

raeflex
?

goed
voor

VI

Elkaar

**MAATSCHAPPELIJKE
VISITATIE
2018-2021**



Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit. Raeflex rondde meer dan 400 visitatietrajecten af.

Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen andere advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Deze visitatoren zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Sinds 2015 is de verplichting tot visitatie opgenomen in de Woningwet en de Veegwet. In 2017 is opgenomen dat de Autoriteit woningcorporaties de visitatietermijnen handhaaft op vier jaar. Daarmee constateren we dat visitatie een grotere rol is gaan spelen in de toezichtinstrumenten voor woningcorporaties.

Visitatie is een waardevol instrument om corporaties te spiegelen op hun geleverde prestaties, oordelen van belanghebbenden duidelijk te hebben en om verbetertips te geven. Gelukkig biedt de visitatiemethodiek mogelijkheden om toekomstgerichte aanbevelingen te geven en binnen de visitatiemethodiek maatwerk te leveren.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 6.0. Wij feliciteren Woongoed Zeeuws-Vlaanderen met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zich herkennen in het rapport en kritische sparringpartners blijven voor de corporatie.

Bij deze wil Raeflex iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk bedanken!

drs. Alex Grashof
directeur Raeflex

Bennekom, 20 april 2022

Raeflex

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

Mevrouw drs. C.P.M. Doms | Voorzitter
De heer dr. J.S.C.M. Hoekstra | Algemeen commissielid
Mevrouw drs. A. de Klerk | Secretaris

Inhoudsopgave

Deel 1	Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort.....	4
A	Recensie Woongoed Zeeuws-Vlaanderen.....	5
B	Scorekaart Woongoed Zeeuws-Vlaanderen.....	11
C	Scorekaart in beeld Woongoed Zeeuws-Vlaanderen.....	12
D	Samenvatting in beeld Woongoed Zeeuws-Vlaanderen	13
E	Reactie Woongoed Zeeuws-Vlaanderen	16
Deel 2	Toelichting op de beoordelingen, per perspectief	18
1	Visitatie bij Woongoed Zeeuws-Vlaanderen	19
1.1	Schets Woongoed Zeeuws-Vlaanderen.....	19
1.2	Werkgebied Woongoed Zeeuws-Vlaanderen.....	20
2	Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces	22
2.1	Beschrijving prestatieafspraken en thema's	22
2.2	Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	24
2.3	Verbeterpunten van belanghebbenden en corporatie.....	27
3	Presteren naar Opgaven en Ambities.....	28
3.1	De beoordeling over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken	28
3.2	De beoordeling over de ambities in relatie tot de opgaven	32
4	Presteren volgens Belanghebbenden	35
4.1	De belanghebbenden van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen	35
4.2	De beoordeling van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties	37
4.3	Verbeterpunten van belanghebbenden.....	42
5	Presteren naar Vermogen.....	45
5.1	De beoordeling van de vermogensinzet van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen	45
6	Governance van maatschappelijk presteren	47
6.1	De beoordeling over de strategievorming en prestatiesturing	47
6.2	De beoordeling over de maatschappelijke rol van de RvC	48
6.3	De beoordeling over de externe legitimatie en openbare verantwoording	50
Deel 3	Bijlagen bij het rapport.....	51
Bijlage 1	Onafhankelijkheidsverklaringen	52
Bijlage 2	Curricula vitae.....	53
Bijlage 3	Bronnenlijst	57
Bijlage 4	Lijst geïnterviewde personen	58
Bijlage 5	Position paper	59
Bijlage 6	Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen	63
Bijlage 7	Meetschaal.....	75

Deel 1

Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort



A Recensie Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen (ZVL) heeft haar werkgebied in de gemeenten Terneuzen, Hulst en Sluis. Dit betreft de gehele regio Zeeuws-Vlaanderen. Dit werkgebied kenmerkt zich als plattelandsgebied met enkele grote en vele kleine kernen. Er is sprake van licht dalende bevolkingsaantallen in delen van Zeeuws-Vlaanderen. Het is het zuidelijkste deel van de provincie Zeeland en is sinds 2003 met de rest van Nederland verbonden via de 6,6 kilometer lange Westerscheldetunnel. Aan de zuidkant grenst het aan Belgisch Vlaanderen.

Terugblik op visitatie 2014-2017

Tijdens de vorige visitatie scoorde Woongoed Zeeuws-Vlaanderen op alle thema's ruim voldoende tot goed. De hoogste scores werden gegeven door belanghebbenden (7,5 gemiddeld). Zij waren het meest tevreden over de prestaties voor de huisvesting van de primaire en bijzondere doelgroepen. De commissie beoordeelde de governance, de financiële continuïteit en vermogensinzet en de maatschappelijke prestaties in het licht van de opgaven als ruim voldoende.

De visitatiecommissie gaf destijds aan dat Zeeuws-Vlaanderen gebaat zou zijn met een degelijke woonvisie die lokaal goed verankerd is. Eén van de punten voor beleidsagenda was om de ontwikkeling van een nieuwe woonvisie kracht bij te zetten en vooral energie te steken in het 'meekrijgen' van de gemeente Terneuzen. De netwerkkrol van de raad van commissarissen vroeg nog verdere invulling. De visitatiecommissie merkte op dat er een grote betrokkenheid was bij elk van de leden van de raad van commissarissen, hetgeen zich vertaalde in vaak grote delegaties bij de verschillende overleggen. Die betrokkenheid waardeerde de commissie, maar zij vond iets meer afstand bewaren op zijn plaats. Daarnaast werd als aandachtspunt genoemd de verdere automatisering en digitalisering om zo tot procesverbetering te komen. Tot slot vroeg de commissie aandacht om de visie op situationeel leiderschap expliciet te verwoorden, zodat medewerkers nog beter hun talenten kunnen ontplooien.

Resultaten visitatie 2018-2021

Lokaal geworteld en betrokken in 39 Zeeuws-Vlaamse kernen

De missie van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen – zo staat in de position paper – is regionale aanpak met lef voor lokaal maatwerk. De commissie herkent de corporatie in deze missie. De corporatie biedt maatwerk per kern. De corporatie is op alle niveaus – van RvC tot en met medewerkers – sterk geworteld in het werkgebied. Nauwe banden worden onderhouden met individuele huurders, huurdersorganisatie de Stichting Huurdersbelangen (SHB), de dorpsraden, de gemeenten en er is een Maatschappelijke Adviesraad (MAR). De corporatie heeft in dat kader bewust gekozen om een eigen onderhoudsdienst aan te houden, zodat medewerkers – die bij een klus bij de huurder over de vloer komen – snel kunnen signaleren en handelen als een individuele huurder problemen heeft. De corporatie is eigenzinnig daar waar het gaat om het bieden van een oplossing, ook al is het net buiten de grenzen van haar (directe) verantwoordelijkheid. Zo neemt de corporatie bijvoorbeeld samen met een huurder, die het overzicht mist, de administratie door.

Coöperatief en slagvaardig bij concrete projecten

Lef zien samenwerkingspartners in lokale en kleinschalige nieuwbouwprojecten voor bijzondere doelgroepen. Daar toont Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zich een toegankelijke, open, betrouwbare, coöperatieve en slagvaardige samenwerkingspartner. De corporatie heeft een goede balans tussen betrokkenheid en zakelijkheid gevonden. De commissie heeft tijdens het visitatietraject een toegankelijke en open houding ervaren. De commissie ziet dat de corporatie gedurende de visitatieperiode goed inspeelt op concrete kansen en vragen die zich voordoen.

De goede communicatie en korte lijnen zijn typerend, zowel formeel als informeel. Alleen met de gemeente Terneuzen en de collega-corporatie aldaar signaleert de commissie (nog steeds) een moeizame samenwerking. De corporatie heeft er de afgelopen jaren op ingezet dat er een nieuwe regionale woonvisie ontwikkeld zou worden. Deze is bijna af en gebaseerd op gezamenlijk onderzoek.

Maatwerk en verduurzaming per kern

De commissie constateert dat de corporatie de behoeften en onzekerheden in Zeeuws-Vlaanderen goed in beeld heeft en op basis daarvan beleid heeft geformuleerd. Woongood Zeeuws-Vlaanderen heeft te maken met de volgende vragen en onzekerheden: Is er sprake van een krimpende bevolking of toch niet? Is er behoefte aan meer huur of toch meer koop? Komen gezinnen en jonge huishoudens in Zeeuws-Vlaanderen wonen of blijven/gaan ze weg? Zijn er voldoende medewerkers en aanbieders om goede zorg in kleine kernen aan te bieden?

In de position paper beschrijft Woongood ZVL dat ze blijft investeren in (kleinere) kernen waar behoefte is aan huurwoningen. De commissie is van mening dat de corporatie standvastig haar visie uitvoert. Voor iedere kern levert de corporatie maatwerk. De corporatie is per kern in gesprek gegaan met dorpsraden, huurders en andere partners. De commissie vindt deze manier van werken goed passen in het werkgebied. Doordat Woongood ZVL kleinschalige sloop-nieuwprojecten heeft, kan ze snel schakelen door deze te temporiseren of te versnellen; afhankelijk van wat nodig is. Het betreft eigen projecten dan wel projecten in samenwerking met andere organisaties. Daar waar gesloopt wordt, bouwt de corporatie (minder) woningen terug van een betere kwaliteit. Veelal zijn dit multifunctionele woningen, geschikt voor senioren met alle voorzieningen op de begane grond en met een of twee slaapkamers op de verdieping. Hiermee speelt de corporatie enerzijds in op krimp en anderzijds op de behoefte van ouderen om binnen hun eigen kern te kunnen blijven wonen. Daarnaast speelt de leefbaarheid mee: als er alleen maar gesloopt zou worden, heeft dat een negatief effect op de leefbaarheid in de kern. Verder verduurzaamt de corporatie bestaand bezit en kiest daarbij voor maatregelen die hun waarde bewezen hebben. Ze ligt op koers met de landelijke afspraken. Daarnaast heeft de corporatie haar verkoopportefeuille recentelijk vergroot. Met gerichte verkoop speelt ze in op de vraag naar koopwoningen voor middengroepen. Na problemen met verkoop van huurwoningen aan recreatieverhuurders en/of andere investeerders (niet voor eigen bewoning), heeft de corporatie haar aanpak geëvalueerd. Hieruit is een bijzondere 'soliciteringsprocedure' voortgekomen: de corporatie gunt de woning niet per definitie aan de hoogste bidder maar kijkt wie zich duurzaam wil vestigen in de kern.

Inspelen op vergrijzing

Zeeuws-Vlaanderen is een uitgestrekt gebied waar het heel moeilijk is om zorgpersoneel te vinden. Daarom speelt de discussie rondom concentratie van zorg enerzijds en de wens van de bevolking om ook in andere kernen (zorg- en welzijns)voorzieningen overeind te houden anderzijds, zo stelt de corporatie in haar position paper. Zorgpartijen zien zich genoodzaakt om zorg te concentreren in de grotere woonkernen, terwijl de corporatie juist koerst op spreiding van seniorenwoningen over alle kernen. De commissie herkent dit dilemma en ziet het als belangrijke uitdaging om tot een gedragen en integrale visie te komen samen met zorgpartijen en gemeenten. Vooralsnog blijft Woongood ZVL het langer zelfstandig thuis wonen zoveel mogelijk faciliteren, ook in de kleinere kernen. Het typeert de corporatie dat zij hierin 'eigenzinnig' verder werkt aan haar ingezette koers.

Kansen bieden aan zorgpartners om samen woonprojecten te realiseren

De commissie ziet een coöperatieve organisatie als een zorgpartij bij haar aanklopt en een proactieve organisatie bij de uitvoering van projecten. De zorgpartijen zijn zeer tevreden over Woongood Zeeuws-Vlaanderen. Mooie voorbeelden onderschrijven dat.

Met Stichting 't Huus in Axel is een project voor mensen met een verstandelijke beperking gerealiseerd. In Vogelwaarde zet de corporatie in samenwerking met het Leger des Heils tiny houses neer voor mensen die uitstromen uit de maatschappelijke opvang. In Terneuzen werkt Woongoed ZVL met Zeeuwse Gronden aan een jeugdhuis (gezinsvervangend tehuis) en voor het Leger des Heils samen met Clavis aan 'Skaeve Huse' (voor mensen aan de rand van de maatschappij). Het is de commissie opgevallen dat de corporatie weinig verbinding zoekt met welzijnsorganisaties en wijkpartners om problemen op sociaal vlak samen op te lossen. Veelal zoekt de corporatie eerst zelf naar een oplossing.

Wendbaar in een veranderende woningmarkt

De commissie ziet een goede besturingscyclus en er is een onafhankelijke bestuurscontroller. Hiermee ligt er een goede basis voor de compliance. De corporatie heeft voor het opstellen en uitvoeren van haar wensportefeuille een Asset Managementgroep (AMG) in het leven geroepen, waarbij verschillende disciplines in de organisatie betrokken zijn. Hiermee zijn het financieel, maatschappelijk en vastgoed perspectief goed verankerd. De wensportefeuille heeft de AMG mede op basis van big data en gesprekken met de dorpsraden, de SHB, de MAR en de gemeenten opgesteld. De corporatie is zich bewust dat ze met haar wensportefeuille wendbaar moet zijn om in te kunnen spelen op veranderende vraag. De commissie merkt wel op dat de man-vrouw diversiteit in de aansturing en medezeggenschap binnen de organisatie voor verbetering vatbaar is.

Groot maatschappelijk netwerk en actieve RvC

De corporatie besteedt op alle niveaus veel tijd en aandacht aan samenwerkingspartners. Zo zijn vier van de vijf leden van de raad van commissarissen (RvC) op voordracht van de SHB, de MAR of ondernemingsraad benoemd. De leden van de RvC hebben naast zes formele (besluitvormende) vergaderingen zo'n vier keer per jaar een informele vergadering waar bepaalde thema's besproken worden. Daarnaast sluiten ze vaak als toehoorder aan bij vergaderingen van de SHB en de MAR. Eveneens is er jaarlijks een excursie van de RvC, de SHB en de MAR. Kortom, het ophalen van signalen door de RvC is sterk verankerd; de visitatiecommissie ziet dit zelden in deze mate. De RvC is goed op de hoogte van wat er speelt in het werkgebied. De commissie mist hierbij nog wel de helicopterview die hoort bij het goed invullen van de strategische rol van de RvC.

Prestatieafspraken weinig wederkerig

Met de drie gemeenten van het werkgebied, de huurdersorganisatie SHB en twee collega-corporaties maakt Woongoed Zeeuw-Vlaanderen zowel meerjaren- als jaarlijkse prestatieafspraken. Woongoed ZVL doet jaarlijks een bod, dat de belangrijkste input vormt voor prestatieafspraken. De commissie mist wederkerigheid in het proces en denkt dat de prestatieafspraken voor alle partijen meerwaarde zouden kunnen bieden boven het eigen beleid van de corporatie als de partijen – met name de gemeenten - gezamenlijk bereid zijn te reflecteren op de toekomstige volkshuisvestelijke opgaven in Zeeuws-Vlaanderen. Er is dringend behoefte aan een actuele regionale visie op wat er nodig is op het vlak van wonen, en wonen in combinatie met zorg. Als de regionale woon- en woonzorgvisie gereed zijn, kunnen de prestatieafspraken concreter en meer wederkerig worden gemaakt en biedt dit houvast om te monitoren en te evalueren. Aandachtspunt is de moeizame samenwerking met de gemeente Terneuzen en collega-corporatie Clavis. Partijen signaleren dit zelf ook en Woongoed ZVL en Clavis hebben daarom aan de gemeente verzocht mee te werken aan het inhuren van externe begeleiding om het proces om te komen tot prestatieafspraken te ondersteunen.

Financiële ruimte voor maatschappelijke doelen

De wensportefeuille van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen houdt rekening met betaalbare huurprijzen, verduurzaming van bezit, sloop/nieuwbouw (verduunning) en verkoop. Deze wensportefeuille is doorgerekend en financieel haalbaar gebleken. De corporatie gaat verantwoord met haar financiële middelen om. Ondanks het grote werkgebied met vele kernen en drie verschillende gemeenten lukt het haar om te opereren met gemiddelde bedrijfslasten. De externe toezichthouders zien een laag tot gemiddeld risicoprofiel.

Doet de corporatie de goede dingen en doet ze de dingen goed?

Sterke punten

- + op alle niveaus sterk geworteld in de Zeeuws-Vlaamse regio
- + goede communicatie met het maatschappelijk netwerk
- + externe legitimatie zeer goed verankerd
- + betrouwbare samenwerkingspartner
- + betaalbare huurprijzen
- + woningvoorraad verduurzaamd naar gemiddeld energielabel B
- + mooie projecten voor bijzondere doelgroepen
- + nieuwbouw seniorenwoningen verspreid over de kernen
- + veel aandacht en maatwerk voor individuele huurders
- + goede dienstverlening
- + financieel gezond
- + beleidscyclus op orde en koersvast

Vooruitblik

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie constateert dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen al goed presteert. Als de corporatie zich wil ontwikkelen tot excellente organisatie, dan geven wij de volgende suggesties mee:

Alleen ben je sneller, samen kom je verder

Het is de commissie opgevallen dat waar de samenwerking met andere partijen minder soepel verloopt, de corporatie er het liefst voor kiest een project en/of hulp aan de huurders zelf op te pakken. Dit is positief, maar heeft ook een keerzijde. Er zijn grenzen aan het zelf kunnen doen; op sommige terreinen heb je andere organisaties nodig om je doelen te bereiken. De commissie vindt het van belang dat de strategische visie van Woongoed ZVL aansluit bij relevante strategische ontwikkelingen en de visies van andere partijen. Denk aan welzijnspartijen (netwerk voor kwetsbare huurders), zorgpartijen, gemeenten en provincie. De commissie adviseert om de dilemma's expliciet te beschrijven, bijvoorbeeld aan de hand van scenario's, en hierbij de strategische en beleidsmatige samenwerking met andere partijen te zoeken. Hierbij gaat het om het delen van visies en dilemma's in plaats van het (achteraf) delen van oplossingen. Idealiter leidt een dergelijke benadering tot meer gemeenschappelijkheid (in visie en handelen) op terreinen waar die nu nog ontbreekt. Dit is zowel de verantwoordelijkheid van Woongoed ZVL als die van andere betrokken partijen.

De volgende paragrafen zoomen in op enkele thema's waar het van belang is dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen vanuit een gemeenschappelijke visie meer samen gaat werken met andere partijen.

Integrale visie op wonen en zorg: spreiding versus concentratie in Zeeuws-Vlaanderen

Zoals de corporatie reeds in haar position paper heeft aangegeven, heeft zij een dilemma op het gebied van wonen en zorg: zorgpartijen willen de zorg concentreren uit het oogpunt van kwaliteit en personele bezetting en Woongoed ZVL wil oudere huurders de gelegenheid bieden in de eigen kern te blijven wonen. Op dit moment wordt gesproken over de ontwikkeling van een regionale woonzorgvisie. De visitatiecommissie vindt het bespreken van dit dilemma en het opstellen van een actuele en gedragen regionale woonzorgvisie, zeker gezien de sterke vergrijzing in het gebied, urgent. Een goede visie kan niet zonder nauwe samenwerking tussen woningcorporaties, relevante zorgpartijen (die zorg aan huis leveren) en gemeenten. Dat vergt een proactieve houding van Woongoed ZVL, waarbij er bijvoorbeeld voor gekozen kan worden om eerst met enkele zorgpartijen af te stemmen alvorens met de gemeenten in overleg te gaan. De visitatiecommissie geeft als suggestie mee om te werken met verschillende scenario's en/of te kijken vanuit een breder perspectief, bijvoorbeeld: mogelijkheden tot samenwerking met kleine en/of grote zorgorganisaties, arbeidsmarktmogelijkheden (voor zorgpersoneel), relatie met Belgisch Vlaanderen, verdwijnen van de tol voor de Westerscheldetunnel.

Verbinding zoeken met welzijnspartijen

Binnen de organisatie is de afgelopen jaren hard gewerkt aan verbinding tussen afdelingen en medewerkers. Hetzelfde geldt voor verbinding met partijen omtrent sloop- en nieuwbouwprojecten. De commissie ziet dat als een zeer positieve ontwikkeling. De commissie ziet dat de corporatie veel zelf doet in zaken die grenzen aan, en zelfs behoren tot, het sociaal domein. Bij financiële problemen van een huurder bijvoorbeeld gaat de corporatie om tafel om de administratie door te nemen. Dat is prijzenswaardig en lijkt efficiënt, maar de commissie vraagt zich af of er hiermee niet te veel op het bordje van de corporatie komt te liggen, waardoor de effectiviteit op termijn juist afneemt. Deze vraag is met name relevant omdat er steeds meer huurders bij komen die kwetsbaar zijn. Bij multi-probleemsituaties is het verstandig samen te werken met deskundigen van welzijnsorganisaties. De corporatie kan volgens de commissie meer verbinding zoeken met welzijnsorganisaties in de kernen.

Helikopterview bij toezicht versterken

De RvC kan in de klankbord- en netwerkrol strategischer opereren door als het ware boven het werkgebied en de kernen uit te stijgen. Met een helikopterview, die verankerd is in de stevige basis in het lokale netwerk, kan de RvC extra meerwaarde bieden in zijn strategische rol, waarbij de vraag centraal staat: Doen we de goede dingen? Denk aan thema's als krimp, vergrijzing en regionale ontwikkelingen. Maar ook aan de moeizame relatie met de gemeente Terneuzen en de spanningen in de onderlinge samenwerking van de corporaties in de gemeente Terneuzen. Wat zijn de belangrijkste kansen en bedreigingen in het werkgebied? Hoe kan de samenwerking met de belangrijkste partners op strategisch niveau worden verbeterd? Hoe werken gemeenten en corporaties samen in de regio en hoe kan deze samenwerking worden verbeterd? Welke langere termijn opgaven liggen er en hoe kunnen die gezamenlijk met de partners worden aangepakt? In hoeverre staat Woongoed ZVL open voor vermogensinzet buiten de regio? Door structureel aandacht te besteden aan dergelijke thema's zou de RvC haar strategische rol (helikopterview) verder kunnen versterken.

De RvC kan hierbij ook kritisch tegen het licht houden welke informatie de raad nodig heeft vanuit het werkgebied om zijn helicopterview te versterken. Daarbij speelt de vraag of de RvC minder en/of andere bijeenkomsten zou kunnen bezoeken dan hij nu doet. Ook kunnen bovengenoemde thema's explicieter worden meegenomen in het toetsingskader: hoe verhouden de concrete projecten zich tot de overkoepelende opgave in de regio en tot de verbinding met de partners in Zeeuws-Vlaanderen?

De 'informele' bijeenkomsten zou de RvC daarnaast kunnen omzetten naar strategische themasessies die een meer formele status krijgen in de governance-cyclus. Hierdoor wordt het afwegingsproces transparanter. De themasessies kunnen uitstekend benut worden om de bovenstaande strategische thema's met elkaar te bespreken.

Meerwaarde van de prestatieafspraken vergroten

Prestatieafspraken zijn bedoeld om van meerwaarde te zijn bovenop het eigen beleid van de corporatie. Een actuele woonvisie en een integrale woonzorgvisie kunnen de kwaliteit van de prestatieafspraken een positieve impuls geven. De corporatie kan dan gericht een bod doen, waardoor de afspraken concreter worden en betere monitoring en evaluatie mogelijk is. De commissie adviseert vooral te kijken op welke thema's verdere samenwerking meerwaarde kan bieden. Denk hierbij aan: wonen met zorg, kwetsbare huurders (sociaal domein), wijk/dorpsgericht werken, duurzaamheid, leefbaarheid en niet-DAEB.

Verder valt het de commissie op dat de SHB zich als gelijkwaardige partij betrokken voelt bij het proces van de prestatieafspraken. Leden van SHB doen dit werk als vrijwilliger en hebben soms moeite om de materie te volgen. Partijen houden hier al rekening mee en de SHB krijgt hiervoor ondersteuning. Blijvend aandacht hiervoor is nodig. Daarnaast kan professionele (externe) begeleiding de SHB wellicht helpen bij het versterken van de rol bij de prestatieafspraken en het beantwoorden van vragen zoals: waar leggen we de focus? Wat is onze visie? Welke input leveren we? Hoe leggen we contact met de achterban?

Overig

De belanghebbenden noemen nog enkele relevante verbeterpunten:

Het rechte trekken van het verschil in totale woonlasten (huurprijs plus energiekosten) tussen verduurzaamde woningen en niet-verduurzaamde woningen. Het is mooi dat de corporatie de maatregelen voor verduurzaming niet heeft doorberekend in de huurprijzen. De verduurzaamde woningen hebben hierdoor per saldo relatief lage woonlasten gekregen. De andere kant van de medaille is echter dat de niet-verduurzaamde woningen relatief hoge energiekosten (en dus woonlasten) behouden. Juist in de niet-verduurzaamde woningen wonen vaak kwetsbare huurders. Zeker met de stijgende energieprijzen is dit een punt van zorg geven belanghouders aan. Overigens zijn dit vaak woningen die geen huurverhoging krijgen omdat sloopplannen bestaan.

Daarnaast willen belanghebbenden de telefonische en fysieke bereikbaarheid handhaven en wensen ze tegelijkertijd dat aan het afhandelen van digitale verzoeken evenveel prioriteit wordt gegeven als aan telefonische of mondelinge verzoeken.

Een belanghebbende vraagt aandacht voor de levensloopbestendigheid van nieuwbouwwoningen. Levensloopbestendig wordt door de corporatie nu vooral vertaald als bouwen voor senioren en de belanghebbende vraagt zich af of levensloopbestendige woningen niet ook geschikt en aantrekkelijk moeten zijn voor gezinnen en jongeren. Zeker wanneer op termijn blijkt dat het moeilijk is om in kleine kernen zorg te blijven leveren.



B Scorekaart Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal							Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
	Thema: 1	2	3	4	5	6	7				
Presteren naar Opgaven en Ambities										7,3	
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	8,0	8,0	7,0	7,0	7,0	7,0	8,0	7,4	75%		
Ambities in relatie tot de opgaven								7,0	25%		
Presteren volgens Belanghebbenden										7,9	
Prestaties	7,6	7,8	8,1	7,7	7,5	7,8	7,3	7,7	50%		
Relatie en communicatie								8,4	25%		
Invloed op beleid								7,9	25%		
Presteren naar Vermogen										7,0	
Vermogensinzet								7,0	100%		
Governance										7,3	
Strategievorming en prestatiebesturing	Strategievorming							7,0	7,0	33%	
	Prestatiebesturing							7,0			
Maatschappelijke rol RvC								7,0	33%		
Externe legitimatie en verantwoording	Externe legitimatie							9,0	8,0	33%	
	Openbare verantwoording							7,0			
Thema 1: Huisvesting primaire doelgroep en betaalbaarheid											
Thema 2: Huisvesting bijzondere doelgroepen											
Thema 3: Wonen met zorg en ouderenhuisvesting											
Thema 4: Kwaliteit woningen en woningbeheer (inclusief duurzaamheid)											
Thema 5: Transformatie en een realistische woningbouwproductie											
Thema 6: Leefbaarheid											
Thema 7: Dienstverlening											

C Scorekaart in beeld Woongoed Zeeuws-Vlaanderen



Thema's:

1. Huisvesting primaire doelgroep en betaalbaarheid
2. Huisvesting bijzondere doelgroepen
3. Wonen met zorg en ouderenhuisvesting
4. Kwaliteit woningen en woningbeheer (inclusief duurzaamheid)
5. Transformatie en een realistische woningbouwproductie
6. Leefbaarheid
7. Dienstverlening

D Samenvatting in beeld Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Visitatie Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018/2) en vond plaats tussen januari 2022 en april 2022. Naast de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, wil de corporatie de bevindingen van de visitatie meenemen bij de herijking van het ondernemingsplan. De visitatie betreft de periode 2018 tot en met 2021.

Korte schets Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Het werkgebied van Woongoed ZVL kenmerkt zich als plattelandsgebied met enkele grote en vele kleine kernen. Het is het zuidelijkste deel van de provincie Zeeland en is met de rest van Nederland verbonden via de 6,6 kilometer lange Westerscheldetunnel. Aan de zuidkant grenst het aan het Belgische Vlaanderen. Er zijn relatief veel koopwoningen in het werkgebied te vinden.

Woongoed ZVL bezit 5.802 zelfstandige woningen en 130 intramurale wooneenheden en werkt in de drie gemeenten van Zeeuws-Vlaanderen: Terneuzen, Hulst en Sluis. Deze gemeenten samen tellen 105.204 inwoners (per 1.1.2021, CBS). De belangrijkste belanghebbenden zijn de gemeenten, de Stichting Huurdersbelangen (SHB), de dorpsraden, de Maatschappelijke Adviesraad (MAR), collega-corporaties Clavis en Woonstichting Hulst, en diverse zorg- en welzijnsinstellingen, zoals Stichting 't Huus, Leger des Heils, ZorgSaam, Tragel en Zeeuwse Gronden. In dit werkgebied zijn ook Clavis (in de kernen Terneuzen en Sluiskil) met 2.439 woningen en Woonstichting Hulst (in de kern Hulst) met 1.594 woningen actief. Bij Woongoed ZVL werken 65 medewerkers; in totaal 59,8 fte (Bron: Jaarverslag 2020). De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder.

Het interne toezicht bestaat uit minimaal drie en maximaal vijf leden. Woongoed ZVL heeft een RvC, die bestaat uit vijf leden waarvan twee leden op voordracht van de huurdersorganisatie, de SHB, een lid op voordracht van de MAR en een lid op voordracht van de OR zitting hebben in de RvC. De samenstelling is divers gezien de man-vrouw verhouding en ervaring.

De gemeente Terneuzen, gelegen bij de Westerscheldetunnel, vormt met haar grondgebied aan beide zijden van het Kanaal van Gent naar Terneuzen, het industriële en logistieke hart van Zeeuws-Vlaanderen. Terneuzen is naar inwoneraantal de grootste gemeente van Zeeland. De stad Terneuzen is de belangrijkste kern van de gemeente.

Hulst profileert zich als 'de meest Vlaamse stad van Nederland'. Het is een aantrekkelijke woongemeente. De kernen dichtbij de Belgische grens zijn meer in trek dan de noordelijker gelegen kernen. Er is een behoorlijke instroom van Belgen die zich vestigen in de gemeente.

De gemeente Sluis heeft te maken met bevolkingsdaling. Het aantal inwoners neemt af door onder andere vergrijzing en ontgroening. Daar staat tegenover dat de gemeente aantrekkelijke dorpskernen en een mooie kustlijn heeft die toeristen trekt, maar ook nieuwe inwoners uit Belgisch Vlaanderen. De gemeente Sluis voert een kernenbeleid dat erop is gericht de vitaliteit van de kernen te behouden en te verbeteren.

FACTSHEET

5.600±

Verhuureenheden



800±

MGW



4.100±

EGW



84

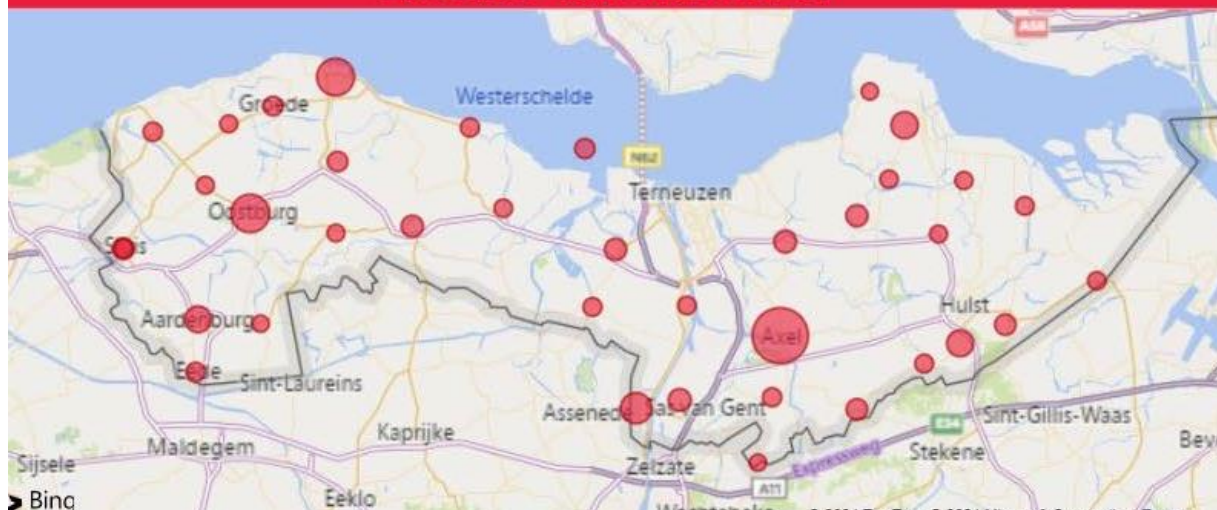
m2 GBO per VHE



152

WWS-punten per VHE

LIGGING VAN HET BEZIT



Beoordelingen Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Beoordeling in vergelijking met vorige visitatie		
Perspectief	2017	2021
Presteren naar Opgaven en Ambities	7,2	7,3
Presteren volgens Belanghebbenden	7,5	7,9
Presteren naar Vermogen	6,7	7,0
Governance	7,1	7,3

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de opeenvolgende visitatierapporten niet exact vergelijkbaar zijn. Vier jaar geleden werd er een andere methodiek (5.0) gehanteerd.

Samenvatting in beeld Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Prestaties naar Opgaven en Ambities: 7,3

- Meerjaren prestatieafspraken per gemeente en op hoofdlijnen. Jaarlijkse afspraken over concrete projecten. Hoofdzakelijk (nog) gebaseerd op bod corporatie
- Maatschappelijke prestaties zijn ruim voldoende tot goed
- Betaalbare huren en aandacht voor individuele huurders bij betalingsproblemen
- "Sollicitatieprocedure" bij verkoop huurwoningen
- Mooie projecten, zoals Tiny houses, 't Huus, Scheve Huske
- Gemiddeld (beter dan) energielabel B
- Kernperspectief

Prestaties volgens belanghebbenden: 7,9

- Maatschappelijke prestaties ruim voldoende tot goed
- Grote tevredenheid over relatie en communicatie en mate van invloed op beleid
- Ouderen kunnen in eigen kern blijven wonen
- Duurzaamheid bestaande en nieuwbouw
- Discussie over wel/geen krimp
- Aandachtspunten onder meer: regionaal samenwerken, woonzorgvisie, arbeidsmigranten, uitstroom maatschappelijke opvang, huurwoonwagens en leefbaarheid voor/na sloop



5.932 wooneenheden

Prestaties naar Vermogen: 7,0

- Financieel gezonde corporatie, die haalbaarheid wensportefeuille goed onderzocht heeft
- Werkt in organisatie met driekamermodel, waarbij afweging tussen vastgoed, maatschappij en financiën in ruim voldoende mate plaatsvindt
- Gemiddelde bedrijfslasten

Governance: 7,2

- Besturingscyclus goed op orde
- RvC met veel kennis van en netwerk in het werkgebied, waarmee goede basis aanwezig is om klankbordrol te versterken
- Externe legitimatie goed verankerd via de SHB, de MAR en de dorpsraden

E Reactie Woongoed Zeeuws-Vlaanderen



Geachte leden van de visitatiecommissie,

Met de door u uitgevoerde visitatie zijn wij erg content. Dat geldt zowel voor de gesprekken die zijn gevoerd met onze stakeholders, de wijze waarop daarover verslag is gedaan in het rapport, als voor de aanbevelingen die ter verdere verbetering zijn voorgelegd.

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft er bewust voor gekozen om deze visitatie in tijd iets naar voren te halen zodat de resultaten daarvan kunnen worden meegenomen bij de opstelling van een nieuw ondernemingsplan waarmee wij dit voorjaar van start gaan. De wijze waarop onze stakeholders onze maatschappelijke prestaties ervaren vormt daarbij voor ons belangrijke input. Dit uiteraard naast de ervaringen van onze huurders.

Met een score op alle onderdelen van ruim boven de norm zien wij onze inspanningen van de afgelopen jaren beloond. Voor ons is dit een signaal dat we op de goede weg zitten en dat we ons nu kunnen richten op het vasthouden van die koers en op de mogelijkheden om als organisatie nog meer maatschappelijke betekenis toe te voegen. Het visitatierapport geeft daarvoor enkele handreikingen die wij graag overnemen.

Zo zijn we, mede geïnspireerd door de opmerking daarover door de visitatiecommissie, inmiddels al een meer intensieve samenwerking aangegaan met de welzijnsorganisaties in Zeeuws-Vlaanderen. Zodat we meer en beter gebruik kunnen maken van elkaars expertise bij de signaleringen in wijken en buurten en concrete afspraken kunnen maken over de follow up. Dichtbij de mensen staan en slagvaardig reageren op wat nodig is, hanteren we als ons beider uitgangspunt.

Waar het gaat om het maken van prestatieafspraken met gemeenten zijn we inderdaad toe aan een vernieuwde aanpak die leidt tot wederkerigheid en meer concrete afspraken. Dat hadden we al onderkend en zijn om die reden in Terneuzen samen met de Gemeente, Clavis en de huurderorganisaties in een traject gestapt om dat in samenwerking met elkaar vorm te geven. Indien die aanpak succesvol is, zullen we die graag ook in de beide andere gemeenten toepassen. Het helpt daarbij enorm dat gemeenten nu (in concept) lange termijn ambities op het gebied van Wonen en Wonen & Zorg hebben geformuleerd. Dat maakt nu ook duidelijke afspraken mogelijk over de betekenis die de woningcorporaties in het algemeen en Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in het bijzonder, kan vervullen bij het verwezenlijken van die ambities. Doelstelling daarbij is wat ons betreft in gezamenlijkheid een grotere meerwaarde te realiseren voor de inwoners in Zeeuws-Vlaanderen.

Voorgaande maakt het ook voor zorgpartijen eenvoudiger daarop in te spelen en hun strategie en planning daarop af te stemmen. Een gestructureerd en plenair gesprek met alle betrokken organisaties daarover aan een "bestuurstafel" ontbreekt tot heden. Dit visitatierapport en de daarin tot uiting gebrachte behoefte van zorgpartijen om daarin betrokken te worden, vormt een goede aanleiding om de belangstelling voor een regionale bestuurstafel te onderzoeken. Wij zien daarin in elk geval een meerwaarde en zullen die handschoen oppakken.

In het kader van toezicht is de suggestie gedaan om meer expliciet strategische thema's te agenderen. Wat wij tot voor kort informele bijeenkomsten met de RvC noemden, waarin los van de reguliere agendapunten over relevante ontwikkelingen wordt gesproken, hebben we



reeds omgedoopt tot “themavergaderingen” waarin onderwerpen uit de strategische agenda centraal zullen staan.

Ten slotte worden in het rapport drie verbeter suggesties rechtstreeks afkomstig van de belanghebbenden genoemd. Die gaan over het vermeende verschil in woonlasten tussen verduurzaamde en niet verduurzaamde woningen; de fysieke en telefonische bereikbaar van de organisatie versus de digitale bereikbaarheid; en de vraag of onze (multifunctionele) nieuwbouwwoningen ook voor jongeren en gezinnen aantrekkelijk zijn. Deze onderwerpen lenen zich uitstekend voor een discussie intern en een discussie met de relevante stakeholders in het kader van ons nieuw ondernemingsplan. We zullen dat daarin zeker een plek geven.

Samengevat zijn wij blij met het visitatierapport. Het geeft antwoord op de vragen die we aan de voorkant hadden en het biedt ons voldoende handvatten om op onderdelen verder te verbeteren.

Wij spreken onze waardering uit aan de stakeholders die hieraan hun openhartige bijdrage hebben geleverd. Ook de inzet en aanpak van de visitatiecommissie die alle informatie zo goed heeft samengebracht in dit rapport waarderen wij zeer.

Terneuzen, april 2022

Ralph van Dijk
Directeur/bestuurder

Joris Bracke
voorzitter raad van commissarissen

Deel 2

Toelichting op de beoordelingen, per perspectief



1 Visitatie bij Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

De reden voor visitatie

In oktober 2021 heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen opdracht gegeven aan Raeflex om een visitatie uit te laten voeren. Naast de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren, wil de corporatie de bevindingen meenemen bij de herijking van het ondernemingsplan. De visitatie betreft de periode 2018 tot en met 2021.

Het visitatieproces

Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 6.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, december 2018/2) en vond plaats tussen januari 2022 en april 2022.

Op basis van alle door Woongoed Zeeuws-Vlaanderen verzamelde informatie is de visitatie gestart met een online kick-off en een digitale rondleiding door delen van het woningbezit van Woongoed ZVL. In verband met corona heeft de corporatie een film gemaakt, waarin ze diverse projecten laat zien en betrokken partijen aan het woord laat.

De visitatiegesprekken met interne en externe belanghouders voerde de commissie op 24 en 25 januari 2022 en een telefonisch interview werd afgenomen op 20 januari 2022.

Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de factsheet prestaties en de position paper voor de gesprekken toegestuurd naar de belanghebbenden. De partijen uit de lokale driehoek die betrokken zijn bij de prestatieafspraken hebben daarnaast ook een enquête over de prestatieafspraken ontvangen en ingevuld.

De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Woongoed ZVL, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd.

Samenstelling commissie

De visitatiecommissie bestond uit mevrouw drs. C.P.M. Doms (voorzitter), de heer dr. J.S.C.M. Hoekstra en mevrouw drs. A. de Klerk (secretaris). In bijlage 2 zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

1.1 Schets Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen bezit 5.802 zelfstandige woningen en 130 intramurale wooneenheden en werkt in de drie gemeenten van Zeeuws-Vlaanderen: Terneuzen, Hulst en Sluis. Deze gemeenten samen tellen 105.204 inwoners (per 1.1.2021, CBS). De belangrijkste belanghebbenden zijn de gemeenten, de Stichting Huurders Belangenvereniging (SHB), dorpsbelangenverenigingen, de Maatschappelijke Adviesraad (MAR), collega-corporaties Clavis en Woonstichting Hulst en diverse zorg- en welzijnsinstellingen, zoals Stichting 't Huus, Leger des Heils, Zorgzaam, Tragel en Zeeuwse Gronden. In dit werkgebied zijn ook Clavis (in de kernen Terneuzen en Sluis) met 2.439 woningen en Woonstichting Hulst (in de kern Hulst) met 1.594 woningen actief. Bij Woongoed ZVL werken 65 medewerkers; in totaal 59,8 fte (Bron: Jaarverslag 2020). De leiding van de corporatie berust bij een eenhoofdige directeur-bestuurder.

Het interne toezicht bestaat uit minimaal drie en maximaal vijf leden. Op 31 december 2021 bestond de raad uit vijf leden, van wie 2 leden die op voordracht van de huurders(organisaties) in de raad van toezicht zitting hebben. Woongoed ZVL heeft een RvC, die bestaat uit vijf leden waarvan twee leden op voordracht zijn van de huurdersorganisatie, de SHB, één lid op voordracht van de MAR en één lid op voordracht van de OR. De samenstelling is divers gezien de man-vrouw verhouding en ervaring.

1.2 Werkgebied Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is werkzaam in de Zeeuws-Vlaamse gemeenten Terneuzen, Hulst en Sluis. Dit werkgebied kenmerkt zich als plattelandsgebied met enkele grote en vele kleine kernen. Er is sprake van licht dalende bevolkingsaantallen in bepaalde delen van Zeeuws-Vlaanderen. Het is het zuidelijkste deel van de provincie Zeeland en is met de rest van Nederland verbonden via de 6,6 kilometer lange Westerscheldetunnel. Aan de zuidkant grenst het aan het Belgische Vlaanderen. De gemiddelde WOZ-waarden variëren in 2020 tussen 181.000 euro in de gemeente Terneuzen tot 225.000 euro in de gemeente Sluis en zijn hiermee vergelijkbaar met het gemiddelde WOZ-waarde van Zeeland 212.000 euro). Het merendeel van de woningen in Zeeuws-Vlaanderen is een koopwoning (66-73 procent, Bron: CBS, 2021) en een eengezinswoning (81-90 procent, Bron: CBS, 2021). Verder valt op dat er relatief veel woningen als leeg staan geregistreerd: 7 procent in Hulst en Terneuzen en 14 procent in de gemeente Sluis (CBS). Het kan zijn dat het in de gemeente Sluis vakantiewoningen betreft. Overigens blijkt uit recent onderzoek dan 80 procent daarvan wel continue bewoond wordt.

Gemeente Terneuzen

De gemeente Terneuzen vormt met haar grondgebied aan beide zijden van het Kanaal van Gent naar Terneuzen, het industriële en logistieke hart van Zeeuws-Vlaanderen. Terneuzen is naar inwoneraantal de grootste gemeente van Zeeland. De stad Terneuzen is de belangrijkste kern van de gemeente. Met haar regionale voorzieningen is het een centrumplaats binnen de regio. De kernen langs het kanaal kennen wijken die net na de oorlog zijn gebouwd. In de overige kernen is sprake van een dorps bebouwing met grondgebonden woningen, vrijstaand of in rij. De woningvoorraad in de gemeente Terneuzen bestaat voor het grootste gedeelte uit koopwoningen. 69 procent van de (permanent bewoonde) woningvoorraad is in handen van eigenaar-bewoners. Van de 31 procent huurwoningen is twee-derde in bezit van woningcorporaties (20 procent van de totale voorraad, landelijk gaat het om 30 procent). In Terneuzen is het corporatiebezit vrijwel geheel in bezit van Woongoed ZVL en Clavis. Daarnaast heeft Woonzorg Nederland 130 zelfstandige appartementen voor ouderen in bezit. (Bron: Strategische wensportefeuille gemeente Terneuzen)

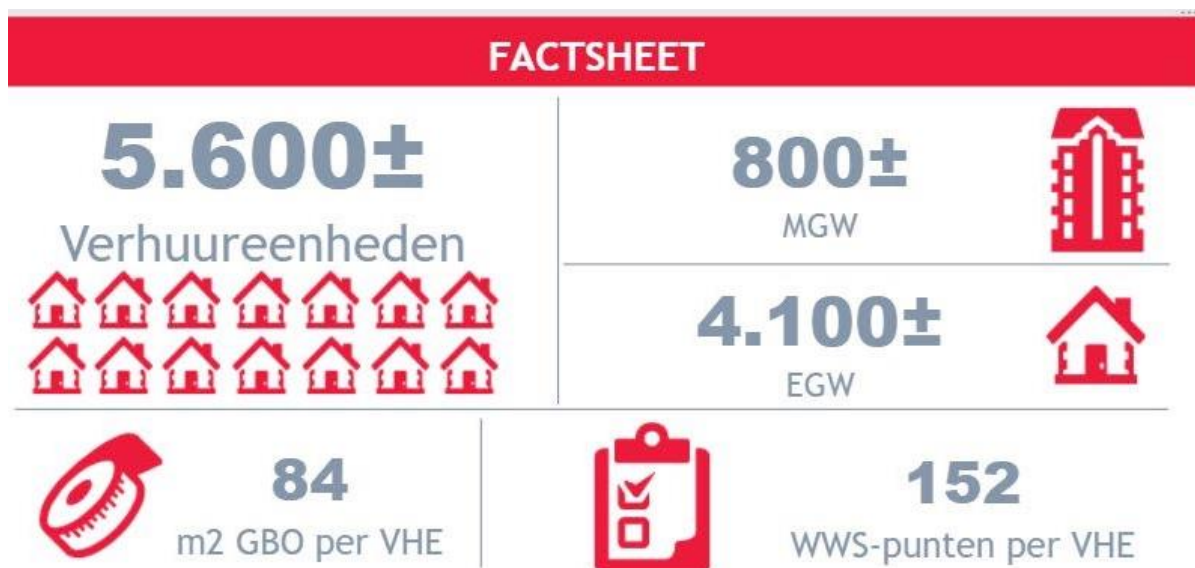
Gemeente Hulst

Hulst is een gemeente in Zeeuws-Vlaanderen, die zich profileert als 'de meest Vlaamse stad van Nederland'. Het is een aantrekkelijke woongemeente. De kernen dichtbij de Belgische grens zijn meer in trek dan de noordelijker gelegen kernen. Er is een behoorlijke instroom van Belgen die zich vestigen in de gemeente. Voorzieningen concentreren zich vooral rond Hulst. In Hulst (en in de regio) is 73 procent van de (permanent bewoonde) woningvoorraad in handen van eigenaar-bewoners. Van de 27 procent huurwoningen is bijna drie kwart in bezit van woningcorporaties (20 procent van de totale voorraad, landelijk gaat het om 30 procent). In Hulst is het corporatiebezit in eigendom van Woongoed ZVL en Woonstichting Hulst.

Gemeente Sluis

De gemeente Sluis heeft te maken met bevolkingsdaling. Het aantal inwoners neemt af door onder andere vergrijzing en ontgroening. Daar staat tegenover dat de gemeente aantrekkelijke dorpskernen en een mooie kustlijn heeft die toeristen trekt, maar ook nieuwe inwoners uit Belgisch Vlaanderen. De gemeente Sluis heeft een kernenbeleid dat er op is gericht de vitaliteit van de kernen te behouden en te verbeteren.

In Sluis (en in de regio) is 70 procent van de (permanent bewoonde) woningvoorraad in handen van eigenaar-bewoners. Van de 30 procent huurwoningen is twee-derde in bezit van woningcorporaties (20 procent van de totale voorraad, landelijk gaat het om 30 procent). In Sluis is het corporatiebezit vrijwel geheel in bezit van Woongoed ZVL. Woonzorg Nederland heeft een wooncomplex (Het Rondeel) voor ouderen in bezit.



2 Thema's, kwaliteit prestatieafspraken en proces

Dit hoofdstuk gaat over de lokale prestatieafspraken die Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft gemaakt in de lokale driehoek, dus met de gemeente(n) in haar werkgebied en de huurdersorganisatie.

Ten eerste treft u een beschrijving van de prestatieafspraken van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen met de huurderorganisatie en de gemeenten aan, en voor zover relevant, ook landelijke en regionale prestatieafspraken. Hieruit volgen de volkshuisvestelijke thema's die in de visitatie worden beoordeeld.

De daaropvolgende paragrafen gaan enerzijds over de kwaliteit van de prestatieafspraken en anderzijds het proces in de lokale driehoek. In paragraaf 2.2 komt de mening van de huurdersorganisatie, de gemeente en Woongoed ZVL aan bod en de visitatiecommissie geeft een beschouwing over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken. In paragraaf 2.3 worden verbeterpunten gegeven van alle belanghebbenden (huurdersorganisatie, gemeente(n) en de corporatie zelf.

2.1 Beschrijving prestatieafspraken en thema's

In de periode 2018 tot en met 2021 heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen prestatieafspraken gesloten met de gemeenten Terneuzen, Hulst en Sluis en de Stichting Huurders Belangenvereniging (SHB). In de gemeente Terneuzen werden de prestatieafspraken medeondertekend door woningstichting Clavis en de Bewonersraad Clavis. In de gemeente Hulst waren Woonstichting Hulst en de Bewonersraad Woonstichting Hulst betrokken bij de prestatieafspraken.

De gemeenten Terneuzen, Hulst en Sluis vormen gezamenlijk de regio Zeeuws-Vlaanderen. Zij hebben in 2014 een regionale woonvisie 2015-2020 opgesteld. Per gemeente zijn op basis van deze woonvisie strategische meerjarenafspraken gemaakt voor de periode 2016-2020. Deze afspraken hebben betrekking op het proces, maar beschrijven ook de beleidsuitgangspunten en –ambities waaraan het lokale woonbeleid dient te voldoen. De strategische meerjarenafspraken vormen de basis voor meer uitvoeringsgerichte prestatieafspraken, die ieder jaar opnieuw worden gemaakt. De biedingen van de individuele corporaties maken integraal onderdeel uit van jaarlijkse uitvoeringsgerichte prestatieafspraken. In het geval van Woongoed ZVL is de wensportefeuille daarbij sterk richtinggevend. De uitvoering van de prestatieafspraken heeft voor een belangrijk deel de maatschappelijke prestaties van Woongoed ZVL in de afgelopen vier jaar bepaald.

De strategische meerjarenafspraken hebben een looptijd tot en met 2020. Met de gemeenten is afgesproken dat zij eerst een regionale woonvisie opstellen en dat er daarna nieuwe meerjarige prestatieafspraken worden gemaakt. Er zijn voor 2021 jaarlijkse prestatieafspraken gemaakt. Per gemeente zijn prestatieafspraken gemaakt met een vergelijkbare opzet.

In overleg met Woongoed ZVL zijn voor deze visitatie de volgende thema's gedefinieerd, afkomstig uit bovengenoemde prestatieafspraken, en aangevuld met het thema dienstverlening uit de eigen ambities. Het betreft de kernthema's uit de jaarlijkse prestatieafspraken in alle drie de gemeenten. Eveneens zijn de landelijke afspraken ten aanzien van duurzaamheid opgenomen. Deze thema's zijn leidend bij de beoordelingen in de hoofdstukken Presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens belanghebbenden.

De thema's zijn:

1. Huisvesting primaire doelgroep en betaalbaarheid
2. Huisvesting bijzondere doelgroepen
3. Wonen met zorg en ouderenhuisvesting
4. Kwaliteit woningen en woningbeheer (inclusief duurzaamheid)
5. Transformatie en een realistische woningbouwproductie
6. Leefbaarheid buurten en wijken
7. Dienstverlening (eigen ambitie)

Ad 1. Huisvesting primaire doelgroep en betaalbaarheid

De primaire doelgroep bestaat uit personen die door inkomen of andere omstandigheden moeilijkheden ondervinden bij het vinden van passende huisvesting. De corporatie houdt haar woningbestand voor de primaire en secundaire doelgroepen bereikbaar. Gemeenten zetten daarnaast in op het voorkomen van dak- en thuisloosheid, door vroegtijdig risicofactoren en problemen van burgers te signaleren en aan te pakken. Belangrijk onderdeel hiervan is het voorkomen van huisuitzettingen. Door goede samenwerking van verschillende partijen, veelal deelnemers aan het OGGz-netwerk, wordt dit gerealiseerd. OGGz staat voor Openbare Geestelijke Gezondheidszorg en richt zich op sociaal kwetsbare mensen.

Ad 2. Huisvesting bijzondere doelgroepen

Bijzondere doelgroepen zijn personen uit de maatschappelijke opvang, statushouders, arbeidsmigranten, urgenten en jongeren.

Ad 3. Wonen met zorg en ouderenhuisvesting

Door de vergrijzing en de scheiding van wonen en zorg heeft Woongoed ZVL te maken met een groter aandeel ouderen onder haar huurders. Oudere huurders blijven langer thuis wonen. Hoewel Woongoed ZVL enkel verantwoordelijk is voor de huisvesting, is de koppeling met de levering van zorg- en welzijnsdiensten noodzakelijk om mogelijk te maken dat mensen ook daadwerkelijk langer thuis kunnen blijven wonen.

Ad 4. Kwaliteit woningen en woningbeheer (inclusief duurzaamheid)

Woongoed ZVL streeft naar een gemiddeld energielabel B voor haar bezit in 2020. Dit is in lijn met de landelijke afspraken in het Energieakkoord, waar een gemiddeld energielabel B voor 2021 is afgesproken. Bij nieuwbouw is de ambitie om energieneutraal te bouwen. Bij onderhoud en nieuwbouw past de corporatie duurzame maatregelen toe. Uitgangspunt is energetische verbetering en het verlagen van de woonlasten voor huurders.

De lokale prestatieafspraken omtrent duurzaamheid sluiten aan bij de landelijke afspraken in het Convenant Energiebesparing Huursector (2012) dat van toepassing is op alle corporaties.

Die afspraken houden in dat woningcorporaties een inhaalslag maken om in 2021 gemiddeld energielabel B op sectorniveau te bereiken. De sector zal er ook voor zorgen dat al hun woningen in 2050 CO₂-neutraal zijn. Dat is afgesproken in de [Woonagenda 2017-2021](#) met de titel 'Aan de slag in buurten, wijken, dorpen en steden'. Bovendien is er in de Woonagenda vastgelegd dat iedere corporatie in 2018 een vastgesteld plan heeft om in 2050 een CO₂-neutraal woningbezit te hebben.

Ad 5. Transformatie en een realistische woningbouwproductie

De opgave is om de omvang van de woningvoorraad te laten aansluiten bij de behoefte. Er ligt hier een transformatieopgave.

Woongoed ZVL stelt particuliere eigenaren, die een woning hebben die is gelegen in een blok van de corporatie, in de gelegenheid voor eigen rekening mee te doen met het groot buitenonderhoud. Woongoed ZVL draagt in herstructureringsprojecten bij aan de sanering van (de onderkant van) het particuliere bezit en neemt dit mee in de uitwerking van de wijk-/ kernstrategie.

Woongoed ZVL heeft voor kernen met meer dan 120 verhuureenheden een kernenstrategie. In deze strategie is opgenomen wat Woongoed ZVL per kern wil doen op gebied van investeringen in leefbaarheid, wonen, zorg en maatschappelijk vastgoed. Flexibiliteit wordt beoogd door mee te bewegen met de vraag naar sociale huurwoningen en bevolkingsprognoses. Dit wordt uitgewerkt in de kern-/wijkstrategieën.

Ad 6. Leefbaarheid buurten en wijken

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen en de gemeenten plegen veel inzet op het beheer van de openbare ruimte. De corporatie doet dat waar het gaat om voortuinen, achtertuinen en achterpaden. Op die manier hoopt men op een praktische en integrale wijze de woonomgeving van huurders en particuliere huizenbezitters verbeteren.

Ad 7. Dienstverlening (eigen ambitie)

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen wil aanspreekbaar zijn voor haar klanten en zo dicht mogelijk bij de klant en de lokale opgaven blijven staan. Dienstverlening blijft lokaal/in de regio waar nodig. Wat centraal kan, organiseert Woongoed ZVL centraal. De corporatie stimuleert de huurders om voor standaardzaken zoveel mogelijk digitaal te communiceren, via het klantenportaal of e-mail. Er zijn in het ondernemingsplan drie concrete punten genoemd om aan te werken: digitale dienstverlening via MijnWoongoed beter benutten en uitdragen; verkennen van andere communicatievormen (zoals sociale media) en verbeteren van het contact bij verhuur van de woning aan een nieuwe huurder.



De prestaties, zoals door Woongoed ZVL geleverd, worden door de commissie (zie hoofdstuk 3) beoordeeld in het licht van de opgaven, zoals die in de prestatieafspraken zijn vastgelegd. In bijlage 6 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

2.2 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

Per gemeente maken partijen prestatieafspraken. De SHB heeft onder de bestuursleden de taken verdeeld per gemeente. De ervaringen met het maken van prestatieafspraken in de gemeenten Hulst en Sluis komen redelijk met elkaar overeen. De ervaringen in de gemeente Terneuzen zijn duidelijk anders.

Kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken door de SHB, gemeenten en Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

In de gemeenten Hulst en Sluis zijn de betrokken partijen zeer tevreden over het proces en de kwaliteit van de prestatieafspraken. In de gemeente Terneuzen vindt men de samenwerking over het algemeen voldoende, maar noemen de partijen enkele punten die aandacht behoeven. Het proces verloopt daar moeizaam, zo bleek uit de visitatiegesprekken.

In de discussie omtrent de lange termijn ambities speelt dat er al lange tijd geen actuele gemeentelijke woonvisies zijn. Woongoed ZVL bracht de afgelopen jaren wel steeds een bod uit.

Dit bod was vooral gebaseerd op de eigen visie, omdat gemeentelijke visies ontbraken. De provincie koerst daarnaast op krimp, terwijl de gemeentelijke politiek wil groeien. Woongood ZVL koerst vooralsnog op krimp, maar wil flexibel meebewegen met de markt (die nu minder ontspannen is dan voorheen). Inmiddels hebben partijen voor de regio Zeeuws-Vlaanderen gezamenlijk onderzoek uit laten voeren en op basis daarvan worden momenteel de gemeentelijke woonvisies gemaakt. Daarnaast is er behoefte aan een woonzorgvisie. Hierover worden inmiddels ook gesprekken gevoerd.

De SHB voelt zich over het algemeen betrokken als volwaardige partij. Ze geeft als aandachtspunt mee dat de materie van prestatieafspraken ingewikkeld is voor een vrijwilliger. Vooral als je er net bij betrokken bent, is er al een proces aan voorafgegaan waarin partijen overleg hebben gehad. Er spelen dan vragen: Op welke aspecten moet je letten? Over welke thema's moet je je mening uiten? Hoe kan je bijdragen? Dit speelt in alle gemeenten, maar de SHB vindt het proces van prestatieafspraken maken in Terneuzen het meest gecompliceerd.

Gemeenten Hulst en Sluis

Partijen ervaren dat het maken van prestatieafspraken in deze gemeenten redelijk probleemloos verloopt. De SHB is zeer tevreden over de wijze van samenwerken en het oplossen van problemen. Uit de gesprekken komt naar voren dat deze mooie beoordeling voortkomt uit de goede samenwerking met Woongood Zeeuws-Vlaanderen.

De afgelopen periode is er (in gezamenlijke opdracht van corporaties en gemeenten in Zeeuws-Vlaanderen) onderzoek uitgevoerd naar de woningbehoefte. Volgens de gemeenten Hulst en Sluis biedt dit helder inzicht. Het doen van gezamenlijk onderzoek heeft de band versterkt, volgens de gemeenten, en inzicht gegeven in de opgaves voor de lange termijn.

De gemeenten vinden dat Woongood ZVL goed luistert en dat dat terug te zien is in de prestatieafspraken. De gemeenten geven aan erop te kunnen vertrouwen dat Woongood ZVL haar afspraken nakomt. Thema's waarover wordt gesproken zijn onder meer: duurzaamheid en een flexibele schil voor urgente woningzoekenden en arbeidsmigranten. Daarnaast trekt de woningmarkt weer aan, waardoor minder verdunning ook weer onderwerp van gesprek is.

Gemeente Terneuzen

De SHB, gemeente en Woongood Zeeuws-Vlaanderen vinden dat het proces en de kwaliteit van prestatieafspraken voldoende tot goed verlopen. Wel meent men dat aandacht nodig is voor het professioneler organiseren van de prestatieafspraken en dat partijen meer daadkracht kunnen tonen. Partijen geven aan dat de prestatieafspraken de afgelopen jaren tot stand kwamen op basis van een verouderde woonvisie. Een actuele lange termijnvisie is dus nodig (en daar wordt aan gewerkt). Hierdoor zullen de kaders duidelijker worden. Een externe partij heeft de begeleiding op zich genomen. Dat vindt men positief.

De gemeente Terneuzen vindt dat informatie en communicatie naar elkaar beter kan. Het proces en de afspraken kunnen worden aangescherpt door goede indicatoren te benoemen. In vergelijking met de andere twee gemeenten vinden de SHB en Woongood ZVL dat het proces van prestatieafspraken maken moeizaam verloopt in de gemeente Terneuzen.

De SHB heeft in het verleden een onderdeel van de prestatieafspraken niet willen ondertekenen omdat het niet achter de afspraak stond. Het betrof een sloopproject, waarbij nog niet geregeld was dat mensen binnen de kern konden verhuizen naar een andere woning. Deze afspraak is toen uit de prestatieafspraken gehaald en partijen zijn er separaat over gaan vergaderen.

Kwaliteit en het proces van de totstandkoming van de prestatieafspraken: beschouwing van de visitatiecommissie

Met de drie gemeenten van het werkgebied, de huurdersorganisatie SHB en twee collega-corporaties maakt Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zowel meerjaren- als jaarlijkse prestatieafspraken. Woongoed ZVL doet jaarlijks een bod, dat de belangrijkste input vormt voor prestatieafspraken. De commissie mist wederkerigheid in het proces en vindt dat de prestatieafspraken meerwaarde zouden kunnen bieden boven het eigen beleid van de corporatie als de partijen bereid zijn gezamenlijk te reflecteren op de toekomstige volkshuisvestelijke opgaven in Zeeuws-Vlaanderen. Daarbij denkt de commissie zowel aan het zoeken naar meer gezamenlijkheid tussen de gemeenten en de corporaties, aan het denken buiten de eigen organisatie- of gemeentegrenzen en een betere afstemming tussen gemeenten onderling en corporaties onderling over de toekomst van wonen (met zorg) in Zeeuws-Vlaanderen. Als de woon(zorg)visie gereed is, kunnen prestatieafspraken concreter worden gemaakt en biedt dit houvast om te monitoren en te evalueren. Aandachtspunt is de moeizame samenwerking met de gemeente Terneuzen en collega-corporatie Clavis. Partijen signaleren dit zelf en daarom hebben Woongoed ZVL en Clavis de gemeente verzocht mee te werken aan het inhuren van externe begeleiding om het proces te faciliteren.

Daarnaast is het de commissie opgevallen dat de corporatie veel zaken zelf doet. Dat is positief, maar heeft ook een keerzijde. De commissie adviseert daarom vooral te kijken op welke thema's verdere en meer strategische samenwerking meerwaarde kan bieden. Denk hierbij aan thema's als wonen met zorg, kwetsbare huurders (sociaal domein), wijk/dorpsgericht werken, duurzaamheid, leefbaarheid en niet-DAEB-woningen. Zodra de woon(zorg)visie gereed is kunnen prestatieafspraken worden gemaakt.

De meerjaren prestatieafspraken zijn weinig concreet. De jaarafspraken zijn concreter, maar bestaan vooral uit de projecten die de corporatie voor dat jaar heeft gepland en zijn minder het resultaat van onderhandeling. De afspraken worden beperkt (formeel) gemonitord en geëvalueerd. Als de woon(zorg)visie gereed is, kunnen prestatieafspraken concreter worden gemaakt en biedt dit houvast om beter te monitoren en te evalueren.

Enkele maatschappelijke organisaties hebben aangegeven in de visitatiegesprekken dat de versnippering over drie verschillende gemeenten in Zeeuws-Vlaanderen en drie verschillende corporaties het lastig maakt om de prestatieafspraken op een goed professioneel niveau te krijgen. Zorgpartijen werken wel regionaal. Er is behoefte aan een overall visie op de stads- en dorpskernen in Zeeuws-Vlaanderen. De commissie verwacht dat met actuele en integrale regionale visies, regionale en lokale prestatieafspraken gemaakt kunnen worden die meerwaarde bieden. Zorgpartijen zouden betrokken kunnen worden bij het opstellen van prestatieafspraken op het gebied van wonen en zorg in de kernen van Zeeuws-Vlaanderen.

Verder valt het de commissie op dat de SHB zich als gelijkwaardige partij betrokken voelt bij het proces van de prestatieafspraken. Leden van de SHB doen het werk als vrijwilliger en – evenals in veel andere gemeenten – blijkt het lastig om de materie te volgen. Professionele (externe) begeleiding kan de SHB wellicht helpen bij het goed invullen van hun rol bij de prestatieafspraken en het beantwoorden van vragen zoals: waar leggen we de focus? Wat is onze visie? Welke input leveren we? Hoe leggen we contact met de achterban?

2.3 Verbeterpunten van belanghebbenden en corporatie

De SHB, de gemeenten en Woongoed Zeeuws-Vlaanderen noemen de volgende punten om het proces en de kwaliteit van de prestatieafspraken te verbeteren:

Partijen willen doorgaan met het periodiek bestuurlijk en ambtelijk overleg. Daarnaast willen ze de lijnen kort houden en snel kunnen inspringen op zaken die zich voordoen. In de gemeente Terneuzen wil men doorgaan met de begeleiding van de prestatieafspraken door een extern bureau.

Samenwerking en proces

Partijen willen in de prestatieafspraken meer aandacht voor de concrete opgaven en ambities. Op basis hiervan kunnen prestatieafspraken concreter gemaakt worden. Het is (volgens de gemeente Terneuzen) wenselijk om verder te kijken dan alleen de afzonderlijke gebouwen en kwaliteit leidend te laten zijn. Genoemd wordt ook het oppakken van bredere maatschappelijke (lange termijn) opgaven: duurzaamheid, leefbaarheid en niet-DAEB. Met name de SHB vindt het belangrijk dat communicatie (met name voor ouderen) niet (alleen) digitaal wordt. Enkelvragen vragen meer aandacht voor de evaluatie van dat wat gerealiseerd is. Anderen vinden dat dit al goed loopt.

Aandacht voor integraliteit, duurzaamheid en kwetsbare huurders

- Partijen hebben behoefte aan een concrete en integrale woonvisie en een integrale woonzorgvisie. De nieuwe woonvisie inclusief uitvoeringsprogramma biedt wellicht een betere basis om de samenwerking te intensiveren dan de oude woonvisie. De nieuwe woonvisie biedt mogelijk houvast om wederzijdse doelen meetbaarder en concreter te definiëren.
- Eveneens ligt er een opgave voor gemeenten voor het versterken van de sturing op, en kennis en inzicht in, de klimaattransitie. Gemeenten willen graag samenwerking met Woongoed ZVL bij de aanpak en verduurzaming van de bestaande (particuliere) woningvoorraad en hierbij gebruik maken van de expertise Woongoed ZVL.
- Enkele partijen geven aan de aandacht voor kwetsbare huurders (financieel en/of psychisch) te blijven continueren en waar mogelijk meer aandacht te geven in de prestatieafspraken.

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

Bij Presteren naar Opgaven worden de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar beoordeeld. Deze beoordeling vindt primair plaats in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en huurdersorganisaties en aangevuld, indien relevant, met de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert. De commissie beoordeelt in dit hoofdstuk eveneens of Woongoed Zeeuws-Vlaanderen de eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

Presteren naar Opgaven en Ambities			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken		7,4	75%
Thema 1: Huisvesting primaire doelgroep en betaalbaarheid	8,0		
Thema 2: Huisvesting bijzondere doelgroepen	8,0		
Thema 3: Wonen met zorg en ouderenhuisvesting	7,0		
Thema 4: Kwaliteit woningen en woningbeheer (inclusief duurzaamheid)	7,0		
Thema 5: Transformatie en een realistische woningbouwproductie	7,0		
Thema 6: Leefbaarheid wijken en buurten	7,0		
Thema 7: Dienstverlening	8,0		
Ambities in relatie tot de opgaven		7,0	25%
Gemiddelde score		7,3	

3.1 De beoordeling over de prestaties op thema's uit de prestatieafspraken

De commissie beoordeelt de feitelijke prestaties van de corporatie in relatie tot de lokale prestatieafspraken, aangevuld met de regionale/landelijke afspraken en andere relevante convenanten. Het thema 'dienstverlening' (geen onderdeel van de prestatieafspraken) wordt beoordeeld aan de hand van het eigen beleid. De beoordeling is voor alle thema's ruim voldoende tot goed, gemiddeld een 7,4.

Thema 1: Huisvesting primaire doelgroep en betaalbaarheid

De corporatie heeft afgesproken haar woningbestand voor de primaire en secundaire doelgroepen bereikbaar te houden. Daarnaast is het signaleren van vroegtijdige risicofactoren en problemen van burgers van belang, evenals het voorkomen van huisuitzettingen. De commissie signaleert dat de corporatie voldoet aan de afspraken. Ze beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**. Deze goede score heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen te danken aan de goede betaalbaarheid van de huren, de persoonlijke aandacht voor huurders en aandacht voor middeninkomens. Hieronder lichten we dit toe.

De huren zijn relatief laag in vergelijking met de rest van Nederland (zie bijlage 6) en dat past ook bij het werkgebied van de corporatie; het werkgebied kent namelijk een relatief ontspannen woningmarkt. Woongoed ZVL heeft goed zicht op haar huurders. Uit onderzoek blijkt dat haar huurders grotendeels tot de primaire doelgroep (lage inkomens) behoren. Op basis hiervan heeft Woongoed ZVL er bewust voor gekozen de huurverhoging niet inkomensafhankelijk te maken. Daarnaast valt het de commissie op dat de duurzaamheidsmaatregelen niet (direct) doorbelast worden in de huurprijs. De commissie vindt dit positief.

De corporatie heeft speciaal voor huurders die betalingsproblemen hebben een incassomedewerker in dienst die bij deze huurders langs gaat. Door in gesprek te gaan met de huurder kan de corporatie maatwerk bieden. Dat dit werkt blijkt uit de relatief lage huurachterstanden (0,33 procent bij Woongoed ZVL tegen gemiddeld zo'n 0,55 procent in heel NL) en huisuitzettingen (in de visitatieperiode 2 of 3 per jaar).

Woongoed ZVL heeft naast de primaire doelgroep ook aandacht voor de middeninkomens. De commissie heeft hiervan een mooi voorbeeld gezien. De corporatie signaleerde dat verkochte huurwoningen terecht kwamen bij commerciële verhuurders. Zij heeft daarom de verkoopprocedure aangepast. Ze houdt bij de verkoop van huurwoningen een sollicitatieprocedure. De woningen worden getaxeerd en verkocht tegen marktwaarde, maar gaan niet altijd naar de hoogsteieder. Belangrijker is of de woning verkocht wordt aan een huishouden met een middeninkomen dat ook echt in de woning wil gaan wonen. Eveneens kijkt de corporatie of er andere redenen zijn die vanuit leefbaarheidsoogpunt de verkoop rechtvaardigen, zoals verkoop aan een jong gezin in een vergrijzende kern. Met deze aanpak waarborgt de corporatie dat de woningen bij de middeninkomens terecht komen.

Thema 2: Huisvesting bijzondere doelgroepen

Afgesproken is om bijzondere doelgroepen te huisvesten. Bijzondere doelgroepen zijn doelgroepen maatschappelijke opvang, vergunninghouders arbeidsmigranten, urgenten en jongerenhuisvesting. De commissie constateert dat de corporatie voldoet aan de prestatieafspraken. Ze beoordeelt dit onderdeel met een **8,0** op basis van de mooie projecten.

De commissie is hierbij het meest te spreken over de concrete (bouw)projecten van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen voor bijzondere doelgroepen. Een goed voorbeeld zijn de tiny houses voor de doelgroep van, en op het terrein van het Leger des Heils in Vogelwaarde. Een ander mooi project is 't Huus in Axel, waar Woongoed ZVL woningen en ruimte voor dagbesteding voor mensen met een verstandelijke beperking heeft gerealiseerd. Voor Zeeuwse Gronden realiseert de corporatie in Terneuzen een jeugdhuis voor jongeren vanaf 12 jaar die tijdelijk niet thuis kunnen wonen.

Voor wat betreft statushouders en uitstroom van kwetsbare personen naar reguliere huurwoningen doet de corporatie wat ze moet doen. In alle jaren van de visitatieperiode is voldaan aan de taakstelling voor het huisvesten van statushouders. De corporatie let er in het kader van een 'zachte landing' in de wijk op waar nieuwe huurders worden gehuisvest. Dit leidt er soms toe dat uitstroom van kwetsbare groepen naar een reguliere huurwoning langer duurt dan gewenst. In de ene kern lukt 'een zachte landing' – afhankelijk van de bewoners daar - beter dan in het andere.

Voor starters heeft Woongoed ZVL 18 woningen gerealiseerd in Terneuzen.

Thema 3: Wonen met zorg en ouderenhuisvesting

In de prestatieafspraken is afgesproken at Woongood Zeeuws-Vlaanderen er rekening mee houdt dat oudere huurders langer (zelfstandig) thuis kunnen blijven wonen. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**, omdat Woongood ZVL – gebaseerd op haar eigen visie - mooie projecten voor ouderen realiseert, waaraan op dit moment behoefte is. De corporatie kent een groot aantal kleinere sloop-nieuwbouwprojecten, verspreid over de verschillende kernen. Veelal betreft dit nieuwbouwwoningen voor senioren. Zo kunnen ouderen in hun eigen kern en binnen hun eigen netwerk blijven wonen. Daar waar het (nu of op termijn) ontbreekt aan zorg is Woongood ZVL in gesprek met Buurtzorg om te zoeken naar een oplossing.

De commissie miste voor het goed beoordelen van dit thema een integrale lange termijnvisie – samen met zorgpartijen en gemeenten- op wonen met zorg en ouderenhuisvesting. De corporatie gaat uit van de eigen visie van woningen voor ouderen in grote en kleine kernen. De zorgpartij die in heel Zeeuws-Vlaanderen zorg verleent, ZorgSaam, gaat uit van concentratie van zorg. De visies zijn nog niet op elkaar afgestemd.

Thema 4: Kwaliteit woningen en woningbeheer (inclusief duurzaamheid)

Woongood Zeeuws-Vlaanderen streeft naar een gemiddeld energielabel B voor haar bezit in 2020. Dit is in lijn met de landelijke afspraken in het Energieakkoord, waar een gemiddeld energielabel B voor 2021 is afgesproken. Uitgangspunt is energetische verbetering en het verlagen van de woonlasten voor huurders. De commissie constateert dat Woongood ZVL conform de prestatieafspraken presteert en beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**.

Woongood ZVL kiest er bewust voor om beproefde maatregelen toe te passen en geen geld en tijd te verspillen door voorop te lopen met innovatieve maatregelen voor duurzaamheid. Wel doet Woongood ZVL jaarlijks een aantal kleine pilotprojecten waar ze innovatieve maatregelen in de praktijk toepast (bijvoorbeeld hybride warmtepompen en infrarood verwarming). Meer dan de helft van de woningen is ondertussen toegerust met zonnepanelen. Hiermee is het de corporatie gelukt om de doelstelling en afspraak van gemiddeld energielabel B in 2019 te halen. De commissie waardeert het dat Woongood ZVL eerder dan de meeste corporaties in Nederland het gemiddeld energielabel B heeft behaald. Veel andere corporaties – met name in de grote steden- hebben een woningvoorraad die lastiger is te verduurzamen dan die van Woongood ZVL. De prestaties van Woongood ZVL voor duurzaamheid bij nieuwbouw beoordeelt de commissie daarom als ruim voldoende.



Thema 5: Transformatie en een realistische woningbouwproductie

De corporatie heeft afgesproken om de omvang de woningvoorraad te laten aansluiten bij de behoefte. Er ligt een transformatieopgave. Woongood Zeeuws-Vlaanderen heeft voor kernen met meer dan 120 verhuureenheden een kernenstrategie. De commissie constateert dat de corporatie voldoet aan de prestatieafspraken en beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**.

Het bezit van Woongood ZVL ligt in een regio waar de afgelopen jaren rekening gehouden werd met krimp. Op basis van deze verwachtingen heeft Woongood ZVL de afgelopen jaren bij transformatieprojecten steeds minder nieuwe woningen gebouwd dan er werden gesloopt. Dit heeft ze gedaan op basis van haar wensportefeuille, waarvan de kernenstrategie een afgeleid is. Per saldo was er sprake van verdunning. Gedurende de visitatieperiode zijn er 410 woningen gesloopt en 178 nieuwe gebouwd.

Recentelijk lijkt de woningmarkt in Zeeuws-Vlaanderen weer aan te trekken. De corporatie is in staat hierop flexibel in te spelen met een groot aantal kleine projecten. Enkele projecten liepen vertraging op (bijvoorbeeld Noordwesthoek in Breskens). Dit kwam voor een deel door de flora- en faunawet en voor een deel doordat de corporatie van andere partijen afhankelijk was en/of bewoners bezwaar maakten (zoals in de Witte Wijk in Sas van Gent).

Thema 6: Leefbaarheid wijken en buurten

De corporatie heeft afgesproken om samen met de gemeente de woonomgeving van huurders te verbeteren en inzet te plegen waar het gaat om voortuinen, achtertuinen en achterpaden. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **7,0**.

Volgens de Leefbaarometer is de leefbaarheid over het algemeen goed in Zeeuws-Vlaanderen. Een uitzondering vormt het voorzieningenniveau. Dat scoort lager dan het Nederlandse gemiddelde. Dit valt echter buiten de directe verantwoordelijkheid van de corporatie. De commissie ziet en waardeert dat Woongood Zeeuws-Vlaanderen iedere kern serieus neemt en aandacht geeft. De corporatie bouwt bewust op locaties waar zij gesloopt heeft, om te laten zien dat er niet alleen woningen verdwijnen. Dat er nieuwbouw gerealiseerd wordt, geeft bewoners een positief gevoel over de leefbaarheid. Daar waar projecten vertraging op liepen was er soms wel sprake van braakliggend terrein, hetgeen nadelig was voor de leefbaarheid.

Eveneens let de corporatie er bij verkoop van woningen erop dat zij deze woningen verkoopt aan huishoudens die een toegevoegde waarde bieden aan de leefbaarheid van een (vergrijzende) kern. De corporatie heeft daarnaast vier medewerkers Sociaal Beheer in dienst, die contact hebben met de dorpsraden. De corporatie houdt in haar kernenstrategie rekening met de wensen die in het dorp leven. Het is de commissie opgevallen dat de corporatie het graag zelf lijkt te willen oplossen en hierdoor minder geneigd is de verbinding te zoeken met andere partijen, zoals welzijnsorganisaties en zorgpartijen.

Thema 7: Dienstverlening

Over dit thema zijn geen prestatieafspraken gemaakt en neemt de commissie het eigen beleid als referentiekader. Woongood Zeeuws-Vlaanderen wil aanspreekbaar zijn voor haar klanten en zo dicht mogelijk bij de klant en de lokale opgaven blijven staan. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een **8,0**, omdat huurders goede scores geven voor de dienstverlening en medewerkers maatwerk bieden aan huurders. Een en ander wordt hieronder toegelicht.

De dienstverlening van Woongood ZVL scoort in de landelijke Aedes-benchmark goed. Het totale huurdersoordeel ontwikkelde zich van B (gemiddeld) in 2018 en 2019 naar A (bovengemiddeld) in 2020 en 2021. De scores variëren in 2021 tussen een 7,6 (B voor nieuwe huurders) en een 8,2 (A voor reparatieverzoeken). De commissie waardeert het dat de corporatie rekening houdt met oudere huurders die nog niet (graag) digitaal werken. Enerzijds werkt de corporatie daarom aan digitalisering en tegelijkertijd houdt ze de gebruikelijke manieren om contact te leggen open (telefonisch, balie en bezoek).

In het bijzonder waardeert de commissie de wijze waarop Woongood ZVL haar onderhoudsmedewerkers en incassomedewerker inzet voor een warm contact met haar huurders. De corporatie kent haar huurders en biedt maatwerk waar nodig. Medewerkers zijn getraind en krijgen de ruimte om achter de voordeur te kijken. Wanneer ergens een klusje moet worden uitgevoerd, kijkt de onderhoudsmedewerker meteen of er meer nodig is. Soms drinken ze een kopje koffie met de huurder. Waar nodig helpt de incassomedewerker met het doornemen van de administratie met een huurder.

3.2 De beoordeling over de ambities in relatie tot de opgaven

Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft een actueel Ondernemingsplan. Zij heeft dit uitgewerkt in een Wensportefeuille met kernenstrategie en een Woonlastenbeleid.

Ondernemingsplan

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft haar strategie voor de periode 2018-2022 verwoordt in het Ondernemingsplan met de titel 'Middenin de maatschappij; regionale aanpak met lef voor lokaal maatwerk'. Haar strategie heeft ze uitgewerkt in vijf thema's:

1. Voldoende en kwalitatief goede woningen voor onze doelgroep
2. Duurzame woningvoorraad
3. Grip op woonlasten
4. Dienstverlening en sociaal beheer
5. Organisatie en samenwerking

In het ondernemingsplan beschrijft ze op hoofdlijnen wat ze per thema gaat doen. De uitwerking hiervan vindt jaarlijks plaats in het jaarplan en de begroting. Woongoed ZVL werkt hierbij vanuit de kernwaarden vertrouwen, samenwerken, lef en verantwoordelijkheid.

De strategie is opgesteld na een analyse van de omgeving en het functioneren van de organisatie. Medewerkers, Stichting Huurdersbelangen en de Maatschappelijke Adviesraad, RvC en overige partners zijn betrokken geweest bij het opstellen van dit ondernemingsplan. Bij het opstellen van het ondernemingsplan zijn ook ervaringen van medewerkers en huurders meegenomen.

Ad 1. Voldoende en kwalitatief goede woningen voor onze doelgroep

De uitdaging is het inspelen op een dalende woningbehoefte. Ook de samenstelling van de huishoudens verandert: minder gezinnen en meer één- en tweepersoonshuishoudens. Daarnaast speelt de extramuralisering van de zorg, waardoor bewoners die voorheen in instellingen woonden nu zelfstandige huisvesting nodig hebben. Bij herstructurering worden minder en andere woningen gebouwd. Zo neemt de woningvoorraad langzaam af, past de kwaliteit beter bij de veranderende doelgroep en houdt de corporatie een kleine gezonde schaarste. Dit is ook bedoeld om leegstand in straten en complexen te voorkomen. De strategie in de kleine kernen richtte zich vooralsnog op het in stand houden en/of afbouwen van de woningvoorraad. Deze strategie heeft de corporatie via haar assetbeleid inmiddels heroverwogen per kern. Woongoed ZVL is meer gaan kijken wat lokaal gewenst is om maatwerk per kern te leveren. Speerpunten die de corporatie hierbij stelt zijn onder meer: mogelijkheden voor toewijzing aan midden- en hogere inkomens beter benutten en een woning garanderen voor jongeren die terugkeren.

Ad 2. Duurzame woningvoorraad

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen stelt zichzelf als doel gemiddeld label B in 2020 en een energieneutrale woningvoorraad in 2050 te hebben. Alle huurwoningen zijn in ieder geval gasloos in 2050. Hiertoe heeft de corporatie onder meer een routekaart voor verduurzaming uitgezet en het beleid op verkoop en sloop geactualiseerd.

Ad 3. Grip op woonlasten

Grip op woonlasten wil de corporatie onder meer realiseren door een gedifferentieerd streefhuurbeleid en preventie bij huishoudens met een hoog betaalbaarheidsrisico.

Ad 4. Dienstverlening en sociaal beheer

De digitale dienstverlening via MijnWoongoed wil de corporatie nog beter benutten en uitdragen. Eveneens wil ze andere communicatievormen verkennen (zoals sociale media). Daarnaast heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen tot doel het verbeteren van het contact bij verhuur van de woning aan een nieuwe huurder, meer samenwerken rond zorg en leefbaarheid en wijken en buurten structureel bezoeken.

Wensportefeuille per gemeente en kern 2020-2035

De corporatie ziet de ontwikkeling om zich heen die zal leiden tot meer concentratie van de zorg. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen begrijpt dat, maar wil ook alternatieven bieden aan oudere mensen die met wat hulp uit de directe omgeving nog prettig zelfstandig kunnen (blijven) wonen in de kern in Zeeuws-Vlaanderen waar ze dat graag willen.

In Zeeuws-Vlaanderen wordt het steeds moeilijker voor starters om betaalbare koopwoningen te bemachtigen. Hiermee heeft de corporatie bij het definiëren van haar verkoopportefeuille rekening gehouden. Goede eengezinswoningen, waarvan Woongoed ZVL er op termijn teveel heeft, biedt ze te koop aan deze doelgroep.

De verduurzamingsopgave heeft Woongoed ZVL gesteld op een gemiddeld energielabel A voor alle bestaande huurwoningen in 2030. Bij nieuwbouw gaan ze voor bijna energie neutraal (BENG).

Een groep medewerkers uit verschillende onderdelen van de organisatie (de Asset Managementgroep) is aan de slag gegaan met het maken van de interne versie 2.0 van de Wensportefeuille. Het onderzoek van RIGO naar de demografische en economische ontwikkelingen in de regio, waar gemeenten en corporaties gezamenlijk opdracht toe hebben gegeven, was hierbij vertrekpunt. Eiffel leverde daarnaast op basis van profieldata, demografische data en gemodelleerde data over bewoners van de kern, een inzicht per kern.

De geschetste ontwikkelingen heeft de corporatie vertaald naar het eigen woningbezit en inzichtelijk gemaakt welke transformatie daarin nodig is, om de toekomstige te verwachten vraag en het aanbod optimaal bij elkaar te laten aansluiten. Per wooncomplex is ten slotte een strategie bepaald.

Zowel de aanpak als de (tussentijdse) uitkomsten stemde de corporatie af met de drie gemeenten, de Raad van Commissarissen, de huurdersorganisatie en de Maatschappelijke Advies Raad.

Per kern is er bekeken wat nodig is en welke transformatie wenselijk is. De wensportefeuilles bevatten van iedere kern een kernenstrategie De opgave is globaal als volgt:

- Terneuzen (exclusief kern Terneuzen): Van de 2441 woningen (en aankoop van 14 woningen) worden er 434 woningen gesloopt, 234 verkocht en 228 nieuwe gebouwd. Voor de kern Terneuzen vindt nog een uitwerking plaats in overleg met de gemeente en Clavis.
- Gemeente Sluis: van de 2285 woningen (en aankoop van 14 woningen) worden er 369 gesloopt, 316 verkocht en 161 nieuwe gebouwd.
- Gemeente Hulst: Van de 1065 woningen (en aankoop van 8 woningen) worden er 179 gesloopt en 172 verkocht en 78 nieuwe gebouwd.

Woonlastenbeleid

In 2019 heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen haar woonlastenbeleid geactualiseerd. Door huurders persoonlijk te benaderen, probeert ze de achterstanden te minimaliseren. Bij te late betaling neemt een medewerker telefonisch contact op met de huurder. Daarnaast worden volgens de incassoprocedure betalingsherinneringen en aanmaningen verstuurd. Bij twee maanden achterstand gaat de medewerker huurincasso/sociaal beheer bij de huurder langs. De medewerker helpt huurders met betalingsproblemen, treft regelingen en biedt hulp met opstellen van een budgetplan. Als de corporatie echt geen andere oplossing ziet, wordt bij een huurachterstand van drie maanden een deurwaarder ingeschakeld. In het woonlastenbeleid is ook beleid opgenomen over woonlastengewinning in geval van sloop en verhuizing naar een andere woning.

De beoordeling over de ambities in relatie tot de opgaven: 7,0

De commissie oordeelt op basis van de beschikbare documenten en gesprekken met corporatie en belanghouders dat de ambities van de corporatie ruim voldoende zijn in relatie tot de opgaven.

De commissie constateert dat het beleid van Woongoed Zeews-Vlaanderen consistent is en is gebaseerd op demografische ontwikkelingen. Onderzoek en relevante input en ervaringen vanuit de eigen organisatie worden benut. De corporatie heeft goed afgestemd met diverse partijen, zoals de gemeenten, de huurdersorganisatie SHB en Dorpsraden. Op projectniveau is sprake van goede afstemming met zorgpartijen. De commissie ziet dat de corporatie een duidelijke visie heeft op ouderenhuisvesting en de kernen, namelijk vrijwel alle kernen (op kleine of grotere schaal) bedienen met ouderenhuisvesting. De corporatie heeft daar goed over nagedacht en bewuste keuzes gemaakt.

De commissie merkt op dat een integrale eensluidende visie op wonen en zorg met de zorgpartijen (zoals ZorgSaam) en gemeenten/regio ontbreekt. De corporatie signaleert dit zelf ook en onderstreept het belang van zo'n visie, mede vanwege de sterke vergrijzing in Zeeuws-Vlaanderen en vertrek van jongere huishoudens. Omdat zorgpartijen koersen op concentratie van zorgvoorzieningen, terwijl Woongoed ZVL voor ogen heeft om vrijwel alle kernen te bedienen met ouderenhuisvesting, signaleert de commissie een discrepantie.

4 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft de beoordeling weer die belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen. Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens 11 face-to-face gesprekken (waarbij sommige personen digitaal deelnamen) geïnterviewd over de prestaties van Woongoed ZVL. Daarnaast vond een volledig digitaal gesprek plaats.

Presteren volgens Belanghebbenden								
	SHB	Gemeente n	Zorg	Dorps- raden	MAR	Cijfer	Cijfer	Weging
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie							7,7	50%
Thema 1: Huisvesting primaire doelgroep en betaalbaarheid	7,0	8,2	7,0	7,7	8,3	7,6		
Thema 2: Huisvesting bijzondere doelgroepen	7,7	7,7	7,5	8,0	8,0	7,8		
Thema 3: Wonen met zorg en ouderenhuisvesting	8,0	8,2	8,3	7,7	8,1	8,1		
Thema 4: Kwaliteit woningen en woningbeheer (inclusief duurzaamheid)	7,3	8,5	7,8	7,0	7,9	7,7		
Thema 5: Transformatie en een realistische woningbouwproductie	7,0	7,7	7,7	7,5	7,9	7,5		
Thema 6: Leefbaarheid	7,3	7,6	6,7	6,6	8,6	7,3		
Thema 7: Dienstverlening	7,8	8,5	7,2	7,0	8,6	7,8		
Tevredenheid over de relatie en communicatie met de corporatie	9,0	8,3	8,2	8,2	8,4	8,4	8,4	25%
Tevredenheid over de mate van invloed op beleid van de corporatie	8,8	7,7	7,6	8,0	7,4	7,9	7,9	25%
Gemiddelde score							7,9	

4.1 De belanghebbenden van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

De Stichting Huurdersbelangen

De Stichting Huurdersbelangen (SHB) heeft regelmatig overleg met de directie van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen over zaken die alle huurders aangaan. Thema's als jaarlijkse huurverhoging, woonlasten, duurzaamheid, onderhoud, sloop, wensportefeuille en leefbaarheid komen regelmatig terug in het overleg. De SHB doet ook de voordracht voor twee commissarissen en wordt betrokken bij het jaarverslag en de begroting. Daarnaast is de SHB volwaardig partner bij het uitbrengen van de biedingen op de woonvisie en het maken van prestatieafspraken met de drie gemeenten Terneuzen, Sluis en Hulst.

Gemeenten Terneuzen, Sluis en Hulst

Elk kwartaal vindt overleg plaats met de gemeente(n) op bestuurlijk niveau over de uitvoering van het volkshuisvestelijk beleid. In de gemeenten Hulst en Terneuzen vindt dit overleg in gezamenlijkheid met de collega-corporaties plaats. Belangrijkste gesprekspunten zijn de voortgang van de sloop- en nieuwbouwprojecten, de gemeentelijke woonvisie en de mogelijke overname van huurwoningwagens en woonwagengstandplaatsen door de corporaties. Daarnaast vindt met de drie gemeenten afzonderlijk overleg plaats over de concept wensportefeuille en de plannen van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in de betreffende gemeente.

Regelmatig vindt ook op ambtelijk niveau overleg plaats over de uitvoering van de vastgoedstrategie, het uit te brengen bod op de woonvisie en de voorbereiding voor de prestatieafspraken. Verder vindt regelmatig overleg plaats met de gemeenten, collega-corporaties en zorgpartijen over de aanpak van verwarde personen.

De gemeenten Hulst en Terneuzen zijn gestart met de voorbereidingen voor het opstellen van een woonzorgvisie, naar voorbeeld van de gemeente Sluis. De verwachting is dat beide visies als input kunnen dienen voor de Zeeuws-Vlaams brede visie op wonen en zorg.

Met gemeenten en zorgorganisaties werkt Woongoed ZVL samen in het project 'Weer Thuis' dat tot doel heeft om mensen uit de maatschappelijke opvang of beschermd wonen te laten doorstromen naar zelfstandig wonen met voldoende begeleiding.

Zorgorganisaties

Er is sprake van regulier bestuurlijk overleg met de verschillende zorgpartijen over ontwikkellocaties. Eveneens is er overleg met gemeenten, collega-corporaties en verschillende zorgpartijen over de gezamenlijke Zeeuws-Vlaamse zorgvisie. Op uitvoerend niveau vond regelmatig overleg plaats met verschillende zorgpartijen over de huisvesting en/of begeleiding van cliënten van zorgpartijen.

ZorgSaam Zeeuws-Vlaanderen

ZorgSaam biedt ziekenhuiszorg, ambulancezorg, thuiszorg en ouderenzorg. ZorgSaam huurt van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen drie appartementen in IJzendijke voor de intramurale zorgvoorzieningen aan cliënten.

Stichting 't Huus te Axel

't Huus is een zorginstelling die ondersteuning biedt aan mensen met een verstandelijke en/of lichamelijke beperking. De stichting tracht dit te bereiken door ondersteuning te bieden die varieert van enkele uren begeleiding per week tot dagbesteding, het bieden van logeeropvang of wonen. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen verhuurt diverse locaties aan 't Huus, waaronder het verbouwde voormalige kantoorpand in Axel.

Zeeuwse Gronden

Zeeuwse Gronden biedt mensen met een ernstige psychiatrische ziekte een passende woonomgeving en begeleiding op maat. Zeeuwse Gronden is ontstaan op initiatief van een familievereniging en een aantal betrokken hulpverleners. Mensen kunnen in een eigen appartement wonen binnen een groter sociaal geheel, met meer betrokkenheid van familie. Zeeuwse Gronden en Woongoed Zeeuws-Vlaanderen realiseerden samen het Bolwerk in Sas van Gent. Hier wonen twaalf mensen in een eigen appartement met begeleiding van Zeeuwse Gronden. Momenteel werken ze samen aan de realisatie van het jeugdhuis in Terneuzen.

Stichting Trangel

Trangel ondersteunt mensen met een verstandelijke beperking en huurt daartoe verschillende woningen van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen en een winkel in Oostburg voor dagbesteding.

Leger des Heils

Het Leger des Heils heeft een opvang voor dak- en thuislozen. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen realiseert enkele tiny houses op de locatie van het Leger des Heils. Deze vormen een tussenstap om doorstroming naar reguliere huurwoningen te vergemakkelijken. Daarnaast werken Woongoed ZVL en Clavis met het Leger des Heils samen aan het project 'Skaeve Huse'.

Dorpsraden

Veel kernen in Zeeuws-Vlaanderen hebben een dorpsraad, waarin bewoners van het dorp actief zijn om hun belangen te behartigen. Enkele van deze dorpsraden heeft de commissie gesproken. Het betreft de dorpsraden van Philippine, Sint Jansteen en Clinge.

Maatschappelijke Adviesraad

De Maatschappelijke Adviesraad (MAR) adviseert de corporatie gevraagd en ongevraagd over verschillende onderwerpen. Daarnaast heeft de raad het recht een voordracht te doen voor de benoeming van een commissaris. Elk jaar stelt de MAR verschillende werkgroepen samen die zich verdiepen in bepaalde onderwerpen. Onderwerp van gesprek was de strategische wensportefeuille. De MAR is hier beschouwd als externe belanghebbende en wordt gezien de bijzondere positie in het overzicht van scores apart vermeld.

4.2 De beoordeling van belanghebbenden over maatschappelijke prestaties

De belanghebbenden hebben hun beoordeling gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Over de gehele linie geven belanghebbenden goede scores. Zij zijn met name zeer tevreden over de relatie en communicatie (8,4), evenals over de mate van invloed op beleid (7,9). Ten aanzien van de inhoudelijke themavelden liggen de scores tussen de 7,4 en 8,1 gemiddeld. De allerhoogste scores zijn afkomstig van de gemeenten Sluis en Hulst, de MAR en enkele zorgpartijen. De andere belanghebbenden geven gemiddeld eveneens goede scores. De gemeente Terneuzen is het minst tevreden over de maatschappelijke prestaties van de corporatie.

a. Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een beoordeling over de in hoofdstuk 2 genoemde thema's. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een beoordeling.

Thema 1: Huisvesting primaire doelgroep en betaalbaarheid

De belanghebbenden beoordelen dit thema met een ruim voldoende tot goed, een **7,6** gemiddeld. Algemeen geldt dat Zeeuws-Vlaanderen geen lange wachtlijsten kent, alhoewel er recentelijk meer druk op de woningmarkt komt volgens belanghebbenden.

Met name de gemeenten Sluis en Hulst (8,5) en de MAR (8,25) uiten grote tevredenheid over de prestaties van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen voor de primaire doelgroep en de betaalbaarheid. Deze hoge scores zijn te danken aan de relatief lage huren van de corporatie en het feit dat er sprake is geweest van beperkte huurverhogingen. Men waardeert het dat de corporatie de duurzaamheidsmaatregelen niet doorrekent aan de zittende huurders. De MAR is bovendien positief over de persoonlijke aandacht van de corporatie voor huurders met betalingsproblemen. Aandachtspunt is wel dat – zeker gezien de hoger wordende energiekosten – de woonlasten voor huishoudens in niet verduurzaamde woningen aandacht behoeft.

Belanghebbenden die een ruim voldoende score hebben gegeven (de SHB, dorpsraden en enkele zorginstanties waaronder Zeeuwse Gronden) onderschrijven de positieve punten, maar noemen ook enkele aandachtspunten. Er zijn in algemene zin geen lange wachtlijsten, maar bewoners hebben behoefte aan kwalitatief goede woningen. Ze zijn dan ook blij met de nieuwbouwprojecten

van Woongoed ZVL. Ze vragen wel aandacht voor het terugdringen van het verschil in energielasten tussen de verduurzaamde woningen en de (niet verduurzaamde) oudbouw. In de oudbouw wonen vaak armlastige huurders en zij hebben nu hogere woonlasten dan de huurders in de duurzame woningen. De SHB geeft verder aan dat de provincie te veel op een krimpscenario aanstuurt, terwijl de woningmarkt de laatste tijd juist weer aantrekt en er ruimte lijkt te zijn voor groei.

Thema 2: Huisvesting bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit thema met een 7,5 tot 8,0, een **7,8** gemiddeld.

Belanghebbenden uiten hun tevredenheid over de mooie voorbeeldprojecten die de corporatie realiseert met enkele zorgpartijen. Voorbeelden die genoemd zijn: de Tiny Houses (Vogelwaarde) met het Leger des Heils en 'Scheve Huuske' (Terneuzen) met Zeeuwse Gronden.

De gemeenten Terneuzen, Hulst en Sluis zijn zeer tevreden over de wijze waarop Woongoed Zeeuws-Vlaanderen statushouders huisvest. De gemeente Terneuzen vindt dat er ook een rol is weggelegd voor Woongoed ZVL ten aanzien van het huisvesten van arbeidsmigranten. In dat gat springen nu volgens de gemeente voornamelijk particuliere instanties. Woongoed ZVL zou daar een rol in kunnen spelen. Ten aanzien van woonwagendplaatsen willen de gemeenten Hulst en Sluis al langer afspraken¹ maken, maar dat ligt ingewikkeld. Soms betreft het alleen de verhuur van een standplaats en dan is het de vraag of dit op het bordje van Woongoed ZVL thuishoort.

Tragel geeft aan dat Woongoed ZVL goed meewerkt aan het huisvesten van (Spaanse) verpleegkundigen. Het Leger des Heils is blij met de tiny houses als tussenoplossing, maar vindt dat de corporatie nog een tandje bij kan zetten waar het gaat om de doorstroming uit de maatschappelijke opvang naar een reguliere huurwoning. De dorpsraden geven juist weer aan dat het soms een probleem is dat er huurders in een dorp komen wonen die zorgen voor geluidsoverlast of de tuin verwaarlozen. Zij geven aan dat het integreren van statushouders in het ene dorp veel beter (bijvoorbeeld Lamswaarde en Clinge) gaat dan in het andere. Zeeuwse Gronden is zeer tevreden (9,0) omdat Woongoed ZVL echt zoekt naar mogelijkheden in wat ze voor bijzondere doelgroepen kan doen.

Thema 3: Wonen met zorg en ouderenhuisvesting

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld het hoogst, met een **8,1** gemiddeld. De meeste belanghebbenden geven een acht of een nog hogere score. Alleen de gemeente Terneuzen en de dorpsraden Philippine en Clinge geven een ruim voldoende (7). De scores zijn vooral te danken aan de concrete projecten en samenwerking die Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft op dit thema. De meeste belanghebbenden menen – evenals de corporatie zelf – wel dat er nog een integrale visie op wonen met zorg en ouderenhuisvesting moet komen.

De goede tot zeer goede scores voor dit themaveld komen voornamelijk tot stand vanwege projecten van Woongoed ZVL. Woongoed ZVL bouwt veel levensloopbestendige woningen geschikt voor ouderen en ze werkt met meerdere (zorg)partijen samen. ZorgSaam vindt dat de corporatie alles doet wat binnen haar mogelijkheden ligt.

¹ Woongoed Zeeuws-Vlaanderen geeft aan dat zij in het verleden aan de gemeente Terneuzen heeft gevraagd hiervoor locaties aan te bieden.

Als voorbeelden noemt ZorgSaam het complex in Kloosterzande dat deels van ZorgSaam en deels van Woongoed ZVL is en het complex in Breskens waar een mix is van huur, koop en intramuraal. Eveneens verloopt de samenwerking over een bestaand complex in Aardenburg goed. Ook Tragel werkt samen met de corporatie aan een project voor ouderen in Clinge.

De dorpsraad van Sint Janssteen is heel tevreden over het voorzieningenaanbod voor senioren in de kern. Voor de dorpsraden Clinge en Philippine ligt dat anders. Daar moeten ouderen (en andere bewoners) voor veel voorzieningen naar elders. Zij zien hier nog een (lastige) opgave liggen, hetgeen zich vertaalt in de iets lagere score dan gemiddeld (7,0). Ook de gemeente Hulst geeft aan dat het voor een kleine kern lastig is.

De gemeente Hulst vindt het knap dat Woongoed ZVL aan de hand van de wensportefeuille inspeelt op de behoefte van ouderen om in hun eigen dorp te blijven wonen. De gemeente vindt dat Woongoed ZVL daar creatief en inventief op inspeelt. De gemeente Sluis onderstreept dat alle nieuwbouw levensloopbestendig is. De gemeente Terneuzen vindt dat Woongoed ZVL doet wat ze moet doen op dit thema. Op dit moment verkennen ZorgSaam en Woongoed ZVL waar zorgwijken (bijvoorbeeld in Hoek) gecreëerd kunnen worden.

Thema 4: Kwaliteit woningen en woningbeheer (inclusief duurzaamheid)

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,7**. De drie gemeenten geven hierbij de hoogste score (8,5 gemiddeld), gevolgd door de MAR (7,8 gemiddeld) en zorgorganisaties (7,8 gemiddeld). De SHB, de dorpsraden en Zeeuwse Gronden geven een (ruime) voldoende (7,3).

De gemeenten zijn blij dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen stappen heeft gezet op het vlak van duurzaamheid en eerder dan afgesproken voor het bezit gemiddeld energielabel B heeft behaald. Ze vinden dat Woongoed ZVL verstandige keuzes maakt door niet voorop te lopen met innovatieve experimenten op het gebied van duurzaamheid. De MAR geeft aan het verstandig te vinden dat de corporatie niet investeert in woningen waarvan de woonplattegrond verouderd is. Dat de corporatie woningen sloopt en duurzame nieuwbouw realiseert vinden alle partijen goed.

Ook anderen onderschrijven dat Woongoed ZVL goed bezig is met de verduurzaming van het bezit en duurzame nieuwbouw realiseert. De SHB vindt het goed dat Woongoed ZVL elk jaar bij een derde van haar bezit de kwaliteit onder de loep neemt. Enkele partijen (een gemeente en de SHB) vinden dat er meer woningen gesloopt en gebouwd zouden moeten worden dan nu het geval is. Bij een deel van het (oudere) bezit lukt het volgens de SHB niet om optimaal te isoleren. Ook de dorpsraden geven aan dat er grote verschillen zijn tussen de nieuwbouw en de oudbouw. De nieuwbouw vinden ze geweldig. De oudbouw daarentegen kan volgens hen beter verduurzaamd worden.

De zorgpartijen baseren hun score voornamelijk op de ervaringen als huurder van complexen en woningen van Woongoed ZVL. Eén van de voorbeelden die genoemd wordt is het gebouw van 't Huus in Axel.

Thema 5: Transformatie en een realistische woningbouwproductie

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,5**. De gemeente Terneuzen is daarbij het meest kritisch (6,0), terwijl de gemeente Sluis en Hulst het meest tevreden zijn (8,5). De overige partijen geven een score tussen een 7,0 en 8,0.

De gemeente Sluis is blij dat de corporatie bij een transformatieproject in Breskens ook de particuliere woningvoorraad mee heeft genomen in de aanpak. De gemeenten Hulst en Sluis zijn positief over de wijze waarop bewoners zijn gehershuisvest. De corporatie zorgt dat nieuwbouw eerst wordt opgeleverd of dat er wisselwoningen beschikbaar zijn voordat er sloop plaatsvindt. Soms vraagt een persoonlijke situatie van een huurder wat meer tijd en dan houdt de corporatie hier rekening mee. Zorgpartijen die samen met Woongoed Zeeuws-Vlaanderen een project hebben gerealiseerd geven aan dat de corporatie zich niet tegen laat houden en moed toont. Men verwacht wel een proactieve deelname aan de discussie over de woonzorgvisie.

Sommige projecten, zoals de Witte Wijk in Sas van Gent (gemeente Terneuzen), straten in Sint Jansteen en de Wilgenstraat in Vogelwaard (gemeente Hulst) verliepen minder voorspoedig dan andere projecten. Dit heeft de score van de SHB, de gemeente Terneuzen en de dorpsraden beïnvloed. In de Witte Wijken moesten de bewoners uit sloopwoningen naar elders (buiten het dorp) verhuizen. Na sloop duurde het jarenlang – voor een deel door omstandigheden buiten Woongoed ZVL – voordat er nieuwbouw werd opgeleverd. De SHB heeft hier een punt van gemaakt door de prestatieafspraken op dit onderdeel niet te ondertekenen. Nu de nieuwbouw is gerealiseerd, zijn bewoners er heel blij mee. De gemeente Terneuzen merkt op het jammer te vinden dat de eerder door de corporatie verkochte woningen in de Witte Wijken een goed stedenbouwkundig plan in de weg stonden. De dorpsraden vragen aandacht voor de uitstraling bij vertraagde projecten. Zo worden bijvoorbeeld in Sint Jansteen woningen soms vroegtijdig ontruimd en staan dan leeg. De woningen zijn dan niet meer beschikbaar voor de verhuur en leegstand is niet goed voor de leefbaarheid.

Alle partijen zijn blij dat Woongoed ZVL sloop-nieuwbouwprojecten heeft. Enkele partijen vinden dat er meer nieuwbouw gerealiseerd moet worden en dat er teveel uit wordt gegaan van een krimpscenario. Sommige partijen vinden dat er meer sloop (en nieuwbouw) gedaan moet worden.

Vrijwel alle partijen vinden het goed dat Woongoed ZVL een 'sollicitatieprocedure' heeft geïntroduceerd bij de verkoop van woningen. Sommigen noemen het een voorbeeld voor de rest van Nederland. De gemeente Terneuzen vindt wel dat de corporatie teveel woningen verkoopt in een segment waar al veel aanbod van is in Zeeuws-Vlaanderen.

Thema 6: Leefbaarheid buurten en wijken

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,3** gemiddeld. De gemeenten Sluis en Hulst en de Maatschappelijke Adviesraad (MAR) zijn zeer tevreden en geven een 8,5 respectievelijk een 8,6. De gemeente Terneuzen, de dorpsraden Philippine en Clinge en Zeeuwse Gronden geven hier een voldoende (circa 6,0). De overige partijen scoren tussen 7,0 en 8,0.

Enkele partijen (de SHB, gemeenten Sluis en Hulst en 't Huus) zijn tevreden dat wijkbeheerders regelmatig in de wijk of het dorp komen kijken, leefbaarheidszaken oppakken en/of bij mensen thuis komen. Als er signalen uit de buurt zijn pakken ze het (zelf) snel op (vaak al voordat er een melding is gedaan). De MAR vindt het een pluspunt dat het onderhoud in eigen beheer wordt gedaan. Dit biedt de corporatie de mogelijkheid om tegelijkertijd bij het uitvoeren van een klus een kijkje achter de voordeur te nemen. Bij nieuwe bewoners gaan de wijkbeheerders na zes weken langs en kijken of het goed gaat. De sollicitatieprocedure bij verkoop van woningen draagt ertoe bij dat jonge gezinnen in dorpen komen wonen. Dit is met name relevant in kernen met veel recreatiewoningen (die in de winter vaak leeg staan).

Projecten krijgen eveneens veel aandacht. De gemeente Hulst geeft als voorbeeld de beweegtuin die Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in een dorp heeft gerealiseerd. In Groede (gemeente Sluis) is in samenspraak met omwonenden een speeltuin gemaakt op een braakliggende grond. De gemeente Sluis geeft aan dat als blijkt dat er een te grote concentratie is van arbeidsmigranten Woongoed ZVL dat oppakt door deze groepen meer gespreid te huisvesten. Daarentegen zijn er ook geluiden (dorpsraden en enkele zorgpartijen) dat wijkbeheerders van Woongoed ZVL weinig verbinding leggen en te weinig samenwerking zoeken met de dorpsraden en andere (welzijns)partners die actief zijn in leefbaarheid en wijkwerk.

Thema 7: Dienstverlening

De belanghebbenden beoordelen dit thema gemiddeld met een **7,8** gemiddeld. De gemeenten Sluis en Hulst en de MAR geven de hoogste scores: een 8,5 respectievelijk een 8,6. De overige partijen scoren veelal tussen de 7,0 en 8,0. De meeste partijen geven overigens aan dat hun score gebaseerd is op een algemene indruk of op de ervaringen die zij zelf als huurder of samenwerkingspartner hebben. Gemeenten krijgen vrijwel geen klachten binnen over de dienstverlening van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen.

De SHB waardeert het dat Woongoed ZVL voor huurders die minder overweg kunnen met internet ook de reguliere communicatiekanalen in stand houdt (telefoon, balie, huisbezoek en schriftelijk). De meeste geïnterviewden ervaren dat Woongoed ZVL snel reageert en langskomt als je belt. Enkel merken op dat de corporatie sneller reageert wanneer je belt of langskomt dan wanneer je mailt.

b. Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **8,4**.

Vrijwel alle belanghebbenden zijn zeer tevreden over de relatie en communicatie. De gemeenten Sluis en Hulst, de SHB en enkele zorgorganisaties zijn zo tevreden dat de geïnterviewde partijen een 9,0 of hoger geven. Deze goede scores zijn te danken aan het gevoel van wederzijds respect. De lijnen zijn kort en op vragen geeft de corporatie snel antwoord. Partijen hebben het gevoel dat de corporatie meedenkt en ook zaken die wat complex zijn niet uit de weg gaat. De corporatie staat ervoor open om samen te zoeken naar een oplossing. Partijen ervaren Woongoed Zeeuws-Vlaanderen als een betrouwbare partner, die je altijd kan bellen. De SHB heeft regelmatig overleg zowel met de bestuurder en managers als met leden van de RvC. De te bespreken documenten worden tijdig aangeleverd en de corporatie licht de inhoud ervan goed toe. In coronatijd was het niet altijd mogelijk om bij elkaar te komen en dan zoekt de corporatie naar mogelijkheden om bestuursleden van de SHB te faciliteren om digitaal te vergaderen. Dorpsraden worden betrokken bij sloop-nieuwbouwprojecten en kunnen input leveren. Er is dan sprake van een dialoog.

Partijen die iets lager hebben gescoord dan een 9,0 onderschrijven bovenstaande positieve punten én zien hier en daar nog ruimte voor verbetering. De communicatie kan nog verder verbeteren door dorpsraden en omwonenden tijdig op de hoogte te stellen over het moment dat woningen daadwerkelijk gesloopt worden.

De gemeente Terneuzen geeft een 6,3 voor de relatie en communicatie. De communicatie wordt wel als open ervaren, maar het knelpunt zit volgens de gemeente in de uitvoering. Datgene wat is afgesproken blijft dan vaak 'hangen'. Ook zien ze ruimte om de communicatie met wijken in dorpen te verbeteren.

c. Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een **7,9**. De gemeenten Hulst en Sluis en de SHB zijn zeer tevreden over de mate van invloed op het beleid en geven een 8,5. Zorgpartijen, dorpsraden en de MAR ervaren de mate van invloed op het beleid als ruim voldoende tot goed, veelal is dit gerelateerd aan bepaalde projecten.

De HSB ervaart ruimte voor dialoog en discussie over het beleid van de corporatie. Het komt voor dat er over zaken, zoals huurverhoging, in eerste instantie verschil van mening is. De corporatie licht dan de beweegredenen goed toe, beantwoordt vragen en biedt een luisterend oor. En past soms het beleid aan als de SHB met goede inzichten komt. Een punt dat de SHB graag nog wil bespreken met de corporatie is meer nieuwbouw en meer levensloopbestendige woningen, die niet alleen geschikt zijn voor ouderen, maar ook voor gezinnen.

De gemeenten Sluis en Hulst geven aan dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen goed luistert. Er wordt nog gewerkt aan een gemeentelijke woonvisie, maar eigenlijk is de corporatie deze al aan het uitvoeren. Momenteel zijn partijen in overleg om te kijken of er een flexibele schil van woningen mogelijk is voor mensen die direct een woning nodig hebben. Denk aan mensen die aan het scheiden zijn en arbeidsmigranten.

Dorpsraden vinden dat zij goed betrokken worden door de corporatie bij zaken die het dorp aangaan, zoals de invulling van een braakliggend terrein en de woningen die worden gebouwd. De corporatie denkt goed mee en luistert goed naar de bewoners.

De MAR heeft het gevoel dat de corporatie goed luistert. Naast een algemene vergadering van de MAR zijn er ook werkgroepen rondom bepaalde thema's. Een medewerker van de corporatie licht het beleid toe, luistert naar de input en neemt het mee waar mogelijk. De corporatie zal niet zo snel iets naast zich neerleggen.

De gemeente Terneuzen vindt de mate van invloed op beleid voldoende (6,0). De corporatie zou volgens de gemeente sneller kunnen reageren op zaken die in de samenleving spelen en vindt dat ze meer kan doen om te voorkomen dat door sloop 'gaten' in de wijk verpauperen. Daarnaast heeft de gemeente het idee dat de corporatie soms voor de snelste weg kiest en dat is vanuit stedenbouwkundig oogpunt niet altijd de beste oplossing. De gemeente geeft aan dat het niet altijd duidelijk is wie wat doet en wie welke rol heeft. Het is vaak een gezamenlijke verantwoordelijkheid en gemeente en corporatie zouden elkaar meer moeten versterken.

4.3 Verbeterpunten van belanghebbenden

De door de belanghebbenden aangedragen verbeterpunten voor de corporatie zijn samengevat:

Betaalbaarheid en verduurzaming:

- Huishoudens die in huizen wonen die verduurzaamd zijn hebben nu lagere woonlasten dan huishoudens in de niet verduurzaamde huizen. Juist in de niet verduurzaamde huizen wonen vaak huurders met een laag inkomen. Zowel de dorpsraden als de MAR vinden dat de corporatie verder moet verduurzamen en/of moet kijken of gelijkwaardigere woonlasten in haar bezit mogelijk zijn.
- De laatste jaren heeft de corporatie voor diverse doelgroepen tiny houses gerealiseerd. De SHB is hier blij mee en vindt dat de corporatie dit op meer plekken kan doen.

Toekomstbestendige woningvoorraad

- De levensloopbestendige nieuwbouw is voornamelijk gebouwd voor ouderen en minder geschikt voor gezinnen met kinderen. Enkele partijen denken dat het, vanuit het oogpunt van leefbaarheid en toekomstbestendigheid van de woningvoorraad, beter is om levensloopbestendige woningen te bouwen die zowel voor ouderen als voor gezinnen geschikt zijn.
- Eén van de zorgpartijen geeft aan dat er discussie was over deurbreedtes bij een complex en dat het voor de toekomstbestendigheid van de woningvoorraad belangrijk is dat de corporatie uitgaat van breedtematen geschikt voor rolstoelen.

Leefbaarheid kernen

- Enkele belanghebbenden zouden willen dat de corporatie meer kan investeren in maatschappelijk vastgoed en dorpshuizen. Ze vinden het jammer dat de corporatie hierin beperkt is door wet- en regelgeving.
- Enkele partijen geven aan dat terreinen soms lang braak liggen of woningen (langere) tijd leeg staan. Snelheid is gewenst, maar partijen snappen dat dit niet altijd mogelijk is. Zij wensen dan dat de corporatie een negatief effect op de leefbaarheid zoveel mogelijk beperkt. Daarnaast neemt de behoefte aan woningen toe en in diverse kernen liggen er stukken grond braak waarop gebouwd zou kunnen worden.
- Door het verplicht toewijzen van sociale huurwoningen, komen er steeds meer kwetsbare huurders. Dit geeft druk op de leefbaarheid van een wijk of dorp. De vraag speelt dan: Kunnen bepaalde huurders beter in een reguliere huurwoning worden gehuisvest of elders in een tiny house?

Meer verbindingen leggen in de wijken en dorpen en met andere wijk- en dorpspartijen

- Diverse partijen geven aan dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen haar huurders goed kent en veel problemen zelf oplost. Woongoed ZVL zou op sommige terreinen meer verbinding kunnen zoeken en samenwerken. Dit geldt ook waar het maatwerk voor huurders met problemen betreft. Denk aan samenwerking met dorpsraden, wijkwerkers gemeenten, schuldhulpverlening, zorgprofessionals. De corporatie zou bijvoorbeeld maatjes kunnen koppelen aan huurders, een gezamenlijke wijk/dorpsschouw kunnen houden, wijkinitiatieven kunnen ondersteunen, et cetera.

Woonzorgvisie maken

- Diverse partijen onderstrepen het belang van het maken van een (regionale) Woonzorgvisie, waarbij het gesprek gevoerd wordt tussen corporaties en zorgpartijen over concentratie versus spreiding. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zou zich nadrukkelijk en proactief moeten opstellen in de discussie over de woonzorgvisie.
- De MAR geeft als tip dat er onder ouderen wellicht animo is om woongroepen te starten. Woongoed ZVL (of gemeenten) zouden hierin een rol kunnen spelen.
- Doe inspiratie op bij collega-corporaties die te maken hebben met (sterke) vergrijzing.

Bijzondere doelgroepen

- Verken welke rol Woongoed Zeeuws-Vlaanderen kan spelen in de huisvesting van arbeidsmigranten (en long-stayers).
- Het Leger des Heils wenst dat Woongoed ZVL meer reguliere woningen aanbiedt voor mensen die vanuit de maatschappelijke opvang door kunnen stromen naar reguliere huisvesting.
- De gemeente Sluis wenst dat Woongoed ZVL samen met de gemeente het woonwagenebeleid steviger oppakt.

Regio Zeeuws-Vlaanderen

- Enkele zorgpartijen geven aan dat ze voorkeur hebben om voor de regio Zeeuws-Vlaanderen een overkoepelende visie te hebben. Daarbij bestaat de wens bij zorgpartijen om hierbij met minder partijen te hoeven samenwerken. Zij uiten hun voorkeur voor één gemeente en één corporatie in Zeeuws-Vlaanderen. Er moet volgens hen een woon(zorg)visie komen en er moet een relatie gelegd worden met Vlaanderen en arbeidsmigranten (bijvoorbeeld werkers aan de sluizen en verpleegkundigen). De laatste jaren kopen steeds meer Belgen een woning in Zeeuws-Vlaanderen. De koopprijzen stijgen daarom de afgelopen tijd. De vraag naar (middel dure) huurwoningen stijgt de laatste jaren eveneens. Woongood Zeeuws-Vlaanderen zou een rol kunnen spelen in die markt. Met name omdat de beleggers op deze markt in Zeeuws-Vlaanderen niet actief worden.

5 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van de vermogensinzet. In dit hoofdstuk staat de vraag centraal of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

Presteren naar Vermogen		
	Cijfer	Weging
Vermogensinzet	7,0	100%

5.1 De beoordeling van de vermogensinzet van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Beoordeling Aw en/of WSW over financiële continuïteit

Uit de brieven van de Autoriteit woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale woningbouw (WSW) blijkt dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen gedurende de visitatieperiode een laag tot gemiddeld risicoprofiel had.

In haar brief van december 2021 ligt WSW dit als volgt toe. De corporatie beschikt over een sterke operationele kasstroom door de lage rentestand. Hiermee kan de corporatie de uitgaven aan het bestaand bezit ruimschoots voldoen en (grotendeels) de onrendabele top van de nieuwbouwinvesteringen dekken. Uit de operationele kasstroom en de verkoopopbrengsten dekt de corporatie meer dan de helft van de investeringen. Het WSW vindt het verdienmodel voldoende duurzaam ondanks dat de kasstroom afneemt door krimp in het bezit (door sloop en verkoop). Door de goede financiële positie en het lage schuldniveau ziet WSW geen urgentie om de financieringsstrategie aan te passen. WSW heeft eveneens de wijziging in de wensportefeuille bekeken. Dat betreft meer nieuwbouw in de kleine kernen en het uitbreiden van de verkoopportefeuille (van 363 naar 730 woningen). Mogelijk temporeert de corporatie verkoop- en sloopplannen als de behoefte naar sociale huurwoningen toeneemt.

In 2020 merkt WSW op dat op projectniveau het rendement beter inzichtelijk moet worden gemaakt. Daarnaast vraagt het WSW om in investeringsbesluiten de projectrisico's, en de beheersing hiervan, transparanter in beeld te brengen. In dat kader heeft Woongoed ZVL opvolging gegeven aan het actualiseren van het investeringsstatuut en het afwegingskader. Maatschappelijke afwegingen hebben hier een plek gekregen, naast diverse andere toetsingscriteria. Eveneens heeft Woongoed ZVL naar aanleiding van een geval van niet integer handelen van een voormalig verkoopmedewerker maatregelen genomen en de interne controle verbeterd.

In haar brief van 2020 omschrijft het WSW de opgave van Woongoed ZVL als volgt. De corporatie verduurzaamt het bestaande bezit met voornamelijk isolerende maatregelen en stelt investeringen in installaties hoofdzakelijk uit waardoor de investeringscapaciteit zo veel mogelijk in stand blijft. De corporatie is terughoudender ten aanzien van (onrendabele) investeringen in bezit wat op termijn verkocht of gesloopt wordt. Hiermee blijft Woongoed ZVL volgens het WSW financieel wendbaar om de toekomstige krimp en verduurzamingsopgave naar CO2 neutraal bezit, op te kunnen pakken. Woongoed ZVL heeft de opgave via een routekaart naar CO2 neutraal inmiddels doorgerekend en acht dit niet volledig financieel haalbaar. Naast krimp, nieuwbouw en verduurzaming ligt er mogelijk nog een opgave in de kern Terneuzen, waar een kans bestaat dat de collega-corporatie de opgave niet volledig kan oppakken.

	2018	2019	2020	2021	NL 2020
Risicoprofiel volgens WSW	Laag	Laag	Laag	Laag tot gemiddeld	
Bedrijfslasten per vhe volgens Aedes-benchmark	€ 756 (B)	€ 841 (B)	€ 829 (B)	n.n.b.	€ 846 (B)

Bron: Aedes-benchmark, brieven WSW

Score op doelmatigheid

Woongood Zeeuws-Vlaanderen heeft volgens de landelijke Aedes-benchmark gemiddelde bedrijfslasten. De commissie vindt dit passend, zeker gezien het feit dat de corporatie een groot aantal (kleine) projecten heeft en de spreiding van deze projecten en het bestaand bezit over een uitgestrekt werkgebied met veertig kernen in drie gemeenten is.

Visie op vermogensinzet

Woongood Zeeuws-Vlaanderen heeft in 2020 in haar Investeringsstatuut het proces van de wensportefeuille ingericht op basis van het driekamermodel. Het driekamermodel bepaalt dat drie kamers (rollen) binnen de assetmanagementgroep aanwezig zijn: de maatschappelijke kamer, de vastgoedkamer en de vermogenskamer. De belangrijkste investeringsafwegingen maakt de corporatie op portefeuilleniveau. Op projectniveau wordt concrete invulling gegeven aan de gewenste transformatieopgave.

Kijken we naar de wensportefeuille (2020-2035) dan is deze gebaseerd op onderzoek, gesprekken met gemeenten en de asset-managementgroep binnen de organisatie van Woongood ZVL. Per kern en gemeente is in beeld gebracht wat er nodig is voor sloop, nieuwbouw en verkoop. De verduurzaming van het bestaande bezit is afgestemd op de woningen die voor de lange termijn blijven staan. De duurzaamheidsinvesteringen zijn bij bestaande woningen niet doorgerekend in een hogere huurprijs. Keuzes ten aanzien van verduurzaming zijn gemaakt aan de hand van scenario's. Omdat het in Zeeuws-Vlaanderen steeds moeilijker wordt voor starters om betaalbare koopwoningen te bemachtigen, heeft de corporatie haar wensportefeuille in 2020 aangepast en haar verkoopportefeuille vergroot met goede eengezinswoningen, waarvan de corporatie er op termijn teveel heeft. De ambities voor duurzaamheid zijn om in 2030 gemiddeld energielabel A voor alle bestaande woningen te behalen. Bij nieuwbouw gaat de corporatie uit van bijna energie neutraal (BENG). De portefeuillestrategie is doorgerekend en financieel haalbaar gebleken.

Beoordeling Presteren naar vermogen: 7,0

De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of de corporatie verantwoording en motivatie heeft ten aanzien van de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie. Woongood Zeeuws-Vlaanderen voldoet aan het ijkpunt, omdat zij – zoals hierboven is omschreven – de basis op orde heeft en de financiële continuïteit is gewaarborgd volgens de Aw en WSW. Woongood ZVL zet haar vermogen passend in.

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0. De opgaven zijn goed in beeld gebracht, waarbij de corporatie vooral heeft gekeken hoe ze maatwerk per kern kan realiseren. De haalbaarheid van de wensportefeuille is doorgerekend. Er is een investeringsstatuut en de organisatie werkt met een Asset Managementgroep, die aan de hand van het driekamermodel afwegingen maakt. Voor de keuze van duurzaamheidsmaatregelen zijn verschillende scenario's onder de loep genomen. De corporatie heeft gemiddelde bedrijfslasten en dat waardeert de commissie omdat het grote werkgebied van de corporatie met een groot aantal kernen in drie gemeenten en persoonlijke aandacht voor huurders veel tijd vraagt. De commissie vindt de wijze waarop Woongood ZVL haar keuzes afweegt ruim voldoende.

6 Governance van maatschappelijk presteren

Dit hoofdstuk gaat over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance spelen een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie.

Governance			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Strategievorming en prestatie­sturing		7,0	33%
Strategievorming	7,0		
Prestatiesturing	7,0		
Maatschappelijke Rol RvC		7,0	33%
Externe legitimatie en verantwoording		8,0	33%
Externe legitimatie	9,0		
Openbare verantwoording	7,0		
Gemiddelde score		7,3	

6.1 De beoordeling over de strategievorming en prestatie­sturing

De beoordeling van de strategievorming en prestatie­sturing bestaat uit twee meetpunten. Dit zijn: strategievorming en prestatie­sturing. De commissie beoordeelt de strategievorming en prestatie­sturing met een 7,0 gemiddeld.

Strategievorming: 7,0

Bij de strategievorming beoordeelt de commissie of de corporatie een actuele lange termijnvisie heeft op haar positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en dat deze zodanig is vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. Woongoed Zeeuws-Vlaanderen voldoet aan het ijkpunt voor een 6, omdat er gedurende de visitatieperiode actuele ondernemingsplannen en op basis van het ondernemingsplan een wensportefeuillestrategie per kern is opgesteld. Deze beleidsdocumenten zijn goed onderbouwd en hebben richtinggevende conclusies.

Verankering van de ambities in de organisatie is eveneens meegenomen in het ondernemingsplan. Daarnaast wordt het ondernemingsplan uitgewerkt in jaarplannen, waarin per doel een risicoparagraaf is opgenomen. Als uitwerking van het ondernemingsplan heeft Woongoed ZVL een wensportefeuille opgesteld, waarin een concrete vertaling naar sloop, nieuwbouw, verkoop en verduurzaming is gemaakt per gemeente en per kern.

De commissie is te spreken over het Asset Managementgroep (AMG) waarin met medewerkers vanuit verschillende disciplines volgens het driekamermodel de opgaven in beeld worden gebracht voor de regio en wordt ingezoomd per kern. Hierdoor is de diversiteit van perspectieven en disciplines goed geborgd en is de uitvoering van het beleid uit de wensportefeuille goed verankerd in de organisatie.

Het is de commissie opgevallen dat de visie is afgestemd met gemeenten, de huurdersorganisatie SHB, de Maatschappelijke Adviesraad (MAR) en de dorpsraden. De commissie ziet dat er met zorgorganisaties afstemming is op basis van hun ontwikkelbehoefte. De commissie mist echter een gezamenlijke visie met (relevante) zorgorganisaties op meer strategisch niveau voor het gehele gebied van Zeeuws-Vlaanderen. Gezien de sterke vergrijzing in het werkgebied acht de commissie dit relevant. Zorgorganisaties richten zich op concentratie van zorgvoorzieningen, terwijl de corporatie zich op spreiding van seniorenwoningen in de kernen richt.

Sturing op prestaties: 7,0

De corporatie volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij indien zij afwijkingen heeft geconstateerd: In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing). In tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing). De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0. Volgens de laatste governance-inspectie (2019 en 2021) is de PDCA-cyclus goed ingericht en het risicomanagementbeleid van goed niveau.

De stand van zaken omtrent de prestaties houdt de corporatie aan de hand van indicatoren bij in een tertiaalrapportage. De commissie vindt de tertiaalrapportages van goede kwaliteit en compleet. Woongoed ZVL monitort hierin de gestelde doelen en maakt zichtbaar wat de stand van zaken is en of er sprake is van afwijkingen. De corporatie heeft een groot aantal kleine projecten in uitvoering verspreid over de kernen. Jaarlijks wordt de notitie voor de Planning en control-cyclus door de bestuurscontroller geactualiseerd.

6.2 De beoordeling over de maatschappelijke rol van de RvC

Bij de maatschappelijke rol van de Raad van Commissarissen (RvC) beoordeelt de commissie of de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vormgeeft. Alvorens het oordeel te geven en toe te lichten schetsen we de wijze waarop het toezicht is georganiseerd.

Autoriteit woningcorporaties (Aw)

Recentelijk (eind 2021) heeft de Aw een Governance inspectie uitgevoerd. Hierin concludeert de Aw dat Woongoed Zeeuws-Vlaanderen voldoet aan de criteria van good governance.

De RvC van Woongoed ZVL bestaat uit vijf leden met een mix van ervaring en kennis en kunde die complementair zijn aan elkaar. De onderlinge relatie is goed. De Raad doet volgens de Aw veel aan reflectie en zelfreflectie. De verhouding tussen de bestuurder en de RvC is, in de waarneming van de Aw, goed. Er is wederzijds respect voor ieders rol en er is sprake van gezonde kritische tegenkracht al schuurt dat weleens. Het beeld van de Aw is dat de tegenkracht ook binnen de organisatie goed gewaarborgd is. Het integriteitsbeleid is van een goed niveau. Integriteit wordt levend gehouden door bijvoorbeeld het spelen van een integriteitsspel onder leiding van een extern bureau en door het bespreken van casussen. De onafhankelijke controlfunctie is goed ingericht; onafhankelijk en kritisch waar en wanneer dat nodig is. Er is sprake van een goed werkende PDCA-cyclus, goede tertiaalrapportages. Het risicomanagement is van een voldoende niveau en blijft verder ontwikkeld worden. Het beeld van de Aw is dat binnen Woongoed ZVL het belang van de huurder centraal staat en dat er goede gesprekken worden gevoerd in alle lagen van de organisatie, door deskundige mensen in de organisatie. Hiermee ziet de Aw voldoende waarborgen voor evenwichtige besluitvorming ten aanzien van het realiseren van de maatschappelijke doelstellingen van Woongoed ZVL.

Visie op toezicht

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft een visie op besturen en toezicht (2019), waarin is opgenomen dat de corporatie veel waarde hecht aan een 'goed ondernemingsbestuur'. Begrippen als transparantie, betrouwbaarheid, zorgvuldigheid en maatschappelijk ondernemerschap staan hierbij centraal.

In de visie is opgenomen dat het toezicht houden in essentie is gebaseerd op twee uitgangspunten. Het eerste is dat toezichthouden is gebaseerd op vertrouwen met respect voor rollen en verantwoordelijkheid van respectievelijk bestuur en toezichthouder. Het tweede uitgangspunt is een gezamenlijke en eenduidige visie op de maatschappelijke rol en opdracht van de corporatie.

Continuïteit bij het bereiken van de doelstellingen van de woningcorporatie is van wezenlijk belang. Doelstelling van het interne toezicht is daarom om de corporatie op de gekozen maatschappelijke koers te houden. De RvC staat het bestuur gevraagd en ongevraagd met raad terzijde. De RvC streeft een cultuur na van openheid, integriteit en kritische betrokkenheid. De RvC kan verschillende rollen aannemen ten aanzien van het bestuur. Door de RvC van Woongoed ZVL worden drie hoofdrollen onderkend, namelijk die van werkgever, toezichthouder en klankbord. Daarnaast erkent de RvC dat er mogelijk ook een vierde rol is, namelijk die van netwerker.

De RvC kent formele vergaderingen waarin besluiten worden genomen en waar verslag van wordt gedaan. Daarnaast zijn er 'informele' vergaderingen waarin bepaalde thema's worden besproken en bediscussieerd, bijvoorbeeld het thema duurzaamheid. Eens per jaar wordt er een gezamenlijke excursie van de RvC, de SHB en de MAR georganiseerd (behalve tijdens de coronapandemie). De RvC vergadert circa zes keer per jaar formeel en circa vier keer per jaar 'informeel'. Bijzonder is dat er naast de twee leden op voordracht van de SHB ook een lid op voordracht van de MAR is benoemd. Commissarissen bezoeken regelmatig vergaderingen van de SHB en de MAR. Jaarlijks houdt de RvC een zelfevaluatie.

Beoordeling Maatschappelijke rol RvC: 7,0

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen voldoet aan het ijkpunt, omdat de RvC is zich bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder en hieraan op passende wijze invulling geeft. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

De commissie heeft een RvC gezien met leden die elkaar aanvullen in de toezichtsrol. Deze rol is zichtbaar in de verslagen en de besluitenlijst van de vergaderingen. Een en ander is zeer goed gedocumenteerd.

Het is de commissie opgevallen dat de RvC zijn oor vaak te luisteren legt in de regio. Men weet wat er speelt en spreekt hierover met elkaar. Eén of twee commissarissen zijn aanwezig als toehoorder bij vrijwel alle vergaderingen van de SHB en de MAR. Een aantal RvC-leden woont in het werkgebied. In de basis is er voldoende kennis om de klankbordrol goed in te vullen. Een valkuil is dat de RvC te veel tijd kwijt is aan het opvangen van (individuele) lokale signalen, waardoor de strategische rol minder van de grond komt.

De RvC heeft naast de formele besluitvormende vergaderingen informele bijeenkomsten waarin gespard wordt over meer strategische vraagstukken. Volgens de commissie kan transparanter gemaakt worden hoe de inzichten uit deze bijeenkomsten terugkomen in de formele afwegingen en besluiten van de RvC.

De commissie ziet dat er veel lokale kennis is, maar mist de helicopterview over de integrale opgaven in hele werkgebied. Een helicopterview kan de rol van de RvC bij strategische vraagstukken en het opstellen van een strategisch toetsingskader verbeteren, zodat de raad bij projecten explicieter kan beoordelen hoe ze passen in de bredere opgave in Zeeuws-Vlaanderen en hoe deze verbonden zijn met de strategische partners. Specifieke aandacht is bijvoorbeeld nodig voor een belangrijk dilemma waarmee de corporatie te maken heeft: het spreiden of het concentreren van zorg in regionaal verband.

6.3 De beoordeling over de externe legitimatie en openbare verantwoording

Bij de beoordeling van de externe legitimatie en openbare verantwoording kijkt de commissie naar hoe de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en dialoog met hen voert over de uitvoering van beleid. Eveneens is van belang dat de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelen en hierover communiceert hierover met relevante belanghebbenden. Er is sprake van twee meetpunten: externe legitimatie en openbare verantwoording. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,5.

Externe legitimatie: 8,0

Bij externe legitimatie beoordeelt de commissie of de corporatie zorgt dat zij zich maatschappelijk verantwoord en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 8,0. De maatschappelijke en externe legitimatie is goed georganiseerd en ingebed bij Woongoed Zeeuws-Vlaanderen, zowel in de organisatie als bij de RvC.

Zowel de huurdersorganisatie SHB als de MAR en dorpsraden worden door Woongoed ZVL zeer serieus genomen. Ze worden goed geïnformeerd en betrokken bij beleid. Het overleg met de SHB gebeurt volgens de regels. Daarnaast constateert de commissie op basis van de visitatiegesprekken dat de corporatie tijdig documenten aanlevert, hierop een toelichting geeft en eventuele vragen snel beantwoordt. De hierboven genoemde organisaties geven aan dat de corporatie goed luistert en waar mogelijk de input meeneemt in beleid. De corporatie koppelt terug wat ze gedaan heeft met de input. Jaarlijks (behalve tijdens coronapandemie) gaan de RvC, de SHB en de MAR op excursie. Een punt van aandacht blijft de connectie tussen achterban (de huurders) en de SHB. De commissie signaleert wel dat de corporatie goed aandacht heeft voor de individuele huurders. Eveneens speelt de corporatie goed in op verzoeken van zorgorganisaties om woonprojecten te realiseren. Op strategisch niveau ziet de commissie -zoals eerder is aangegeven- ruimte voor gezamenlijke visieontwikkeling.

Openbare verantwoording: 7,0

Bij openbare verantwoording beoordeelt de commissie of de corporatie zich openbaar op een adequate en toegankelijke wijze verantwoordt. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0, omdat de openbare verantwoording ruim voldoende op orde is. De jaarverslagen en website zijn toegankelijk opgesteld. Beleid en prestaties worden er op overzichtelijke wijze in vermeld. Verantwoording gebeurt niet alleen schriftelijk. De commissie vindt het positief dat bij vragen of het verzoek om toelichting de corporatie snel en (meestal) naar tevredenheid reageert naar belanghebbenden.

Deel 3

Bijlagen bij het rapport





Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

Raeflex

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
Tel. 0318 – 746 600
secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex B.V.

Naam corporatie : Woongoed Zeeuws-Vlaanderen te Terneuzen
Jaar visitatie : 2022

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Woongoed Zeeuws-Vlaanderen te Terneuzen hebben.

Bennekom, 19 oktober 2021 de heer drs. A.H. Grashof | directeur Raeflex

Onafhankelijkheidsverklaring leden van de visitatiecommissie

Ondergetekenden, leden van de visitatiecommissie van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen te Terneuzen verklaren hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekenden hebben geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie hebben ondergetekenden geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zullen ondergetekenden geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij deze corporatie. Daarnaast verklaren ondergetekenden de afgelopen vier kalenderjaren ook geen adviesopdrachten te hebben verricht voor de belangrijkste gemeenten waar de corporatie werkzaam is.

Ondergetekenden verplichten zich ertoe om, zowel tijdens de uitvoering van de werkzaamheden als na beëindiging daarvan, geheimhouding te bewaren omtrent alle gegevens betreffende (enig deel van) de aangelegenheden van Raeflex en/of de betrokken opdrachtgever waarvan het vertrouwelijke karakter hem bekend is of had moeten zijn.

Bennekom, 11 november 2021 mevrouw drs. C.P.M. Doms | voorzitter

Bennekom, 28 oktober 2021 de heer dr. J.S.C.M. Hoekstra | algemeen commissielid

Bennekom, 19 november 2021 mevrouw drs. A. de Klerk | secretaris



Bijlage 2 Curricula vitae

Raeflex werkt met een netwerk van onafhankelijke visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven. Een brede managementervaring en veel kennis en expertise op de gebieden financieel, bestuurlijk, volkshuisvesting, wonen en zorg, management, organisatieontwikkeling of corporate communicatie is bij onze visitatoren aanwezig. Raeflex hanteert een gedragscode voor alle visitatoren en secretarissen. Naast onze visitatiemethodiek borgen onze visitatoren de kwaliteit van onze visitaties.



Voorzitter

drs. C.P.M. Doms (Karin)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Brede en diverse kennis van de corporatiesector, vanuit verschillende rollen
- ✓ Expertise en inzicht in governance, in het bijzonder in de boardroom dynamics
- ✓ Actieve rol in toezicht van corporaties en andere maatschappelijke ondernemingen

Meer informatie:



[Karin Doms | Raeflex](#)



[Karin Doms | LinkedIn](#)

Korte kennismaking

De corporatiesector ken ik goed vanuit verschillende functies. Als adviseur en interimmanager heb ik diverse veranderingen bij corporaties begeleid. Daarnaast heb ik als toezichthouder in verschillende branches gefungeerd en ben ik voorzitter van PIT, Platform Innovatie in Toezicht. Ik begeleid managementteams, bestuurders en commissarissen bij (zelf)evaluaties en veranderingsvraagstukken. Als boardroom consultant word ik ook veel gevraagd voor lezingen, inspiratiesessies of professionaliseringstrajecten. Als interimmanager heb ik in het verleden onder andere op de afdelingen vastgoed en wonen bij verschillende corporaties gewerkt. Kortom, mijn betrokkenheid bij corporaties en andere maatschappelijke ondernemingen is divers. Rode draad daarbij is dat ik altijd werk vanuit een onafhankelijke positie. Ik kies daarbij bewust voor een open mind en blijf daarin dicht bij mijn eigen kernwaarden: integriteit en onafhankelijkheid. Ik kijk analytisch - met scherpte én met liefde- naar de vraagstukken en dilemma's waar maatschappelijke ondernemingen mee worstelen; vanuit verschillende oogpunten.

Visitaties

Als visitator heb ik bijna 20 visitaties uitgevoerd en breng ik een grondige kennis van de sector mee, vanuit - zoals hierboven blijkt - een veelzijdig perspectief. Ook bij visitaties vervul ik diverse rollen, als algemeen commissielid en als voorzitter. Mijn perspectief is breed. Ik kijk naar hoe ambities zich vertalen in prestaties, de wijze waarop de besturing is ingevuld. De rol van belanghebbenden en hun kijk op het presteren van corporaties. Daarnaast is de governance voor mij een belangrijk aandachtspunt: het functioneren van de raad van commissarissen, de wijze waarop integer handelen is gewaarborgd. Visitaties hebben voor mij een belangrijke rol in de reflectie en lering van corporaties. Ik blijf me daarom inzetten voor visitaties die bijdragen aan een beter functioneren van de sector.

Kort CV

Opleiding

- Propedeuse psychologie
- Doctoraal Tekstwetenschap
- Diverse cursussen op het gebied van volkshuisvesting, financieel management, governance en management van veranderingen

Carrière

- 2003-heden Diverse bestuurlijke en toezichthoudende functies (zie nevenfuncties)
- 2001-heden Zelfstandig adviseur, directeur WenD management: diverse opdrachten als interim-manager en adviseur bij maatschappelijke ondernemingen in bouwen, wonen en zorg; in 2011 tijdelijk directeur Atrivé Groep
- 1995-2001 Organisatieadviseur en interim-manager Nationale Woningraad, Quintis en Interlink
- 1994-1995 Beleidsmedewerker Platform voor de Volkshuisvesting
- 1992-1993 Secretaris Privatisering gemeente Amsterdam (privatisering gemeentelijk woningbedrijf)

Nevenfuncties

- 2021-heden Voorzitter Raad van Commissarissen bij TBV Wonen te Tilburg
- 2021-heden Oprichter Atelier voor Aandacht Tilburg
- 2017-2021 RvT-voorzitter bij Theater De Nieuwe Vorst in Tilburg
- 2014-2017 Lid raad van commissarissen bij Rabobank De Langstraat
- 2012-heden Oprichter/partner bij het Platform voor Innovatie en Toezicht (PIT)
- 2012-2020 Lid raad van commissarissen (voorzitter commissie Maatschappij) bij woningcorporatie Woonbron te Rotterdam
- 2012-2020 Vice voorzitter raad van toezicht bij Stichting Maatschappelijke Opvang Traverse
- 2011-heden Voorzitter Stichting Aandachtsmeditatie Tilburg (SATI)
- 2007-2012 Lid raad van commissarissen bij Woningstichting Casade te Waalwijk



Algemeen commissielid

dr. J.S.C.M. Hoekstra (Joris)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Brede kennis van de context van het Nederlandse woonbeleid
- ✓ Ervaring als secretaris bij visitaties
- ✓ SVWN visitatie-experimenten

Meer informatie:



[Joris Hoekstra | Raeflex](#)



[Joris Hoekstra | LinkedIn](#)

Korte kennismaking

Al geruime tijd ben ik werkzaam als senior onderzoeker en docent bij de Faculteit Bouwkunde van de TU Delft. Daarnaast ben ik lid van de Raad van Commissarissen van een woningcorporatie. Mijn werk bevindt zich op het snijvlak van wetenschappelijk onderzoek en advies op het gebied van wonen. Ik doe veel internationaal vergelijkend onderzoek, onder meer naar de organisatie van de sociale huisvesting in verschillende landen. Daaruit blijkt dat wij in Nederland over een bijzondere corporatiesector beschikken, uniek in omvang en taakopvatting.

Visitaties

Vanaf 2010 heb ik als secretaris meegewerkt aan een groot aantal visitaties bij Raeflex. In 2017 heb ik de overstap gemaakt naar de functie van algemeen commissielid. Visitaties bieden mij de mogelijkheid om verbinding te leggen tussen internationale en nationale beleidsontwikkelingen enerzijds, en de praktijk van het werken van corporaties anderzijds.

Als algemeen commissielid houd ik mij bezig met de gehele breedte van de prestatievelden. Mijn specifieke belangstelling gaat uit naar presteren volgens belanghebbenden. Ik vind het belangrijk om te zien of corporaties ook doen wat de belanghebbenden van hen verwachten en hoe de communicatie is vorm gegeven. Het is goed dat de methodiek daar specifiek aandacht aan besteedt. Visitaties hebben een verantwoordingsfunctie en een leer- en verbeterfunctie. Een externe commissie kijkt met een frisse blik naar de prestaties van een corporatie en vormt daar een oordeel over. Daar komen als vanzelf aandachtspunten uit voort, die een corporatie kan gebruiken om haar presteren te verbeteren.

Kort CV

Opleiding

- Sociale Geografie
- Postacademische opleiding Housing,
- Urban en Mobility Studies
- Gepromoveerd op onderzoek naar de verschillen tussen Europese verzorgingsstaten en huisvestingssystemen (TU Delft)

Carrière

- 2016-heden Lid van de Raad van Commissarissen van woningbouwvereniging Vecht en Omstreken
- 2015-heden Visiting professor aan de University of the Free State in Bloemfontein, Zuid-Afrika
- 2010-heden Eindredacteur Journal of Housing and the Built Environment
- 2006-2008 Senior beleidsadviseur VROM-raad
- 1998-heden Senior Onderzoeker OTB, TU Delft
- 1996-1998 Woningmarktonderzoeker Quintis



Secretaris

drs. A. de Klerk (Annet)

Specifieke deskundigheid

- ✓ Uitgebreide kennis van de volkshuisvesting en gemeentelijke organisaties
- ✓ Brede ervaring als secretaris
- ✓ Sterk ontwikkelde schrijfvaardigheid
- ✓ SVWN visitatie-experimenten

Meer informatie:



[Annet de Klerk | Raeflex](#)



[Annet de Klerk | LinkedIn](#)

Korte kennismaking

Als adviseur richt ik mij op strategische vraagstukken bij gemeenten en corporaties, en op samenwerkingsverbanden op het gebied van mensen, wonen en wijken. Na mijn studie Planologie heb ik onder meer gewerkt bij adviesbureaus op het terrein van wonen en wijkontwikkeling; sinds 2010 werk ik als zelfstandig adviseur. In mijn werk ga ik op zoek naar de verhalen van organisaties en de kracht van mensen. Wat ik hoor, vertaal ik in een focus die richting geeft en aanzet tot betere prestaties. Sinds 2002 ben ik regelmatig ingeschakeld als secretaris/visitator bij Raeflex. Daarnaast heb ik samen met Raeflex een publicatie uitgebracht onder de titel 'Het Geheim van de Goede Corporatie'. Daarin ben ik op zoek gegaan naar de succesfactoren die leiden tot goede prestaties van corporaties. Sinds 2018 ben ik –als auditor- ook betrokken bij visitaties in het hoger onderwijs.

Visitaties

Als secretaris ben ik vanaf 2020 betrokken geweest bij circa 50 visitaties. Ik neem mijn kennis van de volkshuisvesting mee. Deze kennis heb ik opgedaan vanuit mijn studie en mijn werk. Ik ben analytisch ingesteld, ben sterk in het leggen van verbanden tussen verschillende gegevens en kan vanuit een brij van gegevens en gesprekken, de rode draad ontwarren en vertalen in een goed leesbaar rapport. Mijn invalshoek bij visitaties zijn de prestaties die corporaties leveren: wat heeft de corporatie aan resultaten geboekt in de afgelopen vier jaar en hoe verhoudt zich dat tot haar ambities, de opgaven in het werkgebied en de verwachtingen van klanten en andere belanghebbenden? De prestaties vormen het bestaansrecht van corporaties; de inzet van het vermogen en de kwaliteit van de governance zijn de randvoorwaarden om tot die prestaties te komen. Ik vind visitaties belangrijk als middel van verantwoording. Belanghebbenden kunnen goed gebruik maken van de uitkomsten van een visitatierapport om met een corporatie in gesprek te gaan. Daarnaast kunnen corporaties hun voordeel doen bij visitaties om tot verbetering van hun prestaties te komen.

Kort CV

Opleiding

- Planologie

Carrière

2010-heden Zelfstandig adviseur bij Ondersteboven advies
2002-heden Maatschappelijke visitaties woningcorporaties, Raeflex
1998-2010 Adviseur bij twee adviesbureaus: Kolpron/Ecorys en Laagland 'advies (wonen en wijkgericht werken)
1994-1997 Beleidsmedewerker gemeente Deventer (volkshuisvesting, wijkaanpak en stadsvernieuwing)

Bijlage 3 Bronnenlijst

Perspectief	Aangeleverde documentatie van de gevisiteerde periode
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> Position paper Eventueel evaluatie/stand van zaken t.o.v. vorige visitatie <p>Visie en beleid</p> <ul style="list-style-type: none"> Ondernemingsplan 2018-2022 'Midden in de Maatschappij' Stakeholdersbeleid Woongoed ZVL (6-2-2018) Duurzaamheidsbeleid 2015-2020 Woongoed ZVL Strategische wensportefeuille 2020-2035 Woongoed ZVL voor de gemeenten: Hulst, Sluis en Terneuzen Woonlastenbeleid 2019-2021 Woongoed ZV (8-6-2021) Jaarplannen 2018 t/m 2021 Jaarverslagen 2018 t/m 2020 <p>Woonvisies</p> <ul style="list-style-type: none"> Woonvisie Zeeuws-Vlaanderen 2020 <p>Convenanten</p> <ul style="list-style-type: none"> Strategische prestatieafspraken Hulst 2015-2020 Strategische prestatieafspraken Sluis 2016-2020 Strategische prestatieafspraken Terneuzen 2015-2020 Jaarlijkse prestatieafspraken 2018 t/m 2021 gemeente Hulst Jaarlijkse prestatieafspraken 2018 t/m 2021 gemeente Sluis Jaarlijkse prestatieafspraken 2018 t/m 2021 gemeente Terneuzen
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> Brieven Stichting Huurdersbelangen Woongoed ZV aangaande advies huurverhogingen per 1 juli 2018, 2019, 2020, 2021 en adviesaanvraag ondernemingsplan (29 juni 2018) en zienswijze verkooplijst (maart 2021) KWH Scores 2017 t/m 2021 Verslagen van overleggen met belanghebbenden 2018 t/m 2021: MAR (plus 2017), Bestuurlijk overleg Hulst, Bestuurlijk overleg Sluis en Bestuurlijk overleg Terneuzen. MAR advies statutenwijziging (19-9-2018) MAR Reglement (maart 2020)
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> Aedes-benchmark 2018 t/m 2021 Brieven Autoriteit woningcorporaties 2018 t/m 2021 Rapport Governance Inspectie 21 december 2021 Brieven/beoordelingen WSW 2018 t/m 2021 Accountantsverslagen 2018 t/m 2021 Jaarverslagen 2018 t/m 2021 Managementdocumenten: bestuursrapportages 2018 t/m 2021 Risicomanagementbeleid 2020 Investeringsstatuut 2020 Reglement financieel beleid en beheer 2016 Meerjarenprognoses 2018-2022, 2019-2023, 2020-2024, 2021-2025
Governance van maatschappelijk presteren	<ul style="list-style-type: none"> Voortgangsrapportage ondernemingsplan 2019, 2020, 2021 Planning & Controlcyclus 2019 t/m 2021 Visie op besturen en toezichhouden (4-11-2019) Zelfevaluatie RvC 2018, 2019, 2020 Integriteitsbeleid ZVL 2021 RvC Jaarverslagen 2018 t/m 2020 Notulen RvC 2018 t/m 2021

Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens 11 face-to-facegesprekken (waarbij sommige personen digitaal aanwezig waren) geïnterviewd over de prestaties van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen.

Raad van commissarissen

De heer J. Bracke, voorzitter
De heer A. Rinkhoud
Mevrouw C. Kruithof-Qualm
Mevrouw M. Völker

Directeur-bestuurder

De heer R. van Dijk

Managementteam en controller

De heer K. Schieman, manager
bedrijfsvoering
De heer P. van de Voorde, (interim-)manager
Klant en Markt
Mevrouw J. van Woerkom, controller

OR

De heer J. Cornelissen, secretaris
De heer M. Noët
De heer D. de Koning
De heer M. de Kunder

Externe gesprekken

Stichting Huurdersbelangen (SHB)

De heer P. Kienhuis
Mevrouw M. Vermeulen
De heer Y. Vermeulen
Mevrouw H. de Jaeger

Gemeente Terneuzen

De heer F. van Hulle, wethouder
De heer L. Nolson, teamleider planvorming

Gemeente Hulst

De heer J.P. Hageman, wethouder
De heer S. Vonderhorst, beleidsmedewerker
wonen

Gemeente Sluis

De heer P. Ploegaert, wethouder
De heer M. de Paauw, beleidsmedewerker

Zorgorganisaties ZorgSaam en Tragel

De heer G. Bannenberg, voorzitter RvB Tragel
De heer P. van der Maas, lid RvB ZorgSaam

Zeeuwse Gronden

De heer J. van Blarikom, voorzitter RvB

Zorgorganisaties Leger des Heils

De heer R. Bin, regiomanagers

Stichting 't Huus

De heer J. Leenknecht, oprichter/directeur

Dorpsraden

De heer, F. Rammeloo, dorpsraad Philippine
Mevrouw H. Lernout, dorpsraad Sint Jansteen
De heer T. Huijskamp, dorpsraad Sint
Jansteen
De heer M. Peter, dorpsraad Clinge
Mevrouw E. Verstraeten, dorpsraad Clinge

Maatschappelijke Adviesraad (MAR)

De heer A. Stallaart, voorzitter
De heer J.D. Beerendsen, voormalig
voorzitter
De heer J. van Minnen
De heer R. van Vlaenderen

Digitaal interview

Zorgorganisatie Zeeuwse Gronden

De heer J. van Blarikom, voorzitter

Bijlage 5 Position paper



Missie en visie

Onze missie is vastgelegd in het thans nog lopende ondernemingsplan (2018-2022) "regionale aanpak met lef voor lokaal maatwerk".

Wij bieden in Zeeuws-Vlaanderen kwalitatief goede en betaalbare huisvesting aan mensen die door inkomen of andere omstandigheden niet zelf in hun huisvesting kunnen voorzien. Vanuit onze verantwoordelijkheid rond wonen dragen wij samen met onze maatschappelijke partners bij aan een schone en veilige woonomgeving.

Onze omgeving en de woningmarkt is volop in verandering. Met onze visie, uitgewerkt in het ondernemingsplan, geven we aan hoe wij met onze huurwoningen maatschappelijk relevante betekenis willen bieden. Primair aan onze huurders en tegelijkertijd ook aan onze partners, voor wie het eveneens relevant is dat er in diverse kernen woonvoorzieningen voor verschillende doelgroepen worden aangeboden. Om die reden staat het no-nonsens "doen wat we moeten doen", maar ook het "leveren van maatwerk" voorop in deze visie.

Onze kerntaak: verhuur, beheer en inspelen op dynamiek

We leveren onze volkshuisvestelijke bijdrage door betaalbare woningen zo goed mogelijk te verhuren en beheren, dat is onze kerntaak. Met de transformatie van onze woningvoorraad die wij hebben beschreven in onze wensportefeuille (waarvan we in 2020 een versie 2.0 maakten) spelen we daarnaast in op de bevolkingsontwikkeling in Zeeuws-Vlaanderen. Indien we naar de sociale doelgroep kijken dan krimpt die enigszins. We slopen daarom woningen en bouwen er soms minder terug van een betere kwaliteit en meer passend qua huishoudsamenstelling. We blijven ook investeren in (kleinere) kernen waar behoefte is aan huurwoningen. Dit is maatwerk en daarover voeren we het gesprek met onze partners en huurders. Kijken we echter ook naar andere doelgroepen dan alleen de sociale, dan ligt het met de bevolkingsontwikkeling iets genuanceerder. Met gerichte verkoop van ons bestaand bezit spelen we daarop in. Dat doen we door die woningen door middel van een "sollicitatieprocedure" te gunnen aan kandidaten die zich duurzaam willen vestigen in de betreffende kern.

Een duurzame woningvoorraad

We werken aan een kwalitatief goede en duurzame woningvoorraad. Meestal wordt verduurzaming vertaald in doelstellingen, zoals een CO₂-neutrale woningvoorraad in 2050, een gemiddeld B label in 2021 en een label A voor alle woningen in 2030. De dynamiek rond verduurzaming en wijzigende spelregels rondom de labeling maakt het niet eenvoudig om elke keer goede keuzes te maken. Wij investeren fors in verduurzaming, maar niet op kosten van huurders. Het gaat ons niet alleen om milieuwinst, maar ook om verbetering van comfort en terugdringing van de woonlasten. We richten ons op de toepassing van no-regret maatregelen en willen in stappen (en niet nu ineens) naar het einddoel toe zodat we onderweg kunnen profiteren van nieuwe technische ontwikkelingen en inzichten op basis van praktijkervaringen.

Verantwoorde keuzes

Wij willen een 'goede rentmeester' zijn. Onze maatschappelijke meerwaarde staat centraal, maar we maken daarin verantwoorde keuzes. We willen niet de corporatie met de laagste bedrijfslasten zijn, als dat ten koste gaat van onze prestaties, de samenleving en huurders. Soms wat duurder maatwerk nemen we, mits binnen redelijke grenzen, daarbij voor lief.

Dichtbij en aanspreekbaar

Ons digitaal klantenportaal wordt nog onvoldoende benut. Het gebruik van digitale dienstverlening willen we wel verder stimuleren maar we stellen tegelijkertijd vast dat onze vergrijsde doelgroep daar niet graag in meegaat. Het zou gemak moeten opleveren, echter het pakken van de telefoon is nog gemakkelijker. Dat betekent dat wij nog niet optimaal profiteren van de digitale mogelijkheden. Dat aanvaarden we want we willen voor de (kandidaat)huurder bereikbaar blijven, ook per telefoon of aan de balie als dat beter past. Jongeren proberen we via social media te bereiken.

Een organisatie die past bij onze opgaven

De complexe opgaven waarmee wij te maken hebben vragen om een deskundige, flexibele en slagvaardige organisatie. Ons maatschappelijk hart zit in het DNA van onze organisatie. We maken verantwoorde keuzes. We blijven daarom investeren in de kwaliteit van onze organisatie en zoeken naar een passende verdeling in taken en werkzaamheden. We proberen steeds meer en beter gebruik te maken van de data die we hebben om efficiënter te werken.

Met onze kernwaarden hebben we benoemd welke waarden in de ondernemingsplanperiode centraal staan in onze organisatie en een leidraad vormen voor het handelen van alle medewerkers. Dat zijn: vertrouwen, samenwerken, lef en verantwoord.

De lijnen in de organisatie zijn kort, de betrokkenheid van de medewerkers is groot en de relatie met onze stakeholders is goed. Ook de tevredenheid van onze klanten is goed. Het KWH heeft dat in de afgelopen jaren steeds opnieuw herbevestigd. Dat neemt niet weg dat we verder kunnen verbeteren, een uitdaging die we met plezier oppakken.

Beschrijving van de organisatie

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is een middelgrote corporatie met ruim 5700 zelfstandige wooneenheden. Daarmee hebben wij het grootste deel van de sociale huurvoorraad in Zeeuws-Vlaanderen in eigendom. Ons woningbestand bestaat voor ongeveer 80% uit grondgebonden woningen in de sociale huursector en uit een klein deel appartementen en overige woonvoorzieningen. Het woningbezit is verspreid over circa 40 kernen in 3 gemeenten (Terneuzen, Hulst en Sluis). In Zeeuws-Vlaanderen zijn nog 2 kleinere woningcorporaties actief, in de kern van Terneuzen en in Sluiskil (Clavis) en in de kern van Hulst (Woonstichting Hulst).

We zijn een no-nonsense-organisatie met een eigen onderhoudsdienst en een aantal wijkbeheerders. In totaliteit zijn er 62 medewerkers in dienst bij Woongoed Zeeuws-Vlaanderen. Wij kiezen er bewust voor om een eigen onderhoudsdienst te hebben en om (eigen) wijkbeheerders in te zetten. Met onze aanwezigheid in de wijken leveren we de ogen en oren voor de signalering van zowel fysieke als sociale opvallendheden. Bovendien zijn wij heel eenvoudig en direct aanspreekbaar voor onze huurders. Wij zien de daarmee samenhangende extra kosten als een uitgave waarmee we de menselijke maat overeind houden en een mogelijkheid om te sturen op het voorkomen van excessen. Zo laten we de ontvangst van kandidaat-huurders bij de bezichtiging van de mogelijke nieuwe huurwoning over aan de wijkbeheerders. Zij krijgen dan meteen een indruk van de nieuwe huurder. Ook voeren de wijkbeheerders een week of 6 na aanvang van de huur een "after-rent-gesprek" met de nieuwe huurders als vorm van service en tegelijkertijd als nadere kennismaking.

Er is de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in de kwaliteit en duurzaamheid van onze woningvoorraad (met name in de schil van de woning). De komende jaren zal er nog aanzienlijk in geïnvesteerd moeten worden, maar dan name in de installaties. Nieuwbouw die gerealiseerd is in de laatste jaren betreft hoofdzakelijk zogenaamde multifunctionele woningen. Alle voorzieningen zijn op de begane grond aanwezig, met 1 of 2 ruimtes boven. Uiteraard zijn de woningen gasloos en afhankelijk van het woongedrag (bijna)

energieneutraal. Veelal is de nieuwbouw ter vervanging van verouderd bezit, dat niet geschikt was om in tot op hoge leeftijd thuis te wonen en ook moeilijk te verduurzamen was. Ook zijn er projecten op het gebied van wonen en zorg (begeleid zelfstandig wonen) gerealiseerd. De bedrijfslasten per woning zijn volgens de benchmark niet meer dan gemiddeld. Woongood Zeeuws-Vlaanderen heeft een gezonde financiële positie. Die is ook benodigd om de transformatie die we in onze wensportefeuille (die elke drie jaar wordt herijkt) hebben beschreven uit te voeren. Het gaat dan niet alleen om het verbeteren van de kwaliteit maar vooral ook om de duurzaamheid van ons woningbezit in relatie tot woonwensen en inspelen op de veranderende bevolkingssamenstelling en daaraan verbonden vraagontwikkeling.

Goed bestuur en een adequate vorm van toezicht vinden we vanzelfsprekend. Medio november 2021 heeft er een tweede governance-inspectie door de AW plaatsgevonden (de eerste was in 2017). We hebben nog geen formele terugkoppeling ontvangen, maar uit het afrondende gesprek bleek ons dat er geen zaken waren opgevallen die bijzondere aandacht behoeft. Mede doordat we een duidelijke planning & controlcyclus hanteren is onze organisatie in control. Er is een bestuurscontroller aangesteld die een rechtstreekse lijn heeft met de Raad van Commissarissen. Zij beoordeelt de periodieke rapportages, draagt zorg voor rapportages inzake risicomanagement en toetst onze besluitvorming aan onder meer de governance- en onze integriteitscode. Een en ander neemt niet weg dat er in de uitvoering ook wel eens zaken anders lopen dan bedoeld. In onze evaluaties proberen we lering daaruit te trekken en verbeteringen door te voeren.

De Raad van Commissarissen is vanuit verschillende disciplines samengesteld en beschikt over de juiste kwaliteit om goed toezicht te houden. Zij voeren onderling functioneringsgesprekken en jaarlijks onder begeleiding van een externe een zelfevaluatie waarbij de bestuurder en bestuurscontroller ook aanwezig zijn.

Beschrijving van de omgeving

De bevolking in Zeeuws-Vlaanderen krimpt en vergrijs, maar we zien met name de laatste jaren dat die demografische krimp wordt gecompenseerd door vestiging van mensen van buiten de regio. Alleen in de gemeente Sluis krimpt de bevolking nog licht. In totaliteit is er sprake een (hele) kleine huishoudensgroei. De krimp zien we wel duidelijk in de huishoudgrootte, het gemiddeld aantal bewoners van een sociale huurwoning is in circa 7 jaar van 2,3 inmiddels gedaald naar 1,6. De woningmarkt is niet langer ontspannen. Waar de wachttijd van woningen 7 jaar geleden in weken tot hooguit 3 maanden kon worden uitgedrukt, zijn wachttijden van een jaar nu geen uitzondering meer. In Zeeuws-Vlaanderen is niet zozeer in aantal schaarste aan woningen, maar er is wel er een zekere kwalitatieve schaarste. Het type aangeboden woning sluit niet helemaal aan op de vraag van de ouder wordende bevolking (niet al onze woningen zijn geschikt om tot op hoge leeftijd te wonen doordat het geen nultreden woningen zijn of de afmeting van een normale eengezinswoning hebben). Samen met de collega-corporaties en gemeenten laten wij door RIGO en/of Infact (driejaarlijks) onderzoek doen naar de woningbehoefte zodat de ontwikkelingen en aanpassingen op elkaar afgestemd kunnen worden. Dat vormde ook de basis voor onze wensportefeuille 2.0. We hebben ons er lange tijd hard voor gemaakt dat gemeenten een duidelijke woonvisie zouden ontwikkelen. Bij de vorige visitatie was dat echt een issue. Inmiddels is er een concept regionale woonvisie waarover we hebben mogen meespreken. De verwachting is dat de gemeenteraden die begin 2022 zullen vaststellen. Die woonvisie zal de basis vormen voor nieuwe meerjarige prestatieafspraken die we in 2022 met elk der gemeente zullen maken. In de gemeente Terneuzen hebben we daarvoor gezamenlijk een externe procesbegeleider aangetrokken om meer scherpte te verkrijgen.

Een vergelijkbaar traject, maar met iets grotere verschillen tussen gemeenten, loopt voor wat betreft de woonzorgvisies. In een uitgestrekt gebied als Zeeuws-Vlaanderen met een arbeidsmarkt waarin het heel moeilijk is om zorgpersoneel te vinden, speelt de discussie rondom concentratie van zorg enerzijds en wens van de bevolking om ook in andere kernen (zorg- en welzijn)voorzieningen overeind te houden. Woongood ZVL is in het

samenwerkingsverband "Toekomstige zorg Zeeuws-Vlaanderen" de trekker van de projectgroep Wonen & Zorg (samengesteld uit gemeenten, zorgorganisaties en huisartsen). Als Woongoed ZVL begrijpen wij de wens van zorgorganisaties om te willen concentreren. Dat neemt niet weg dat wij met onze activiteiten in kleinere kernen het langer zelfstandig thuis zoveel mogelijk willen blijven faciliteren.

Onze Ambities

De invulling van onze missie (strategie) gaven en geven wij de komende jaren vorm door een uitwerking van een vijftal thema's, gerelateerd aan de thema's van de Aedes-benchmark. Op elk van deze thema's hebben we in ons lopende ondernemingsplan op hoofdlijnen benoemd wat we doen in de periode 2018-2022.

Inmiddels zijn we gestart we met de herijking van ons ondernemingsplan. Deze visitatie zal naar verwachting input geven die we in het nieuwe ondernemingsplan een plek willen geven. Op dit moment hebben we nog niet het beeld dat dit geheel andere doelstellingen met zich mee zal brengen. Er zijn zoals we het op dit moment zien enkele belangrijke thema's waarop we (meer) accent moeten zetten. Naast de verdere verduurzaming van ons bezit zal de aandacht moeten uitgaan naar het eerder en beter op gang krijgen van een verhuisbeweging onder ouderen naar passende woningen. En daarmee in samenhang het meer en beter faciliteren van welzijn en zorg voor onze huurders in kernen waar dat nodig is. In onze bedrijfsvoering is het gewenst dat we beter in staat zijn om te sturen uit de data die we uit onze systemen kunnen halen zodat we meer efficiënt kunnen werken.

Naar verwachting zullen we de hoofdthema's uit het ondernemingsplan wel behouden. Die bieden naar verwachting de ruimte om de doelstellingen onder te groeperen. De uitwerking hiervan in activiteiten vindt jaarlijks plaats in ons jaarplan en de begroting. Monitoring doen we in de managementrapportage en voortgangsrapportage van het ondernemingsplan. De koppeling van onze strategie met de Aedes-benchmark is belangrijk voor de uitvoering. De benchmark geeft onze organisatie inzicht in waar we staan en waar we wellicht zouden moeten bijsturen. We hebben dat de afgelopen periode als prettig ervaren.

Terneuzen, 1 december 2021, R.J.A. van Dijk, directeur-bestuurder

Bijlage 6 Factsheet prestaties en prestatiebeoordelingen

Factsheet prestaties Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

In de periode 2018 tot en met 2021 heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen prestatieafspraken gesloten met de gemeenten Terneuzen, Hulst en Sluis en de huurderbelangenvereniging Woongoed Zeeuws-Vlaanderen. In de gemeente Terneuzen werden de prestatieafspraken medeondertekend door woningstichting Clavis en de Bewonersraad Clavis. In de gemeente Hulst waren Woonstichting Hulst en de Bewonersraad Woonstichting Hulst de betrokken partijen bij de prestatieafspraken.

De gemeenten Terneuzen, Hulst en Sluis vormen gezamenlijk de regio Zeeuws-Vlaanderen. Zij hebben in 2014 een regionale woonvisie 2015-2020 opgesteld. Per gemeente zijn op basis van deze woonvisie strategische meerjarenafspraken gemaakt, die zijn vertaald naar een jaarlijks gemeentelijke uitvoeringsprogramma Wonen en jaarlijkse prestatieafspraken. Deze prestatieafspraken hebben voor een belangrijk deel de maatschappelijke prestaties van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen in de afgelopen vier jaar bepaald.

In overleg met Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zijn enkele thema's gedefinieerd. Deze zijn afkomstig uit bovengenoemde prestatieafspraken en – waar nodig- aangevuld met thema's die rijksprioriteit hebben en de eigen ambitie voor dienstverlening.

Het betreft de kernthema's van de jaarlijkse prestatieafspraken in alle drie de gemeenten. Eveneens zijn rijksprioriteiten² en de landelijke afspraken ten aanzien van duurzaamheid opgenomen. Deze thema's zijn leidend bij de beoordelingen in de hoofdstukken Presteren naar Opgaven en Ambities en Presteren volgens belanghebbenden.

De thema's zijn:

1. Huisvesting primaire doelgroep en betaalbaarheid
2. Huisvesting bijzondere doelgroepen
3. Wonen met zorg en ouderenhuisvesting
4. Kwaliteit woningen en woningbeheer (inclusief duurzaamheid)
5. Transformatie en een realistische woningbouwproductie
6. Leefbaarheid buurten en wijken
7. Dienstverlening

² (1) Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep (2) Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad, (3) Huisvesting van urgente doelgroepen, (4) Wonen met zorg en ouderenhuisvesting



Huisvesting primaire doelgroep en betaalbaarheid

De primaire doelgroep bestaat uit personen die door inkomen of andere omstandigheden moeilijkheden ondervinden bij het vinden van passende huisvesting. De corporatie houdt haar woningbestand voor de primaire en secundaire doelgroepen bereikbaar.

Gemeenten zetten in op het voorkomen van dak- en thuisloosheid, door vroegtijdig risicofactoren en problemen van burgers te signaleren en aan te pakken. Belangrijk onderdeel hiervan is het voorkomen van huisuitzettingen. Door goede samenwerking van verschillende partijen, veelal deelnemers aan het OGGz-netwerk, wordt dit gerealiseerd.

Geleverde prestaties bereikbaarheid woningen voor primaire doelgroep

Gemiddeld genomen zijn de wachttijden in Zeeuws-Vlaanderen niet lang. In de afgelopen periode zijn de wachttijden toegenomen van enkele maanden tot ruim een jaar. De gemiddelde inschrijftijd bedraagt 14 maanden. Woningzoekenden zijn niet altijd actief zoekend gedurende deze inschrijftijd.

Geleverde prestaties betaalbaarheid woningen voor primaire doelgroep

De overheid stelt jaarlijks vast met welk percentage de huren maximaal mogen stijgen. De afgelopen jaren heeft Woongood Zeeuws-Vlaanderen alleen de huurwoningen met een huurprijs tot de aftoppingsgrens³ verhoogd. Bij duurdere woningen werd de huurprijs bevroren, met uitzondering voor het beperkt aantal huurders met hogere inkomens. Woongood ZVL verhoogde in 2018 en 2019 inflatievolgend met 1,4 procent in 2018 en 1,6 procent in 2019. Woongood ZVL besloot om in 2020 met het oog op de betaalbaarheid de huurverhoging te beperken tot 1,9 procent (in plaats van 2,6 procent). Bij mutatie verhoogt de corporatie de huurprijzen wel (naar 70 procent van maximaal redelijk), waardoor de gemiddelde huurprijsontwikkeling over het hele bezit jaarlijks iets hoger ligt dan de individuele huurverhoging. Eveneens zijn er veel woningen (met een relatief lage huur gesloopt).

Huurprijs(ontwikkeling)	2018	2019	2020	2021	NL 2020
Huurbeleid (tot aftoppingsgrens)	1,4%	1,6%	1,9%	0%	
Huurprijsontwikkeling	1,9%	2,7%	3%	0,8%	3,2%
Gemiddelde huurprijs Daeb	€ 491	€ 504	€ 519	523	€ 561
Huur t.o.v. maximale huurprijs	66%	65%	66%	67%	70,8%

Bron: Jaarverslagen, Woongood Zeeuws-Vlaanderen en Aedes-benchmark 2018, 2019 en 2020

Geleverde prestaties schuldhulpverlening

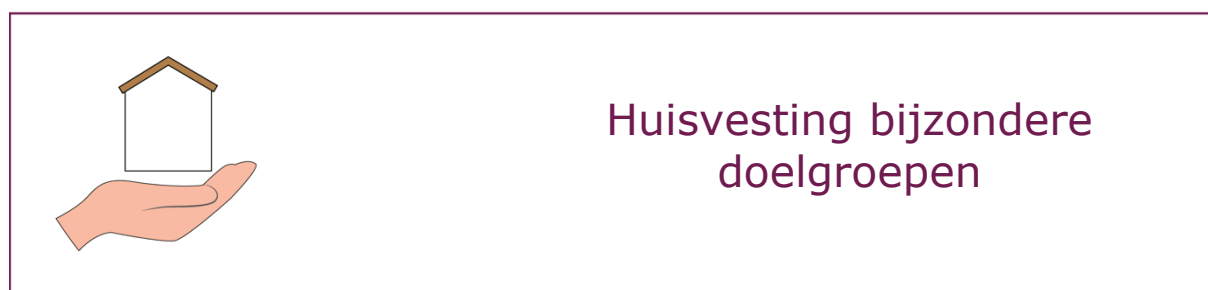
Al jaren voert Woongood ZVL een incassobeleid dat zich kenmerkt door een actieve en persoonlijke benadering. Door problemen al in een vroeg stadium te signaleren, probeert de corporatie de huurachterstanden zo laag mogelijk te houden en ontruiming te voorkomen. De ervaring is dat huurachterstand vaak een signaal is voor andere, grotere (financiële) problemen. In die situatie probeert de corporatie samen met de huurder te zoeken naar een oplossing. Ook biedt de corporatie hulp bij het opstellen van een budgetplan om huurders structureel te kunnen helpen.

³ De 'aftoppingsgrens' is een begrip uit de huurtoeslag. Als je huurprijs hoger is dan deze grens wordt je huurtoeslag 'afgetopt' ofwel verlaagd. De huurprijsgrens was in 2021 euro 633,25 voor 1 of 2 persoonshuishoudens en euro 678,66 voor meerpersoonshuishoudens.

Door deze persoonlijke aanpak kan de corporatie maatwerk leveren. Bij complexe dossiers verwijst de corporatie de huurder door naar de gemeente voor het aanvragen van schuldhulpverlening. Met alle drie de gemeenten in Zeeuws-Vlaanderen heeft de corporatie een convenant schuldhulpverlening afgesloten. Woongood ZVL heeft tot doel om de huurachterstand te beperken tot 0,5 procent van de jaarhuur. Deze doelstelling werd de afgelopen jaren ruimschoots behaald. Hiermee heeft Woongood ZVL relatief lage huurachterstanden ten opzicht van het landelijk gemiddelde (1,1 procent, 2017).

	2018	2019	2020	2021
Huurachterstanden in % van jaarhuur	0,33%	0,33%	0,34%	0,33%
Deurwaardersdossiers	10	9	15	14
Aangezegde ontruiming	13	3	8	6
Daadwerkelijke ontruiming	3	2	2	3

Bron: Jaarverslagen



Bijzondere doelgroepen: doelgroepen maatschappelijke opvang, vergunninghouders arbeidsmigranten, urgenten en jongerenhuisvesting.

Geleverde prestaties doelgroepen maatschappelijke opvang

Wanneer voor doelgroepen maatschappelijke opvang afspraken worden gemaakt tussen de corporatie, klant en begeleidende partij, is een plan van aanpak of zorgplan onderdeel van de overeenkomst die wordt afgesloten. Wanneer dit financiële verplichtingen heeft voor de gemeente, dan wordt dit plan vooraf met de gemeente besproken.

Huisvesting met begeleidingscontract	2018	2019	2020	2021
Hulst (aantal contracten)	1	1	2	2
Sluis (aantal contracten)	8	4	7	8
Terneuzen (aantal contracten)	2	-	4	4
Totaal	11	5	13	14

Bron: Jaarverslagen

Verhuur aan zorgorganisatie	2018	2019	2020	2021
Hulst (aantal contracten)	0	18	-	1
Sluis (aantal contracten)	1	2	1	1
Terneuzen (aantal contracten)	2	-	13	1
Totaal	3	20	14	3

Bron: Jaarverslagen

Geleverde prestaties huisvesting statushouders/vergunninghouders

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen heeft meegewerkt aan de taakstelling van de gemeente voor het huisvesten van statushouders. Met de bijdrage die Woongoed ZVL hieraan met haar college-corporaties levert heeft de gemeente gedurende de visitatieperiode voldaan aan de taakstelling.

Huisvesting statushouders	2018	2019	2020	2021
Hulst (aantal contracten)	3	3	4	7
Sluis (aantal contracten)	4	2	8	5
Terneuzen (aantal contracten)	7	5	7	9
Taakstelling (aantal personen)	voldaan	voldaan	voldaan	Voldaan

Bron: Jaarverslagen

Geleverde prestaties huisvesting arbeidsmigranten

Steeds meer werknemers uit het buitenland zoeken huisvesting in de regio. Voor zover de corporatie deze buitenlandse werknemers tot haar doelgroep rekent wil zij een rol spelen bij hun huisvesting. Dit niet alleen vanuit haar volkshuisvestelijke taak, maar ook om bij te dragen aan de leefbaarheid in Zeeuws-Vlaanderen. Voor de leefbaarheid in de regio op de langere termijn is het namelijk van belang dat er voldoende aanwas blijft van (jonge) mensen die hier willen wonen, werken en eventueel een gezin stichten. Dat is goed voor onder andere de scholen, verenigingen, de middenstand, het invullen van vacatures en het in stand houden van voorzieningen in de kernen.

Indien blijkt dat het huisvesten van arbeidsmigranten actie vraagt vanwege overlast, grote instroom en dergelijke, dan zijn de corporaties bereid om te participeren. Het huisvesten van arbeidsmigranten is regelmatig onderwerp van gesprek, maar we hebben nog geen signalen ontvangen waardoor ingrijpen noodzakelijk is.

Geleverde prestaties huisvesting urgenten

Het huisvesten van urgenten wordt door partijen op ad-hoc basis geregeld. Woningzoekenden komen alleen in heel specifieke situaties in aanmerking voor urgentie. Deze urgentie geldt nadrukkelijk niet voor één bepaalde plaats, wijk of woning. Indien de woningzoekende het aanbod weigert, dan vervalt de urgentie.

Geleverde prestaties huisvesting jongeren

De gemeenten in Zeeuws-Vlaanderen willen bereiken dat er voldoende, goede en betaalbare huisvesting is voor jongeren. In 2019 stelde de corporatie een plan van aanpak op om jongeren die na hun studie willen terugkeren naar Zeeuws-Vlaanderen, binnen vier maanden een woning te garanderen. Via Rootzz, het netwerkplatform van én voor Zeeuws-Vlaamse studenten en jong professionals, bracht de corporatie de regeling onder de aandacht van de doelgroep. In 2019 werd nog geen gebruik gemaakt van deze regeling. Uit het onderzoek (2019) bleek dat er geen indicaties zijn dat jongeren onvoldoende aanbod komen op de markt voor sociale huurwoningen. Wel is de corporatie gestart met de bouw van 18 woningen voor starters in de kern Terneuzen. De woningen zijn in 2021 opgeleverd. Met dit project gaf Woongoed ZVL gehoor aan de oproep van de gemeente om in de kern Terneuzen starterswoningen te realiseren. Daarnaast wil Woongoed ZVL voor Zeeuwse Gronden een Jeugdhuis realiseren in de kern Terneuzen voor de opvang van kwetsbare jongeren vanaf 12 jaar die tijdelijk niet thuis kunnen wonen.

Geleverde prestaties huurwoningwagens

Alle drie de gemeenten wensen dat de woonwagendplaatsen en huurwoningwagens die in bezit zijn van de gemeente over worden genomen door de corporaties.



Door de vergrijzing en de scheiding van wonen en zorg heeft Woongoed Zeeuws-Vlaanderen te maken met een groter aandeel ouderen onder haar huurders. Huurders blijven langer thuis wonen. Hoewel Woongoed ZVL enkel verantwoordelijk is voor de huisvesting, is de koppeling met de levering van zorg- en welzijnsdiensten noodzakelijk om mogelijk te maken dat mensen ook werkelijk langer thuis kunnen blijven wonen.

Van belang is dat er voldoende en betaalbare woningen beschikbaar zijn voor ouderen, ook voor hen die in de toekomst thuis verzorgd moeten worden. Hierbij is de wens dat deze woningen beschikbaar zijn in de verschillende kernen. Hieronder treft u een overzicht van de huisvesting van Woongoed ZVL van de verschillende doelgroepen in samenwerking met zorginstellingen.

Gemeente	Kernen	Zorg				Zorgleverancier	
		V&V +PG	GHZ	GGZ	BW		
Hulst	Clinge		■	■	■	Tragel, St. Verderwespje	
	Heikant				■	Emergis	
	Kloosterzande	■				ZorgSaam	
	St Jansteen	■	■	■	■	ZorgSaam, Tragel, Stichting 't Huus, Leger des Heils, Juvent	
	Vogelwaard				■	Leger des Heils	
Sluis	Aardenburg	■				ZorgSaam	
	Breskens	■	■		■	ZorgSaam, Okkernoot, Zeeuwse Gronden	
	IJzendijke	■				ZorgSaam	
	Oostburg	■	■	■	■	ZorgSaam, Tragel, Emergis, Zeeuwse Gronden	
	Schoondijke		■		■	Okkernoot, Zeeuwse Gronden	
	Sluis	■				ZorgSaam	
	Terneuzen	Axel	■	■	■	■	SVRZ, Zeeuwse Gronden, stichting 't Huus, Leger des Heils, Tragel, Emergis
		Hoek	■			■	ZorgSaam, Tragel, Zeeuwse Gronden
		Philippine				■	Leger des Heils
Sas van Gent		■	■	■	■	SVRZ, Zeeuwse Gronden, Emergis, Tragel	
Sluiskil					■	Leger des Heils, Tragel, Zeeuwse Gronden	
Terneuzen		■				SVRZ	
Westdorpe		■			■	SVRZ, Leger des Heils	
Zaamslag		■				SVRZ	

v&v verpleging en verzorging
ghz Gehandicaptenzorg
ggz Geestel.gezondheidszorg
BW begeleid wonen

Bron: Jaarverslag 2020

Op het gebied van wonen, welzijn en zorg werkt Woongoed ZVL actief samen met zorg- en welzijnsorganisaties. Er is regelmatig bestuurlijk overleg met de verschillende zorgpartijen over nieuwe ontwikkellocaties waarvoor plannen in voorbereiding zijn. Een recent project is het appartementencomplex aan de Van Hovestraat in Sint Jansteen (2019). Een ander bijzonder project, is het verbouwde voormalig kantoor in Axel voor de huisvesting van cliënten van stichting 't Huus.

Woongood ZVL participeert ook in een stuurgroep met gemeenten, collega woning- corporaties en verschillende zorgpartijen. De doelstelling is om te komen tot één Zeeuws-Vlaamse zorgvisie. Dit resulteerde in het ondertekenen van een intentieovereenkomst 'Toekomstige zorg in West Zeeuws-Vlaanderen'. Een voorbeeld van een project dat tot stand kwam door het bundelen van krachten, is het centrum voor Zorg en Ondersteuning in Breskens. Bij dit centrum kunnen inwoners terecht voor huisartsenzorg, WMO en wijkverpleging. De bedoeling is dit ook op andere locaties te implementeren. De gemeenten Hulst en Terneuzen startten in 2020 met de voorbereidingen voor het opstellen van een woonzorgvisie, naar voorbeeld van de gemeente Sluis. De gemeenten betrekken daarin alle stakeholders, waaronder Woongood ZVL.

Met gemeenten en zorgorganisaties werkt de corporatie samen in het project Weer Thuis. Doelstelling van het project is om mensen uit de maatschappelijke opvang of beschermd wonen te laten doorstromen naar zelfstandig wonen met voldoende begeleiding. Met Stichting Tragel vond overleg plaats over de invulling van het project 'Hulst vestigingstad'. Met verschillende partijen, waaronder de gemeente en collega-woningcorporatie Woonstichting Hulst zocht Woongood ZVL mogelijkheden om buitenlandse medewerkers van Stichting Tragel (duurzaam) in Hulst te vestigen. Deze medewerkers werden in eerste instantie gehuisvest door Tragel zelf. Samen met Woonstichting Hulst is gezorgd voor doorstroming naar reguliere huisvesting.



Woongood Zeeuws-Vlaanderen streeft naar een gemiddeld energielabel B voor haar bezit in 2020. Dit is in lijn met de landelijke afspraken in het Energieakkoord, waar een gemiddeld energielabel B voor 2021 is afgesproken.

Bij nieuwbouw is de ambitie om energieneutraal te bouwen. Bij onderhoud en nieuwbouw past de corporatie duurzame maatregelen toe. Uitgangspunt is energetische verbetering en het verlagen van de woonlasten voor huurders.

Geleverde prestaties kwaliteit woningvoorraad

Woongood ZVL meet elk jaar de conditie van (een deel) van haar woningbezit. Bij deze meting beoordeelt ze de belangrijkste onderdelen van de buitenzijde van de woningen. Op basis van die meting stelt ze vervolgens de meerjarenonderhoudsplanung op. Sinds 2020 inspecteert ze jaarlijks één zesde deel van het bezit volgens de NEN 2767 conditiemeting (voorheen één derde). Uit de meting bleek dat het merendeel van de woningen een prima staat van onderhoud heeft: 85 procent van het vastgoed scoort volgens meting goed tot uitstekend. Onderstaand overzicht laat zien dat de kwaliteit van het bezit elk jaar verbetert, door zowel het onderhoud aan bestaande woningen als de (vervangende) nieuwbouw.

NEN 2767 Conditie score	1	2	3	4	5	6	Onbekend **	Totaal
% woon- gelegenheden 2019	33,2%	47,7%	16,9%	0,1%	0,0%	0,0%	2,1%	100%
% woon- gelegenheden 2020	41,1%	44,2%	12,5%	0,1%	0,0%	0,0%	2,1%	100%
Aantal woon- gelegenheden 2019	2029	2914	1037	9	0	0	130	6119
Aantal woon- Gelegenheden 2020	2380	2559	725	4	0	0	121	5789

Bron: Jaarverslag

Kijken we de ervaringen van de huurders. Dan zien we eveneens een stijgende lijn. Woongoed ZVL scoort hierbij bovengemiddeld ten opzichte van de rest van Nederland.

Ervaren woningkwaliteit huurders	2018	2019	2020	2021	NL 2021
Ervaren woningkwaliteit huurders	7,4 (A)	7,2 (A)	7,5 (A)	7,6 (A)	6,9 (B)
Instandhoudingskosten per 5 jaar/vhe	€ 2.230 (B)	€ 2.300 (B)	€ 2.333 (B)	€ 2.330 (A)	B

Bron: Aedes-benchmark

Categorie A is bovengemiddeld ten opzichte van het Nederlands gemiddelde.

Categorie B is vergelijkbaar met het Nederlands gemiddelde.

Categorie C is lager/slechter dan het Nederlandse gemiddelde.

Geleverde prestaties voor duurzaamheid

Woongoed ZVL heeft reeds in 2019 gemiddeld energielabel B behaald, twee jaar eerder dan de landelijke prestatieafspraken eisen. Hiermee scoort de corporatie bovengemiddeld ten opzichte van andere corporaties in Nederland. Omdat het doel uit het huidige beleidsplan 2015-2020 is behaald, is in 2020 een nieuw duurzaamheidsbeleid opgesteld. Daarbij is het einddoel CO2-neutraal woningbezit in 2050. Nieuwbouwwoningen zijn gasloos en worden minimaal volgens de BENG-norm gebouwd.

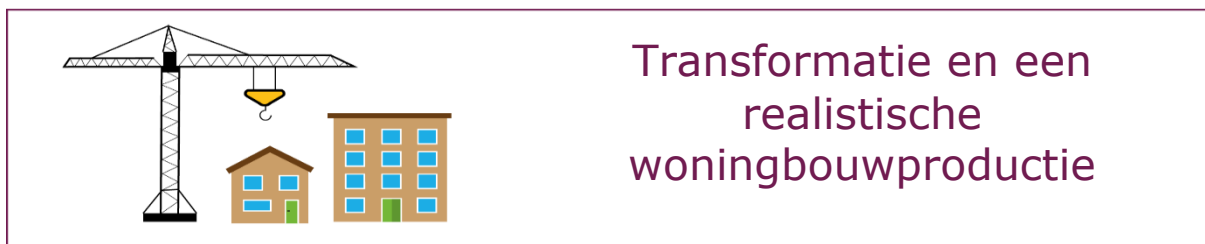
Duurzaamheid	2018	2019	2020	2021	NL 019/20/21
Gemiddelde Energie-Index	1,49 (A)	1,46 (A)	1,38 (A)*	-	1,51 (B)
CO2-uitstoot	22,1 (C)	20,2 (B)	-	-	18,6 (B)
Energetische prestatie (KWh/m ²)	-	-	-	193,8 (B)	205,4 (B)
Isolatieprestatie (Kwh/m ²)	-	-	-	47,6 (B)	47,6 (B)
Letter Duurzaamheid (B=NL gemiddelde, A= bovengemiddeld)	B	B	A	B	B

Bron: Aedes-benchmark *Een gemiddelde EI van 1,4 is gemiddeld Energielabel B

Duurzaamheidsmaatregelen	2018	2019	2020	2021
Uitgaven	€ 2025.000	€ 1.587.000	€ 1.663.000	€ 1.718.000
Aantal woningen met zonnepanelen			2.200 woningen	2.900 woningen
Aantal zonnepanelen op kantoor/MFC			1.282 panelen	1.282 panelen

Bron: Jaarverslagen en Woongoed Zeeuws-Vlaanderen

Woongoed ZVL kiest er bewust voor om niet voorop te lopen met het uitvoeren van innovatieve maatregelen, maar sluit aan bij inmiddels beproefde methodes. Jaarlijks probeert ze wel enkele kleinschalige (pilot)projecten uit te voeren waar ze innovatieve maatregelen in de praktijk toepast. Zo plaatst de corporatie op 3 woningen PVT-panelen. Deze panelen leveren zonne-energie op en verwarmen tegelijkertijd water dat gebruikt wordt voor het verwarmen van de woning. Verder werden 31 bestaande woningen van een hybride warmtepomp voorzien, waarbij de warmtepomp gecombineerd werd met de huidige cv-ketel. Bij het gebruik van het systeem liepen de huurders echter tegen verschillende problemen aan. Hierop heeft de corporatie de verdere uitrol voorlopig opgeschort. In een complex in Oostburg deed Woongoed ZVL ervaring op met infrarood verwarming die van elektriciteit wordt voorzien door de eigen zonnepanelen. De pilot met het isoleren van vloeren zonder kruipruimte is om technische redenen opgeschort. In 2020 is de corporatie gestart met circulariteit bij keukenrenovatie. Oude keukens worden afgevoerd naar de fabriek waar ze worden gebruikt bij de fabricage van nieuwe keukens.



Transformatie en een realistische woningbouwproductie

Omvang de woningvoorraad te laten aansluiten bij de behoefte. Er ligt een transformatieopgave.

Woongood Zeeuws-Vlaanderen stelt particuliere eigenaren, die een woning hebben die is gelegen in een blok van de corporatie, in de gelegenheid voor eigen rekening mee te doen met het groot buitenonderhoud. Woongood ZVL draagt in herstructureringsprojecten bij aan de sanering van (de onderkant) particulier bezit en neemt de corporatie dit mee in de uitwerking van de wijk-/kernstrategie.

Woongood ZVL heeft voor kernen met meer dan 120 verhuureenheden een kernenstrategie. In deze strategie is opgenomen wat Woongood ZVL per kern wil doen op gebied van investeringen in leefbaarheid, wonen, zorg en maatschappelijk vastgoed. Flexibiliteit wordt beoogd door mee te bewegen met de vraag naar sociale huurwoningen en bevolkingsprognoses. Dit wordt uitgewerkt in de kern-/wijkstrategieën.

Geleverde prestaties voor nieuwbouw, sloop en verkopen

De woningvoorraad is sinds 2018 met 264 woningen afgenomen. Het aantal intramurale eenheden is toegenomen met 9. Dit komt omdat er meer woningen worden gesloopt dan nieuwgebouwd. Er zijn gedurende de visitatieperiode 410 woningen gesloopt en 178 nieuwbouw gebouwd. Eveneens werden huurwoningen verkocht (159).

Woningvoorraad Woongood ZVL	2018	2019	2020	2021
Daeb-woningen	5.992	5.860	5.786	5.729
Niet Daeb-woningen	4	4	3	3
Intramurale wooneenheden	121	121	130	130
Garages/parkeren (niet-Daeb)	96	96	96	95
Bedrijfsruimte/winkels	6	13	11	11
Maatschappelijk vastgoed	29	25	27	27

Bron: Jaarverslagen en Woongood Zeeuws-Vlaanderen

Mutaties woningvoorraad	2018	2019	2020	2021
Nieuwbouw	26	63	61	28 (incl. Tiny House Clinge)
Sloop	83	169	102	56
Verkoop woningen/kavels (tbv woningbouw):				
Bestaand	34	27	26	31
Kavels/voorraad woningen	16	7	1	6
Niet-Daeb	9	1	1	0

Bron: Jaarverslagen en Woongood Zeeuws-Vlaanderen

Gerealiseerde (sloop-)nieuwbouwprojecten

Nieuwbouwwoningen worden levensloopbestendig en/of zorggeschikt gebouwd. Dit houdt in dat er bij de bouw en de inrichting van de woning rekening wordt gehouden met het zo lang mogelijk thuis kunnen laten wonen van de bewoners. Bij aanpassingen aan bestaande woningen maakt de corporatie woningen zoveel als mogelijk levensloopbestendig.

Hulst Kloosterzande – Groenendijk (2018): Gedeeltelijk sloop zorgcentrum Antonius + nieuwbouw van 34 intramurale appartementen en 18 extramurale appartementen.

Axel – herstructurering Oranjebuurt fase 1, 2 en 3 (2018, 2019, 2020): Het complete project omvat de gefaseerde sloop van 52 verouderde woningen die niet meer voldoen aan de eisen van deze tijd. Hiervoor komen in totaal 31 multifunctionele woningen en 5 HAT woningen terug.

Breskens herstructurering Noordwesthoek – fase 1 (2019) en fase 2 (2020): Aan de Sportlaan, Vijverlaan en Karel Doormanlaan in Breskens bouwt de corporatie na de sloop van 21 woningen 18 levensloopbestendige woningen terug. In de Adm. de Ruijterlaan en een deel van de Vijverlaan in Breskens, bouwt ze na de sloop van 35 woningen, 29 levensloopbestendige woningen terug. Deze woningen maken onderdeel uit van het omvangrijke herstructureringsproject waar de corporatie 127 woningen sloop en 125 woningen terugbouwt.

Westdorpe – Lindenlaan (2019): In Westdorpe bouwt Woongoed ZVL 8 levensloopbestendige woningen in de Lindenlaan. Voor deze nieuwbouw ontwikkelde de aannemer samen met Casco Totaal een woonconcept waarbij de woningen casco in de fabriek werden gemaakt. Alleen de montage en afwerking vond op de bouwlocatie plaats.

Sint Jansteen – Van Hovestraat (2019): Aan de Geslechtendijk, op de voormalige locatie van de Rabobank, bouwde Woongoed ZVL een complex met dertig zorggeschikte appartementen. Hiervan verhuurde ze 18 appartementen aan Stichting Tragel. De overige appartementen zijn in overleg met ZorgSaam Zorggroep Zeeuws-Vlaanderen toegewezen.

Clinge – Vermeerplein (2020): Samen met de gemeente Hulst ontwikkelde Woongoed ZVL een nieuw inrichtingsplan voor het Vermeerplein in Clinge, met een variatie aan nieuwbouwwoningen. Woongoed ZVL sloopte op deze locatie de laatste 4 woningen en bouwde er 4 energiezuinige huurwoningen voor terug. Het inrichtingsplan biedt verder ruimte voor particuliere bouw of projectmatige woningen in het koopsegment.

Nieuw Namen – Nobelplein (2020): In Nieuw Namen bouwde Woongoed ZVL 4 woningen terug aan het Nobelplein, na de sloop van 12 woningen.

Groede – Jhr. De Brauwstraat (2020): Op de locatie aan de Jhr. De Brauwstraat in Groede sloopte Woongoed ZVL 10 verouderde huur- woningen en bouwde er 6 ruime levensloopbestendige woningen terug.

Axel – herontwikkeling voormalig kantoor (2020): In een voormalig kantoorpand in Axel aan de Zuivelstraat, realiseerde Woongoed ZVL 9 appartementen en 3 logeerkamers voor cliënten van 't Huus.

Sint Jansteen – Henry Dunantstraat (2021): In de Henry Dunantstraat in Sint Jansteen sloopte Woongoed ZVL eerder 12 verouderde woningen. In 2020 bouwde ze op deze locatie 9 energiezuinige levensloopbestendige woningen terug.

Terneuzen – Argusvlinder (2021): In Terneuzen is in 2020 gestart met de bouw van 18 starterswoningen gelegen aan de Argusvlinder. Deze woningen werden turn-key aan de corporatie opgeleverd.

Gerealiseerde sloopprojecten

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen sloopte in verschillende kernen woningen, waaronder Axel, Westdorpe, Zuiddorpe, Sas van Gent, Sluiskil, Biervliet, Aardenburg, Breskens, Groede, Oostburg, Waterlandkerkje, IJzendijke, Zuidzande, Kloosterzande, Lamswaarde, Nieuw Namen, Sint Jansteen en Terhole. In het verleden zorgde de Wet Natuurbescherming nog voor (ernstige) vertraging bij sloopplannen. Door ervaring zijn de flora- en fauna-aanvragen inmiddels goed afgestemd op de planning van de sloopprojecten. De corporatie werd wel geconfronteerd met de stikstofproblematiek. Deze had invloed op de 5 voor te bereiden herstructureringsprojecten in Axel, Groede, Sint Jansteen, Nieuw Namen en Clinge. Door intensieve communicatie met de Provincie en zorgvuldige berekeningen die nodig waren voor de vrijstelling, zijn oplossingen gevonden die afdoende waren. De projecten liepen hierdoor geen vertraging op. a

Geleverde prestaties aanpak particulier bezit

In de jaarlijkse prestatieafspraken zijn ten behoeve van diverse herstructureringsplannen afspraken gemaakt over de aankoop van particulier bezit, dat vervolgens wordt gesloopt. Het betreft enkele tientallen woningen in herstructureringsplannen in Axel, Sas van Gent, Philippine, Hulst, Aardenburg, IJzendijke Sluis, Breskens. Door de Woningwet mogen de corporaties geen onderhoud uitvoeren aan particuliere woningen. Daar waar ze groot onderhoud laat uitvoeren aan haar complexen zal Woongoed ZVL particuliere woningen die daar onderdeel van uitmaken faciliteren om hieraan mee te doen (zoals dit in de huidige situatie ook gebeurt).

Geleverde prestaties kernenstrategie

Woongoed ZVL verhuurt in totaal 6.053 verhuureenheden, verspreid over 40 kernen (zie afbeelding). Bij het herijken van de wensportefeuille in 2019/2020 heeft Woongoed ZVL haar hele woningbezit beoordeeld op onder andere technische kwaliteit, verhuurbaarheid, vraagontwikkeling en waardering van de woningen. Ook maakte de corporatie gebruik van onderzoeken die gedaan zijn naar de demografische ontwikkeling onder de verschillende woondoelgroepen in Zeeuws- Vlaanderen. Daarbij werd inzichtelijk gemaakt hoe de



woningbehoefte zich in de komende jaren naar verwachting zal ontwikkelen onder verschillende demografische en economische omstandigheden. De uitkomst van het onderzoek is een raming van de woningen die nodig zijn om ook in de toekomst de inwoners van verschillende kernen in de regio goed te kunnen huisvesten, de zogenaamde aanbodkant van de woningbehoefte. Naast deze demografische onderzoeken, heeft de corporatie voor het eerst ook gebruik gemaakt van big-data om inzicht te krijgen in de vraagkant van de woningbehoefte.

Het herijken van de wensportefeuille heeft tot nieuwe inzichten geleid die het nodig maakt om eerdere plannen bij te stellen. Zo gaat de corporatie bijvoorbeeld nieuwe woningen bouwen op braakliggende terreinen in enkele kleine kernen. Bijvoorbeeld in Nieuw Namen, Terhole, Waterlandkerkje en Lamswaarde.

Verder voegt ze een flink aantal woningen toe aan de verkooplijst. De verkooplijst komt hiermee in totaal op 730 woningen. De corporatie ziet dat het steeds moeilijker wordt voor starters om een betaalbare koopwoning te bemachtigen. Door eengezinswoningen op de markt te brengen, waarvan de corporatie er op termijn te veel heeft, speelt ze in op de behoefte van deze doelgroep. Als gevolg van de strategiewijziging van woningen past ze ook het onderhoudsprogramma van deze woningen aan. Bij het onderhouds- en renovatieprogramma voor het bestaand bezit, ligt de nadruk op het verduurzamen van de woningen. (Bron: Jaarverslag 2020)



Leefbaarheid buurten en wijken

Woongood Zeeuws-Vlaanderen en de gemeenten plegen veel inzet op het beheer van de openbare ruimte. De corporatie doet dat ook waar het gaat om voortuinen, achtertuinen en achterpaden. Op een praktische en integrale wijze de woonomgeving van huurders en particuliere huizenbezitters verbeteren.

Geleverde prestaties leefbaarheid buurten en wijken

Woongood ZVL heeft vier medewerkers Sociaal Beheer die vooral belast zijn met het ondersteunen en begeleiden van leefbaarheidsactiviteiten, de preventie van overlast en het bewaken van de kwaliteit van de wijken. Deze medewerkers zijn vaak het eerste aanspreekpunt voor de huurders.

Woongood ZVL en andere partijen vinden een evenwichtige opbouw van wijken en kernen belangrijk, zodat de leefbaarheid gegarandeerd is. De intentie van partijen is dan ook om de doelgroepen over de wijken en kernen te spreiden. De huidige inzet en contacten tussen wijkbeheerder/gebiedscoördinator (corporatie), wijkagent (politie) en wijkcontacten (gemeente) lopen goed en wensen partijen in stand te houden. De corporatie draagt 50 procent van de kosten van het project buurtbemiddeling, met uitzondering van de interne kosten.

Leefbaarheid (fonds, wijken, buurtbemiddeling)	2018	2019	2020	2021
Totaal	€ 167.824	€ 138.100	€ 143.000	€ 171.000

Bron: Jaarverslagen en Woongood Zeeuws-Vlaanderen

Jaarlijks reserveert Woongood ZVL een budget voor het ondersteunen van huurdersinitiatieven die de leefbaarheid bevorderen, zoals bijvoorbeeld opschoonacties in wijken waar ze veel woningbezit heeft. Ook ondersteunt ze Stichting Present met een bijdrage uit het leefbaarheidsfonds. Vrijwilligers van St. Present ondersteunen dan op hun beurt huurders. Zo verrichtte een grote groep vrijwilligers honderden uren per jaar hand- en spandiensten voor huurders. Denk bijvoorbeeld aan het opruimen van een woning, tuinonderhoud of het leggen van laminaat.

In veel van de wijken en complexen is de leefbaarheid goed, maar een aantal buurten vraagt bijzondere aandacht. Jaarlijks benoemt de corporatie een aantal projecten waar ze (tijdelijk) meer tijd en menskracht inzet om de leefbaarheid te verbeteren. Bij dergelijke projecten zijn vaak meerdere partijen betrokken zoals bewoners, gemeente, politie en welzijn- en zorgorganisaties. Het betreft onder meer:

- Opknappdag in de Burggraaf in Sint Jansteen (2018);
- De J.F. de Millianostraat in Breskens (2018);
- Kanaalkade in Axel (2018);
- De inkom aan de Zoutvliet in Terneuzen waar de entree van het complex is verbeterd (2019);
- De Europalaan in Sas van Gent waar schuttingen ondergrondse containers zijn geplaatst (2019);
- De Planetenwijk in Oostburg (2019);
- Wijkshow in de wijken Ceres en Pallas in Oostburg (2019);
- Aanleggen van eco-tuinen in verschillende kernen en op vrijgekomen percelen (2020);
- Opschoondag in de kern Sluiskil (2020);
- Pilotproject met Stichting Present 'Sociaal tuinieren', waarbij vrijwilligers de tuinen van ouderen en kwetsbare bewoners opknappen (2020/2021).
- Gerbrandyalaan en Troelstralaan te Axel (2021);
- Zoutvliet in Terneuzen (2021).

Los van deze grote projecten, is de corporatie dagelijks bezig met kleinere verbeteringen en aanpassingen om het straatbeeld te optimaliseren.

Om huurders te ondersteunen bij het zelf oplossen van conflicten, werkt Woongoed ZVL samen met Buurtbemiddeling. Buurtbemiddeling is actief in alle drie de Zeeuws-Vlaamse gemeenten. Woongoed ZVL biedt Buurtbemiddeling actief aan huurders aan om te bemiddelen bij overlast situaties. Daar waar een toename van het aantal meldingen te zien is, kan de corporatie gericht actie ondernemen om escalatie te voorkomen. In totaal werden in 2018 78 zaken aangemeld, hetgeen een afname was ten opzichte van 2017. In 2018 en 2019 was echter weer sprake van een toename. Dit betrof met name overlastsituaties waar mensen met verward gedrag bij betrokken waren. In 2020 was eveneens een toename te zien tijdens de lockdown/coronamaatregelen, toen mensen meer tijd thuis doorbrachten.



Dienstverlening

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen wil aanspreekbaar zijn voor haar klanten en zo dicht mogelijk bij de klant en de lokale opgaven blijven staan. Dienstverlening blijft lokaal/in de regio waar nodig. Wat centraal kan, organiseert Woongoed ZVL centraal. De corporatie stimuleert de huurders om voor standaardzaken zoveel als kan digitaal te communiceren, via het klantenportaal of e-mail. Er zijn in het ondernemingsplan drie concrete punten genoemd om aan te werken: digitale dienstverlening via MijnWoongoed beter benutten en uitdragen; verkennen andere communicatievormen (zoals sociale media) en; verbeteren van het contact bij verhuur van de woning aan een nieuwe huurder.

Geleverde prestaties voor dienstverlening

Landelijk wordt een benchmark bijgehouden van huurderservaringen en -oordelen. In bijgevoegde tabel is te zien welk oordeel de huurders van Woongoed ZVL hebben gegeven. De scores waren al goed in vergelijking met het Nederlands gemiddelde en zijn de laatste paar jaar verder verbeterd. Woongoed ZVL scoort nu bovengemiddeld op reparatieverzoeken en bij vertrekkende huurders. Bij nieuwe huurders krijgt ze een gemiddelde score.

Huurdersoordeel	2018	2019	2020	2021	NL 2021
Totaal Huurders	B	B	A	A	B
Nieuwe huurders	7,6 (B)	7,7 (B)	7,8 (B)	7,6 (B)	7,7 (B)
Reparatieverzoeken	7,8 (B)	7,7 (B)	8,1 (A)	8,2 (A)	7,7 (B)
Vertrekkende huurders	7,8 (A)	8,2 (A)	8,1 (A)	7,9 (A)	7,5 (B)

Bron: Aedes-benchmark

Categorie A is bovengemiddeld ten opzichte van het Nederlands gemiddelde.

Categorie B is vergelijkbaar met het Nederlands gemiddelde.

Categorie C is lager/slechter dan het Nederlandse gemiddelde.

Geleverde prestaties voor digitale dienstverlening en andere communicatievormen

In 2020 is MijnWoongoed verder geoptimaliseerd. In 2020 communiceerde Woongoed ZVL regelmatig via onder andere de website en het WoongoedNieuws over de voordelen en het gebruiksgemak van MijnWoongoed voor de huurders en de woningzoekenden. Woongoed ZVL biedt haar huurders de keuze om post digitaal of op papier te ontvangen.

In 2021 heeft Woongoed ZVL het gebruik van sociale media (LinkedIn, Facebook en Instagram) verder ingebed in de organisatie, met als doel om meer en beter in contact te komen met huurders, woningzoekenden en andere belangstellenden. Eveneens is ze aan de slag met een klantenpanel.

Geleverde prestaties verbeteren contact voor nieuwe huurders

De woningbezoeken door kandidaat-huurders zijn uitstekend te combineren met het werk van de wijkbeheerders. De persoonlijke benadering werd door de huurders gewaardeerd.

Bijlage 7 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 6.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier perspectieven te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities
2. Presteren volgens Belanghebbenden
3. Presteren naar Vermogen
4. Governance van maatschappelijk presteren

Cijfer	Score benaming
1	Zeer slecht
2	Slecht
3	Zeer onvoldoende
4	Ruim onvoldoende
5	Onvoldoende
6	Voldoende
7	Ruim voldoende
8	Goed
9	Zeer goed
10	Uitmuntend

In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op.

De visitatiecommissie beoordeelt dus in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het referentiekader handvatten/criteria voor plus- en minpunten aangegeven.

Pluspunten

Indien de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 én bovendien aantoonbaar in meerdere of mindere mate te voldoen aan een of meer criteria voor pluspunten, kan de visitatiecommissie komen tot een beoordeling die hoger is dan een 6: van ruim voldoende (7), tot goed (8), zeer goed (9) of uitmuntend (10).

Minpunten

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader. De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als *hulpmiddel* en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeft niet helemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.