) kunnen investeren in nieuwbouw en verduurzaming, en het risico op een ICR onder de norm, worden expliciet benoemd als strategische thema's. De Autoriteit woningcorporaties kwalificeert

Oosterpoort in de toezichtbrieven 2023 en 2026 als corporatie met een lage risicoscore op alle onderdelen, waar geen toezichtafspraken of interventies noodzakelijk zijn.

## Reflectie van de commissie

De visitatiecommissie ziet bij Oosterpoort een maatschappelijke capaciteit die in de basis stevig en toekomstgericht is, met een robuuste financiële structuur en een organisatie die aantoonbaar leert en investeert in interne beheersing, leiderschap en ketensamenwerking. Het oordeel van de Autoriteit woningcorporaties ondersteunt dit beeld en geeft vertrouwen in de wijze waarop Oosterpoort haar ambities bestuurt binnen de beschikbare financiële ruimte. De commissie concludeert dat Oosterpoort over voldoende financiële capaciteit beschikt om de huidige opgaven uit te voeren, maar dat extra ambities op korte termijn alleen mogelijk zijn als elders wordt bijgestuurd. De marges zijn met name op het ICR-dossier smal; hier wordt terecht veel aandacht aan besteed.

De corporatie benut haar financiële ruimte om maximaal bij te dragen aan de maatschappelijke opgave, maar doet dit binnen een duidelijk bewustzijn van de grenzen van het verdienvermogen. Daar staat tegenover dat de bandbreedte beperkt is. De ICR vormt op middellange termijn de belangrijkste beperkende factor; het scenario-analyses laten zien dat schokken in inflatie of rente al snel leiden tot ICR-waarden onder de norm. Tegelijkertijd is de stapeling van opgaven – nieuwbouw, verduurzaming, sociaal beleid, datakwaliteit, ICT, ketenontwikkeling – groot ten opzichte van de beschikbare verander- en projectcapaciteit. Dat vraagt van bestuur en RvC om blijvend scherpe keuzes en een integrale beoordeling van “wat kan tegelijk”.

Oosterpoort is financieel en organisatorisch in staat haar maatschappelijke opgave waar te maken, maar doet dit op een niveau waarbij aanvullende ambities nauw verweven zijn met bewuste prioritering en tijdige bijsturing.

## Aanbevelingen

De visitatiecommissie ziet ruimte voor ontwikkeling ten aanzien van de maatschappelijke capaciteit:

- Strategische dialoog over doelen, ambities en grenzen van financiële ruimte structureel blijven voeren ook voor na de huidige planperiode (>2035).
- Verander- en projectcapaciteit voor grote programma's explicieter positioneren.
- Financiële scenario-analyse koppelen aan concretere bijsturingdrempels.



## Bestuurlijke reactie



Met gepaste trots kijken wij terug op een intensief visitatietraject en de uitkomsten daarvan. De visitatiecommissie spreekt haar waardering uit voor de slagkracht en daadkracht die wij laten zien, met name op het gebied van nieuwbouw- en verduurzaming. Dit zijn inspanningen waaraan wij de afgelopen periode intensief hebben gewerkt. Mede tegen de achtergrond dat ons werkgebied enige tijd geleden nog deels als krimpgebied werd beschouwd. Het opnieuw opbouwen van een organisatie met voldoende expertise én het versterken van de lokale en regionale relaties om nieuwbouw te realiseren vraagt lef en doorzettingsvermogen. Maar het resultaat mag er dan ook zijn.

Daarnaast zijn wij verheugd over de constatering dat de relaties met onze gemeenten, zowel bestuurlijk als ambtelijk, evenals met Huurdersvereniging Woonbelang, zicht de afgelopen jaren duidelijk hebben verdiept en inmiddels een stevige basis kennen. Ook hiervoor spreekt de commissie haar waardering uit. De brede vertegenwoordiging van onder meer zorg- en welzijnsinstellingen en onze ketenpartners tijdens de “kwestival-bijeenkomst”, onderstreept dat wij ook op deze terreinen inmiddels op een goede relatie en samenwerking kunnen vertrouwen.

Naast de vele complimenten heeft de commissie ons tevens waardevolle aandachtspunten en leerpunten meegegeven. Dat is precies waar een visitatie toe dient. Het vergroten van onze zichtbaarheid in de wijken, het explicieter voeren van het gesprek over (impliciete) keuzes en het verkennen van andere vormen van participatie, vragen om extra aandacht. Hetzelfde geldt voor het versterken van de verbinding tussen onze sociale partners op wijkniveau. Met als doel gezamenlijk verder te bouwen aan een wijkgerichte samenwerking. Dit alles doen wij in het belang van onze huurders. Wij hebben de duidelijke ambitie om hier samen met onze partners en huurders in de komende jaren verder invulling aan te geven. De uitkomsten van deze visitatie benutten wij ook bij het opstellen van het nieuwe ondernemingsplan, dat momenteel in ontwikkeling is.

Tot slot danken wij de visitatiecommissie voor de open en constructieve gesprekken, de waarderende woorden én de gegeven adviezen en verbeterpunten. Bovenal danken wij onze belanghouders, de huurders en onze collega's voor hun betrokkenheid en inbreng tijdens dit proces. Hun bijdrage heeft ons waardevolle inzichten opgeleverd die ons verder helpen in onze continue zoektocht naar betere volkshuisvestelijke prestaties en het realiseren van een Fijn thuis voor onze huurders!

Kees van Kampen  
Directeur-Bestuurder

Jan Waegemaekers  
Voorzitter Raad van Commissarissen



Transformatie dancing de Linde, Cranenburgsestraat, Groesbeek

# Bijlagen

## Uitgevoerde visitatie: Vier visitatievelden, meerdere opgaven

Oosterpoort is een woningcorporatie die actief is in de gemeenten Berg en Dal en Heumen en circa 5.100 verhuureenheden beheert. De corporatie vervult een belangrijke rol in de ontwikkeling van het woongebied en werkt nauw samen met huurders, gemeenten en ketenpartners aan betaalbare, duurzame en passende woningen. Met het motto “een fijn thuis voor ons allemaal” zet Oosterpoort zich in voor leefbare wijken waar mensen prettig en veilig kunnen wonen.

Tijdens de visitatie heeft de commissie het presteren van Oosterpoort beoordeeld aan de hand van de vier visitatievelden: maatschappelijke waarde, maatschappelijke verankering, besturing en maatschappelijke capaciteit. Deze beoordeling vond plaats tegen de achtergrond van drie centrale thema's uit de visitatieopzet:

- Het versterken van project-overstijgende samenwerking tussen de betrokken partijen rondom leefbaarheid in wijken.
- Het verbeteren van de samenwerking met huurders en partners, inclusief het organiseren van passende vormen van participatie.
- Het realiseren van de transformatie-, verduurzamings- en nieuwbouwopgaven binnen de beschikbare middelen.

De visitatie bestond uit verschillende onderdelen die gezamenlijk een integraal beeld geven van het functioneren van Oosterpoort in de afgelopen vier jaar. De commissie heeft zich gebaseerd op enquêtes onder huurders, documentatieonderzoek, gesprekken tijdens de visitatiedag en de interactieve sessies tijdens het Kwestival, waaronder de thematafels en het spel Speel de toekomst.

Tijdens de visitatie zijn gesprekken gevoerd met verschillende betrokkenen. De volgende betrokkenen zijn gesproken: Managementteam (MT), Raad van Commissarissen (RvC), Gemeentelijke vertegenwoordigers (wethouders Gemeente Berg en Dal en Gemeente Heumen), Huurdersbelangenvereniging. Tijdens het Kwestival zijn aanvullend ambtenaren van de gemeente (strategisch en tactisch niveau), Welzijnspartijen, Zorgpartners, Ketenpartners aangesloten. Tijdens dit interactieve programma werkten deelnemers in thematafels vanuit verschillende perspectieven aan de drie geformuleerde opgaven en namen zij deel aan het spel Speel de toekomst. Dit spel bood ruimte om belangen, dilemma's en kansen gezamenlijk te verkennen door deelnemers tijdelijk in andere rollen te laten denken. De dag werd afgesloten met een plenaire samenvatting en een eindgesprek met de bestuurder.

De visitatie heeft een duidelijk beeld gegeven van de afgelopen vier jaar en levert waardevolle inzichten op voor de toekomst. Door terug te kijken is zichtbaar geworden wat goed is verlopen en welke punten verdere verbetering vragen. Op basis daarvan formuleert de visitatiecommissie in dit rapport enkele aanbevelingen die Oosterpoort kunnen helpen om de organisatie verder te versterken en de samenwerking met huurders, belanghebbenden en partners te verdiepen.

De visitatiecommissie wenst Oosterpoort veel succes met het verwezenlijken van haar ambities en het uitvoeren van de aanbevelingen. De commissie dankt iedereen die heeft bijgedragen aan de visitatie en hoopt dat ook de partners waardevolle inzichten hebben opgedaan.

