



Answering
tomorrow's
challenges
today

Maatschappelijke visitatie

Woongoed Zeeuws- Vlaanderen

Rotterdam, 19 april 2026

Datum volgende visitatie: 20 april 2030

Maatschappelijke visitatie

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

2022 tot en met 2025

Opdrachtgever:

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Visitatiecommissie:

Maarten Nieland (voorzitter)

Erik van Ossenbruggen (secretaris)

Marieke Kalkman (commissielid)

Inge Hooijen (aspirant-visitator)

Rotterdam, 19 april 2026

Volgende visitatiedatum: 20 april 2030



Inhoudsopgave

Voorwoord	1
Position paper.....	2
Recensie	6
De visitatie in één oogopslag	9
1 Maatschappelijke waarde	10
2 Maatschappelijke verankering	21
3 Besturing.....	24
4 Maatschappelijke capaciteit	26
A Bestuurlijke reactie.....	30
B Geïnterviewden.....	31



Voorwoord

Woningcorporaties werken dagelijks aan het leveren van maatschappelijke waarde samen met huurders, gemeenten, zorg- en onderwijsinstellingen, collega-corporaties en andere samenwerkingspartners. De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de maatschappelijke waarde aan te tonen en bespreekbaar te maken. De Woningwet verplicht corporaties zich ten minste eens in de vier jaar te laten visiteren. De visitatie is gestructureerd op basis van methodiek 7 van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). Het uitgangspunt van methodiek 7 is dat de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt en wordt uitgedaagd om te leren en te verbeteren. Daarnaast is in methodiek 7 nadrukkelijk aandacht voor de corporatie als samenwerkingspartner in het lokale netwerk.

De maatschappelijke visitatie van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft Ecorys in 2025 de opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft betrekking op de periode van 2022 tot en met 2025. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is een woningcorporatie met ca. 5.800 verhuureenheden die actief is in de gemeenten Terneuzen, Hulst en Sluis. De voorgaande visitatie is in 2022 uitgevoerd en besloeg de jaren 2018 tot en met 2021. Hierdoor is een aaneengesloten periode van jaren bereikt.

Leeswijzer

Het visitatierapport start met de position paper van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen, de recensie van de visitatiecommissie en een samenvatting met de belangrijkste bevindingen op de vier visitatievelden: [Maatschappelijke waarde](#), [Maatschappelijke verankering](#), [Besturing](#) en [Maatschappelijke capaciteit](#). Als laatste is het visitatierapport voorzien van verschillende bijlagen, waaronder een overzicht van de gesproken medewerkers van Woongoed en de geïnterviewde samenwerkingspartners.

Beoordelingssystematiek

De visitatiecommissie waardeert de visitatievelden Maatschappelijke Waarde en Maatschappelijke verankering. Daarbij wordt gebruik gemaakt van een beoordelingssystematiek op een vijfpuntsschaal met een bijbehorende kleurcodering. Deze wordt in het betreffende hoofdstuk toegelicht. Ten aanzien van besturing en maatschappelijke capaciteit geeft de visitatie geen waardering, maar beschrijft de commissie hoe de prestaties op deze gebieden ondersteunend zijn aan Maatschappelijke waarde en maatschappelijke verankering.

Tot slot

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie Stephan Buijsse voor de prettige samenwerking.



Position paper

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft in het kader van de visitatie een position paper geschreven. De position paper vormt de start van de visitatie en bevat een reflectie van de directeur-bestuurder op het presteren van de corporatie.

Wie zijn wij?

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is een plattelands corporatie die met bijna 6.000 woningen ongeveer 10.000 mensen goed wonen biedt. We werken in een uitgebreid gebied met woningen in circa 40 kernen. Wij willen de huurder nu en in de toekomst 'gewoon goed wonen' bieden. Daaronder verstaan we: wonen in een betaalbaar en duurzaam huis dat bij je past en dat staat in een leefbare buurt. We kijken dan ook verder dan alleen naar de bakstenen. We proberen woningen en woonomgevingen aan te passen aan de wensen van de (toekomstige) bewoners. Sloop, nieuwbouw, renovatie en verduurzaming zijn de fysieke maatregelen die we (met partners) treffen. Samen met welzijns- en zorgpartijen en gemeenten proberen we het aangenaam leven in de buurt mogelijk te maken.

Onze missie

Onze belangrijkste taak is het bieden van voldoende betaalbare, passende en duurzame huurwoningen in Zeeuws-Vlaanderen aan diegenen met een lager inkomen. Natuurlijk hebben we ook oog voor andere kwetsbare doelgroepen die door omstandigheden tussen wal en schip dreigen te raken. Samen met onze (maatschappelijke) partners dragen we bij aan leefbaarheid in grote en kleine kernen verspreid over heel Zeeuws-Vlaanderen, zodat huurders er zich thuis voelen en kunnen (blijven) meedoen aan de maatschappij.

Waar richten we ons op? 'GeWoon Goed Wonen'

De wereld om ons heen verandert snel en vraagt flexibiliteit van onze organisatie. Om die reden werken wij met een koersplan, uitgewerkt in een aantal kerndoelen, en jaarplannen om optimaal te kunnen inspelen op veranderingen. De kerndoelen zijn de volgende:

- **Wonen op maat:** voldoende beschikbare en passende woningen voor iedereen. (De voorraad moet aansluiten op de veranderende woonbehoefte).
- **Betaalbaar wonen:** betaalbare, duurzame woningen van goede kwaliteit. (De sociale huurwoningvoorraad zoveel mogelijk beschikbaar houden voor de primaire en secundaire doelgroep)
- **Duurzaam en energiebewust wonen:** energiezuinig huis en gedrag voor meer wooncomfort en lagere woonlasten. (Het verbeteren van woningkwaliteit, het verduurzamen van bezit).
- **Wonen in een leefbare buurt:** een leefbare buurt waar iedereen zich thuis voelt en waar je zo lang mogelijk zelfstandig kunt en wilt blijven wonen. (Samenwerking met bewoners, gemeenten en andere partners is hierbij van belang).

Dit willen realiseren door **samen** met collega's, partners en huurders te werken aan 'gewoon goed wonen'. Daartoe willen we voor hen goed **bereikbaar en toegankelijk** te zijn vanuit een **gezonde organisatie**.

Strategische uitdagingen

Een belangrijke opgave waarvoor Woongoed Zeeuws-Vlaanderen staat is het realiseren van de nieuwbouwopgave. De afgelopen jaren zijn we vanuit een krimpsituatie onverwacht snel in een groeiscenario terecht gekomen. Waar we aanvankelijk van circa 5.700 woningen verder zouden krimpen naar 5.300 woningen tot 2035, is die doelstelling gewijzigd naar een groei tot 6.300 woningen per 2035.

Dit komt voort uit vertaling van de nationale prestatieafspraken enerzijds en

de Zeeuwse Woondeal en de (nog verdergaande) groeiambitie van de drie gezamenlijke gemeenten in Zeeuws-Vlaanderen anderzijds.

Woongoed beschikt over de financiële mogelijkheden om de beoogde groei in het woningbezit te realiseren. We hebben verschillende knoppen om de goede richting uit te draaien. Zo hebben we een forse rem gezet op voorgenomen sloop. Daar waar het technisch mogelijk en verantwoord is kiezen we ervoor die woningen te renoveren en te verduurzamen of vernieuwbouw toe te passen (wanden en fundering blijven bestaan, de rest wordt vernieuwd). Ook stellen we verkopen (van woningen op de verkooplijst) uit als blijkt dat in de betreffende kern een huurvraag is. Er zullen echter ook honderden nieuwe woningen (uitbreidingsinvesteringen) gebouwd moeten worden. Op onze nog in bezit zijnde (voormalige woningbouw)locaties hebben we wel al nieuwbouw gerealiseerd, bouwen we op dit moment, of zijn er concrete plannen daartoe gemaakt. De echte uitdaging zit in het verkrijgen van nieuwe locaties. Gemeenten en Woongoed hebben in het verleden vanwege de krimp nooit een actieve grondpolitiek gevoerd en daarom zijn er nauwelijks locaties beschikbaar. Grotere uitleglocaties zijn in handen van projectontwikkelaars. Een andere uitdaging is dat gemeenten nog (steeds) onvoldoende concreet zijn in (de uitwerking van) hun woonvisie. Waar willen ze welk soort woning, voor welke doelgroep en hoeveel?

Samengevat, het ontbreekt ons vooralsnog aan voldoende locaties (met een sociale kavelprijs) waarop we de gewenste groei kunnen faciliteren. Om toch vooruit te komen doen we af en toe een (pilot)project (bijvoorbeeld houtbouw in Othene) waarbij we grond afnemen van een projectontwikkelaar, echter de stichtingskosten zijn dan wel hoog voor sociale woningbouw. Dit wilden we compenseren door deze te verhuren aan de doelgroep met de (lagere) middeninkomens die voor zulke woningen een huur van de circa 900,- zouden gaan betalen. Maar deze doelgroep weten we moeilijk te bereiken (of ze zijn er toch niet omdat men in dat geval liever koopt?).

Een andere uitdaging is om ons woningbezit in kwalitatieve zin te laten aansluiten bij de vraag. Gelet op de vergrijzing en de beweging dat mensen langer thuis wonen is de behoefte aan nultreden woningen groot. Circa 90% van wat wij nieuw bouwen is dan ook geschikt voor ouderen. Wij noemen dat multi-functionele woningen (alle voorzieningen op de begane grond en in geval van een verdieping daar nog 1 of 2 slaapkamers en een natte ruimte). Er kunnen dus ook kleine gezinnen in wonen. In aantallen nultreden woningen gaan we ondertussen gestaag vooruit. Echter het ontbreekt nog aan inzicht waar en hoeveel er nodig zijn. Sedert de vorige visitatie hebben gemeenten wel elk voor zich een woonzorgvisie opgesteld. Die is echter nog te weinig concreet. Momenteel wordt gewerkt aan een woonzorgvisie voor Zeeuws-Vlaanderen. Ook die is nog te weinig concreet waar het gaat om aantallen per kern. Het streven van de gemeenten is om per maart 2026 een uitvoeringsprogramma te hebben waar gemeenten, zorgpartijen en woningcorporaties zich aan committeren (in nieuwe prestatie-afspraken of in een addendum).

Een uitdaging waar veel partijen mee te hebben of krijgen is de verduurzaming van bestaande woningen en de beperkingen in het elektriciteitsnet. Vanwege het ontbreken van voldoende capaciteit kunnen wij niet met die snelheid doorpakken als wij zouden willen. Vertraging in tijd, minder vergaande oplossingen of het experimenteel toepassen van alternatieven met accu's, we komen het allemaal tegen en zoeken per situatie de beste oplossing. Veelal zijn die alternatieven duurder, toch kiezen we ervoor die toe te passen om de CO2-doelstellingen ook daadwerkelijk tijdig te halen.

Uiteraard hebben we meer uitdagingen maar die beschouwen we van een andere orde omdat we daarbij voor keuzes minder afhankelijk zijn van derden of omdat ze van meer tactisch / operationele aard zijn.



Op welke resultaten zijn we trots?

Onder het bovenbeschreven gesternte hebben we doorgewerkt aan 'GeWoon Goed Wonen'. We hebben zaken opgepakt, voorbereid en ook verschillende resultaten laten zien. Enkele daarvan willen we niet onvermeld laten.

- De huurders van Woongoed zijn volgens KWH bovengemiddeld tevreden met onze dienstverlening. We hebben een goed structureel overleg met onze huurdersorganisatie (SHB). We experimenteren samen met de SHB hoe we de contacten met de achterban kunnen intensiveren door het organiseren van "inloop-markt-momenten" in de regio. Daar betrekken we ook andere maatschappelijke organisaties bij zoals welzijnsorganisaties, de bibliotheek, de energiebank. Ook voeren we frequent overleg met stads- en dorpsraden enerzijds om hen te informeren over ontwikkelplannen en anderzijds om informatie op te halen over leefbaarheidskwesties in de betreffende kern.
- Door ons team sociaal beheer is de samenwerking met welzijnsorganisaties verder aangehaald om samen op te trekken tegen vereenzaming en het signaleren voor doorstroom mogelijkheden.
- We realiseerden:
 - 279 nieuwe woningen, waarvan twee hofjes waar mensen naar elkaar omzien zodat ze langer zelfstandig kunnen blijven zonder een beroep op zorg van een zorgpartij te hoeven doen.
 - een gezinsvervangend thuis voor 16 jeugdige cliënten van Zeeuwse Gronden.
 - een nieuw complex met studio's appartementen en dagbestedingsruimte voor cliënten van Tragel.
 - 24 houtbouwwoningen in Othene.
 - samen met collega corporatie Clavis en het Leger des Heils een project Skaeve Huse.

- Verder hebben we afspraken over de realisatie van een hospice in Terneuzen en overname van de oude locatie, en bereiden we de bouw voor van een kleine 200 woningen in 2026/2027.
- We hebben 12 woningen vernieuwbouwd.
- We verduurzamen onze woningen nu complexmatig (waarbij we planmatig onderhoud, renovatie en duurzaamheidsmaatregelen tegelijkertijd uitvoeren), waardoor we kunnen versnellen. Sinds 2023 verduurzamen we gemiddeld ruim 200 woningen per jaar op deze manier.
- Eind 2024 had bijna 70 procent van ons bezit energielabel B of hoger (tegen 61 procent eind 2021). We verwachten begin 2026 gemiddeld label A te behalen.
- We experimenteren met groene daken en intelligent gestuurde wateropvangbassins.
- We hebben een CO2-monitor ontwikkeld, waarmee we willen gaan meten of we de CO2-doelstelling gaan halen
- Identificeren, realiseren en monitoren van doorstroming van huurders naar een ander type woning is verankerd in de organisatie en in ons beleid
- De prestatieafspraken hebben we anders vormgegeven. Meer uitgewerkt en concreet en met monitoring. We bereiden ons voor om vanaf volgend jaar ook zorgpartijen daarbij partij te laten zijn.
- Onze Website hebben we klantvriendelijker gemaakt, door ons klantenportaal te verbeteren.
- We hebben stageplaatsen en vier traineeships aangeboden waardoor we veel jonge mensen als nieuwe collega konden verwelkomen.
- Met onze Maatschappelijke Adviesraad (MAR) hebben we een nieuwe werkwijze uitgedacht en we hopen daarmee diepgaandere adviezen / overleggen te realiseren.

Leer- en ontwikkelvraag

Als maatschappelijke organisatie kun je uiteraard niet zonder meer aan je omgeving voorbijgaan. Uit samenwerkingen komen ook mooie projecten en resultaten voort. Dat geldt helaas niet voor alle partijen. Wij zoeken naar de



juiste balans. Soms wordt er letterlijk jaren gepraat voordat er een gedeelde visie is en dan moet de vertaalslag naar een uitvoeringsplan nog komen. In die periode hadden we al veel projecten kunnen realiseren als we onze eigen gang zouden zijn gegaan. Wellicht sub-optimaal in de ogen van de betreffende belanghouders, maar wel met een resultaat. Wij zoeken naar het knikpunt, het moment waarop je je eigen plan trekt?

We hebben de ambitie om voldoende nieuwe woningen te realiseren om aan de echte vraag te voldoen (we streven naar een wachttijd van maximaal een jaar). Ook willen we voldoen aan de Nationale Prestatie Afspraken en aan de groeiambitie van de gemeenten (uiteraard voor zover we steeds opnieuw kunnen vaststellen dat de vraag er ook is). In de gemeente Terneuzen lijken we NPA niet te gaan halen vanwege het gebrek aan locaties (aantallen) en de lange doorlooptijd aan de voorkant (termijn van 2030). Recent spraken we met de gemeente af om de ambitie nog overeind te houden. We zoeken naar de juiste sleutel om hier een grotere voortgang in te veroorzaken. Waarbij we ook rekening houden met de stijgende bouwkosten, gemeentelijke bijdragen en daarmee minder ruime financiële vluchtstrook.

Tot slot

We willen ons steentje bijdragen aan de landelijke opgave, al realiseren we ons ook dat Zeeuws-Vlaanderen de Randstad niet is. We hoeven niet het braafste jongetje uit de klas te zijn. Wel willen we de inwoners van deze regio nu en de toekomst goed wonen blijven bieden. “Zeeland 2050” is een beweging (en een rapport) om in Zeeland samen te werken aan kansen. Onder meer door te groeien, om sterker te zijn en voorzieningen in stand te houden. Wij willen daar graag een rol betekenis in spelen.

Ralph van Dijk, 24 november 2025



Recensie

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft ongeveer 6.000 woningen in bezit in de gemeenten Terneuzen, Hulst en Sluis. Binnen deze gemeenten is de corporatie in een zeer groot aantal van 40 kernen actief.

Voorgaande visitatie

De voorgaande visitatie van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft plaatsgevonden in 2022 en ging over de jaren 2018 tot en met 2021. De toenmalige visitatiecommissie gaf Woongoed enkele aandachtspunten voor de beleidsagenda mee. De belangrijkste waren:

- Sluit de strategische visie van Woongoed beter aan op die van andere belangrijke partijen
- Zoek meer verbinding met welzijnsorganisaties in kernen
- Zorg voor een integrale visie op wonen en zorg, samen met de zorginstellingen

Huidige visitatie

Tijdens de huidige visitatie is gebleken dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen duidelijk met de punten van de voorgaande visitatiecommissie aan de slag is gegaan, maar dat toch ook de punten nog relevant zijn. Dit ligt in de ogen van de visitatiecommissie niet zozeer aan de inzet van Woongoed of haar partners, maar meer aan de omvang, complexiteit en dynamiek van de opgaven in relatie tot beschikbare capaciteit (mensen, middelen) bij Woongoed en met name bij de partners.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft de goede lijn uit de vorige visitatie doorgezet naar het heden. Gebleven zijn de goede prestaties op de diverse opgaven zoals beschikbaarheid en verduurzaming en leefbaarheid. Woongoed

heeft echter wel de wijze waarop Woongoed wil werken aangepast om ook voor toekomstige opgaven klaar te zijn. Hierbij is goed aandacht gegeven aan het anders inrichten van de organisatie om wendbaar te zijn. Woongoed heeft bijvoorbeeld ingezet op het ontschotten van de diverse afdelingen binnen de organisatie, waardoor het makkelijker is geworden om binnen Woongoed aan de immers steeds integralere opgaven te werken. Fysieke ingrepen worden hierbij nu bijvoorbeeld altijd voorzien van een sociale component en andersom. Ook is gewerkt aan een evenwichtigere samenstelling van het personeelsbestand tussen medewerkers met veel ervaring en minder ervaren collega's.

Omslag van krimp naar groei

Een bijzondere ontwikkeling waar Woongoed Zeeuws-Vlaanderen mee te maken heeft gekregen, is de omslag in de verwachte krimp naar een groeiscenario. Hierdoor is de koers van Woongoed radicaal veranderd: van beheer- (en zelfs sloop-) corporatie naar bouwcorporatie. Dit komt voort uit de nieuwe inzichten omtrent de regionale woningmarkt – dat krimp niet (meer) noodzakelijk is en er juist een kleine vraag naar toevoeging bestaat.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft de afgelopen tien jaar kritisch gestaan tegenover de wens van de gemeenten en provincie om de sociale voorraad af te schalen. De corporatie plukt nu de vruchten van die kritische tweejaarlijkse vinger aan de pols waarin men zich bleef afvragen of inzetten op krimp wel verstandig is en ook zo veel mogelijk heeft geprobeerd om sloop te voorkomen.

De verandering heeft de nodige flexibiliteit en wendbaarheid gevraagd. In de ogen van de visitatiecommissie is Woongoed hier goed mee omgegaan. De organisatie heeft bijvoorbeeld in samenspraak met de lokale partners in het werkgebied de behoeften in kaart gebracht en vervolgens per kern het beleid bepaald en maatwerk geleverd met lokale portefeuillestrategieën die zelfs op straatniveau opgesteld zijn.

Woongoed zet zich in voor leefbaarheid in alle kernen in het werkgebied

Kenmerkend voor de visie op leefbaarheid van Woongoed vindt de commissie het dat Woongoed in alle kernen van betekenis wil zijn. Ook in kernen waar zij



relatief weinig bezit heeft. De visitatiecommissie waardeert deze inzet omdat in de praktijk is gebleken dat juist in deze kleine kernen enkele gerichte investeringen of projecten juist het verschil kunnen maken in het behouden van (de leefbaarheid van) deze kernen. In dat kader is het ook goed te melden dat Woongoed zich inzet voor de terugkeer van Zeeuwen naar Zeeuws-Vlaanderen, de zogenoemde 'Boomerang Zeeuwen'. Ook dit helpt de levensvatbaarheid van de kernen in het gebied te vergroten.

Woongoed is uitstekend verankerd, maar de samenwerking blijft aandacht vragen

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zoekt in de ogen van de visitatiecommissie op een uitstekende manier verbinding met de samenleving. Niet alleen met de huurders, maar ook gemeenten, collega-corporaties en met zorg- en welzijnsinstellingen. Daarnaast is Woongoed aangehaakt bij een overleg tussen ondernemers en hulpverleners het zogenoemde Bondgenoten-overleg en heeft men een maatschappelijke adviesraad (MAR) van betrokken niet-huurders ingesteld. Woongoed gebruikt de input uit al deze relaties om zoveel mogelijk in afstemming het beleid te bepalen.

Uit de diverse gesprekken met samenwerkingspartner is gebleken dat deze zonder uitzondering (zeer) positief zijn over de samenwerking met Woongoed en de invloed die zij kunnen hebben op het beleid. De algemene indruk van Woongoed is zeer positief. De corporatie wordt gewaardeerd om haar sociale karakter, kwaliteit van woningen, betaalbaarheid en bereidheid tot samenwerking. Woongoed wordt gezien als een belangrijke maatschappelijke partner in Zeeuws-Vlaanderen, die binnen de bestaande wettelijke kaders actief bijdraagt aan wonen, leefbaarheid en sociale samenhang.

Wel komt uit de gesprekken naar voren dat, ondanks de inzet van partijen en Woongoed, er nog steeds veel behoefte is aan versterking van de samenwerking. Door de belangrijke positie van Woongoed, verwachten veel van de partners dat Woongoed inzet pleegt om tot versterking te komen. In de ogen van de visitatiecommissie is dit echter een kwestie van wederkerigheid – die ook van de gemeenten en overige belanghebbenden vraagt om extra inzet.

De visitatiecommissie ziet binnen Woongoed een cultuur die ook Zeeuws-Vlaanderen kenmerkt. Trots op de prestaties is er wel, maar van 'stoefen' is geen sprake. Dat maakt het echter voor Woongoed lastig om de prestaties en ervaringen die zij heeft te delen met de buitenwereld. Dat is jammer, want er zijn genoeg signalen dat het op een passende manier delen van ervaringen waardevol is om de opgaven beter gezamenlijk op te pakken.

Wat kunnen andere corporaties leren van Woongoed?

Er zijn de visitatiecommissie enkele zaken opgevallen die als voorbeeld voor andere corporaties kunnen dienen. De eerste is het ontwikkelen van de zorghofjes, de tweede betreft het vernieuwbouw-concept en tot slot de samenwerking met de maatschappelijke adviesraad (MAR).

Wat kan Woongoed leren van andere corporaties?

Om een goede start te maken met het ontwikkelen van een gezamenlijke woonzorgvisie kan Woongoed leren van de aanpak die collega-corporaties Woonkwartier en Kleurrijk Wonen hebben gevolgd.

Antwoord op de ontwikkelvraag

In de position paper is een ontwikkelvraag opgenomen. Hieruit blijkt dat Woongoed er van doordrongen is dat de opgaven vragen om samenwerkingen met andere partijen. Toch had Woongoed ook de ervaring dat in de samenwerkingen de besluitvorming stroperig verliep waardoor kostbare tijd werd verspeeld. Woongoed zoekt daarom naar de juiste balans tussen samenwerken en alleen optreden en wilde graag van haar partners weten hoe deze balans het beste kan worden bereikt.

De diverse geïnterviewde samenwerkingspartners geven aan dat zij Woongoed zien als een belangrijke partij om samen met hen aan de opgaven te werken. De visitatiecommissie heeft daarbij ook het beeld opgehaald dat de bedoelde vertragingen vaak worden veroorzaakt door verschillende beleidsuitgangspunten of visies, een gebrek aan afstemming en onvoldoende leervermogen in de regio

en de complexiteit van de opgaven. Door aan deze punten, gezamenlijk, te werken kan hopelijk een situatie worden bereikt dat vanaf het begin slagvaardig samen aan de opgaven kan worden gewerkt. Ook vindt de visitatiecommissie het belangrijk dat Woongoed vanuit de positie die zij heeft als belangrijke partij, anderen bij de hand neemt. Mocht het proces in de ogen van Woongoed te traag verlopen dan kan Woongoed wellicht anderen aan de hand van een concreet voorstel uitnodigen mee te gaan op de route die Woongoed ziet. Het is daarbij een goed idee om dan samen kleine, haalbare projecten op te pakken, zodat woorden sneller worden omgezet in daden en vertraging wordt voorkomen. Van daaruit kan worden opgeschaald.

Richting de toekomst

Tijdens de visitatie zijn geen grote tekortkomingen geconstateerd waar Woongoed direct mee aan de slag moet. Integendeel. Woongoed levert in de ogen van de visitatiecommissie en de gesproken samenwerkingspartners goede maatschappelijke prestaties.

De visitatiecommissie wil daarom Woongoed als belangrijkste punten voor de beleidsagenda meegeven samen met de partners in te zetten op punten die de knelpunten in de samenwerking oplossen. Het kantelpunt waar Woongoed naar zoekt, zal dan waarschijnlijk veel verder naar achteren komen te liggen. Concreet is het zinvol om aan de volgende punten aandacht te geven:

- Neem het voortouw bij het ontwikkelen van een gezamenlijke visie op de woonzorgopgave tussen gemeenten, zorginstellingen en woningcorporaties
- Ontwikkel samen met collega-corporatie Clavis de op zich goede relatie nog verder. Van goede buur, naar goede vriend. De volkshuisvestelijke opgaven in Terneuzen is hierbij gebaat. Er lopen namelijk in Terneuzen meerdere projecten waarbij samenwerking essentieel is, zoals de binnenstadontwikkeling en de focus op groei en kwaliteitsimpuls van de stad, waarbij beide partijen hun rol en bijdrage afstemmen.
- Neem het voortouw om andere partijen mee te nemen in een ontwikkeling. Begin met kleine, maar waardevolle projecten.

- Deel de waardevolle kennis en ervaring van Woongoed meer met de buitenwereld. Bijvoorbeeld op het gebied van verduurzamingspilots.

Door als organisaties meer samen te werken kan vervolgens ook het lerend vermogen van de regio worden versterkt. Dit gaat dan bovendien ook als een soort vliegwiel functioneren waardoor ontwikkelingen ook beter en sneller kunnen worden opgepakt. Door het delen van kennis en uitgangspunten wordt de volkshuisvestelijke opgave ook beter gezamenlijk gevoeld en aangepakt.



De visitatie in één oogopslag

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen



Maatschappelijke waarde

GOED

- ✓ Inzet voor behoud voorzieningen in kernen
- ✓ Inzet voor wonen en zorg, onder meer door Zorghofjesconcept
- ✓ Inzet voor het toevoegen van woningen de komende jaren
- ⚡ Leefbaarheid in kernen en dorpen en de eigen rol en inzet (rolvastheid)
- ⚡ Verduurzaming blijft vragen om versnelling vanuit alle betrokken partijen
- ⚡ Intensievere afstemming en gezamenlijke visievorming met zorg- en welzijnspartners, met duidelijke rolafbakening



Besturing

- ✓ Gedegen en adaptief proces om de koers te bepalen
- ✓ Tijdige bijsturing indien omstandigheden daarom vragen
- ✓ Zeer gedetailleerde lokale portefeuillestrategie op het niveau van kernen en straten gebaseerd op lokale aanwezigheid en kennis
- ⚡ Versterking van de samenwerking met collega-corporaties, gemeenten en andere partners.
- ⚡ Regionale kennisdeling



Maatschappelijke verankering

UITSTEKEND

- ✓ Goed ontwikkelde en uitgevoerde visie op samenwerking (stakeholderbeleid)
- ✓ Maatwerk in een groot aantal kernen gebaseerd op lokale aanwezigheid en kennis
- ⚡ Doorvertaling van werkplannen naar concrete activiteiten en te meten prestaties



Maatschappelijke capaciteit

- ✓ Goede sturing op financiële mogelijkheden in relatie tot de scenario's voor ontwikkelingen en opgaven: adaptieve koers
- ✓ Ingezet op de wendbaarheid van de organisatie
- ✓ Aandacht voor ontwikkeling van de organisatie en de medewerkers
- ⚡ Gezien de externe omstandigheden is blijvende aandacht voor financiële sturing nodig aan de hand van scenario's

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen levert duidelijk maatschappelijke waarde en is uitstekend verankerd in de lokale samenleving. Winst is de komende jaren te behalen uit de versterking van de diverse samenwerkingen

1

Neem het voortouw bij het ontwikkelen van een gezamenlijke visie op de woonzorgopgave tussen gemeenten, zorginstellingen en woningcorporaties, maar bewaak tegelijkertijd de eigen rol kritisch

2

Ontwikkel samen met collega-corporatie Clavis de op zich goede relatie nog verder. Van goede buur, naar goede vriend.

3

Deel de waardevolle kennis en ervaring van Woongoed meer met de buitenwereld. Bijvoorbeeld op het gebied van verduurzamingspilots

1 Maatschappelijke waarde

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

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke waarde voor verschillende opgaven beoordeeld en in beeld gebracht hoe huurders en samenwerkingspartners de prestaties op de betreffende opgaven waarderen. Bovendien heeft de visitatiecommissie samen met de woningcorporaties, de huurders en de samenwerkingspartners leer- en verbeterpunten voor de toekomst geïdentificeerd.

De waardering verloopt via een vijfpuntschaal:

- De corporatie presteert **uitstekend**, de geleverde resultaten zijn - op één of meer terreinen - een voorbeeld voor andere corporaties;
- De corporatie presteert **goed** met de geleverde resultaten beantwoordt de corporatie de behoefte die voortkomt uit de maatschappelijke opgaven;
- De corporatie presteert **naar behoren**, de geleverde resultaten zijn in verhouding tot de maatschappelijke opgaven; de visitatiecommissie ziet op een aantal concrete punten ruimte voor verbetering en benoemt deze;
- De prestaties van de corporatie zijn **voor verbetering vatbaar**, niet op alle opgaven is de corporatie in staat (gebleken) om de gewenste resultaten te leveren; de visitatiecommissie ziet duidelijk ruimte voor verbetering en benoemt concreet op welke vlakken deze ruimte ligt;
- De corporatie presteert **onvoldoende**, de resultaten van de corporatie zijn niet in verhouding tot de opgaven; de visitatiecommissie benoemt op welke gebieden urgent actie gewenst is.

De visitatiecommissie heeft in samenspraak met Woongood Zeeuws-Vlaanderen opgaven geselecteerd.

Tabel 1-1: Opgaven en waardering visitatieveld Maatschappelijke waarde

• Wonen op maat (Beschikbaarheid)	Goed
• Betaalbaar wonen	Goed
• Duurzaamheid en energiebewust wonen	Goed
• Wonen in een leefbare buurt	Goed
• Wonen en zorg	Uitstekend

1.1 Opgave 1: Wonen op maat

1.1.1 Opgaven, uitdagingen en prestaties

De woningmarkt in Zeeuws-Vlaanderen is de afgelopen jaren duidelijk onder druk komen te staan. Waar eerder werd uitgegaan van een afnemende woningbehoefte, is inmiddels sprake van groeiende vraag naar sociale huurwoningen. Deze ontwikkeling hangt samen met veranderende demografische patronen, economische dynamiek en de instroom van nieuwe doelgroepen, waaronder arbeidsmigranten, statushouders, Oekraïense vluchtelingen, terugkeerders (Boomerang-Zeeuwen) en ouderen die langer zelfstandig willen blijven wonen. Dit vertaalt zich in oplopende wachttijden en een toenemende spanning tussen vraag en aanbod.

Woongood Zeeuws-Vlaanderen heeft deze omslag tijdig onderkend en haar koers hierop aangepast. De corporatie heeft expliciet afstand genomen van een strategie gericht op krimp en stuurt sinds enkele jaren op het behouden én uitbreiden van de woningvoorraad. In het koersplan 2023–2027 is de ambitie verwoord om voldoende beschikbare en passende woningen te realiseren, met als uitgangspunt dat woningzoekenden bij voorkeur binnen één jaar gehuisvest kunnen worden.



Passend bouwen en uitbreiden van de woningvoorraad

Om de beschikbaarheid van woningen te vergroten, zet Woongoed nadrukkelijk in op nieuwbouw en sloop met vervangende nieuwbouw. In 2024 zijn verspreid over Zeeuws-Vlaanderen 97 nieuwbouwwoningen opgeleverd, voornamelijk in de vorm van vervangende nieuwbouw. Ondanks sloop en verkoop heeft dit geleid tot een netto groei van de woningvoorraad.

Woongoed kiest om passend te bouwen bewust voor een gespreide bouwstrategie, met projecten in zowel grotere als kleinere kernen. Hiermee wordt niet alleen bijgedragen aan de regionale woningbouwopgave, maar blijft ook in kleinere dorpen passende huisvesting beschikbaar. De bouwambities sluiten aan bij de Zeeuwse Woondeal en de regionale woonvisies, waarin een forse uitbreiding van de sociale huurvoorraad is voorzien.

Tegelijkertijd opereert Woongoed in een context waarin de beschikbaarheid van bouwlocaties, procedures en stijgende bouwkosten het tempo van realisatie onder druk zetten. Binnen deze randvoorwaarden blijft de corporatie actief zoeken naar realistische mogelijkheden om woningen toe te voegen.

Transformeren en herijken van de bestaande voorraad

Naast het toevoegen van nieuwe woningen zet Woongoed in op het optimaal benutten van de bestaande woningvoorraad. Eerdere plannen die waren gebaseerd op sloop in verband met krimp zijn heroverwogen. Woongoed sloopt nog uitsluitend wanneer renovatie of vernieuwbouw technisch of financieel niet verantwoord is. Hierdoor blijven woningen behouden voor verhuur en wordt onnodig verlies van voorraad voorkomen.

De strategische wensportefeuille vormt een belangrijk instrument. Op kernniveau analyseert Woongoed welke woningtypen op termijn nodig zijn en welke ingrepen daarin passend zijn. Daarbij wordt ingespeeld op de toenemende behoefte aan nultredenwoningen en kleinere woningen, passend bij de vergrijzing en de toename van een- en tweepersoonshuishoudens. Door gerichte

renovatie, vernieuwbouw en herpositionering van woningen vergroot Woongoed de beschikbare én passende voorraad.

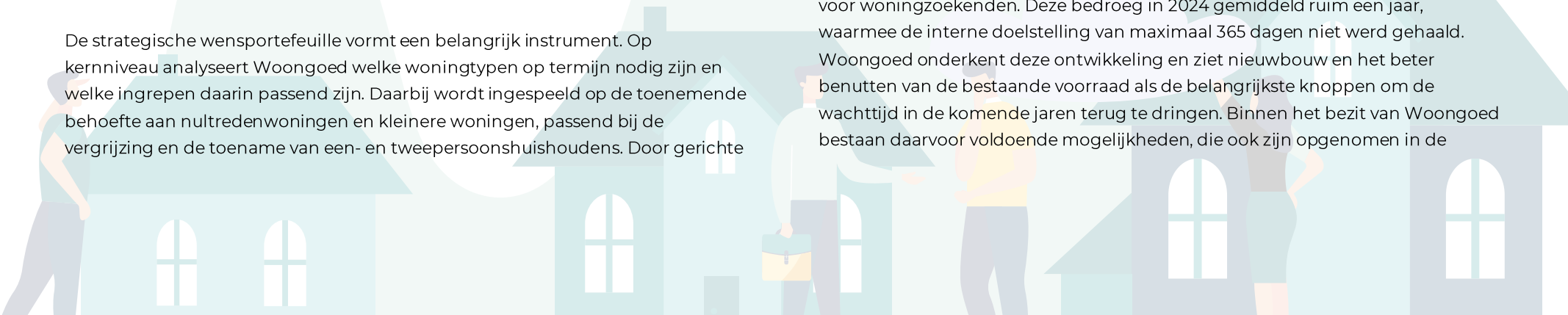
Woongoed kiest er steeds vaker voor om woningen (per complex) zogenaamd te vernieuwbouwen, waarbij van bestaande bouwstructuren gebruik wordt gemaakt. Dit voorkomt vraagstukken op het gebied van netcongestie en vergunningen en bevordert daarmee de snelheid en realisatie van de bouwopgave. Na de vernieuwbouw worden de woningen aangemerkt als 'nieuwbouw', omdat ze voldoen aan de eisen die daaraan worden gesteld. Met de vernieuwbouw wordt ook de exploitatieduur van de woningen verlengd.

Inzetten op doorstroming

Aanvullend zet Woongoed in op het bevorderen van doorstroming. Door huishoudens te stimuleren te verhuizen naar een beter passende woning, komen grotere woningen beschikbaar voor andere woningzoekenden. Woongoed hanteert hiervoor onder andere maatwerk in toewijzing en huurgewenningsregelingen en richt nieuwbouw specifiek op doelgroepen zoals senioren.

Hoewel de bijdrage van doorstroming in absolute aantallen beperkt is, ziet Woongoed in de ogen van de visitatiecommissie het terecht als een structureel instrument om de druk op de woningmarkt te verlichten. De inzet op doorstroming vraagt om een passend woningaanbod, maar voor de hiervoor benodigde nieuwbouw is in het werkgebied onvoldoende gelegenheid.

De aanhoudende druk op de woningmarkt komt tot uitdrukking in de wachttijd voor woningzoekenden. Deze bedroeg in 2024 gemiddeld ruim een jaar, waarmee de interne doelstelling van maximaal 365 dagen niet werd gehaald. Woongoed onderkent deze ontwikkeling en ziet nieuwbouw en het beter benutten van de bestaande voorraad als de belangrijkste knoppen om de wachttijd in de komende jaren terug te dringen. Binnen het bezit van Woongoed bestaan daarvoor voldoende mogelijkheden, die ook zijn opgenomen in de



wensportefeuille, maar gemeentelijk beleid op dit punt komt niet overal van de grond. In 2026 zal een geactualiseerde versie van de wensportefeuille tot stand komen, waarvoor Woongoed graag input van de gemeenten gebruikt.

1.1.2 De waardering door samenwerkingspartners

Stichting Huurdersbelangen (SHB)

Volgens SHB zet Woongoed Zeeuws-Vlaanderen actief in op nieuwbouw, vernieuwbouw en hergebruik van bestaande gebouwen. Gebrek aan bouwgrond vormt een belemmering, maar waar mogelijk wordt gezocht naar slimme oplossingen. Doorstroming krijgt expliciet aandacht, onder meer door begeleiding van ouderen naar passende, levensloopbestendige woningen, waardoor gezinswoningen vrijkomen. SHB vindt het positief dat zittende huurders van Woongoed voorrang bij toewijzing. De inspanningen van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen voor de beschikbaarheid van woningen wordt als goed beoordeeld.

Gemeenten

De gemeenten zijn positief over de plannen van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen om de voorraad uit te breiden met circa 500 woningen in de komende jaren. Weliswaar geven de gemeenten aan dat er naast deze plannen voor de uitbreiding van de sociale voorraad, ook grote noodzaak tot uitbreiding van de voorraad in het middenhuursegment is. De gemeenten zijn zich ervan bewust dat de mogelijkheden hiertoe vooralsnog beperkt zijn voor Woongoed Zeeuws-Vlaanderen, en sporen de corporatie aan om, zodra de landelijke overheid de mogelijkheden voor toevoeging van middenhuurwoningen verruimd heeft, deze mogelijkheden te benutten.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen geeft echter aan dat de meest recent gerealiseerde woningen voor kandidaat-huurders met een hoger inkomen, te weinig inschrijvingen opleveren om investeringen in middenhuur te rechtvaardigen.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn, voor zover zij voldoende detailzicht op deze opgave hebben, tevreden over de prestaties van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen. Zij geven aan dat Woongoed doet wat zij kan, ook een aantal woning heeft toegevoegd, maar dat door de verwachte krimp en een gebrek aan grond / mogelijkheden de bouwproductie de afgelopen jaren beperkt is geweest. Wel zien zij dat Woongoed goed aan het opschalen is voor de komende jaren.

1.1.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties van Woongoed als 'Goed'. Ondanks beperkende omstandigheden en onduidelijkheid over eventuele krimp heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen goede prestaties geleverd. Door het concept 'vernieuwbouwen' dat vertraging door vergunningenprocedures voorkomt, laat de corporatie zien creatief te zijn met het zoeken naar manieren om sneller woningen beschikbaar te maken.

Ook de samenwerkingspartners zijn overwegend positief over de prestaties van Woongoed. Wel blijft de verwachte groei van de woningvoorraad nog wel achter op wat echt nodig is en wachttijden lopen op. Dit is echter vooral ook een gezamenlijke opgave.

1.2 Opgave 2: Betaalbaar wonen

1.2.1 Opgaven, uitdagingen en prestaties

De maandelijkse uitgaven van huurders bestaan naast de huur uit de kosten voor water, gas en elektra. De toegenomen energielasten maken het moeilijk om het wonen betaalbaar te houden. En tegenover twee jaar van respectievelijk huurbevriezing en huurverlaging in 2021 en 2022, staan twee jaar van relatief grote huuraanpassingen. Daarbij komt nog dat er op dit punt weinig mogelijkheden zijn om aan de knoppen te draaien, omdat het huur(prijs)beleid van corporaties aan wet- en regelgeving is gebonden.



Woongoed Zeeuws-Vlaanderen erkent in haar koersplan dat betaalbaarheid steeds meer onder druk komt te staan, vooral voor diegenen met een lager inkomen. Het is de ambitie van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen om duurzame woningen van goede kwaliteit te verhuren; woningen die blijvend betaalbaar zijn elke doelgroep. De corporatie zet zich in voor schuldpreventie en biedt, samen met de gemeenten in het werkgebied, huurders actief hulp bij schulden. Duurzaamheidsmaatregelen worden niet in de huur verdisconteerd. Alles met het doel om het huurachterstandspercentage onder de 0,5% van de totale bruto jaarhuur te houden en dat de gemiddelde huurprijs onder het landelijk gemiddelde blijft.

In de prestatieafspraken met de gemeenten Terneuzen, Sluis en Hulst is vastgelegd dat de corporaties in Zeeuws-Vlaanderen een gematigd huurbeleid voeren. Verder is overeengekomen de energiearmoede in kaart te brengen en hebben partijen zich vastgelegd op een gezamenlijke aanpak van schulden.

Het beheersen van de woonlasten van de huurders kan botsen met de wil om te investeren in de overige opgaven; daarvan is bij Woongoed geen sprake.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen verhoogt de huur conform landelijke bepalingen

De overheid stelt jaarlijks vast met welk percentage de huren maximaal mogen stijgen. De huurverhogingen bij Woongoed Zeeuws-Vlaanderen konden in 2024 bijvoorbeeld met maximaal 5,3% worden verhoogd. Door verschillende uitzonderingen, waaronder het hanteren van de aftoppingsgrenzen, kwam de gemiddelde huurverhoging op 4,7% uit. De corporatie legde geen inkomensafhankelijke huurverhoging op, omdat de meerwaarde ervan gering is.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen hanteert een actief incassobeleid

Door problemen al in een vroeg stadium te signaleren, probeert Woongoed Zeeuws-Vlaanderen de huurachterstanden zo laag mogelijk te houden en ontruiming te voorkomen. Door de persoonlijke aanpak die de organisatie heeft gekozen kan maatwerk worden geleverd. Met de gemeenten in Zeeuws-Vlaanderen is een convenant vroegsignalering en schuldhelpverlening

afgesloten. Gedurende de gehele visitatieperiode bedroeg de totale huurachterstand, in overeenstemming met de eigen doelstelling op dat punt, minder dan 0,5 procent van de totale bruto jaarhuur.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen ontwikkelt woonlastentool

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen onderzoekt welke acties mogelijk zijn om betalingsproblemen te voorkomen. De corporatie heeft onder meer in haar klantenportaal een tool opgenomen waarmee woningzoekenden hun woonlasten kunnen berekenen. Als huurders vooraf weten of de huurprijs past bij hun financiële situatie, kunnen betalingsproblemen worden voorkomen.

1.2.2 De waardering door samenwerkingspartners

Stichting Huurdersbelangen (SHB)

Betaalbaarheid wordt als een sterk punt van Woongoed benoemd door SHB. De jaarlijkse huurverhogingen blijven relatief beperkt en liggen onder het maximale niveau. Er is veel aandacht voor preventie van huurachterstanden: al na één maand wordt contact opgenomen en, indien nodig, wordt begeleiding richting schuldhelpverlening ingezet. Zonnepanelen leiden niet tot extra woonlasten. De betaalbaarheid wordt door SHB beoordeeld als uitmuntend.

Gemeenten

De gemeenten typeren Woongoed Zeeuws-Vlaanderen eveneens als een huisvester die zich sterk inzet voor betaalbare woonruimte. Er is tevredenheid over het huurbeleid van Woongoed.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn overwegend tevreden over de betaalbaarheid van de woningen van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen. Huurtoeslag is voor veel huurders beschikbaar en men is tevreden over de verduurzamingsmaatregelen die dragen bij aan lagere energielasten. De jaarlijkse huurverhoging wordt als redelijk ervaren door de zorgpartners die huren van Woongoed. De collega-



corporaties geven aan dat het prettig is dat de corporaties onderling het huurbeleid afstemmen volgens de Zeeuwse lijn.

1.2.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties op dit onderdeel als 'Goed'. Woongoed doet wat er van haar verwacht mag worden en doet regelmatig een stapje meer in haar hulp aan bewoners om de woonlasten beheersbaar te houden. Bijvoorbeeld met de woonlastentool en de inzet op preventie in samenwerking met een groot aantal partners.

1.3 Opgave 3: duurzaamheid en energiebewust wonen

1.3.1 Opgaven, uitdagingen en prestaties

Een sociale huurwoning moet veilig, leefbaar en goed onderhouden zijn. De woningen hebben minimaal een basiskwaliteit: alles functioneert en er zijn geen gebreken. Als het om duurzaamheid gaat moeten, in overeenstemming met de Nationale Prestatieafspraken, alle E, F of G-labels in 2028 uitgefaseerd zijn. Daarnaast moeten alle woningen in Nederland in 2050 CO₂ neutraal en aardgasvrij zijn. Dat is een grote opgave voor een corporatie met zo'n 6.000 woningen.

In haar koersplan legt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zich vast op het verder verduurzamen van de voorraad. Nieuwe woningen zijn energieneutraal en ook de eigen organisatie wordt duurzamer gemaakt. Er is in 2023 voor gekozen om de woningen per complex aan te passen. Zo ontstaan schaalvoordelen en kan ten aanzien van energie beperkende maatregelen meer impact gemaakt worden. In dit kader is een afwegingskader duurzaamheidsmaatregelen opgesteld.

De prestatieafspraken in Terneuzen hebben net als Woongoed Zeeuws-Vlaanderen CO₂-neutraliteit in 2050 als stip op de horizon. In de prestatieafspraken Hulst heeft de gemeente zich vastgelegd op het opstellen van wijkuitvoeringsplannen, als uitwerking van de gemeentelijke transitievisie

warmte. Inmiddels is gebleken dat de beoogde realisatie van een warmtenet niet meer haalbaar is.

In de position paper van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is opgetekend waar de corporatie bij het verduurzamen van de voorraad tegenaan loopt: "Een uitdaging waar veel partijen mee te maken hebben of krijgen zijn (..) beperkingen in het elektriciteitsnet. Vanwege het ontbreken van voldoende capaciteit kunnen wij niet met die snelheid doorpakken als wij zouden willen. Vertraging in tijd, minder vergaande oplossingen of het experimenteel toepassen van alternatieven met accu's, we komen het allemaal tegen en zoeken per situatie naar de beste oplossing. Veelal zijn die alternatieven duurder, toch kiezen we ervoor die toe te passen om de CO₂-doelstellingen ook daadwerkelijk tijdig te halen."

Netcongestie wordt door Woongoed gezien als een van de risico's met het oog op tijdige oplevering. Daarom is de strategie aangepast en worden creatieve oplossingen bedacht om toch het bouwprogramma op gang te houden.

Iets anders waar de corporatie tegenaan loopt is het gedrag van de huurders op dit punt. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen merkt daarover op: "Hoe energiezuinig een woning ook is, het bewonersgedrag bepaalt in grote mate of de energieprestatie wordt gehaald." De Energiebanken, die varen onder de vlag van de Stichting Samen voor Zeeuws-Vlaanderen, levert hieraan een sturende bijdrage. Op haar website heeft Woongoed in dit kader een groot aantal bespaartips opgenomen. In het kader van betaalbaar wonen, worden kosten voor batterijen en zonnepanelen niet in rekening gebracht.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen verduurzaamt de voorraad

Gedurende de gehele visitatieperiode werkte Woongoed Zeeuws-Vlaanderen aan de verduurzaming van het bezit. De strategische wensportefeuille is hiervoor de basis.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen verduurzaamt haar woningen complexmatig, waarbij planmatig onderhoud, renovatie en duurzaamheidsmaatregelen



tegelijkertijd worden uitgevoerd. Hierdoor is een versnelling aangebracht. Sinds 2023 verduurzaamt de corporatie gemiddeld 200 woningen per jaar.

Eind 2022 heeft ruim 60% van de voorraad een label B of hoger; eind 2024 is dat bijna 70%. Het bezit van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft begin 2026 gemiddeld label A. Dit gemiddelde is het resultaat van toevoeging van nieuwbouwwoningen met label A++++ en de verduurzaming van het bestaande bezit, waarbij woningen met ongunstige energielabels zijn aangepakt.

...en past innovatieve technieken toe

In 2022 startte Woongoed Zeeuws-Vlaanderen de voorbereiding voor een pilot waarbij vijf woningen in Breskens werden voorzien van hoog-temperatuur verwarming. De woningen kregen een hoog temperatuur warmtepomp en een boiler voor de warmwatervoorziening. Om het stroomverbruik te compenseren, werden extra pv-panelen geplaatst. Er werd een voorziening gerealiseerd om elektrisch te koken, waardoor de gasmeter kon worden verwijderd. Door dit alles steeg de energie-index van deze woningen van label C naar minimaal A+. In Sas van Gent werd geëxperimenteerd met een waterput die 'communiceert' met de weersverwachting. Met grijs water wordt het dak van de betrokken woningen besproeid. Bij zware regenval worden de putten geleegd om de gemeentelijke riolering te ontlasten.

Sinds 2025 experimenteert Woongoed Zeeuws-Vlaanderen met houtskeletbouw. De 24 opgeleverde nieuwbouwwoningen in nieuwbouwwijk Othene (Terneuzen) zijn pre-fab houtskeletwoningen, met als voordeel dat de milieu-impact van de bouw afneemt. Bijkomende voordelen zijn snellere realisatie en lagere materiaalkosten. De visitatiecommissie heeft in een gebiedsbezoek kunnen vaststellen dat de woningen een zeer hoogwaardige uitstraling hebben en een hoog wooncomfort bieden.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen start met vernieuwbouwen

Sinds 2024 zet Woongoed Zeeuws-Vlaanderen, zoals al aangegeven in paragraaf

1.1.1, in op het vernieuwbouwen van woningen. De woningen worden hierbij helemaal gestript en vervolgens volledig opnieuw opgebouwd. Alleen de buitenschil blijft staan, het overige wordt op een duurzame manier vernieuwd.

1.3.2 De waardering door samenwerkingspartners

Stichting Huurdersbelangen (SHB)

De kwaliteit van de woningen van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen wordt als goed beoordeeld. Woongoed investeert zichtbaar in duurzaamheid, onder andere via zonnepanelen, warmtepompen, isolatie en het verbeteren van energielabels, zowel bij nieuwbouw als bestaande woningen. Bij renovaties wordt rekening gehouden met ouder wordende bewoners, bijvoorbeeld door aangepaste keukens en praktische indelingen. Reparatieverzoeken worden doorgaans snel en adequaat opgepakt. Incidenten zoals schimmelproblematiek hebben zich in het verleden voorgedaan, maar zijn opgelost en komen niet meer voor.

Gemeenten

De kwaliteit van de woningen van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen wordt door de gemeenten hoog gewaardeerd. Ook bij renovaties en verduurzaming wordt stevig ingezet, onder meer door het verwijderen van slechte energielabels en het toepassen van warmtepompen en andere duurzame oplossingen. In de gevoerde gesprekken is opgemerkt dat de kwaliteit van de sociale huurwoningen van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen vaak beter is dan die van bestaande koopwoningen.

Overige belanghebbenden

De kwaliteit van de woningen van Woongoed wordt door alle partijen hoog gewaardeerd. Er is opgemerkt dat de kwaliteit van sociale huurwoningen in Zeeuws-Vlaanderen vaak beter is dan die van bestaande koopwoningen. Woongoed gaat volgens de overige belanghebbenden voortvarend te werk in het verduurzamen van haar woningvoorraad. Wel geeft een collega-corporatie aan dat het waardevol zou zijn om het beleid daaromtrent gezamenlijk af te



stemmen en wederzijds te leren van elkaars ervaringen en experimenten ten aanzien van de energietransitie.

1.3.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties met 'Goed'. Woongoed doet wat verwacht mag worden en heeft door onder meer aan de slag te gaan met houtskeletbouw en het concept vernieuwbouwen meer gedaan.

1.4 Opgave 4: Wonen in een leefbare buurt

1.4.1 Opgaven, uitdagingen en prestaties

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen verstaat onder een leefbare buurt de kwaliteit van de directe woon- en leefomstandigheden van mensen. Het gaat daarbij om een woonomgeving waar bewoners zich thuis voelen en waar zij zo lang mogelijk zelfstandig kunnen en willen blijven wonen. Woongoed kijkt daarbij nadrukkelijk verder dan het vastgoed alleen en ziet leefbaarheid als het samenspel tussen wonen, welzijn, zorg en de fysieke inrichting van de buurt.

Woongoed draagt bij aan de leefbaarheid vanuit een signalerende rol, onder meer door deelname aan woonmaatschappelijk werk, zoals het overleg geestelijke gezondheidszorg, en door inzet op kleinschalige infrastructuur, bijvoorbeeld via de vergroening van pleinen. Daarnaast bevordert Woongoed een schone en veilige leefomgeving zonder overlast. Medewerkers Sociaal Beheer hebben daarbij oog voor het sociale klimaat in wijken en complexen.

Gedurende de visitatieperiode heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen op verschillende manieren invulling gegeven aan het thema leefbaarheid en welzijn. In lijn met het koersplan 2023–2027 zijn initiatieven ontplooid die bijdragen aan vroegsignalering, samenwerking en verbetering van de woonomgeving. Zo is het bestaande meldingssysteem voor medewerkers aangepast en ingezet voor het signaleren van kwetsbaarheid bij huurders, en is met bewoners van het woonzorgcomplex in Aardenburg actief het gesprek gevoerd, gevolgd door renovaties en de uitwerking van een leefbaarheids- en beheerplan. Daarnaast zijn

enquêtes onder huurders uitgevoerd om inzicht te krijgen in de ervaren leefbaarheid. Op basis van deze ervaringen en het verkregen representatieve beeld heeft Woongoed haar aanpak gaandeweg bijgesteld en keuzes gemaakt in de verdere inrichting en inzet op dit thema.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen spreekt haar zorgen uit over de leefbaarheid in de regio, in het bijzonder in de kleinere kernen. Daar is sprake van een terugtrekkende beweging van diverse instellingen, onder meer door de centralisatie van zorg en de beperkte beschikbaarheid van bouwlocaties. Deze ontwikkelingen zetten de opdracht van Woongoed, namelijk het realiseren van voldoende, kwalitatief goede en betaalbare woningen in een prettige leefomgeving onder druk.

De opgave om te werken aan leefbare buurten vraagt de afgelopen jaren om toenemende aandacht. Ontwikkelingen zoals woonfraude, bijvoorbeeld door (toeristische) onderverhuur, de toename van kwetsbare huishoudens, onder meer door een stijgende hulp- of zorgvraag, en het langer zelfstandig wonen van ouderen hebben invloed op de leefbaarheid in buurten en complexen en stellen nieuwe eisen aan de inrichting van wonen, zorg en welzijn. Woongoed signaleert daarbij in toenemende mate aandachtspunten op het gebied van leefbaarheid en welzijn, met name aan de sociale kant, zoals gevoelens van eenzaamheid. Deze ontwikkelingen maken dat wonen, welzijn en zorg steeds sterker met elkaar samenhangen en dat samenwerking tussen partijen noodzakelijker wordt. In een aantal buurten, zogenoemde focusbuurten, vraagt de leefbaarheid bijzondere aandacht. In deze buurten zijn regelmatig meerdere partijen betrokken, zoals bewoners, gemeenten, politie en welzijns- en zorgorganisaties.

Om deze ontwikkelingen het hoofd te bieden, zet Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in op versterking van de samenwerking met de gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen en gaat men met deze partijen het gesprek aan over gedeelde verantwoordelijkheden, zoals gezamenlijk onderhoud van brandgangen en andere vormen van openbare ruimte, om verloedering tegen te gaan.



1.4.2 De waardering door samenwerkingspartners

Stichting Huurdersbelangen (SHB)

SHB is enthousiast over het leefbaarheidsfonds van Woongood Zeeuws-Vlaanderen dat bewoners ondersteunt bij het organiseren van activiteiten, zoals koffiemomenten, bingo's en ontmoetingen. Ook zet de corporatie zich volgens SHB in voor sociaal beheer, onder meer bij overlastsituaties en het ondersteunen van bewonersinitiatieven, al wordt de zichtbaarheid hiervan in sommige wijken als beperkt ervaren. De brandgangen zijn niet altijd vrij, maar over de verantwoordelijkheid voor brandgangen is SHB duidelijk: dit is een gemeentelijke taak, waarbij handhaving moet worden ingeschakeld. De inzet op leefbaarheid door Woongood Zeeuws-Vlaanderen wordt als goed beoordeeld.

Gemeenten

Woongood Zeeuws-Vlaanderen zet zich volgens de gemeenten actief in voor leefbaarheid, onder meer via sociaal beheer, huiskamerprojecten en ondersteuning van bewonersinitiatieven. Woongood denkt verder dan alleen de woning: de inrichting van de buitenruimte (zoals tuin en berging) wordt gezien als een belangrijk onderdeel van leefbaarheid – dit zien de gemeenten als een gedeelde verantwoordelijkheid van gemeente en corporatie. De inzet wordt als zeer goed beoordeeld. Wel wordt aangegeven dat sociaal beheerders steeds meer tijd kwijt zijn aan complexe problematiek, waardoor er minder ruimte overblijft voor preventie en aandacht voor bewoners zonder problemen. Woongood wordt hierbij vooral gezien als signalerende en verbindende partij richting welzijn en zorg. Ook wordt door de gemeenten gewaarschuwd voor het clusteren van kwetsbare huurders, omdat dit op termijn tot ruimtelijke clustering van overlastsituaties leidt. Desgevraagd geeft Woongood aan dat zij hiervan het belang ziet en graag met de gemeenten hieraan werkt.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden geven in een groepsgesprek en diverse zogenoemde 1 op 1 gesprekken mee dat leefbaarheid wordt gezien als een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Er wordt gepleit voor gemengde

woonvormen, waarin verschillende doelgroepen samenleven, om weerbaarheid in wijken te vergroten en zorg te ontlasten. Projecten waarin bewoners elkaar ondersteunen worden als positief ervaren. Tegelijkertijd wordt gewaarschuwd voor het clusteren van problematiek, omdat dit op termijn tot nieuwe problemen leidt. De inrichting van woningen en buitenruimte (zoals tuin en berging) wordt gezien als een belangrijk onderdeel van leefbaarheid.

1.4.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert deze opgave met 'Goed'. De medewerkers van Woongood Zeeuws-Vlaanderen zijn zichtbaar in de wijk en vervullen een signaalfunctie. Door brede samenwerkingen aan te gaan, veel tijd en middelen te besteden aan vroegsignalering en preventie en door het instellen van een leefbaarheidsfonds en maatwerk doet Woongood vaak een stapje meer, ook als het buiten hun feitelijke werkzaamheden valt.

1.5 Opgave 5: Wonen en zorg

1.5.1 Opgaven, uitdagingen en prestaties

Het is algemeen bekend dat de Nederlandse bevolking vergrijsd en dat het gebruik van de gezondheidszorg toeneemt. In Zeeuws-Vlaanderen speelt het thema zorg nog sterker. In vergelijking met het Nederlands gemiddelde is de bevolking van Zeeuws-Vlaanderen ruim 30 procent 'vergrijsder' (27,3% 65-plussers in de regio versus 20,8% landelijk) en ook de gezondheidssituatie van de bevolking scoort slechter dan landelijk. Zo kampt volgens het Centraal Bureau voor de Statistiek zo'n 39% van de bevolking in Zeeuws-Vlaanderen met één of meer langdurige aandoeningen, waar dit landelijk op circa 34% ligt. Tegelijkertijd moeten mensen met een zorgbehoefte door het landelijke zorgbeleid zo lang mogelijk thuis wonen en zelfredzaam proberen te zijn. Daarnaast speelt ook bij een toenemend aantal personen behoefte aan geestelijke zorg en begeleiding.

Woongood Zeeuws-Vlaanderen is zich hier terdege van bewust. De visitatiecommissie stelt vast dat het thema wonen en zorg meer aandacht krijgt in het huidige koersplan 2023-2027 dan in het vorige koersplan 2018-2022. Ook in

de prestatieafspraken krijgt (bij alle drie de gemeenten) wonen en zorg een duidelijke plaats.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen werkt samen met zorg en welzijn

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen merkt dat haar zorg- en welzijnspartners zich in toenemende mate richten op hun kerntaak (en zo weinig mogelijk nevenactiviteiten zoals stimuleren van ontmoeting en welzijn) en dat zij deze zo kostenefficiënt mogelijk proberen in te richten door bijvoorbeeld het aanbieden van zorg en welzijn te concentreren in de grotere kernen. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen blijft in nauw contact met haar partners op het gebied van zorg en welzijn om ook in de kleinere kernen de combinatie van aanbod van woonruimte en zorg blijvend mogelijk te maken.

Om beleid en investeringen ten aanzien van wonen en zorg in de regio te coördineren bestaat reeds de 'zorgtafel', waarin Woongoed Zeeuws-Vlaanderen, samen met collega-corporatie Clavis, de gemeenten en zorg en welzijns-aanbieders zoals Emergis, De Okkernoot, Stichting TragelZorg, Zeeuwse Gronden en ZorgSaam samenwerken en afspraken maken. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft bovendien de ambitie om ook met de zorgorganisaties prestatieafspraken te maken, zoals dat al gebeurt met de gemeenten. Dit gebeurt op zijn laatst na het verschijnen van de Wet Regie op de Volkshuisvesting, die gemeenten een het schrijven van een volkshuisvestings-programma oplegt, waarin wonen en zorg geïntegreerd zijn.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft geïnvesteerd in het aanbod voor bijzondere doelgroepen

In veel kernen waar de corporatie actief is, heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen een complex waar begeleid wonen of verpleging en verzorging mogelijk is. Daarnaast zijn er zeven kernen waar gehandicaptenzorg en/of geestelijke gezondheidszorg (ggz) aangeboden wordt. De afgelopen jaren heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen (gelet op de bijzondere doelgroepen) met name ingezet op meer aanbod voor ouderen die nog zelfstandig kunnen wonen. De opgeleverde nieuwbouwwoningen zijn vooral nultredenwoningen.

Ankerhof Philippine

De oplevering van het project Ankerhof in Philippine was een bijzondere mijlpaal voor Woongoed Zeeuws-Vlaanderen. In de periode 2024-2025 zijn dertien seniorenwoningen, ontworpen als een hofje, opgeleverd. De woningen zijn bedoeld voor mensen met lichamelijke beperkingen en/of geriatrische problemen evenals vitale senioren. Ankerhof is ontwikkeld met het concept 'Buurtwonen' van Buurtzorg. Kenmerkend hieraan is dat de vitale senioren lichte (mantel)zorg leveren aan de huurders met een zorgbehoefte. Hoewel er ook thuiszorg door de verpleegkundigen van Buurtzorg wordt geleverd, zorgt dit voor ontlasting van de zorgsector en een stimulans om de zelfredzaamheid te vergroten. Ook hoopt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen dat er op termijn meer gemeenschapsgevoel ontstaat – dit laatste zal zich nog moeten bewijzen. In ieder geval heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in de toewijzing rekening gehouden met de bijdrage die de kandidaat-huurder kan leveren aan de leefbaarheid en informele zorg binnen het hofje; tevens ondersteunt de woonconsulent van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen de bewoners waar nodig in het creëren van het gemeenschapsgevoel.



Naast (sloop-)nieuwbouw van seniorenwoningen heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen geïnventariseerd welke maatregelen nodig zijn om de bestaande woonzorgcomplexen aan de huidige tijdgeest te laten voldoen. Daaruit is naar voren gekomen dat het vrij gedateerde woonzorgcomplex Coensdike in Aardenburg toe was aan een renovatie. De corporatie heeft hiervoor een plan gemaakt en heeft vervolgens de gangen en gezamenlijke ruimtes gerenoveerd.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft zich tevens ingezet voor woonzorg-aanbod anders dan voor senioren. Voorbeeld hiervan is de oplevering van het Jeugdhuis Othene in Terneuzen voor cliënten van Zeeuwse Gronden. Het Jeugdhuis bestaat uit twee groepswoningen met daarin veertien studio's voor de tijdelijke opvang van kwetsbare jongeren.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen stimuleert de doorstroming van senioren en kwetsbaren

Om de doorstroming van senioren naar een meer passende woning te versnellen, heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in 2022 geëxperimenteerd met een seniorenconsulent, die betreffende senior(en) waar nodig assisteert bij het vinden en verhuizen naar bijvoorbeeld een kleinere woning, of een woning met betere toegang tot zorgaanbod. Dit is inmiddels onderdeel van de vaste processen. Hierdoor zijn in 2024 54 en in 2025 109 mensen doorgestroomd.

Daarnaast heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen op doorstroming van kwetsbaren ingezet door middel van het Convenant Weer thuis. Dit is een samenwerking van de drie gemeenten in de regio, zorgorganisaties en de regionale corporaties. Er zijn afspraken gemaakt over snellere doorstroming van personen uit de maatschappelijke opvang of beschermd wonen naar een zelfstandige woning met begeleiding. Jaarlijks werden tussen de 15 en 22 personen via dit convenant gehuisvest. De huurders kregen een begeleidingscontract voor een jaar. Bij goed huurderschap zet Woongoed Zeeuws-Vlaanderen het tijdelijke contract na een jaar om in een contract voor onbepaalde tijd.

1.5.2 De waardering door samenwerkingspartners

Stichting Huurdersbelangen (SHB)

Op het terrein van wonen en zorg wordt de inzet van Woongoed als zeer sterk ervaren door SHB. De zorgwoningen die Woongoed Zeeuws-Vlaanderen verhuurt, voldoen aan de kwaliteitsverwachtingen. Daarnaast wordt via het leefbaarheidsfonds bijgedragen aan welzijnsactiviteiten in zorgcomplexen, wat door bewoners en zorginstellingen zeer wordt gewaardeerd. De inspanningen van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen ten aanzien van wonen en zorg worden als zeer goed beoordeeld.

Gemeenten

De gemeenten zijn tevreden over de samenwerking tussen Woongoed Zeeuws-Vlaanderen en zorg- en welzijnsinstellingen. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zet zich volgens de gemeenten in voor behoud van zorgvastgoed en tegen de concentratie van zorgaanbod op slechts een beperkt aantal plaatsen in Zeeuws-Vlaanderen. Tevens oogst Woongoed Zeeuws-Vlaanderen veel lof met het concept van de zorghofjes (zoals in Philippine, zie kadertekst).

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden over de inzet van Woongoed. Dit is fijn omdat maatschappelijke problematiek zoals psychische kwetsbaarheid, scheidingen en agressie toeneemt. Ook leidt dit tot meer druk op sociaal beheer en welzijnswerk.

Woongoed wordt gezien als een partij die meedenkt en snel schakelt wanneer urgente situaties zich voordoen, vaak in nauwe afstemming met gemeente en welzijnsorganisaties. Tegelijkertijd wordt benadrukt dat er grenzen zijn aan de rol van de woningcorporatie en dat verantwoordelijkheden tussen wonen, zorg en welzijn helder moeten blijven. Met name bij GGZ-problematiek en crisissituaties is



passende zorg niet altijd direct beschikbaar, wat gevolgen kan hebben voor de leefbaarheid in wijken.

Als zorgpunt wordt aangegeven dat de groei van de groep kwetsbare huurders, waaronder mensen met GGZ-problematiek de samenwerking tussen wonen, zorg en welzijn voor grote uitdagingen stelt. Woongoed wordt gezien als een partij die bereid is mee te denken en snel te schakelen bij urgente situaties, maar niet alles kan oplossen. Het spanningsveld tussen huisvesten enerzijds en leefbaarheid anderzijds wordt nadrukkelijk benoemd. Er is behoefte aan gezamenlijke oplossingen en aan meer ruimte om maatwerk te leveren, ook wanneer dit buiten bestaande kaders valt

1.5.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie waardeert de prestaties op deze opgave als 'Uitmuntend'. De visitatiecommissie waardeert met name de inspanningen om in alle dorpen en kernen, dus ook de kleinere, belangrijke woonzorgvoorzieningen overeind te houden. De wijze waarop Woongoed het onderwerp met zorghofjes aanpakt is in de ogen van de visitatiecommissie een duidelijk voorbeeld voor andere corporaties.

1.6 Samenwerken aan opgaven

De samenwerkingspartners van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zijn van mening dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen een goed aandeel van de opgaven voor haar rekening neemt. In de gevoerde gesprekken is het begrip ontstaan dat veel van de opgaven in het werkgebied vragen om intensieve samenwerking, waarbij Woongoed Zeeuws-Vlaanderen ook afhankelijk is van de inzet van de gemeenten en zorg- en welzijnsinstellingen. De corporatie bepleit generieke afspraken; de gemeenten zien hier het belang ook van in. De gemeente Terneuzen heeft daarnaast aangegeven dat de ambtelijke organisatie (van de gemeente) meer werk moet gaan maken van woningmarktanalyses (om het benodigde aantal woningen in de gemeente overeen te komen met Woongoed) en het beschikbaar stellen van bouwlocaties. Ook de zorgorganisaties hebben de wens

uitgesproken om intensiever met Woongoed Zeeuws-Vlaanderen te gaan samenwerken, bijvoorbeeld door vaker signalen uit te wisselen. De gevoerde gesprekken in het kader van de visitatie hadden het karakter van integrale groepsgesprekken, welke de deelnemende partijen inspiratie hebben gegeven om vaker integraal (domeinoverstijgend) bijeen te komen om opgaven en oplossingen te bespreken.

1.7 Woongoed Zeeuws-Vlaanderen presteert 'goed'

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld **Maatschappelijke waarde** met 'goed'.

Tabel 1-2: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

 Maatschappelijke waarde GOED	
Sterk	- Inzet voor behoud voorzieningen in kernen - Inzet voor wonen en zorg, onder meer door het Zorghofjesconcept - Inzet voor het toevoegen van woningen de komende jaren
Aandacht (blijven) geven	- Leefbaarheid in kernen en dorpen en de eigen rol en inzet (rolvastheid) - Verduurzaming blijft vragen om versnelling vanuit alle betrokken partijen - Intensievere afstemming en gezamenlijke visievorming met zorg- en welzijnspartners, met duidelijke rolafbakening
Geleerd	Woongoed Zeeuws-Vlaanderen bood de gemeenten de gelegenheid om de mee te denken met de woningvraag en stelde daarvoor de herijking van de wensportefeuille uit. Nu dit onvoldoende heeft opgeleverd, zal Woongoed zelfstandig moeten bepalen wat de benodigde omvang van de nieuwbouwproductie is.

2 Maatschappelijke verankering

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

2.1 De maatschappelijke verankering

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen wil samen met haar collega's, partners en huurders werken aan 'gewoon goed wonen.' De corporatie ziet zichzelf namelijk als een schakel in een groter geheel; waarbij alle partijen vanuit eigen kracht en deskundigheid bijdraagt aan het vervullen van de opgaven. Als voorbeeld hiervan noemt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in haar koersplan de combinatie van wonen, zorg en welzijn: de corporatie realiseert en verhuurt de woningen, de zorgaanbieder levert de zorg en de gemeente zorgt voor de welzijnsdiensten. Vanuit de overtuiging dat partijen gezamenlijk verantwoordelijk zijn heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen een aantal doelen geformuleerd:

- "We intensiveren bestaande samenwerkingen, gaan nieuwe samenwerkingen aan en maken duidelijke (prestatie)afspraken waarin onze ambities terugkomen. Zo zijn we van plan om ook met zorgorganisaties prestatieafspraken te maken, zoals we dat doen met gemeenten.
- Onze vaste gesprekspartners vanuit de gemeente zijn niet langer alleen de ambtenaren van volkshuisvesting, maar ook van zorg en welzijn. In de nadere uitwerking van de prestatieafspraken willen we dat verankeren.
- Met welzijnsorganisaties willen we de vastgelegde intenties omzetten in concrete samenwerkingsovereenkomsten.
- We dragen bij aan de uitvoering van de verschillende woon zorgvisies die de gemeenten recent hebben vastgesteld (en waarvan in deze periode uitvoeringsprogramma's worden opgesteld)."

In het stakeholdersbeleid van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is aangegeven wie op welke wijze en met hoeveel invloed betrokken wordt bij beleid en activiteiten de corporatie. Het wordt uitgevoerd met behulp van stakeholdermanagement.

Een bijzondere positie binnen het stakeholdersbeleid neemt het onderhouden van relaties met huurders en bewoners in de regio in. Bij Woongoed Zeeuws-Vlaanderen worden de belangen van de huurders behartigd door de Stichting Huurdersbelangen (SHB). Aard en inhoud van het overleg is vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst. Naast het reguliere formele overleg vindt er elke twee jaar een excursie plaats, waaraan naast de SHB ook de Raad van Commissarissen, de maatschappelijke adviesraad en het management van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen deel. De SHB organiseert geregeld openbare bewonersbijeenkomsten, die de SHB en haar achterban verbinden.

In het vorige visitatierapport werd geconstateerd dat de SHB zich bij het opstellen van de prestatieafspraken als gelijkwaardige partner beschouwt. De toenmalige commissie suggereerde de SHB professioneel te laten ondersteunen, om haar rol bij het opstellen van de prestatieafspraken te versterken. Dat is gebeurd; zo werd bij het opstellen van de prestatieafspraken in Terneuzen een extern procesbegeleider aangesteld.

Het participatiebeleid, onderdeel van het stakeholdersbeleid, beschrijft de strategie die gehanteerd wordt in de relatie met de SHB, klantenpanel, bewonerscommissies, werkgroepen, dorps- en stadsraden en de Maatschappelijke Adviesraad (MAR).

De MAR is een adviesorgaan van personen uit het maatschappelijk middenveld van Zeeuws-Vlaanderen. Zij willen graag meedenken over de (bouw)opgaven van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen, met inzet van hun expertise. Gedurende de visitatieperiode is de rol van de MAR veranderd. De Raad heeft een meer actieve aanpak, vanuit de wens om adviezen te geven die van meer betekenis kunnen zijn. Binnen de MAR zijn werkgroepen gevormd die zich, samen met mensen van



de organisatie, buigen over diverse onderwerpen, waaronder stakeholdermanagement en toewijzingsbeleid. Zo zijn onder meer adviezen tot stand gekomen over toewijzingsbeleid en stakeholdermanagement.

De samenwerking met de drie gemeenten in het werkgebied van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is vastgelegd in prestatieafspraken. Met name uit die van Terneuzen en Hulst spreekt de gezamenlijke verantwoordelijkheid, die Woongoed Zeeuws-Vlaanderen ook al in haar Koersplan benadrukte. Ook zijn er convenanten met betrekking tot onder meer schuldhulpverlening en de huisvesting van uitstromers.

2.2 De samenwerking in de praktijk

Ervaring van de samenwerking vanuit de gemeenten

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen wordt door de gemeenten ervaren als een laagdrempelige en transparante samenwerkingspartner. Het contact verloopt prettig op verschillende niveaus binnen de organisatie en er is ruimte voor inbreng van expertise. De corporatie wordt gezien als betrouwbaar en constructief, met aandacht voor zowel volkshuisvestelijke als maatschappelijke opgaven. Partijen hebben een gedeelde maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Ervaring van de samenwerking vanuit de huurdersvertegenwoordiging

SHB typeert Woongoed als een zeer betrokken en sociale corporatie die dicht bij de huurders staat. Kernwoorden die worden genoemd zijn empathisch, goed bereikbaar en luisterend. Zowel in dagelijkse contacten als bij bijzondere situaties ervaren huurders dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen oog heeft voor de persoonlijke omstandigheden en actief meedenkt in oplossingen.

De samenwerking tussen de huurdersorganisatie (SHB) en Woongoed wordt als intensief en constructief ervaren. Er zijn korte lijnen, met maandelijkse overleggen en directe toegang tot medewerkers en directie via onder andere de directiesecretaresse. SHB wordt structureel betrokken bij beleidsvorming,

prestatieafspraken en jaarcijfers. De samenwerking is transparant: wanneer adviezen niet worden overgenomen, wordt dit helder en inhoudelijk toegelicht. SHB voelt zich een volwaardige gesprekspartner.

SHB ervaart binnen de formele kaders een zeer goede invloed op beleid. Er is ruimte om onderwerpen te agenderen, toelichting te vragen van afdelingen of externe partijen en om mee te denken over strategische keuzes. Woongoed ondersteunt ook de professionalisering van SHB, onder meer door ruimte te bieden voor trainingen en deelname aan webinars van de Woonbond. Dit versterkt de kwaliteit van de samenwerking.

Ervaring van de samenwerking vanuit de overige belanghebbenden

Uit diverse groepsgesprekken is gebleken dat de samenwerking tussen corporatie, gemeente, zorginstellingen en bouwpartijen hecht is en is gebaseerd op wederzijds vertrouwen. De samenwerking heeft zich in de tijd verdiept, waarbij lessen zijn geleerd voor toekomstige projecten, zoals het belang van het integraal opleveren van gebouwen inclusief voorzieningen.

Collega corporatie Clavis ziet dat de relatie de afgelopen jaren is gegroeid en dat er steeds meer wordt geïnvesteerd in onderlinge verbinding, met specifieke aandacht voor gezamenlijke projecten in Terneuzen en de rolverdeling binnen de samenwerking. Door de komende tijd in te zetten op het verder versterken van de relatie kan worden bereikt dat de twee corporaties elkaar meer als goede vrienden gaan zien, dan enkel goede burens. Clavis is positief over de stappen die hiertoe recentelijk zijn gezet door beide corporaties.

2.3 Woongoed Zeeuws-Vlaanderen presteert 'uitstekend'

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld **Maatschappelijke verankering met 'uitstekend'**. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft een goed doordacht beleid om huurders en andere samenwerkingspartners te betrekken en handelt hier ook naar. De corporatie geeft de partijen ook op passende wijze invloed op



beleid en in transparant over haar overwegingen. In het instellen van de MAR en de wijze waarop deze door Woongoed wordt gebruikt om haar beleid te vormen en te toetsen, ziet de visitatiecommissie een voorbeeld voor andere corporaties. De visitatiecommissie waardeert daarom dit onderdeel met 'uitstekend'.

Tabel 2-1: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

 Maatschappelijke verankering UITSTEKEND
Sterk • Goed ontwikkelde en uitgevoerde visie op samenwerking (stakeholderbeleid) • Maatwerk in een groot aantal kernen gebaseerd op lokale aanwezigheid en kennis • Kwaliteit van relatie met vrijwel alle belanghebbenden is uitstekend.
Aandacht (blijven) geven • Versterking van de samenwerking met collega-corporaties, gemeenten en andere partners: met aandacht voor zowel rolvastheid als wederkerigheid. • Regionale kennisdeling
Geleerd • Integrale groepsgesprekken zoals gevoerd tijdens de visitatie – met aanwezigheid van gemeente(n), bouwpartijen, zorg en welzijn leiden tot meer wederzijds begrip en zijn waardevol om vaker te organiseren.



3 Besturing

Het visitatieveld Besturing richt zich op het proces van strategievorming en prestatiesturing. De visitatiecommissie kijkt naar de kwaliteit, de robuustheid en adaptiviteit van het proces van strategievorming en prestatiesturing.

3.1 Strategievorming

Tijdens de visitatieperiode heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen twee ondernemingsplannen gehad, hoewel de huidige als koersplan wordt aangeduid.

Het ondernemingsplan 2018-2022 “Middenin de maatschappij: Regionale aanpak met lef voor lokaal maatwerk” werkte de strategie uit in vijf thema's: Voldoende en kwalitatief goede woningen voor de doelgroep; Duurzame woningvoorraad; Grip op woonlasten; Dienstverlening en sociaal beheer; Organisatie en samenwerking.

Tegenwoordig werkt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen met een koersplan, vanuit de notie dat de snelheid waarin trends en ontwikkelingen zich opvolgen, vraagt om een algemene koers die minimaal eens per twee jaar herijkt dient te worden. De thematiek van het huidige koersplan 2023-2027 “Gewoon goed wonen: Bouwstenen en fundering voor een fijn thuis” is in wezen vergelijkbaar met het vorige ondernemingsplan. De huidige thema's zijn in de figuur hieronder weergegeven.



Jaarlijks volgt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen de acties en doelstellingen van werkplan uit, gestoeld op het koersplan. Iedere vier maanden spreekt de corporatie deze door met een groep medewerkers. Op basis hiervan, en op basis van enquêtes over bijvoorbeeld leefbaarheid kan worden bijgestuurd.

Ook zijn er werkplannen, die zijn ingedeeld naar de thema's uit het koersplan, die vervolgens zijn voorzien van subthema, beschrijving, verantwoordelijke en status per maand. De visitatiecommissie is van mening dat de werkplannen aan detail en scherpheid kunnen winnen. In de werkplannen is niet bij ieder subthema sprake van een SMART-geformuleerde doelstelling – bij het ene subthema wel, terwijl het andere subthema alleen een situatiebeschrijving bevat – en ook constateert de visitatiecommissie diverse letterlijke herhalingen van dezelfde voornemens welke ook in het koersplan staan, waar men in het werkplan een concretisering zou verwachten.

Doorvertaling van de strategie naar gemeenten en kernen

De strategie is uitgewerkt in onder meer een overall strategische wensportefeuille en wensportefeuilles per gemeente. Er is een afwegingskader duurzaamheid, dat een beschrijving geeft van de maatregelen die per complex kunnen worden toegepast. Het huurbeleid is gebaseerd op zowel het koersplan als de wensportefeuilles. Het toewijzingsbeleid past binnen de koers van Woongoed. Er is een aantal specifieke regels in opgenomen, die onder meer maatwerk mogelijk maakt, als dat noodzakelijk is.

Door een wensportefeuille per gemeente op te stellen, borgt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen de 'couleur locale' van de verschillende kernen.

3.2 Prestatiesturing

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen maakt gebruik van managementrapportages (tertiaalrapportages) om haar prestaties te volgen. De rapportages zijn gekoppeld aan de thema's uit de koers. Per thema worden maatregelen en indicatoren benoemd. De meeste indicatoren zijn logisch en passend. Omdat Woongoed in

haar koers en jaarplannen niet overal SMART-geformuleerde doelstellingen met KPI's heeft benoemd, is de keuze voor bepaalde indicatoren minder transparant.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen monitort ook de risico's, conform het vastgestelde risicomangementbeleid. Dit gebeurt door het onderscheiden van a) te voorkomen risico's, b) strategische risico's en c) externe risico's. Hierover wordt door de bestuurscontroller en MT gerapporteerd in de tertiaalrapportage; ook vindt op de werkvloer het gesprek over lopende en nieuwe risico's plaats tijdens MT-overleggen, overleggen tussen MT en teamcoaches en bij de zogenoemde trila's (maandelijks overleggen tussen medewerker en twee MT-leden).

Door alle (nieuw)bouwprojecten te evalueren, 'sluit' Woongoed Zeeuws-Vlaanderen de PDCA-cyclus. De resultaten worden gebruikt om processen aan te passen en te leren voor nieuwe projecten.

3.3 Rol van de raad van commissarissen

De commissarissen van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen brengen alle zes een grote maatschappelijke betrokkenheid in en willen hun kennis en ervaring inzetten voor de doelgroep van de corporatie. De drijfveren van de afzonderlijke raadsleden blijken impliciet uit wat ingebracht wordt in de beraadslagingen en komen expliciet aan de orde tijdens de zelfevaluaties. De raad is zo samengesteld, dat er over en weer veel van elkaar te leren valt. De raad baseert zijn inbreng onder meer op input vanuit de Stichting Huurdersbelangen en het eigen netwerk.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen staat, samen met de samenwerkingspartners, voor grote opgaven. De raad is zich hiervan bewust: de opgaven zijn te omvangrijk om ze alleen op te kunnen pakken. De samenwerking met gemeenten, zorgpartijen en collega-corporaties krijgt steeds meer vorm, maar de vraag is wie waarvoor verantwoordelijk is. De directeur-bestuurder heeft op dit punt de vinger goed aan de pols. Om tempo te houden neemt de corporatie wel vaak het initiatief, maar pakt, waar dat niet past, niet de leiding over.

Bij elke investering bespreekt de Raad van Commissarissen wat het maatschappelijk nut ervan is. Nadrukkelijk wordt niet alleen gekeken naar wat een investering bijdraagt aan de strategie, maar vooral naar wat het belang is voor de bewoners. Ook hier is rolvastheid van belang: Woongoed moet niet de rol van projectontwikkelaar willen spelen.

Een voorbeeld van hoe het maatschappelijk belang van een project de doorslag heeft gegeven is de komende realisatie van een hospice in Terneuzen. Dat behoort niet per se bij de hoofdtaak van de corporatie, maar is wel in het belang van de doelgroep en past bij het maatschappelijke karakter van Woongoed.

Tabel 3-1: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

Besturing

Sterk

- Gedegen en adaptief proces om de koers te bepalen
- Tijdige bijsturing indien omstandigheden daarom vragen
- Zeer gedetailleerde lokale portefeuillestrategie

Aandacht (blijven) geven

- Doorvertaling van werkplannen naar concrete activiteiten en te meten prestaties



4 Maatschappelijke capaciteit

Het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit richt zich op de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Daarbij gaat het om de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zowel organisatorisch als financieel.

4.1 Financiële capaciteit

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen beschikt over een solide financiële uitgangspositie. Per eind 2025 bedraagt de solvabiliteit op basis van beleidswaarde 74% en de interest coverage ratio 4,7. Deze kengetallen laten zien dat de corporatie financieel robuust is en over voldoende basis beschikt om substantiële investeringen te doen in de volkshuisvestelijke opgaven, met name op het gebied van beschikbaarheid en verduurzaming.

Woongoed houdt haar financiële slagkracht goed in de gaten

Tegelijkertijd laat Woongoed zien zich scherp bewust te zijn van de grenzen van haar financiële ruimte. In het koersplan 2023–2027 zijn meerdere scenario's doorgerekend waarin ambities voor nieuwbouw, onderhoud en verduurzaming zijn afgezet tegen de financiële normen van toezichthouders. Uit deze analyses blijkt dat een groei van de woningvoorraad tot circa 5.800 woningen in 2035 goed beheersbaar is. Een verdere uitbreiding richting ongeveer 6.200 woningen blijft mogelijk, maar brengt Woongoed dicht bij de financiële grenswaarden. Bij verdere groei worden keuzes onvermijdelijk.

De financiële ruimte staat onder druk door meerdere structurele factoren. Woongoed wordt geconfronteerd met fors gestegen bouwkosten, zowel bij nieuwbouw als bij vernieuwbouw, en met een omvangrijke duurzaamheidsopgave, waarbij per woning aanzienlijke investeringen nodig zijn om energielabels te verbeteren en woningen aardgasvrij te maken. Daarnaast

spelen externe factoren zoals fiscale regelgeving, beperkte sturing op huurinkomsten en onzekerheden rondom netcongestie een rol. Deze omstandigheden maken dat de maatschappelijke opgaven sneller groeien dan de structurele financiële ruimte.

Woongoed gaat met deze begrenzings expliciet en realistisch om. De corporatie benoemt dat – wanneer financiële grenzen in beeld komen – niet alle ambities gelijktijdig kunnen worden gerealiseerd. In dat geval wordt prioritering noodzakelijk tussen nieuwbouw, verduurzaming en verdere kwaliteitsverbetering van het bestaande bezit. Woongoed stuurt daarbij op fasering en temporisering, waarbij projecten in tijd kunnen worden verschoven of in tempo aangepast. Bij het maken van keuzes wordt aangesloten bij de lijnen van het Duurzaam Prestatie Model (DPM). Het DPM biedt een gedeeld kader over wat realistisch en redelijk is. Het geeft duidelijkheid tot hoever doorgaan met investeren verantwoord is.

De instandhoudingsopgave vormt in het DPM de ondergrens om te bepalen hoeveel investeringsruimte kan worden ingezet voor de volkshuisvestelijke opgave.

Een belangrijke en reeds ingezette keuze is het beperken van sloop. Woongoed sloop uitsluitend wanneer renovatie of vernieuwbouw technisch of financieel niet verantwoord is. Door vaker te kiezen voor renovatie of vernieuwbouw blijft bestaande voorraad behouden en wordt de investeringsdruk verminderd. Deze benadering combineert financiële realiteitszin met maatschappelijke meerwaarde.

De sturing op financiële capaciteit maakt onderdeel uit van een adaptieve koers. Woongoed herijkt haar strategie periodiek en toetst beleids- en investeringsbeslissingen aan de actualiteit. Indien ontwikkelingen daar aanleiding toe geven, is de corporatie bereid om ambities bij te stellen of projecten te faseren. Daarmee behoudt Woongoed grip op haar



investeringsruimte en voorkomt zij dat zij onverwacht tegen financiële grenzen aanloopt.

De visitatiecommissie constateert dat Woongoed met deze aanpak blijk geeft van financiële realiteitszin en een bewuste omgang met haar maatschappelijke capaciteit. De beschikbare financiële ruimte wordt benut voor de volkshuisvestelijke opgaven, terwijl tegelijkertijd scherp wordt gestuurd op de grenzen daarvan.

4.2 Organisatorische capaciteit

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is een relatief compacte organisatie, met gemiddeld circa 56 fte. De basis van de organisatie is stabiel en functioneert goed, wat onder meer blijkt uit het lage ziekteverzuim en de continue voortgang in primaire processen zoals verhuur, onderhoud, verduurzaming en projectontwikkeling. De organisatie weet jaarlijks een aanzienlijk aantal projecten gelijktijdig te realiseren, wat getuigt van uitvoeringskracht.

Tegelijkertijd opereert Woongoed in een werkgebied met grote en deels onvoorspelbare opgaven. Nieuwbouw, herstructurering, verduurzaming en het inspelen op veranderende doelgroepen vragen veel van een relatief kleine organisatie. Woongoed onderkent deze spanning expliciet en stuurt daarom nadrukkelijk op haalbaarheid, prioritering en wendbaarheid.

De ondernemingsraad omschrijft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen als een solide werkgever. Er kan veel, de lijnen zijn kort, de sfeer informele sfeer. Financieel zijn de zaken op orde. Binnen en buiten de deur kijkt men naar elkaar om. Door de huidige directeur-bestuurder bevindt de organisatie zich al tien jaar in rustig vaarwater.

Woongoed zet in op de ontwikkeling van medewerkers en leren in de praktijk

Woongoed investeert gericht in de ontwikkeling en inzetbaarheid van haar medewerkers. De corporatie is zich ervan bewust dat de complexiteit van de opgaven vraagt om goed opgeleide professionals met actuele kennis. In dit kader zet Woongoed in op scholing, bijscholing en kennisontwikkeling, met name op het gebied van vastgoedontwikkeling, verduurzaming en vernieuwbouw.

De hele organisatie heeft een agressietraining gevolgd, zodat ook de mensen die niet met huurders omgaan, weten waar collega's in de wijk mee te maken hebben. Dit heeft tot meer begrip geleid.

Daarnaast stimuleert Woongoed leren in de praktijk door structureel stageplaatsen en leer-werktrajecten aan te bieden. Trainees en stagiairs krijgen de mogelijkheid om door te groeien binnen de organisatie, waarmee Woongoed inspeelt op de krappe arbeidsmarkt en de vergrijzing binnen vooral bouwtechnische functies. Deze aanpak draagt bij aan continuïteit van kennis en capaciteit op de langere termijn.

Het is ook een tijd mogelijk geweest om intern stage te lopen, aldus de OR, dat droeg bij aan de onderlinge verbondenheid. Nu is dat niet meer nodig, omdat de interne gemeenschappelijkheid een feit is.

Focus op het lager beleggen van verantwoordelijkheden en wendbaarheid

Een belangrijk organisatorisch uitgangspunt van Woongoed is het lager beleggen van verantwoordelijkheden. De corporatie stimuleert medewerkers om eigenaarschap te nemen en beslissingen zo veel mogelijk te laten plaatsvinden op het niveau waar de inhoudelijke kennis aanwezig is. Dit vergroot de snelheid van besluitvorming en versterkt de betrokkenheid van medewerkers bij de uitvoering.

De visitatiecommissie ziet hierin een bewuste keuze voor professionele ruimte, vertrouwen en verantwoordelijkheid. Woongoed combineert deze ruimte met



duidelijke kaders en periodieke afstemming, waardoor samenhang en sturing behouden blijven. In een compacte organisatie draagt deze manier van werken bij aan wendbaarheid en maakt zij het mogelijk om flexibel te reageren op veranderingen in opgaven en externe omstandigheden.

Aandacht voor borging van capaciteit en kwetsbaarheden

De commissie ziet dat Woongoed zich bewust is van haar organisatorische kwetsbaarheid. De afhankelijkheid van enkele sleutelrollen en de sterke verwevenheid met gemeentelijke processen maken de organisatie gevoelig voor vertragingen en piekbelasting. Woongoed ondervangt dit door scherp te prioriteren. Er moeten voortdurend keuzes worden gemaakt: alles kan, maar heeft het meerwaarde? De corporatie stuurt tijdig bij en zet waar nodig externe expertise in te zetten. Ook wordt samenwerking met partners benut om de eigen capaciteit effectief aan te vullen.

Tabel 4-1: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten

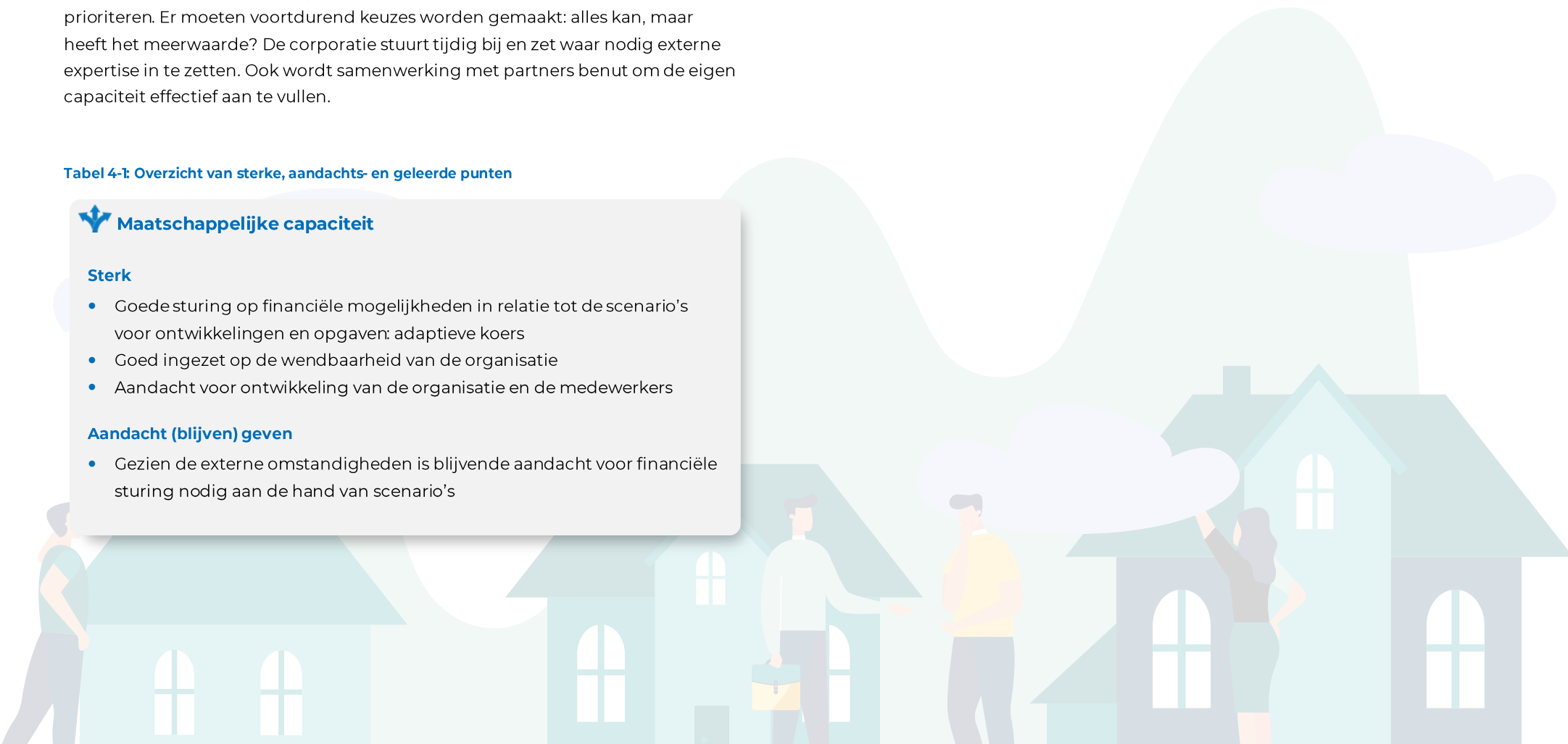
Maatschappelijke capaciteit

Sterk

- Goede sturing op financiële mogelijkheden in relatie tot de scenario's voor ontwikkelingen en opgaven: adaptieve koers
- Goed ingezet op de wendbaarheid van de organisatie
- Aandacht voor ontwikkeling van de organisatie en de medewerkers

Aandacht (blijven) geven

- Gezien de externe omstandigheden is blijvende aandacht voor financiële sturing nodig aan de hand van scenario's



Bijlagen



A Bestuurlijke reactie

Eind vorig jaar hebben we Ecorys gevraagd de maatschappelijke visitatie bij Woongoed Zeeuws-Vlaanderen over de periode 2022 tot en met 2025 uit te voeren. De 'stimulerende' aanpak was voor ons de doorslaggevende reden te kiezen voor Ecorys. Een aanpak die we ook als zodanig hebben ervaren en waarvoor we de visitatiecommissie dan ook hartelijk willen danken.

We zijn uiteraard zeer content met de uitkomsten in ons visitatierapport. Een visitatie die heeft plaatsgevonden langs de lijnen van onze belangrijkste opgaven: wonen op maat (beschikbaarheid), betaalbaar wonen, duurzaamheid en energiebewust wonen, wonen in een leefbare buurt, en wonen en zorg. Het oordeel doet ons blozen, want we voelen ons eigenlijk maar heel gewoon. Gewoon Goed Wonen is dan ook onze slogan en 'doe maar gewoon' klinkt door in onze gehele organisatie.

De resultaten zijn in ieder geval een groot compliment aan de organisatie, waar we ons dagelijks inzetten voor het woongenot van onze huurders.

We doen het samen

De visitatie is erg prettig verlopen. Met de visitatiecommissie hebben we per gemeente gezocht naar een optimale samenstelling van belanghebbenden voor de groepsgesprekken. Het heeft geresulteerd in een constructieve dialoog met rijke inkleuring van ervaringen en inzichten. Met andere belanghebbenden zijn meer één-op-één gesprekken gevoerd, die ook door deelnemers als zeer aangenaam zijn ervaren. We hebben diverse locaties in Zeeuws-Vlaanderen bezocht. Hierdoor kon de visitatiecommissie zelf ervaren hoe mooi het hier is, maar ook welke afstanden moeten worden afgelegd. Tegelijkertijd werd duidelijk dat onze regio niet alleen mooi is, maar ook een plek waar het prettig wonen is. Een omgeving waar ruimte, vrijheid, rust, een hoog veiligheidsgevoel, goed wooncomfort en een gunstige prijs-kwaliteitverhouding samenkomen. Dit onderstreept waar wij voor staan: geWOON GOED Wonen.

Belanghebbenden zien dat we ons inzetten voor het behoud van voorzieningen in kleine kernen en openstaand voor nieuwe initiatieven en woonvormen. Dit naast onze ambitie om gewoon meer woningen te realiseren en bestaande woningen te verduurzamen. Dit wordt door belanghebbenden erg gewaardeerd. Vraagstukken op het gebied van leefbaarheid en verduurzaming vragen om goede afstemming met betrokken partijen. Wij zullen hier de komende periode blijvend aandacht aan besteden.

Onze koers

Onze koers is het resultaat van een gedegen en adaptief proces. We sturen tijdig bij als omstandigheden daarom vragen. We hebben een goede financiële positie en zijn daardoor ook wendbaar. Geadviseerd wordt om meer aandacht te besteden aan financiële sturing aan de hand van scenario's. We nemen dit advies mee in de uitwerking van onze nieuwe wensportefeuille en de hiervan afgeleide portefeuillestrategie.

Pro-actief aan de slag

De visitatie geeft ons inzicht in eigen handelen. Onze inzet wordt gewaardeerd, dat blijkt uit de scores. Maar er is altijd ruimte voor verbetering. De oproep om meer het voortouw te nemen in gezamenlijke visieontwikkeling, onderschrijven we. We bouwen onze samenwerking met onze collega-corporaties verder uit. Onze kennis en ervaringen op het gebied van verduurzaming delen we graag met de buitenwereld.

Dank en waardering

Wij willen de visitatiecommissie hartelijk danken voor de open en constructieve samenwerking. Niet alleen wij, maar ook alle andere gesprekspartners hebben de gesprekken erg gewaardeerd. Deze gesprekspartners willen we uiteraard ook bedanken voor hun bijdrage aan deze visitatie en hun betrokkenheid bij onze organisatie.

Het visitatierapport geeft ons de bevestiging dat we goed op weg zijn. We gaan nu echter niet achterover leunen, maar gaan gewoon goed door.



B Geïnterviewden

De geïnterviewde personen bij Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Naam	Functie
De heer A. de Vries	Voorzitter RvC
De heer J. Daane	Vice-voorzitter RvC
Mevrouw I. Huijser-Dorresteyn	Lid RvC
De heer R. Picavet	Lid RvC
De heer M. de Schwartz	Lid RvC
Mevrouw M. Völker	Lid RvC
De heer R. van Dijk	Directeur-Bestuurder
Mevrouw J. van Woerkom	Manager Strategie & Organisatie
Delegatie	Ondernemingsraad

De geïnterviewde samenwerkingspartners van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

De visitatiecommissie heeft voor de maatschappelijke visitatie verschillende samenwerkingspartners gesproken.

Belanghebbenden	Naam	Functie
Huurders		
Stichting Huurdersbelangen (SHB)	De heer P. Kienhuis	Voorzitter
	Mevrouw H. de Jager	Lid
	De heer Y. Vermeulen	Lid
	Mevrouw M. Vermeulen	Lid
Huurders	Mevrouw K. van Baarle	Huurder
	De heer P. Tieleman	Huurder

Gemeenten		
Gemeente Hulst	De heer J.P. Hageman	Wethouder Wonen
Gemeente Sluis	Mevrouw M. van Oostenbrugge-Bertou	Wethouder Wonen
Gemeente Terneuzen	De heer F. van Hulle	Wethouder Wonen
Overige samenwerkingspartners		
Ketenpartners		
AM	De heer G. van Driessche	Directeur Zeeland
Van Kerckhoven	De heer W. van Kerckhoven	Directeur Bouw
Van der Poel	De heer T. de Caluwé	Directeur
Zorg en welzijn		
Aan-Z	Mevrouw C. de Feijter	Adjunct-directeur
Hulst voor elkaar	Mevrouw M. Sijs	Manager
Tragel	De heer H. Biezemans	Bestuurder
Zeeuwse Gronden	Mevrouw H. van Laak	Bestuurder
ZorgSaam	De heer W. Boogaard	Bestuurder
Woningcorporaties		
Clavis	De heer R. Karel	Directeur-bestuurder
Woningstichting Hulst	De heer J. Pijcke	Directeur-bestuurder
Adviesorgaan		
Maatschappelijke adviesraad (MAR)	De heer K. de Zeeuw	Lid
	De heer P. Zuurbier	Lid



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

K.v.K. nr. 24316726

ecorys.nl