Trendkaart 2025-2030

Organisatieniveau

Tussen 2025 en 2030 verandert de rol van corporaties van lokaal en diffuus naar duidelijk gepositioneerde, regionaal werkende organisaties. Zij maken scherpe keuzes in taken en rolverdeling, terwijl de spanning blijft tussen maatschappelijke verwachtingen en wat zij kunnen uitvoeren.



1

Organisatierol

Van (2025)	>	Naar (2030)
• Corporaties werken lokaal en kennen buurten, bewoners en partners goed. • Corporaties werken vaak taakgericht binnen herkenbare gebieden zoals wonen, onderhoud en financiën. • Er zijn verwachtingen over bijdragen aan leefbaarheid, zorg, duurzaamheid en participatie, maar dit is vaak niet verplicht. • Bestuur en management hebben weinig beleidsruimte en volgen vooral landelijke regels. • Rolverwachtingen per corporatie lopen uiteen: van 'woningverhuurder met maatschappelijke antenne' tot 'wijkregisseur met vastgoedportefeuille'.		• Corporaties worden zichtbare organisaties met een maatschappelijke rol in hun regio. • Ze hebben meerdere rollen: aanbieder, aanjager van leefbaarheid, beleidsmaker met data en partner in het wijknetwerk. • Deze rol vraagt keuzes: wat is de kerntaak, wat is ondersteunend en waar ligt de grens? • Door meer taken en minder middelen zijn keuzes en flexibele organisatieprocessen nodig om de maatschappelijke taak te blijven uitvoeren. • Corporaties kiezen niet dezelfde rol. Verschillen in grootte, middelen en regio zorgen voor verschillende typen corporaties. • Ambities zijn groot en geven spanning: bewoners en politiek verwachten meer terwijl de uitvoeringskracht onder druk staat.

2

Strategische sturing & governance

Van (2025)	>	Naar (2030)
• Sturing richt zich vooral op geld en projectresultaten. Dat geeft overzicht en controle, met ruimte en aandacht voor maatschappelijke waarde. • Strategische keuzes worden vaak gemaakt als reactie op actuele of politieke ontwikkelingen. • Er zijn veel data, maar die wordt vooral gebruikt voor verantwoording en rapportages. Er zijn kansen om data meer pro-actief te gebruiken. • Besluitvorming en governance zijn top-down. Dat geeft duidelijkheid, maar er zijn mogelijkheden voor meer inspraak.		• Corporaties sturen integraal op maatschappelijke waarde. • Bestuur en toezicht veranderen mee met digitalisering: bestuur en toezichthouders moeten expliciet verantwoorden hoe zij met data beslissingen onderbouwen of afwijken. • AI helpt bij keuzes over onderhoud, toewijzing, klantcontact en inzet, maar roept vragen op over betrouwbaarheid en ethiek. • Niet alles is meetbaar. Sturing vraagt balans tussen cijfers en verhalen, modellen en lokale ervaring en voorspelbaarheid en politieke realiteit. • Corporaties ontwikkelen flexibele governance met scenariodenken en risicomanagement voor sociale, economische en geopolitieke onzekerheden. • Governance wordt breder: bewoners, gemeenten, partners én toekomstige generaties doen structureel mee. • Het streven naar harmonisatie roept vragen op over zelfstandigheid, schaal en solidariteit, vooral bij beperkte middelen, personeel en tijd.





3

Sector & samenwerking

Van (2025)	>	Naar (2030)
• Bewonersparticipatie is wettelijk geregeld en biedt een basis, maar kan in de praktijk makkelijker en betekenisvoller. • Domeinen zoals zorg, veiligheid, energie en sociaal werk ontwikkelen zich sterk, maar werken niet altijd goed samen. Meer afstemming is nodig. • Gemeenten betrekken corporaties actief, maar meer beleidsruimte en gezamenlijke prioritering zijn nodig. • De relatie met de rijksoverheid geeft richting, maar vraagt om betere terugkoppeling van lokale ervaringen naar beleid.		• Kennisdelen tussen corporaties over thema's zoals migratie, sociale samenhang, crisismanagement en AI wordt steeds belangrijker. • De sector spreekt met één stem en heeft een gedeeld verhaal over wat mogelijk is en waar grenzen liggen, met focus op mensen en buurten. • Corporaties werken in duurzame netwerken en ketens met gezamenlijke doelen en plannen, maar samenwerking botst soms door verschillende belangen en werkwijzen. • De vraag verschuift van 'Wie is verantwoordelijk?' naar 'Hoe verdelen we invloed, eigenaarschap en risico's?' • Overleg en samenwerking met huurders is belangrijk bij groot onderhoud, sloop en nieuwbouw. De focus verschuift van stenen naar mensen. • Traineeships, leerprogramma's en kennisdeling zijn regionaal en sectoraal georganiseerd, met ruimte voor lokaal maatwerk.



Kijk voor de andere thema's op de achterkant van deze trendkaart

Trendkaart 2025-2030

Organisatieniveau

4 Cultuur & leiderschap

Van (2025)

- Leren gebeurt vooral vrijwillig en individueel via trainingen, coaching of online platforms en wordt weinig toegepast in het werk.
- Teamoverstijgend leren, reflectie en kennisdeling gebeuren te weinig, waardoor inzichten niet breed worden benut.
- De hoge werkdruk, personeelskrapte en volle agenda's maken ontwikkeling vaak een bijzaak in plaats van een prioriteit.

> Naar (2030)

- Organisatieontwikkeling is niet alleen de taak van HR, maar van teams, leidinggevenden en staf samen.
- Het blijft zoeken naar balans: hoe houd je ruimte voor leren als de opgaven complexer worden en de druk oploopt?
- De organisatiecultuur stimuleert leren, experimenteren en samenwerken tussen verschillende vakgebieden. Er wordt snel ingespeeld op regels en maatschappelijke veranderingen.
- Leidinggevenden sturen niet alleen op resultaat, maar coachen ook op groei, samenwerking en duurzame inzetbaarheid.
- Nieuwe generaties willen leiderschap dat flexibel is, autonomie geeft en rekening houdt met de werk-privébalans. Ze vragen ook om intergenerationeel leren en kennisdeling.
- Leiders gebruiken technologie en digitalisering om gedrags- en cultuurverandering te stimuleren en digitale vaardigheden te vergroten.
- Duurzaamheid, sociale samenhang en complexe wijkvraagstukken worden meegenomen, terwijl leiders een balans houden tussen maatschappelijke betrokkenheid en efficiënt werken.
- Vakmanschap betekent niet alleen uitvoeren, maar ook begrijpen, uitleggen en verbeteren.

5 Bemensing & arbeidsmarkt

Van (2025)

- De arbeidsmarkt is dynamisch en krap en vraagt om slimme plannen voor werving en behoud. Vooral bij techniek, sociaal werk en digitalisering.
- HR richt zich op werving en tijdelijke oplossingen; strategische personeelsplanning en een langetermijnvisie zijn belangrijke aanvullingen.
- Teams zijn veerkrachtig bij verloop, vergrijzing en ziekte. De uitdaging is om ad-hocoplossingen te verminderen en structureel te werken.
- Thema's zoals duurzame inzetbaarheid, interne mobiliteit en teamontwikkeling krijgen laat aandacht en vragen om eerder en proactief sturen.

> Naar (2030)

- Het gaat om aannemen én behouden van medewerkers.
- Corporaties werken actief aan ontwikkeling, behoud en vitaliteit.
- Strategische personeelsplanning en loopbaanontwikkeling zijn vast onderdeel van beleid en praktijk.
- Er is meer balans tussen vaste medewerkers en samenwerkingspartners. Kennis en expertise worden gedeeld in netwerken en tussen corporaties.
- Krachten worden gebundeld in regionale HR-hubs en sectorbrede programma's voor traineeships, opleidingen, zij-instromers en kennisontwikkeling.
- Werving gebeurt op vaardigheden en leervermogen, met aandacht voor motivatie en klik.
- Werkdruk is bespreekbaar en vitaliteit, veerkracht en werkgeluk zijn net zo belangrijk als productiviteit.
- Er blijft spanning tussen urgentie en ontwikkeling, omdat leren tijd en bezetting vraagt.
- Niet iedereen wil of kan hybride of domeinoverstijgend werken, waardoor de match tussen medewerker en taken vaker verandert.

6 Innovatie & veranderkracht

Van (2025)

- Teams vernieuwen snel, maar veranderkracht moet beter worden verdeeld en gedeeld.
- Pilots brengen nieuwe ideeën, maar moeten minder afhankelijk zijn van één persoon en duurzaam worden ingebed.

> Naar (2030)

- Innovatie is een vast onderdeel van de organisatie en nodig voor maatschappelijke relevantie.
- Innovatie is technisch en sociaal: woonconcepten, gedeelde voorzieningen en samenwerking met huurders.
- Technologie zoals AI en prefab versnelt werk en bouw, maar vraagt veranderkracht en zorgvuldige uitvoering.
- Succesvolle pilots worden snel opgeschaald en aangepast.
- Verandering gebeurt top-down en lokaal, met ruimte voor eigenaarschap. Innovatie vraagt loslaten en omgaan met onzekerheid en kan botsen met druk en efficiency.

7 Digitale transformatie

Van (2025)

- Maatwerk uit zich in veel verschillende manieren van werken, systemen en taalgebruik. Standaardiseren kan zorgen voor meer efficiency.
- Samenwerking vraagt om duidelijke afspraken, gedeelde standaarden en eigenaarschap, zodat corporaties eenduidig werken en digitalisering goed werkt.
- Veel kennis zit in mensen, netwerken en losse bestanden. De uitdaging is om dit beter vast te leggen in processen en systemen, zodat digitalisering een stevige basis krijgt.

> Naar (2030)

- Er zijn gezamenlijke systemen en datastandaarden, waardoor corporaties sneller kunnen leren, vergelijken en samenwerken.
- Er blijven verschillen tussen corporaties. Niet iedereen ontwikkelt zich in hetzelfde tempo, en dat is oké. De kracht zit in de verscheidenheid, zolang de gezamenlijke koers en leerstructuur blijven bestaan.
- Sturing op impact vraagt duidelijke afspraken, gedeelde definities en regels voor datakwaliteit.
- Er ontstaat spanning tussen automatisering en menselijke afweging. Hoeveel ruimte blijft er voor uitzonderingen en lokale keuzes?
- Transparantie en eigenaarschap over data en impact worden belangrijker.
- Digitale transformatie is onderdeel van het werk en elke medewerker is digitaal vaardig.