



Maatschappelijke visitatie

Woonstichting JOOST

Rotterdam, 25 maart 2026

Datum volgende visitatie: 30 maart 2030

Maatschappelijke visitatie

Woonstichting JOOST

2022 tot en met 2025

Opdrachtgever:

Woonstichting JOOST

Visitatiecommissie:

Drs. Maarten Nieland
Sjoerd Buizert MSc
Evelien Hense MSc

Rotterdam, 25 maart 2026

Volgende visitatiedatum: 30 maart 2030



Inhoudsopgave

| | |
|-------------------------------------|----|
| Voorwoord..... | 1 |
| Position paper..... | 2 |
| Recensie..... | 6 |
| Visitatie in één oogopslag..... | 9 |
| 1 Maatschappelijke waarde..... | 10 |
| 2 Maatschappelijke verankering..... | 21 |
| 3 Besturing..... | 24 |
| 4 Maatschappelijke capaciteit..... | 26 |
| A Bestuurlijke reactie..... | 29 |
| B Geïnterviewde personen..... | 30 |



Voorwoord

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

De maatschappelijke visitatie van Woonstichting JOOST

Woonstichting JOOST heeft Ecorys in 2025 de opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De visitatie heeft betrekking op de periode van 2022 tot en met 2025. De voorgaande visitatie is in 2022 uitgevoerd en besloeg de periode van 2018 tot en met 2021.

Leeswijzer

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

Beoordelingssystematiek

In methodiek 7 geeft de visitatiecommissie een oordeel voor de visitatievelden Maatschappelijke Waarde en Maatschappelijke verankering. Daarbij wordt gebruik gemaakt van een beoordelingssystematiek op een vijfpuntsschaal met een bijbehorende kleurcodering. De vijfpuntsschaal is:

- De corporatie presteert **uitstekend**, waarbij de visitatiecommissie ziet dat de corporatie op één of meerdere onderwerpen een voorbeeld is voor andere corporaties
- De corporatie presteert **goed** en doet meer dan verwacht mag worden, de visitatiecommissie ziet wel enige mogelijkheden tot verbetering
- De corporatie presteert **naar behoren**, doet daarbij wat verwacht mag worden en de visitatiecommissie ziet op een aantal onderwerpen ruimte voor verbetering
- De prestaties van de corporatie zijn **voor verbetering vatbaar** en de visitatiecommissie ziet nadrukkelijk ruimte voor verbetering;
- De corporatie presteert **onvoldoende** en de visitatiecommissie ziet dat op één of meerdere onderwerpen urgent actie gewenst is

Tot slot

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



Meer mensen huisvesten, betaalbare woonlasten en prettig wonen in de buurt. Dat is wat we willen bereiken. Dat is nodig, want het woningtekort is groot, voor te veel mensen is het maandelijks lastig rondkomen en prettig wonen in de buurt lukt om verschillende redenen niet altijd. Dit is niet eenvoudig en vraagt om een lange adem.

In 2025 hebben we onze nieuwe koers vastgesteld:

samen sterker

Vandaag kiezen voor het verschil van morgen

Hiermee willen we meer voor elkaar krijgen met dezelfde energie. We hebben gekozen, focus aangebracht, prioriteiten gesteld. Wat doen we wel en wat ook niet? En, heel belangrijk, we willen het samen doen. Samen met onze collega's, onze huurders en onze partners, want alleen kunnen we het niet.

Bij het opstellen van onze koers spraken we met huurders, woningzoekenden, collega's en partners over onze gezamenlijke opgave, én over hoe we samen verder komen. Zij herkenden ook in de eigen praktijk dat kiezen nodig is. Er wordt meer van ons gevraagd dan een aantal jaren geleden. Maar het is (financieel) lastiger om daaraan tegemoet te komen. We nodigen iedereen uit die we tegenkomen. Doe je met ons mee? Zodat we over vijf jaar samen meer voor elkaar hebben gekregen, met dezelfde energie.



JOOST.

thuis in
de meierij

Waar we voor staan

Wij willen dat de inwoners van de kernen en wijken waar wij actief zijn, goed kunnen wonen in een fijne woning en prettige leefomgeving.

JOOST werkt aan sociale huurwoningen en zorgt samen met andere partijen in de regio dat iedereen een plek heeft. We zijn samen verantwoordelijk voor het geheel.

Waar we voor gaan

JOOST is verantwoordelijk voor de sociale huurwoningen in de dorpen en wijken waar wij actief zijn. We zorgen voor goede en betaalbare huurwoningen in fijne buurten, voor mensen met een smalle beurs. We willen daarnaast voldoende en passende woonruimte kunnen bieden nu en op lange termijn.

Waar we op inzetten

1

Meer mensen huisvesten

- We realiseren duurzame nieuwbouw.
- We benutten onze woonruimtes beter.
- We maken (langer) zelfstandig thuis wonen (mede) mogelijk.

2

Betaalbare woonlasten

- We verlagen het energieverbruik door het isoleren van onze woningen.
- We laten onze huurprijzen aansluiten bij de kwaliteit van onze woningen en we houden rekening met de woonlasten van onze toekomstige huurders.
- We stimuleren lokale partners om armoede onder onze huurders te bestrijden.

3

Prettig wonen in de buurt

- We werken aan veerkrachtige buurten, sociale cohesie en verbinding tussen burens.
- We werken aan een schoon, heel, groene en veilige omgeving.



Een toekomstgerichte organisatie

- Onze mensen zijn bevoegen, werken graag bij ons en ontwikkelen zich.
- We hebben onze werkprocessen, sturings- en managementinformatie op orde.
- We hebben de kwaliteit van ons vastgoed op orde.
- We leveren een goede dienstverlening aan onze (toekomstige) huurders.
- We blijven financieel gezond.

Dit is een voorwaarde om de andere doelen te kunnen bereiken.

De volgorde van onze doelen is ook onze prioritering.



Natuurlijk duurzaam

Het thema duurzaamheid noemen we niet als los thema in ons koersplan. Niet omdat we het onbelangrijk vinden, integendeel. Het verduurzamen van onze woningen is onderdeel van de andere thema's en gebruiken we vooral voor betaalbare woonlasten.

Onze belangrijkste prestaties

Woningen verduurzaamd

Tijdens onze vorige koersplanperiode (2020-2024) hebben we volop ingezet op het verduurzamen van onze woningvoorraad. En mét resultaat. In totaal hebben we ruim 2.300 woningen verduurzaamd. Dat is meer dan 30% van onze woningvoorraad. En we hebben op ongeveer 1.250 woningen zonnepanelen gelegd. We gaven ook het goede voorbeeld. De CO2-uitstoot van onze eigen organisatie is met ruim 35% afgenomen. Dit hebben we behaald door onder meer in te zetten op duurzame mobiliteit.

Meer mensen gehuisvest

Het realiseren van nieuwbouw blijft weerbarstig. Tijdens de vorige visitatie in 2022 hadden we de jaren ervoor weinig nieuwe woningen gebouwd. Er stonden toen wel meerdere projecten klaar in de startblokken. Inmiddels leveren we weer met regelmaat nieuwbouwprojecten op. In de periode 2020-2024 hebben we 218 woningen toegevoegd, waarvan 41 flexwoningen. Dat aantal is te weinig, als je ziet hoeveel mensen op een woning wachten. We zetten daarom ook in op het beter benutten van de bestaande voorraad. De uitwerking hiervan is nog niet af, maar het begin is gemaakt. Bij ons sloop-nieuwbouwproject Hintham verhuren we onze leeggekomen woningen al tijdelijk via friendscontracten. Ook hebben we de leegstand flink teruggedrongen. Via Onder de Pannen maken we hospitaoverhuur mogelijk. Meer initiatieven volgen nog. Met Wonen Eerst zetten we preventief in op het voorkomen van dakloosheid. Mensen die (dreigend) dakloos zijn en geen intensief begeleidingstraject nodig hebben, bieden we met voorrang een woning aan. Hiermee voorkomen we maatschappelijke opvang.

Zichtbaar in de wijk

Prettig samenleven in onze wijken en buurten is niet altijd vanzelfsprekend. We hebben een aantal jaren geleden ingezet op extra collega's in de wijk. Onze wijkteams zijn zichtbaar, zodat huurders hun zorgen kunnen delen. En we signaleren zelf sneller als er iets mis is. Dit zetten we door. Samen met onze samenwerkingspartners en onze bewonerscommissies. Zo werken we samen aan veerkrachtige buurten.

We maken een schaa sprong

Ons investeringsvolume is toegenomen, doordat we meer doen én doordat (bouw)kosten stijgen. In 2021 en 2022 gaven we gemiddeld 9 miljoen euro per jaar uit aan nieuwbouw en aankoop. In 2023 en 2024 was dat gemiddeld 19 miljoen euro per jaar. Voor onderhoud en verbeteringen zaten we in 2021 en 2022 gemiddeld op 16 miljoen per jaar. In 2023 en 2024 was dat ruim 18 miljoen per jaar. Onze huurinkomsten waren in 2021 53 miljoen euro, in 2024 57 miljoen euro. We zoeken daarmee meer onze financiële grenzen op om tot een maximale maatschappelijke prestatie te komen. De combinatie met een stijgende rente en een onvoorspelbaar overheidsbeleid maakt dat we scherper moeten monitoren: op inhoud, financiën, personeel én rolverdeling. Dit vraagt een verdere professionalisering van onze organisatie. Want we willen versnellen. Hiervoor gaan we het gesprek aan met onze partners over samenwerking. Als we onze inzet goed verdelen, krijgen we namelijk meer voor elkaar.

Heldere kaders en minder maatwerk

Door de nieuwe context was de manier waarop we werkten volgens 'De Bedoeling' niet langer houdbaar. We deden veel maatwerk. Inmiddels realiseren we ons dat een standaardaanpak soms sneller en ook voldoende is. Er is behoefte aan meer structuur. Vanuit onze collega's, maar ook huurders vinden dat prettig. We hebben onze (toekomstige) huurders nog steeds als uitgangspunt bij ons handelen. Maar maatwerk doen we alleen bij uitzondering.

Samen zijn we sterker

We zitten in een nieuwe fase in het samenwerken met partners. We hebben sinds 2024 het regionale woonruimteverdeelsysteem Thuispoort. Ook werken we steeds meer en beter samen met corporaties en gemeentes in de regio. Een mooi voorbeeld: binnenkort ondertekenen we in de gemeente Boxtel nieuwe meerjarige prestatieafspraken waarbij zorg- en welzijnspartijen ook mee tekenen. We zien veel toegevoegde waarde in deze samenwerkingen. Maar het brengt ook uitdagingen met zich mee. We werken regionaal én lokaal, in vier gemeentes, met diverse partners. Hoe verhouden we ons tot deze samenwerkingsverbanden? Hoe vindt de besluitvorming plaats en hoe houdt onze RvC toezicht hierop? Dit zijn uitdagingen voor de komende periode.

Trots

Terugkijkend zien we dat de wereld om ons heen is veranderd. En dat wij als organisatie mee zijn veranderd. Daar zijn we trots op!

November 2025

Marieke Vossen, directeur-bestuurder Woonstichting JOOST

Onze leervragen



Vraag aan onze partners: denk met ons mee!

Door de omvang van onze opgave, hebben we in ons nieuwe Koersplan 2025-2029 bewust gekozen voor focus aanbrengen en prioriteren. Dat heeft ook consequenties voor onze samenwerkingen.

Dat wat écht van ons is, pakken we op. Dat wat bij één van onze partners hoort, laten we aan hen over. Dit is nieuw voor ons. We zijn genegen om zaken naar ons toe te trekken. Bijvoorbeeld wanneer een huurder langdurig overlast veroorzaakt en het vanuit zorg en welzijn niet lukt om dit te veranderen.

Door goed samen te werken, willen we meer bereiken. Bij een aantal initiatieven brengen we dit al in de praktijk. Bij onze ontmoetingspunten Hartjes in de wijk, waar je ook terecht kunt voor hulpvragen, werken we nauw samen met maatschappelijke partners. Bij de inzet van friendscontracten bij de leegstandsverhuur bij ons sloop-nieuwbouwproject in Hintham werken we samen met een commerciële partij. Bij STEK werken we aan community-vorming zonder de betrokkenheid van partners. Wat kunnen we hiervan leren?

Ook bij het maken van prestatieafspraken willen we meer wederkerigheid in de afspraken. Vaak staat exact omschreven wat corporaties moeten doen. Maar het aandeel van de gemeente wordt omschreven als 'onderzoeken' of 'inzetten op' of wordt soms zelfs helemaal niet genoemd.

In onze samenwerking met partners vraagt dat van ons om op verschillende niveaus het gesprek hierover te voeren: op bestuurlijk- en managementniveau en in de wijkteams. Hiervoor is een andere aanpak nodig.

We kiezen er ook voor om scherper aan de wind te varen. Om meer te bereiken, zoeken we meer onze grenzen op: in financiën en capaciteit. Dit vraagt een goede sturing.

We willen aan onze partners vragen om hierover mee te denken:

- **Herkennen jullie de beschreven ontwikkeling waarbij we kiezen en prioriteren?**
Zien jullie hierin bij ons een verandering?
- **Welke tips hebben jullie voor ons bij het kiezen, prioriteren en samenwerken met partners?**
Wat moeten we volgens jullie doen?
- **Wanneer we de beschreven richting ingaan: wat is voor jullie als partner dan belangrijk?**
Op welke manier kunnen jullie met ons meegaan?
- **Hoe stuur je op het 'scherper aan de wind varen'?**
Hebben jullie suggesties voor hoe we dat goed kunnen doen?

Recensie

Voorgaande visitatie

De vorige visitatie van Woonstichting JOOST vond plaats in 2022 en betrof de jaren 2018 tot en met 2021. De toenmalige visitatiecommissie had JOOST leren kennen als een goed presterende corporatie die na de fusie stevig had gebouwd aan haar organisatie en een groeiende focus heeft op samenwerking binnen het werkgebied.

De commissie gaf JOOST destijds een aantal punten mee voor de toekomstige beleidsagenda. De belangrijkste waren:

- Breng meer focus aan
- De Huurdersraad Huurders van JOOST verdient aandacht
- Koppel meer terug wat je met input van belanghebbenden doet
- Werk nog meer wijkgericht zodat je samen met partners het verschil in de wijk kunt maken
- Interpreteer wijkgericht werken breder, bijvoorbeeld ook in het strategisch voorraadbeleid zodat een gebiedsgerichte aanpak ontstaat die het fysieke met het sociale verbindt

Tijdens de huidige visitatie is gebleken dat JOOST met alle genoemde punten uit de vorige visitatieperiode daadwerkelijk aan de slag is gegaan. De visitatiecommissie ziet hiervan duidelijke voorbeelden in beleid, uitvoering en samenwerking. Omdat deze punten kenmerkend én relevant zijn voor de ontwikkeling die JOOST heeft gemaakt, wordt ze hieronder toegelicht.

JOOST heeft in visitatie periode zichtbaar meer focus aangebracht in haar koers en sturing door te werken vanuit drie duidelijke hoofddopgaven die doorvertaald zijn naar jaarplannen, begroting en investeringsagenda's. De strategische keuzes worden periodiek herijkt en JOOST stuurt actief bij wanneer ontwikkelingen daarom vragen.

Ook de relatie met de huurdersvertegenwoordiging is aantoonbaar versterkt. De samenwerking wordt door beide partijen omschreven als goed, betrokken en respectvol. JOOST heeft ondersteuning geboden tijdens een bestuurlijke fase waarin het bestuur van de Huurdersraad sterk kromp, en huurders ervaren inmiddels meer gelijkwaardigheid en betrokkenheid bij formele processen.

Inzet op nieuwe vormen van participatie

Een ontwikkeling waar bijna iedere woningcorporatie mee te maken heeft, is dat het lastig is participatie met bewoners vorm te geven. De visitatiecommissie waardeert het dat JOOST nieuwe vormen heeft ontwikkeld om input van huurders en andere stakeholders structureler op te halen én terug te koppelen. Zo wordt bijvoorbeeld via luisterpanels, woonbelevingsonderzoeken, evaluaties in onderhoudstrajecten en structurele feedbackloops binnen de planning- en controlcyclus de inbreng van belanghebbenden beter verwerkt en zichtbaar gemaakt in beleid en uitvoering. De samenwerkingspartners waarderen over het algemeen de invloed die zij kunnen hebben op het beleid van JOOST.

Inzet op wijkgericht werken is krachtig doorgezet

JOOST had in de voorgaande visitatieperiode al een beweging gemaakt naar meer focus op wijkgericht werken. Deze beweging is krachtig doorgezet en heeft zich verder ontwikkeld tot een herkenbaar onderdeel van de werkwijze van JOOST.

JOOST is door deze werkwijze steeds beter zichtbaar in wijken. Bijvoorbeeld via Buurt Informatie Centra, werkt intensief samen met partners in initiatieven zoals Hartjes in de Wijk en zet stevig in op het ondersteunen van kwetsbare bewoners en het voorkomen van escalaties in de leefomgeving.

Tot slot heeft JOOST wijkgericht werken verbreed naar een meer integrale gebiedsgerichte aanpak. In nieuwbouw- en sloop/nieuwbouwprojecten wordt

aandacht besteed aan sociale cohesie, bewonersparticipatie en vergroening. Ook worden fysieke ingrepen steeds vaker verbonden aan sociale opgaven in buurten. Hiermee heeft JOOST uitvoering gegeven aan de aanbeveling om wijkgericht werken breder te interpreteren en het fysieke domein sterker te verbinden met het sociale.

Huidige visitatie

Reflectie position paper

In de position paper beschrijft Woonstichting JOOST de ontwikkelingen in de visitatieperiode 2022–2025. JOOST benoemt hierin duidelijke opgaven, zoals de druk op de woningmarkt, oplopende energielasten, langer zelfstandig thuis wonen, leefbaarheidsvraagstukken en een omvangrijke verduurzamingsopgave. De visitatiecommissie herkent deze thema's en onderschrijft het toekomstbeeld dat JOOST schetst. Ook kan de commissie zich vinden in de opmerking dat er te weinig woningen zijn toegevoegd gezien de grote vraag die er is. Hierbij hoort in de ogen van de commissie wel de nuancering dat JOOST de afgelopen jaren wel degelijk een behoorlijk aantal heeft toegevoegd en dat de samenwerkingspartners, zoals gemeenten en huurdersvertegenwoordiging dit ook waarderen.

Goede maatschappelijke prestaties die in samenwerking tot stand komen

Woonstichting JOOST heeft in de ogen van de visitatiecommissie goede maatschappelijke prestaties geleverd. Het beeld dat ontstaat, is dat JOOST een corporatie is die haar maatschappelijke opgaven helder in beeld heeft, actief samenwerkt met gemeenten, huurdersorganisaties en maatschappelijke partners, en adaptief inspeelt op continu veranderende omstandigheden.

Woonstichting JOOST heeft de opgaven helder in beeld en is adaptief

JOOST beschikt over een duidelijke strategische koers die is vertaald naar beleid, jaarplannen en investeringsprogramma's. De corporatie monitort actief of bijsturing nodig is en past de koers aan wanneer opgaven wijzigen. Samenwerkingspartners ervaren JOOST als betrouwbaar en betrokken, en zien dat de corporatie investeert in relaties, transparantie en gezamenlijke opgaven.

Woonstichting JOOST heeft ontwikkelvragen geformuleerd

Woonstichting JOOST heeft, om de visitatie meerwaarde te geven, vier ontwikkelvragen geformuleerd. Deze vragen zijn tijdens de visitatie uitgebreid besproken met de huurdersvertegenwoordiging, gemeenten en andere samenwerkingspartners. Uit deze gesprekken is een rijk beeld naar voren gekomen van waar JOOST staat, welke beweging wordt herkend, waar de samenwerking kan worden versterkt en welke prioriteiten richting de toekomst wenselijk zijn. De visitatiecommissie vat hieronder de belangrijkste inzichten samen.

De huurdersvertegenwoordiging geeft aan dat zij de beweging die JOOST de afgelopen jaren heeft ingezet duidelijk herkent. Zij ervaart meer structuur, professionalisering en een helderder strategisch perspectief. Dat sluit aan bij de behoefte aan voorspelbaarheid, duidelijke communicatie en één aanspreekpunt binnen de organisatie. Tegelijkertijd ziet zij graag dat de strategische keuzes van JOOST nog sterker worden vertaald naar lokaal merkbare verbeteringen, bijvoorbeeld in onderhoud, nazorg en kwaliteitsborging. Ook benoemt de huurdersvertegenwoordiging dat zij meer inzicht wenst in de wijze waarop woningen worden toegewezen, zeker bij pilots en nieuwe woonvormen, en dat zij graag eerder in beleidsprocessen wordt meegenomen.

De gemeenten herkennen eveneens de beweging die JOOST heeft gemaakt. Zij zien een corporatie die beter is aangesloten, actiever samenwerkt en zichtbaarder is in lokale opgaven. Gemeenten waarderen vooral de inzet op nieuwbouw, het beter benutten van de bestaande voorraad en de aandacht voor kwetsbare groepen. Er is ook verschil in de ervaring van gemeenten. Sommige gemeenten willen nog meer strategische afstemming en een vollediger beeld van wijkopgaven, terwijl andere gemeenten vinden dat JOOST vaker het initiatief mag nemen bij lokale ontwikkelingen. Daarnaast benadrukken gemeenten het belang van tijdige afstemming en transparante informatie, zodat gezamenlijk de juiste keuzes kunnen worden gemaakt.

In de antwoorden op de ontwikkelvragen komt naar voren dat de samenwerking verder kan worden versterkt door duidelijke rolverdeling en gezamenlijke prioritering. Huurdersvertegenwoordigers zien kansen in intensievere samenwerking met gemeenten en partners en het bieden van ruimte voor experimenten met nieuwe woonvormen. Gemeenten benoemen dat de

samenwerking gebaat is bij structurele afstemming, heldere verwachtingen en het breder invullen van gebiedsgericht werken — niet alleen binnen het sociale huursegment, maar over de volle breedte van de wijk.

Wat betreft prioritering geven zowel huurders als gemeenten aan dat de focus moet liggen op betaalbaarheid, verduurzaming en het vergroten van de woningvoorraad. Huurders benadrukken daarbij dat verduurzaming zorgvuldig moet worden uitgevoerd, met aandacht voor kwaliteit en nazorg. Ook vragen zij aandacht voor nieuwe doelgroepen zoals jongeren, ouderen en mensen met een zorgbehoefte. Gemeenten wijzen daarnaast op het belang van een sterke financiële basis en het behoud van voorzieningen in dorpskernen.

Wat kan JOOST leren van andere corporaties?

- Verder inzet op participatie vanuit bewoners zelf zoals bijvoorbeeld Wijkkracht van Servatius
- Mocht JOOST er voor kiezen meer met data te willen gaan sturen bij onderhoud, leefbaarheid en vastgoedsturing, dan zou zij kunnen kijken hoe Wonen Limburg dit heeft opgezet door een nieuwe schil in haar automatiseringssysteem te bouwen.

Wat kunnen andere corporaties leren van JOOST?

- Innovatieve flexibele woonvormen zoals STEK-woningen
- Experimenten met woningdelen en friends-contracten
- Verduurzamingsaanpak met bewonersbetrokkenheid
- Mensgerichte leefbaarheidsaanpak met Buurt Informatie Centra.

Richting de toekomst: wat moet JOOST (nog meer) gaan doen

De visitatiecommissie ziet in JOOST een corporatie die lokaal verankerd is en goede maatschappelijke prestaties levert. De samenwerking kan de komende tijd nog beter worden als een duidelijke trekker op diverse thema's wordt benoemd.

De visitatiecommissie geeft JOOST de volgende punten mee voor de beleidsagenda:

- Betrek huurders/partners eerder en kom met een transparante en zichtbare terugkoppeling van prestaties of beleidspunten

- Leg rollen en verantwoordelijkheden vast: de samenwerking is intensiever geworden, maar er ontbreekt soms een vanzelfsprekende regisseur; maak rolverdeling helder en consistent
- JOOST heeft goed ingezet op verduurzaming. De opgave is echter nog steeds groot. Versnel daarom verduurzaming en werk hierbij nog meer regionaal samen



De visitatie in één oogopslag

Woonstichting JOOST

Woonstichting JOOST verhuurt ongeveer 7.500 woningen en heeft een werkgebied in Boxtel en (kernen van) Sint-Michielsgestel



Maatschappelijke waarde

GOED

- ✓ Sterke inzet op nieuwbouw en beter benutten van de bestaande voorraad
- ✓ Samenwerking met gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties, aannemers en maatschappelijke partners
- ✓ Brede en duurzame investeringen in leefbare buurten en sociale samenhang
- ✓ Blijf partners vroegtijdig betrekken en maak afspraken over verantwoordelijkheden
- ✓ Blijven werken aan een evenwichtige inzet en zichtbaarheid in het gehele werkgebied



Besturing

- ✓ Adaptieve strategievorming en een goed samenhangende PDCA-cyclus
- ✓ Scenario-sturing om voorbereid en wendbaar te zijn
- ✓ Versnelling naar datagedreven werken
- ✓ Houd de aandacht voor de ontwikkelingen in de opgaven en eventuele bijsturing in koers of beleid vast



Maatschappelijke verankering

GOED

- ✓ Ondanks haar beperkte omvang lukt het JOOST om in een omvangrijk werkgebied van waarde te zijn
- ✓ Goede communicatie naar huurders
- ✓ Betrokken medewerkers
- ✓ Maken van afspraken met partners gaat steeds beter, maar blijft aandacht nodig hebben
- ⚠ Vroegtijdiger betrekken van huurders en stakeholders bij het ontwikkelen van beleid en maken van keuzes



Maatschappelijke capaciteit

- ✓ Uitgewerkte scenariosturing
- ✓ Structurele borging van onderhoud en verduurzaming in tijden van financiële krapte
- ✓ Houd aandacht voor sturing op normen externe toezichthouders
- ✓ Houd aandacht voor rolvastheid in leefbaarheidscausussen

Woonstichting JOOST levert goede maatschappelijke prestaties, is financieel gezond, meer gericht op samenwerking / wijkgericht werken en borgt prestaties door een solide organisatie. De visitatiecommissie geeft ook enkele punten mee voor de beleidsagenda

1

Leg rollen en verantwoordelijkheden vast: de samenwerking is intensiever geworden, maar er ontbreekt soms een vanzelfsprekende regisseur; maak rolverdeling helder en consistent

2

JOOST heeft goed ingezet op verduurzaming. De opgave is echter nog steeds groot. Versnel daarom verduurzaming en werk hierbij nog meer regionaal samen

3

Betrek huurders/partners eerder en kom met een transparante en zichtbare terugkoppeling van prestaties of beleidspunten

1 Maatschappelijke waarde

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

De visitatiecommissie heeft de maatschappelijke waarde voor verschillende opgaven gewaardeerd en in beeld gebracht hoe huurders en samenwerkingspartners de prestaties op de betreffende opgaven waarderen. Bovendien heeft de visitatiecommissie samen met de corporatie, de huurders en de samenwerkingspartners leer- en verbeterpunten voor de toekomst geïdentificeerd. De visitatiecommissie heeft in samenspraak met Woonstichting JOOST vier opgaven geselecteerd.

Tabel 1-1: Opgaven en waardering visitatieveld Maatschappelijke waarde en waardering

| | |
|---------------------------|-------------|
| Meer mensen huisvesten | Goed |
| Betaalbare woonlasten | Goed |
| Duurzaamheid en kwaliteit | Goed |
| Prettig wonen in de buurt | Goed |

1.1 Opgave 1: Meer mensen huisvesten

1.1.1 Opgaven, uitdagingen en prestaties

Net als in veel andere delen van Nederland staat ook in de regio waar Woonstichting JOOST actief is de woningmarkt onder grote druk. Dit vertaalt zich in oplopende wachttijden en afnemende kansen voor woningzoekenden. Vanuit het Nationaal Prestatieakkoord, zijn voor JOOST prestatieafspraken opgesteld waarin sprake is van een opgave van 1.124 nieuwe woningen in de periode 2024–2033.

Nieuwe woningen toevoegen die aansluiten bij de behoefte

Om aan deze opgave tegemoet te komen, legde JOOST in haar koers 2020–2024 vast dat zij actief investeert in het toevoegen van nieuwe woningen, met nadruk op permanente standaardniewbouw en op locaties waar de slagingskans het

grootst is. Met de ambitie om de woningvoorraad uit te breiden op een manier die aansluit bij de regionale behoefte: een mix van betaalbare gezinswoningen, seniorenwoningen en appartementen. Deze focus sluit aan bij de bestaande portefeuille van JOOST, die grotendeels uit deze woningtypen bestaat.

Ondanks de forse uitdagingen in de bouwsector, zoals stijgende materialenprijzen door hogere energieprijzen, de oorlog in Oekraïne, het tekort aan technisch personeel en schaarste aan betaalbare bouwlocaties, kampt JOOST daarnaast ook met specifieke lokale uitdagingen. In Boxtel is er bijvoorbeeld een tekort aan beschikbare grond, en procedures bij de gemeenten duren vaak lang. JOOST merkt echter wel verschil in gemeentelijke afhandeling: in gemeenten zoals 's-Hertogenbosch en Bernheze verloopt het proces veel soepeler dankzij zowel de bereidheid van de gemeente als de capaciteit om plannen parallel te laten lopen. In andere gemeenten gaat dit moeizamer, wat de planning en realisatie van woningen vertraagt.

Toch realiseerde JOOST in de afgelopen vier jaar verschillende nieuwbouwprojecten. Vooral 2024 was een bijzonder jaar; in dat jaar leverde de corporatie 128 nieuwe woningen op, het hoogste aantal van de afgelopen vier jaar. Dit aantal liep in 2025 verder op, met het toevoegen van 46 nieuwe woningen.

Conceptuele bouw

Naast reguliere nieuwbouw ontwikkelt JOOST ook flexibeler en sneller te realiseren woonvormen. Een voorbeeld zijn de zogenoemde STEK-woningen. Dit zijn verplaatsbare woningen die duurzaam en klimaatbestendig zijn. Het grote voordeel is dat de bouw zelf zeer snel verloopt, hoewel de procedures vaak even lang duren als bij traditionele nieuwbouw. Iedere STEK-locatie vormt bovendien een kleine gemeenschap waarin bewoners gezamenlijk zorgdragen voor het binnenterrein. Deze aanpak levert een versnelling van nieuwe woonruimte op en draagt bij aan nieuwe vormen van samenleven in de buurt.

(Nieuwe) woningzoekenden een grotere kans geven door een gedeelte van de woningen te verloten

JOOST heeft ook de opgave om de kansen voor woningzoekenden binnen de bestaande voorraad te vergroten. De corporatie experimenteerde de afgelopen jaren met alternatieve vormen van woonruimteverdeling, waaronder het via

loting aanbieden van woningen. Dit bleek vooral effectief voor jongeren, die via de reguliere wachtlijdsystematiek moeilijker aan bod kwamen. Daarnaast onderzoekt JOOST manieren om te verdichten binnen het bestaande bezit, bijvoorbeeld door woningsplitsing en gedeeld woninggebruik. Hierin worden verschillende experimenten uitgevoerd, zoals hospitaerverhuur en zogenaamde friends-contracten. Zo worden tijdelijk sloopwoningen, bijvoorbeeld in Hintham, benut voor friends-contracten. Dit biedt een kans om te experimenteren, onderdak te bieden aan meerdere mensen en de woningvoorraad efficiënter te gebruiken.

Senioren stimuleren te verhuizen zodat grotere gezinswoningen vrijkomen

JOOST zet een 65plus-verhuisregeling in om doorstroming te stimuleren van senioren. Zij kunnen zo met voorrang doorstromen naar een qua formaat meer passende seniorenwoning. Het aantal verhuizingen bleef echter gedurende de visitatieperiode beperkt. Mogelijke oorzaken zijn, de landelijke trend dat ouderen pas op latere leeftijd nadenken over hun toekomstige woonwensen, en het beperkte aanbod in de dorpen, met uitzondering van Boxtel.

In 2023 begon JOOST daarnaast met het voorlichten van (jongere) senioren met een koop- en huurwoning. Dit initiatief is voortgekomen uit de Wijzer Ouder Worden-campagne van de gemeente Boxtel, gericht op 50-plussers, met als doel hen bewust te maken van de mogelijkheden en keuzes rond wonen op latere leeftijd. De campagne richt zich niet alleen op het huis zelf, maar ook op het sociale netwerk van de deelnemers. Senioren worden bijvoorbeeld gewezen op het belang van tijdige inschrijving voor een sociale huurwoning, zodat zij op het juiste moment kunnen doorstromen naar een passende woning. Op die manier ontstaat ook meer ruimte voor starters op de koopmarkt.

Samenwerken om (dreigende) dak- en thuislozen van onderdak te voorzien

Tot slot droeg JOOST ook bij aan het voorkomen en terugdringen van dakloosheid. De corporatie nam in 2023 deel aan de pilot 'Onder de Pannen', waarmee tijdelijk kamers konden worden onderverhuurd aan mensen die anders dakloos zouden raken. Daarnaast werkt JOOST mee aan de aanpak 'Wonen Eerst', die begon in 's-Hertogenbosch en inmiddels ook in Sint-Michielsgestel en Boxtel

wordt uitgevoerd. Deze methode zorgt ervoor dat mensen die dak- of thuisloos zijn zo snel mogelijk een passende woning krijgen, gecombineerd met ondersteuning om hun woonsituatie stabiel te houden.

1.1.2 De waardering door samenwerkingspartners

Stichting huurders van JOOST (huurdersvertegenwoordiging)

De huurdersvertegenwoordiging is overwegend positief over de inzet van JOOST om meer mensen te huisvesten. Volgens de stichting is er stevig ingezet op nieuwbouw met variatie in het aanbod, bijvoorbeeld door het toevoegen van de STEK-woningen en de manier waarop JOOST sloop/nieuwbouw toepast. De huurdersvertegenwoordiging ziet nog mogelijkheden in het stimuleren van doorstroming, zodat grotere woningen vaker beschikbaar komen voor gezinnen.

Tegelijkertijd geeft de huurdersvertegenwoordiging aan dat er bij hen een informatiebehoefte bestaat rondom de manier waarop woningen worden toegewezen. Zij hebben nu beperkt zicht op hoe de verdeling van woningen in de praktijk verloopt.

De huurdersvertegenwoordiging heeft begrip voor de manier waarop JOOST de huisvesting van bijzondere doelgroepen organiseert. Tegelijkertijd ervaart zij echter dat dit in de praktijk kan betekenen dat andere woningzoekenden minder kansen hebben. Tot slot geeft de huurdersvertegenwoordiging mee dat zij het waardevol vindt als JOOST meer inzet op het gesprek met specifieke doelgroepen, zoals studenten, over hun woonbehoeften.

Gemeenten

De gemeenten Bernheze, 's-Hertogenbosch en Boxtel geven aan overwegend positief te zijn over de bijdrage van JOOST aan het huisvesten van meer mensen. Zij zien dat beschikbaarheid de afgelopen jaren een duidelijke plek heeft in het beleid van JOOST en waarderen dat JOOST actief zoekt naar manieren om nieuwe woningen toe te voegen en de bestaande voorraad beter te benutten. Initiatieven zoals nieuwbouw en experimenten met andere woonvormen, zoals woningdelen, dubbelverhuur en friends-contracten¹, worden door alle drie de gemeenten als positieve ontwikkelingen gezien.

¹ Friends-contracten is een vorm van woningdelen, waarbij alleenstaanden een woning samen huren via een gezamenlijk huurcontract.

De gemeente Bernheze geeft aanvullend aan het belangrijk te vinden dat er bij gebiedsontwikkelingen aandacht is voor gedifferentieerde wijken, met een mix van sociale huur, particuliere huur en koop. Daarbij benoemt de gemeente ook de opgave rond middenhuur. De gemeente beseft dat de primaire focus van corporaties op sociale huur ligt, maar vindt dat JOOST hierin wel een rol kan spelen.

De gemeente Boxtel benoemt dat er op één punt sprake is van een verschil in perspectief. Zo ziet de gemeente tijdelijke woningen als een belangrijk instrument binnen de volkshuisvestelijke opgave, terwijl JOOST hier volgens de gemeente terughoudender in staat. Tegelijkertijd merkt de gemeente op dat JOOST recent wel heeft ingestemd met het oppakken van een project met tijdelijke woningen.

De gemeente Sint-Michiëlsgestel geeft aan de inzet van Woonstichting JOOST op dit thema als voor verbetering vatbaar te ervaren. In de beleving van de gemeente worden nieuwbouwprojecten, pilotprojecten, herontwikkelingen en uitbreidingslocaties in Sint-Michiëlsgestel minder vaak door JOOST geïnitieerd. De gemeente is van mening dat JOOST een actievere bijdrage kan leveren aan het vergroten van de woningvoorraad.

Groepsgesprek meer mensen huisvesten

In het groepsgesprek bespraken JOOST en haar samenwerkingspartners hoe de rol van de corporatie verandert. De focus verschuift van het enkel toevoegen van woningen naar het daadwerkelijk huisvesten van mensen en het creëren van passende woonplekken. In de samenwerking ervaren corporaties, gemeenten, zorg- en welzijnspartners en aannemers een sterke bereidheid om samen oplossingen te realiseren.

Tegelijkertijd ervaren de partijen uitdagingen in de samenwerking. Er is nog te weinig overzicht en structuur: het is niet altijd duidelijk wie welke rol vervult en aannemers worden vaak pas laat betrokken, waardoor praktische kennis verloren gaat. Ook lopen korte- en langetermijnplannen door elkaar, waardoor het lastig is om overzicht te houden en gericht te sturen.

Om deze uitdagingen aan te pakken, wordt ingezet op meer rolvastheid en structurele afstemming. JOOST en de partners willen onder andere een gezamenlijke ontwikkeltafel op wijk- of gebiedsniveau opzetten, waar per onderwerp twee trekkers worden benoemd (één vanuit de gemeente en één vanuit corporaties) en aannemers en zorgpartners vroeg in het proces worden betrokken. Daarnaast wordt aandacht besteed aan strategische planning, betere benutting van bestaande woningen, maatwerk voor mensen met zorgvragen, en regelmatige overleg- en reflectiemomenten.

De partijen benadrukken dat gezamenlijke afstemming en vroegtijdige betrokkenheid essentieel zijn om duurzame en passende huisvesting te realiseren.

1.1.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Woonstichting JOOST op dit onderdeel als 'goed'. De commissie is van mening dat JOOST nadrukkelijk aan de slag is gegaan met het huisvesten van meer mensen. Positief is dat daarbij aandacht is voor het toevoegen van woningen én het beter benutten van de bestaande voorraad. JOOST acteert bewust op het vergroten van de slaagkansen van bijvoorbeeld jongeren, zorgt dat ook de nog te slopen woningen goed worden benut en heeft relatief veel nieuwe woningen toegevoegd.

Volgens de visitatiecommissie doet JOOST hiermee op onderdelen meer dan op basis van de opgave verwacht mag worden. Tegelijkertijd ziet de commissie kansen om de inzet verder te vergroten, met name door scherp te blijven op focus en prioritering binnen het werkgebied.

1.2 Opgave 2: Betaalbare woonlasten

1.2.1 Opgaven, uitdagingen en prestaties

Betaalbaarheid vormt een steeds urgenter thema op de woningmarkt. Ook in de gemeenten waarin JOOST actief is, speelt betaalbaarheid een structurele rol. Voor vrijwel alle huurders vormen de woonlasten, bestaande uit huur en energiekosten, een groot deel van het maandelijkse budget. Hierdoor staat de betaalbaarheid van wonen voortdurend onder druk en neemt het risico op financiële problemen toe.

Huurbeleid dat de lasten evenwichtig verdeelt tussen inkomensgroepen

In het Koersplan 2020–2024 heeft JOOST een strategie geformuleerd die gericht is op het beheersen van de totale woonlasten, waarbij zowel huur- als energielasten worden meegenomen. Wat betreft de huurlasten streeft de corporatie naar een rechtvaardig en evenwichtig huurbeleid, waarbij hogere inkomens proportioneel meer bijdragen.

In 2023 ontvingen ruim 1.500 huurders een huurverlaging, terwijl het merendeel van de overige huurders een beperkte verhoging van 2,6 procent kreeg en alleen huurders met een hoog inkomen een hogere verhoging te verwerken kregen. JOOST kiest er bewust voor het tweehuursbeleid alleen toe te passen wanneer dit noodzakelijk is en niet als standaardmaatregel, zodat het op maat kan worden ingezet.

Duurzaamheid aanpakken om de energielasten en hiermee de woonlasten te verminderen

Naast het huurbeleid richt JOOST zich expliciet op de energielasten, die een steeds groter onderdeel vormen van de totale woonlasten. Door de sterke stijging van energietarieven in 2022, mede als gevolg van de oorlog in Oekraïne, nam de financiële druk op huurders aanzienlijk toe en groeide de vraag naar verduurzaming van woningen. JOOST heeft daarop extra woningen verduurzaamd en de verlichting in algemene ruimten vervangen door LED, waardoor de servicekosten voor bewoners merkbaar zijn gedaald.

Huurders van woningen met een laag energielabel kregen in 2023 geen huurverhoging en huurders die profiteren van isolatiemaatregelen en een beter energielabel ontvangen geen huurverhoging, zodat zij direct kunnen profiteren van verbeterde energieprestaties.

In Boxtel en 's-Hertogenbosch pakte de corporatie energiearmoede structureel aan door eerst te analyseren welke huishoudens het meest kwetsbaar waren en vervolgens energiemarkten te organiseren, waar huurders informatie kregen over subsidies, praktische tips voor energiezuinig wonen en de mogelijkheid om tijdelijk een slimme meter te lenen.

De huurder goed kennen helpt bij het vroegtijdig signaleren van betalingsproblemen

Een tweede belangrijk onderdeel van het beleid is het vroegtijdig signaleren van financiële kwetsbaarheid en het voorkomen van betalingsproblemen. Hoewel het aantal huurders met achterstanden laag is, hecht JOOST groot belang aan het in beeld hebben van de situatie bij huurders voordat problemen ontstaan, vooral bij ingrijpende levensgebeurtenissen zoals scheiding, baanverlies of ziekte. De corporatie wil huurders beter leren kennen, signalen van armoede bespreekbaar maken en taboes doorbreken.

Dit doet JOOST door in alle gemeenten waar zij actief is, deel te nemen aan vroegsignalering. Hierdoor kan al in een vroeg stadium contact worden gelegd met huurders die risico lopen op betalingsachterstanden. In de praktijk blijkt deze aanpak effectief omdat huurders sneller worden bereikt, achterstanden tijdig kunnen worden aangepakt en escalatie van financiële problemen wordt voorkomen.

1.2.2 De waardering door samenwerkingspartners

Stichting huurders van JOOST (huurdersvertegenwoordiging)

De huurdersvertegenwoordiging ervaart betaalbaarheid als een aandachtspunt en ziet hier ruimte voor verbetering. De huurdersvertegenwoordiging kijkt met name kritisch naar de jaarlijkse huurverhogingen. Daarbij ervaart de huurdersvertegenwoordiging op dit moment beperkt ruimte voor gesprek over de hoogte van huurverhogingen.

Er is begrip voor stijgende kosten, zoals onderhoud, verduurzaming en overheidsopgaven. Tegelijkertijd leeft bij de huurdersvertegenwoordiging het gevoel dat huurders in zekere mate meebetalen aan nieuwbouw, waardoor sociale huur soms minder “sociaal” aanvoelt.

Gemeenten

De gemeenten 's-Hertogenbosch, Boxtel en Sint-Michielsgestel geven aan positief te zijn over de inzet van Woonstichting JOOST om bij te dragen aan betaalbare woonlasten. Zij zien JOOST als een sociale verhuurder die zich inzet om woonlasten binnen redelijke grenzen te houden. In de ogen van de gemeenten is de inzet van JOOST op dit punt goed.



De gemeente 's-Hertogenbosch waardeert daarbij vooral de wijze waarop JOOST het contact met huurders organiseert en de menselijke maat bewaart. Tegelijkertijd merkt de gemeente op dat schaarste en de verdeling van woningen van invloed zijn op de beleving van betaalbaarheid, bijvoorbeeld door scheve slaagkansen tussen doelgroepen en de spanning tussen sociale huur en middenhuur.

De gemeente Bernheze geeft aan dat zij beperkt zicht heeft op de concrete inzet van JOOST op het thema betaalbare woonlasten, maar dat er geen signalen zijn dat dit op dit moment niet goed wordt opgepakt.

De gemeente Sint-Michiëlsgestel ziet dat het merendeel van de woningen wordt aangeboden onder de eerste aftoppingsgrens. Ook ervaart de gemeente dat JOOST over het algemeen zorgvuldig omgaat met huurverhogingen en aandacht heeft voor huurders die tijdelijk moeite hebben om de huur te betalen.

Groepsgesprek betaalbare woonlasten

In het groepsgesprek is besproken dat woonlasten meer omvatten dan alleen de huurprijs. Energiekosten, gebouwkwaliteit, onderhoud, gedrag van bewoners en de ondersteuning die zij ontvangen spelen allen een rol.

De partners zijn positief over de aanpak van JOOST rond verduurzaming en ondersteuning van bewoners. Deze wordt steeds integraler, waarbij technische maatregelen worden gecombineerd met goede communicatie en begeleiding bij gedragsverandering. Energiecoaches hebben een zichtbare meerwaarde en weten bewoners op een laagdrempelige manier te bereiken. Ook in de wijken verloopt de samenwerking goed. In Hartjes in de Wijk en andere initiatieven werken wijkconsulenten, welzijnsprofessionals en technische partners soepel samen. Deze nabijheid zorgt ervoor dat signalen sneller worden opgepakt en dat men elkaar beter begrijpt. De samenwerking met JOOST wordt ervaren als open en constructief waarbij ruimte is om dilemma's gezamenlijk te bespreken.

Tegelijkertijd geven de partners aan dat binnen de keten van vroegsignalering de regie ontbreekt. Signalen komen op verschillende plekken binnen en het is niet altijd duidelijk wie in welke situatie de eerste stap moet zetten. Daarnaast ontbreekt samenhang tussen de overleggen die plaatsvinden. Domeinen zijn ieder vanuit hun eigen doelstelling georganiseerd, waardoor casuïstiek vaak pas

wordt opgepakt wanneer problemen al zijn opgelopen. Dit hangt samen met werkdruk en uiteenlopende prioriteiten. Partners geven aan dat het wenselijk is om te komen tot één gezamenlijk proces voor vroegsignalering, waarin helder is vastgelegd wie op welk moment welke rol en verantwoordelijkheid heeft.

Ook kunnen sterkere verbinding tussen de zorgorganisaties en onderhoudspartijen helpen om knelpunten sneller op te lossen en van elkaar te leren. In de huidige praktijk fungeert JOOST als tussenschakel, wat logisch is gezien het eigenaarschap van het gebouw. Het volledig loslaten van deze schakelfunctie is daardoor niet eenvoudig en vraagt om afspraken over de samenwerking en verdeling van verantwoordelijkheden.

1.2.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Woonstichting JOOST op het thema betaalbaarheid als 'goed'. De handelingsruimte op het gebied van betaalbaarheid wordt grotendeels bepaald door landelijke kaders, toch doet JOOST meer dan wat verwacht mag worden. Bijvoorbeeld doordat JOOST proactief inzet op het evenwichtig verdelen van woonlasten tussen inkomensgroepen en het verlagen van energielasten door duurzaamheidsmaatregelen.

Daarnaast zet JOOST goed in op preventie en vroegsignalering door het kennen van de huurders. De commissie merkt verder dat JOOST steeds integraler samenwerkt met partners aan de betaalbaarheidsopgave. Er is ook veel waardering van gemeenten en andere samenwerkingspartners voor de inzet van JOOST.

1.3 Opgave 3: Duurzaamheid en kwaliteit

1.3.1 Opgaven, uitdagingen en prestaties

In 2050 moet de CO₂-uitstoot van de woningvoorraad tot nul zijn teruggebracht. Dat vraagt nu al om stevige stappen. JOOST heeft hiervoor tussendoelen vastgesteld: 20% reductie in 2024 en 50% in 2030 ten opzichte van 2020. In het duurzaamheidsbeleid 2020–2024 werkt de corporatie volgens de aanpak 'NATUURLIJK duurzaam doen'. Het grootste deel van de reductie wordt bereikt door woningisolatie, aangevuld met maatregelen rond bewustwording, klimaatadaptatie en duurzaam materiaalgebruik.

Isoleren van woningen en plaatsen van zonnepanelen om CO₂-reductie mogelijk te maken

Energie is een belangrijk thema binnen het duurzaamheidsbeleid van JOOST. Daarom heeft JOOST de ambitie voor isolatie in de loop der jaren tussentijds verhoogd, van 500 woningen in 2022 naar 650 en later 750 woningen in 2023. In de praktijk zijn in de periode 2022 tot 2024 ieder jaar ongeveer 500 woningen verduurzaamd. De realisatiegraad bleef achter bij de ambitie door capaciteitsproblemen, stijgende bouwkosten en complexe technische uitdagingen.

Op het gebied van zonnepanelen zijn in dezelfde periode 5.095 panelen geplaatst op 906 woningen. Na een piek in 2023, is inmiddels sprake van lagere aantallen door onzekerheid bij huurders over het financiële voordeel van saldering en terugleververgoeding. Om de (snellere) uitvoering van de duurzaamheidsopgave beter te organiseren, is in 2022 extra capaciteit ingezet, onder andere door de aanstelling van extra projectleiders.

Naast de reguliere isolatie- en zonnepanelenprojecten zet JOOST in op innovatie en wijkgerichte aanpakken. Een sprekend voorbeeld is de nieuwbouw in Rosmalen, waar appartementen volledig fossielvrij zijn door individuele warmtepompen en een ijsbuffersysteem. Om duurzaamheid ook buiten het eigen werkgebied te bevorderen, heeft JOOST met alle gemeenten waar zij actief is een Duurzaamheidsakkoord afgesloten. Dit akkoord is bedoeld om samen te werken en kennis uit te wisselen over het verduurzamen van gemeentelijke gebouwen, het verduurzamen van gespikkeld bezit en het betrekken van particulieren.

Samen met huurders en medewerkers kennis uitwisselen en tot concrete oplossingen komen om te verduurzamen

Op het thema bewustwording richt JOOST zich op het vergroten van kennis en betrokkenheid van zowel medewerkers als huurders. Binnen de eigen organisatie wordt duurzaamheid concreet toegepast, bijvoorbeeld door het vervangen van de bussen van de onderhoudsdienst door elektrische voertuigen en het stimuleren van thuiswerken, waardoor woon-werkverkeer afneemt.

Bij ingrijpende onderhouds- en nieuwbouwprojecten experimenteert JOOST met het inzetten van slimme meters via schermen. Hierdoor kunnen bewoners direct zien wat het effect is van de ingreep op hun energieverbruik en ontdekken welke energiebesparende maatregelen zij zelf kunnen nemen.

Daarnaast bezoekt JOOST in samenwerking met partners wijken om huishoudens te helpen met energiebesparende producten en bespaartips. Ook stelt JOOST een tegoed beschikbaar. Op deze manier vergroot JOOST de kennis, betrokkenheid en concrete toepassing van duurzaamheid bij huurders en medewerkers.

Door initiatieven zoals NK Tegelwippen wateroverlast en verdroging tegengaan

Op het gebied van klimaatadaptatie richt JOOST zich op het tegengaan van wateroverlast, verdroging en het versterken van biodiversiteit. Water wordt beter vastgehouden door het ontstemen van terreinen en het afkoppelen van hemelwater, terwijl tuinen, daken en gevels worden vergroend om verdroging tegen te gaan en biodiversiteit te bevorderen.

Bij renovaties wordt een natuur-inclusieve aanpak toegepast, bijvoorbeeld door inbouwkasten voor vleermuizen, gierzwaluwen en mussen te plaatsen. Daarnaast heeft JOOST inspiratietuinen aangelegd bij Buurt Informatie Centra (BIC) en bij modelwoningen van groot onderhoudsprojecten, zodat bewoners kunnen zien hoe groen en klimaatadaptieve maatregelen in de praktijk werken.

Ook stimuleert de corporatie huurders om deel te nemen aan initiatieven zoals het NK-Tegelwippen, waarbij tegels worden verwijderd en groen teruggeplaatst; in 2022 zijn in totaal 748 tegels gewipt, goed voor 66 m² extra groen. Daarnaast ondersteunt JOOST de aanleg van buurttuinen, waardoor meer groen in de buitenruimte bijdraagt aan het beperken van de effecten van klimaatverandering.

Bij onderhouds- en nieuwbouwprocessen aandacht voor circulariteit

Op het gebied van materiaalstromen werkt JOOST systematisch aan het steeds circulaire maken van materialen in en uit het vastgoed, vaak in samenwerking met partners. Het doel is jaarlijks 10% van de instroom van materialen te verduurzamen, met als ambitie dat in 2030 vrijwel uitsluitend circulaire materialen worden toegepast. Mooie voorbeelden zijn het nieuwbouwproject op

de Kleine Aarde, volledig opgebouwd uit massief houten delen en circulaire materialen, en de twaalf biobased en circulaire wooneenheden in de tuin van de Pastorie aan de Markt in Rosmalen.

Daarnaast wil JOOST materialen uit onderhouds- en nieuwbouwprocessen zoveel mogelijk hergebruiken of hoogwaardig recycleren, waarbij leveranciers verantwoordelijk zijn voor hun producten gedurende de volledige levensduur. Samenwerking met platforms zoals Gebruikbouwmaterialen.com draagt bij aan minder sloopafval, lagere CO₂-uitstoot en een hogere circulariteit.

Om de kwaliteit van de woningvoorraad te verbeteren, is veel onderhoud uitgevoerd

JOOST werkt continu aan de kwaliteit van haar woningen, waarbij zowel dagelijks onderhoud als grotere verbeterprojecten centraal staan. Na twee coronajaren is in 2022 veel uitgesteld onderhoud uitgevoerd, onder andere in oude woningen en bij verzoeken voor keuken-, badkamer- en toiletrenovaties. De eigen onderhoudsdienst van vier vakmensen kan kleine reparaties snel en adequaat uitvoeren, waardoor bewoners dicht bij de service staan.

Daarnaast bereidde JOOST in 2024 een omvangrijke sloop- en nieuwbouwoperatie in Hintham voor, met een intensief communicatietraject om huidige bewoners tijdig en zorgvuldig te informeren over de gefaseerde sloop en vervanging van 391 appartementen.

1.3.2 De waardering door samenwerkingspartners

Stichting huurders van JOOST (huurdersvertegenwoordiging)

De huurdersvertegenwoordiging geeft aan zeer positief te zijn over het beleid en de uitvoering op het gebied van duurzaamheid en onderhoud. Isolatiemaatregelen, regulier onderhoud en het klachtenonderhoud worden als goed georganiseerd ervaren. De huurdersvertegenwoordiging geeft aan dat met name het klachtenonderhoud de afgelopen periode merkbaar is verbeterd.

Tegelijkertijd signaleert de huurdersvertegenwoordiging aandachtspunten bij de woonsituatie van senioren, met name rond toilet- en badkamerfaciliteiten die volgens de huurdersvertegenwoordiging niet altijd passend zijn bij verminderde mobiliteit. In de beleving van de huurdersvertegenwoordiging worden huurders

soms tussen corporatie en gemeente heen en weer verwezen, waardoor aanpassingen lang op zich laten wachten. De huurdersvertegenwoordiging is van mening dat JOOST hier een actievere, meer regisserende rol zou kunnen vervullen, mede gezien de vergrijzing en het relatief grote aandeel senioren dat een woning huurt bij JOOST. Veel huurders zijn bovendien bereid te betalen voor een voorziening en verwachten niet dat JOOST kosteloos aanpassingen doet. Als deze huurders door JOOST te betalen sneller de voorziening krijgen dan een traject in te gaan met aanvragen bij de gemeente, dan zijn zij volgens de huurdersvertegenwoordiging ook goed geholpen. Dit vereist echter wel een andere 'mindset' bij JOOST.

Gemeenten

De gemeenten Bernheze, 's-Hertogenbosch, Boxtel en Sint-Michielsgestel zijn over de inzet van Woonstichting JOOST op het gebied van verduurzaming over het algemeen tevreden. Volgens de gemeenten worden er stappen gezet richting een duurzamer woningbezit. Tegelijkertijd is volgens hen gezien de omvang en urgentie van de klimaatopgave een hoger tempo wenselijk.

De gemeente 's-Hertogenbosch geeft aan dat een hoger tempo nodig is om de ambitie van klimaatneutraliteit in 2045 te kunnen realiseren. Volgens de gemeente ligt hier een gezamenlijke opgave voor corporaties en andere partijen. Daarbij ziet de gemeente mogelijkheden voor JOOST om, samen met andere corporaties, bijvoorbeeld meer te doen op het gebied van klimaatadaptatie en biobased bouwen.

De gemeente Bernheze ziet dat JOOST kansen pakt bij sloop-nieuwbouw, maar merkt dat er in het oudere woningbezit nog stappen te zetten zijn. Als voorbeeld noemt de gemeente kleine woningen op grote percelen in Heeswijk-Dinther, waar het gefaseerd toepassen van sloop-nieuwbouw volgens de gemeente mogelijk kansen biedt.

1.3.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Woonstichting JOOST op het thema duurzaamheid en kwaliteit als **Goed**. In de afgelopen periode heeft de corporatie stappen gezet om de woningvoorraad te verduurzamen en de kwaliteit te verbeteren. Zo zijn woningen geïsoleerd, zonnepanelen geplaatst en

is bij onderhoud en nieuwbouw aandacht voor circulariteit. Ook is veel regulier onderhoud uitgevoerd om de kwaliteit van de woningen op peil te houden. Daarnaast heeft JOOST samen met huurders en medewerkers kennis uitgewisseld over verduurzaming en deelgenomen aan initiatieven zoals het NK Tegelwippen om wateroverlast en verdroging tegen te gaan. Deze initiatieven hebben afgezet tegen het totaal wellicht niet de grootste impact, maar zijn in de ogen van de visitatiecommissie wel degelijk van belang om te doen. Zij leveren een bijdrage én dragen immers ook bij aan bewustwording.

De commissie ziet dat JOOST duidelijk heeft ingezet op verduurzaming. JOOST ligt hierbij goed op koers om de gestelde doelen te halen. Tegelijkertijd vraagt de omvang en urgentie van de klimaatopgave om verdere versnelling. De commissie realiseert zich dat dit in de praktijk lastig kan zijn, mede gezien de financiële positie van corporaties en de noodzaak om keuzes te maken tussen verschillende investeringsopgaven, zoals nieuwbouw, onderhoud en verduurzaming.

De commissie ziet kansen om de impact van de verduurzamingsopgave verder te vergroten door nog nadrukkelijker samen te werken met gemeenten, andere corporaties en ketenpartners. Door kennis, middelen en initiatieven te bundelen kunnen mogelijk stappen worden gezet die voor een individuele corporatie lastiger te realiseren zijn.

1.4 Opgave 4: Prettig wonen in de buurt

1.4.1 Opgaven, uitdagingen en prestaties

Leefbaarheid is de afgelopen jaren steeds belangrijker geworden. De toename van statushouders, de vergrijzing en het langer zelfstandig wonen van ouderen en zorgbehoevenden leggen extra druk op de woningomgeving. Deze groepen hebben vaak aanvullende ondersteuning nodig, terwijl voorzieningen en zorg niet altijd toereikend zijn. Dit vergroot de behoefte aan passende woningen, goed georganiseerde ondersteuning en veerkrachtige buurten.

Om hierop in te spelen, heeft JOOST in het Koersplan 2020–2024 ingezet op het bevorderen van rustige en veerkrachtige buurten, door actief samen te werken met partners en bewoners. De corporatie investeert in relaties en samenwerking met andere partijen om gezamenlijk nieuwe concepten te ontwikkelen en

wijksturing te versterken. Daarbij ligt de nadruk op onderling vertrouwen, snelle besluitvorming en het doorbreken van schrijnende situaties wanneer dat nodig is.

Tegelijkertijd wordt de relatie met bewoners versterkt; huurders worden gestimuleerd zelf initiatief te nemen, terwijl JOOST een ondersteunende rol vervult. Hiervoor is zichtbaarheid en aanwezigheid in alle kernen van belang, waarbij de corporatie overzicht houdt op druk in de wijken en extra middelen inzet voor mensen die uitstromen uit zorg of hulpverlening. Proactief worden afspraken gemaakt en vastgelegd met zorg- en netwerkpartners om samenwerking en gegevensdeling soepel te laten verlopen.

Samen met partners en bewoners werken aan prettig wonen in de buurt

In de praktijk vertaalt het leefbaarheidsbeleid zich op verschillende manieren. JOOST werkt actief samen met partners, zoals blijkt uit de inzet van buurtbemiddeling in alle vier gemeenten. Dit biedt bewoners een onafhankelijke manier om bij overlast met elkaar in gesprek te gaan, begeleid door vrijwillige bemiddelaars.

De corporatie maakt bij uitvoeringsprojecten gebruik van projectconsulenten, die vanaf de beginfase van onderhouds- en renovatieprojecten betrokken zijn, zodat bewoners goed begeleid worden. Met de Renovatiemonitor van het Centrum voor Woononderzoek kan tijdens projecten de klanttevredenheid worden gevolgd en kunnen bijstellingen tijdig worden doorgevoerd.

Om ontmoeting en zichtbaarheid te stimuleren, heeft JOOST al meer dan zes jaar Buurt Informatie Centra (BIC) op diverse locaties, waar huurders terecht kunnen voor vragen en persoonlijk contact. Daarnaast is Hartjes in de Wijk een gezamenlijk initiatief van acht organisaties, waaronder JOOST en de gemeente Boxtel. Het biedt ontmoetingsplekken in Boxtel waar wijkbewoners samen kunnen komen voor informatie en ondersteuning. Vanuit dit initiatief werken alle partijen als één geïntegreerde partij in de wijk. Door dit nauwe contact zijn in Boxtel nu ook meerjarige prestatieafspraken met alle zorg- en welzijnspartners in voorbereiding, iets wat vrij uniek is in Nederland.

Andere opgaven benutten om bewonersparticipatie en ontmoeting te stimuleren
JOOST koppelt leefbaarheid bovendien aan duurzaamheid en klimaatadaptatie, waarbij bewonersparticipatie en ontmoeting centraal staan. Voorbeelden zijn de



duurzame tuin bij BIC Hoogheem in Boxtel, de vergroening van tuinen via het project Blijde Tuinen en de ondersteuning van senioren bij het vergroenen van hun eigen tuinen. Ook de Binnentuin Duinendaal en de buurttuin 't Weertje bieden plekken waar bewoners elkaar ontmoeten en samen zorgen voor groen, biodiversiteit en sociale cohesie. Ontmoetingsruimtes worden intensief gebruikt door bewoners, zoals blijkt uit de grote opkomst in 2022 bij de gemeenschappelijke huiskamers in Boxtel en de Buurtkamer in Hintham. Daarnaast faciliteert JOOST actief initiatieven van bewoners zelf, wat de betrokkenheid en veerkracht in de buurten verder versterkt.

Al deze activiteiten laten zien dat JOOST leefbaarheid breed oppakt: van samenwerking met partners en betrokkenheid bij bewoners tot het creëren van fysieke ontmoetingsplekken en groene, duurzame wijken.

1.4.2 De waardering door samenwerkingspartners

Stichting huurders van JOOST

De Stichting Huurders van JOOST geeft aan positief te zijn over de inzet van de corporatie voor het bevorderen van de leefbaarheid in buurten en complexen. De stichting heeft de indruk dat het aantal klachten in de afgelopen periode is afgenomen, wat volgens hen een positief effect heeft op de woonomgeving. Tegelijkertijd ervaart de stichting dat er soms relatief veel aandacht uitgaat naar leefbaarheidsprojecten, terwijl bouwen en onderhouden volgens hen de kernopgaven van de corporatie blijven.

De stichting geeft daarnaast aan dat zij in sommige buurten de indruk heeft dat de druk op de leefbaarheid toeneemt. Volgens hen kan dit bijvoorbeeld ontstaan wanneer verschillende huishoudens met uiteenlopende achtergronden en ondersteuningsbehoeften dicht bij elkaar wonen. In de beleving van de stichting vraagt dit om zorgvuldige afwegingen om spanningen in complexen of galerijen te voorkomen. Omdat zij beperkt zicht hebben op de overwegingen die hierbij worden gemaakt, vinden zij het soms lastig om hierover goed het gesprek te voeren.

Daarnaast ziet de stichting mogelijkheden voor actiever toezicht op fraude en onderverhuur, bijvoorbeeld door huisbezoeken, om de woonomgeving voor iedereen prettig te houden.

Gemeenten

De gemeenten 's-Hertogenbosch, Bernheze en Boxtel zijn overwegend positief over de inzet van Woonstichting JOOST om de leefbaarheid in wijken en buurten te versterken. In hun beleving zet JOOST actief stappen, luistert de corporatie goed naar inwoners en wordt er samengewerkt met zorgpartijen. Dit komt onder meer tot uiting in initiatieven voor jongeren en in wooncomplexen voor zelfstandig wonende ouderen met zorgondersteuning, waar JOOST samen met partners werkt aan passende programmering en voorzieningen.

Daarnaast heeft JOOST meegedacht over het ontwikkelkader in 's-Hertogenbosch, waarin via woning- en doelgroep differentiatie wordt gestuurd op het voorkomen van sociale problematiek.

De gemeenten waarderen deze aanpak en geven aan dat JOOST ook achter de voordeur betrokken is en kennis inzet om signalen van problematiek vroegtijdig op te vangen en aan te pakken.

De gemeente Sint-Michiëlsgestel is over het algemeen eveneens positief over de inzet van JOOST op dit thema. Tegelijkertijd geeft de gemeente aan de indruk te hebben dat JOOST bij sommige lokale wijkinitiatieven minder zichtbaar is dan andere corporaties.

Groepsgesprek prettig wonen in de buurt

Tijdens het groepsgesprek over de opgave prettig wonen in de buurt bespraken de samenwerkingspartners van JOOST de gezamenlijke opgaven in wijken en de rol van de corporatie daarin. De deelnemers geven aan dat de leefbaarheidsopgave de afgelopen jaren complexer is geworden, onder andere door maatschappelijke polarisatie en een toename van kwetsbare inwoners. Hierdoor is de noodzaak tot samenwerking groter geworden.

De samenwerking tussen partners is de afgelopen jaren intensiever geworden. Waar organisaties voorheen vooral vanuit eigen perspectief werkten, wordt nu vaker gezamenlijk opgetrokken. Tegelijkertijd ervaren partijen dat de rolverdeling nog niet altijd duidelijk is. Er ontbreekt een vanzelfsprekende regisseur, mede doordat organisaties verschillende werkgebieden hebben. Helderheid over taken

en verantwoordelijkheden wordt gezien als essentieel om de gezamenlijke slagkracht te vergroten.

Daarnaast wordt het belang van gedifferentieerd bouwen onderkend. Nieuwe woonvormen, zoals gemengde woonconcepten, woningdeling, hofjesconcepten of tussenvoorzieningen tussen thuis en verpleeghuis, kunnen volgens de deelnemers bijdragen aan sociale cohesie. Deelnemers zien dat JOOST op dit vlak vernieuwende en inspirerende initiatieven neemt.

De samenwerkingspartners geven verder aan dat om sociale cohesie te bereiken bij zowel nieuwbouw als in bestaande buurten, vanaf het begin moet worden gekeken naar de huisvesting van verschillende doelgroepen, de nabijheid van voorzieningen en mogelijkheden voor ontmoeting.

1.4.3 De waardering door de visitatiecommissie

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Woonstichting JOOST op het thema prettig wonen in de buurt als **'goed'**. De corporatie werkt samen met partners en bewoners aan een prettige woonomgeving en zet daarbij in op het versterken van de relatie met bewoners. Huurders worden gestimuleerd om zelf initiatief te nemen in de buurt, waarbij JOOST een ondersteunende en faciliterende rol vervult.

De visitatiecommissie ziet dat JOOST investeert in plekken en initiatieven die ontmoeting en contact in de wijk bevorderen. Zo zijn er op verschillende locaties Buurt Informatie Centra en wordt gewerkt aan initiatieven die ontmoeting in de wijk stimuleren. Ook betreft JOOST bewoners bij het vergroenen van de leefomgeving of het gezamenlijk beheren van buurtgroen.

Volgens de visitatiecommissie laat JOOST met deze inzet zien dat zij op verschillende manieren bijdraagt aan prettig wonen in de buurt en op onderdelen meer doet dan verwacht mag worden. Tegelijkertijd ziet de commissie kansen om de impact van de inzet verder te vergroten, onder andere door met samenwerkingspartners een duidelijke rolverdeling af te spreken. Meer duidelijkheid over rollen, verantwoordelijkheden en verwachtingen binnen de samenwerking kan helpen om initiatieven verder te versterken en gezamenlijk nog effectiever bij te dragen aan leefbare buurten.

1.5 Woonstichting JOOST presteert 'goed'

De visitatiecommissie waardeert de maatschappelijke waarde van de corporatie in totaal als **'goed'**. De commissie is van mening dat JOOST duidelijk maatschappelijke waarde levert en ziet dat de prioritering in de koers zichtbaar terugkomt op de thema's meer mensen huisvesten, betaalbare woonlasten en prettig wonen in de buurt.

Tegelijkertijd zijn er nog mogelijkheden om de impact verder te vergroten. Zo ligt er bijvoorbeeld nog een opgave in het verder verduurzamen van het woningbezit.



Tabel 1-2: Overzicht van sterke, aandachts- en geleerde punten**Maatschappelijke waarde****Sterk**

- Sterke inzet op nieuwbouw en beter benutten van de bestaande voorraad
- Samenwerking met gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties, aannemers en maatschappelijke partners aan thema's als Wonen Eerst, dak- en thuisloosheid, buurtcontact en ondersteuning van kwetsbare groepen
- Brede en duurzame investeringen in leefbare buurten en sociale samenhang

Aandacht (blijven) geven

- De opgave op het gebied van verduurzaming is fors en blijft aandacht vragen
- Vroegtijdig betrekken van partners en maken van afspraken over verantwoordelijkheden
- Blijven werken aan een evenwichtige inzet en zichtbaarheid in het gehele werkgebied. Dit draagt bij aan voorspelbaarheid van de inzet van JOOST en geeft vertrouwen

Geleerd

- Het realiseren van nieuwbouw en het toevoegen van woningen aan de voorraad vraagt om flexibiliteit, samenwerking en het benutten van innovatieve woonvormen, zoals woningdelen en conceptuele bouw



2 Maatschappelijke verankering

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

2.1 Woonstichting JOOST zoekt naar juiste balans in samenwerkingen

JOOST is zich ervan bewust dat volkshuisvestelijke opgaven alleen in goede samenwerking met huurders en partners kunnen worden gerealiseerd. In het koersplan 2020 – 2024 profileert JOOST zich bewust als een netwerkorganisatie. Ook in het nieuwste koersplan 'samen sterker' heeft JOOST een aantal kernwaarden geformuleerd die het belang van samenwerking met huurders en partners onderstrepen. Zo is het volgens JOOST bijvoorbeeld essentieel dat een goede samenwerking gebaat is bij op elkaar kunnen bouwen en vertrouwen.

Bij het opstellen van het koersplan sprak JOOST met huurders, woningzoekenden, collega's en partners over de gezamenlijke opgave en over wat de hernieuwde focus en prioritering betekenen voor de samenwerking. JOOST is vanuit een maatschappelijke drijfveer gewend om zaken naar zich toe te trekken, maar wil in de toekomst dichterbij de eigen verantwoordelijkheden blijven.

2.2 Woonstichting JOOST betreft huurders en woningzoekenden

JOOST betreft huurders en woningzoekenden bij keuzes en beleid. De formele huurdersparticipatie vindt plaats via het overleg met Stichting huurders van JOOST en Stichting Huurdersplatform 's-Hertogenbosch. Daarnaast heeft JOOST aandacht voor bewonerscommissies, activiteitencommissies en vrijwilligers. JOOST probeert huurders ook op andere manieren te betrekken, bijvoorbeeld door het opzetten van een 'Meedenkgroep'. Inmiddels heeft JOOST echter besloten om de Meedenkgroep op te heffen vanwege te weinig interesse en representativiteit.

Meer succes hebben de door JOOST georganiseerde zes luisterpanels waarbij een professionele gespreksleider met huurders in gesprek gaat over specifieke

thema's zoals vergroenen, woonwensen voor senioren en energiearmoede. Het idee van de luisterpanels is dat collega's van JOOST in een andere ruimte zitten en alleen luisteren. JOOST geeft aan heel veel waardevolle input opgehaald te hebben uit de panels. Wel is geleerd de onderwerpen te beperken tot degene die JOOST ook daadwerkelijk zelf in de hand heeft. Dit voorkomt het wekken van te hoge verwachtingen bij de deelnemers en kan leiden tot teleurstelling.

Daarnaast organiseert JOOST ieder jaar een woonbelevingsonderzoek en zoekt de corporatie actief naar verbindingen in buurten, wijken en dorpskernen door persoonlijk in gesprek te gaan met bewoners. Tegelijk heeft JOOST aandacht voor woningzoekenden. Samen met collega corporaties organiseert JOOST regelmatig bijeenkomsten voor jongeren waarin zij meedenken over onderwerpen zoals 'bijzondere woonvormen' en 'hoe helpen we jongeren aan een huis'. Uit de evaluatie blijkt dat de jongeren zich gehoord en gezien voelen. JOOST heeft zelf geleerd om de jongeren als groep aan te spreken.

De ervaring van Stichting huurders van JOOST (huurdersvertegenwoordiging)

De huurdersvertegenwoordiging geeft aan dat de relatie met JOOST goed en respectvol verloopt. De huurdersvertegenwoordiging ervaart veel betrokkenheid bij de medewerkers van JOOST. Ook de communicatie naar huurders verloopt goed.

De huurdersvertegenwoordiging heeft de afgelopen periode een roerige fase doorgemaakt, waarin het bestuur kromp van zeven naar twee leden. In deze periode, waarin veel speelde en het bovendien lastig bleek om nieuwe mensen te enthousiasmeren voor actieve participatie, heeft JOOST volgens de stichting constructief meegedacht.

De huurdersvertegenwoordiging geeft aan dat zij de onderwerpen die formeel worden voorgelegd doorgaans goed kan beoordelen. Bij het opstellen van de prestatieafspraken ervaart de huurdersvertegenwoordiging haar positie als redelijk gelijkwaardig. In het voorbereidende traject op de prestatieafspraken ervaart de huurdersvertegenwoordiging echter dat het lastig is om daadwerkelijk invloed uit te oefenen op de inhoudelijke koers.



De huurdersvertegenwoordiging heeft de indruk dat JOOST positief staat tegenover de inbreng van de huurdersvertegenwoordiging en bereid is te ondersteunen. Tegelijkertijd wordt de huurdersvertegenwoordiging naar eigen zeggen vaak pas betrokken wanneer plannen zich al in een vergevorderd stadium bevinden. De wens is daarom om eerder in het beleids- en ontwikkelproces mee te kunnen denken.

Daarnaast ervaart de huurdersvertegenwoordiging dat de beschikbare tijd om stukken te bestuderen soms beperkt is. Ook worden specifieke vragen volgens de huurdersvertegenwoordiging niet altijd concreet beantwoord.

2.3 JOOST werkt samen met vier verschillende gemeenten

JOOST is actief in de gemeenten 's-Hertogenbosch, Boxtel, Bernheze en Sint-Michielsgestel. JOOST maakt jaarlijks prestatieafspraken met de gemeenten en er wordt samengewerkt aan specifieke opgaven en projecten, zoals bijvoorbeeld aan het verbeteren van de slaagkansen van woningzoekenden en het ontplooiën van nieuwe wooninitiatieven om dakloosheid tegen te gaan.

De samenwerkingsrelatie volgens gemeenten

De gemeenten zijn (zeer) tevreden over de samenwerkingsrelatie met JOOST. Er is veel contact en partijen weten elkaar goed te vinden. De gemeente 's-Hertogenbosch heeft bijvoorbeeld het gevoel echt samen aan de maatschappelijke opgaven te werken. De gemeenten zijn ook tevreden over de manier waarop corporaties onderling met elkaar samenwerken. De gemeente 's-Hertogenbosch vindt het extra knap dat het JOOST ondanks haar omvang is gelukt om goed aangehaakt te blijven. De corporatie zit stevig aan tafel en heeft echt een waardevolle inbreng.

Het vertrouwen in de samenwerking is bij nagenoeg alle gemeenten nadrukkelijk aanwezig. Zo wordt er open en eerlijk gesproken over opgaven, dilemma's en financiële mogelijkheden.

Tegelijkertijd merkt de gemeente Boxtel dat processen op ambtelijk/medewerker niveau soms (te) lang blijven liggen, zowel binnen de eigen organisatie als bij JOOST. De gemeente noemt als voorbeeld situaties waarin huishoudens uit huis

worden geplaatst, bijvoorbeeld vanwege huurachterstand en problematiek in de woonomgeving. In dergelijke gevallen vindt de gemeente het belangrijk dat de lijnen korter zijn en dat informatie tijdig en transparant wordt gedeeld, zodat de gemeente haar verantwoordelijkheid kan nemen en niet wordt verrast.

De gemeente Sint-Michielsgestel is van mening dat contactmomenten met JOOST over het algemeen goed verlopen, maar de gemeente ervaart dat partijen elkaar soms minder snel vinden dan de gemeente wil.

Ervaren invloed op beleid en keuzes volgens gemeenten

De gemeente Bernheze ervaart in bepaalde mate invloed uit te kunnen oefenen op het beleid en de keuzes van JOOST. Suggesties en opmerkingen van de gemeente worden door JOOST altijd serieus genomen. Gedurende de visitatieperiode is de gemeente Bernheze uitgenodigd om mee te denken over de nieuwe visie en betrokken bij het vormgeven van buurtgericht werken. Juist JOOST, een relatief kleine speler binnen de gemeente, betreft de gemeente regelmatig. In sommige gevallen vindt de gemeente het fijn om meer op voorhand betrokken te zijn bij zaken.

De gemeente 's-Hertogenbosch geeft aan dat JOOST nadrukkelijk openstaat om mee te denken, plannen aan te passen of extra stappen te zetten om ambities mogelijk te maken. Soms vraagt dat om schakelen op gebied van capaciteit of competenties, maar de ambitie om dingen op te pakken heeft JOOST volgens de gemeente wel degelijk.

De gemeente 's-Hertogenbosch waardeert de mate waarin zij invloed kan uitoefenen op het beleid en de keuzes van JOOST als goed tot uitstekend. De grootste uitdaging voor JOOST is hoe je als relatief kleine corporatie, grote opgaven oppakt. De gemeente vindt het positief dat JOOST scherpe gesprekken durft te voeren en scherpe keuzes maakt.

De gemeente Boxtel waardeert dat JOOST voorafgaand aan nieuwe bouwprojecten een Programma van Eisen opstelt. Hierdoor is aan de voorkant duidelijk wat voor JOOST essentieel is, wat ervoor zorgt dat verwachtingen beter worden afgestemd en teleurstellingen aan het einde van het traject worden voorkomen.



De gemeente Sint-Michiëlsgestel ervaart op regionaal niveau dat er weleens beleidskeuzes worden gemaakt zonder dat de gemeente daar tijdig bij wordt betrokken, wat de mogelijkheden voor de gemeente om invloed uit te oefenen beperkt. Tegelijkertijd geeft de gemeente aan dat dit ook wederkerig is: het lukt vanuit de gemeente niet altijd om corporaties tijdig te informeren over beleidskeuzes voordat deze al zijn vastgesteld.

Op lokaal niveau verloopt de afstemming beter. Bij thema's zoals woningdelen en het concept *Wonen Eerst* betrekken JOOST en de gemeente Sint-Michiëlsgestel elkaar doorgaans in een vroeg stadium. Hierdoor is er meer ruimte om gezamenlijk invloed uit te oefenen op de beleidsvorming.

2.4 JOOST werkt samen met maatschappelijke organisaties

JOOST werkt lokaal en regionaal samen met verschillende maatschappelijke organisaties. Vanzelfsprekend werkt JOOST samen met de collega corporaties in haar werkgebied, bijvoorbeeld door samen op te trekken bij het opstellen van prestatieafspraken en kennis uit te wisselen. Op regionaal niveau stellen corporaties gezamenlijk ambities en worden bijvoorbeeld afspraken gemaakt over een evenwichtige spreiding van aandachtsgroepen.

Gelet op de toenemende opgave voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen en het bevorderen van de leefbaarheid, werkt JOOST steeds meer samen met zorg- en welzijnsorganisaties. Partijen werken bijvoorbeeld samen aan het ontwikkelen van wijkvisies, het opstellen van een woonzorgvisie en het ontwikkelen van nieuwe woonvormen. Het rolvast zijn en het maken van afspraken gaat steeds beter, maar blijft aandacht nodig hebben.

Tot slot werkt JOOST samen met onderhoudspartners en ontwikkelaars aan o.a. het verbeteren van de kwaliteit en verduurzamen van de bestaande woningvoorraad en het ontwikkelen van nieuwe woningen.

2.5 Woonstichting JOOST presteert 'goed'

De visitatiecommissie waardeert het visitatieveld Maatschappelijke verankering met 'goed'. JOOST betreft huurders en stakeholders bij het ontwikkelen van beleid en het maken van keuzes. Over het algemeen zijn de huurders en stakeholders hier ook heel tevreden over. JOOST doet meer dan verwacht mag

worden door naast de gebruikelijke methoden aanvullend nieuwe manieren (luisterpanels) om huurders te betrekken uit te voeren of te testen. De visitatiecommissie vindt het knap dat het JOOST lukt om ondanks haar beperkte omvang toch van waarde te zijn in een omvangrijk werkgebied. Tegelijkertijd is er ook nog ruimte voor verbetering op een aantal punten, zoals het nog eerder betrekken van huurders en stakeholders bij het beleidsproces en meer aandacht voor de dagelijkse afstemming in de samenwerking.

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

Maatschappelijke verankering

Sterk

- Goede communicatie naar huurders
- Betrokken medewerkers
- Ondanks haar beperkte omvang lukt het JOOST om in een omvangrijk werkgebied van waarde te zijn

Aandacht (blijven) geven

- Maken van afspraken met partners gaat steeds beter, maar blijft aandacht nodig hebben
- Vroegtijdiger betrekken van huurders en stakeholders bij het ontwikkelen van beleid en maken van keuzes

Geleerd

- In de luisterpanels de onderwerpen te beperken tot degene die JOOST ook daadwerkelijk zelf in de hand heeft. Dit voorkomt het wekken van te hoge verwachtingen bij de deelnemers die kunnen leiden tot teleurstelling



3 Besturing

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

De koers van JOOST is tot stand gekomen in nauwe samenwerking met huurders, woningzoekenden, medewerkers en ketenpartners

De koers is tot stand gekomen in nauwe samenwerking met de partners. JOOST heeft bij het opstellen van het Koersplan actief het gesprek gezocht met huurders, woningzoekenden, medewerkers en ketenpartners. In een dialoog is gesproken over de gezamenlijke opgave en de vraag hoe men samen verder kan komen. De participatieve aanpak heeft geleid tot herkenning van de noodzaak om keuzes te maken en tot een breed gedragen koers. Het plan nodigt belanghebbenden uit om mee te doen: "Samen zijn we sterker."

In de gesprekken werd duidelijk wat men van JOOST verlangt: meer mensen huisvesten door nieuwbouw en beter benutten van de bestaande voorraad, betaalbare woonlasten door energiebesparing en verduurzaming, en een actieve rol in het versterken van leefbaarheid in wijken. Samenwerkingspartners vroegen ook om een toekomstgerichte organisatie die transparant communiceert en samenwerkt, ook als keuzes nodig zijn.

JOOST werkt vanuit een samenhangende visie en een heldere koers

De missie en strategische doelen die met de input van de samenwerkingspartners zijn bepaald vormen de basis voor het Koersplan 2025-2029. De prioriteiten die daarin zijn vastgelegd zijn doorvertaald naar de meerjarenbegroting 2026-2040 en de jaarplannen. Deze documenten vormen samen een stevig fundament voor de sturing van de organisatie.

De laatste jaren is eerder sprake van een toenemende problematiek en daarmee samenhangende opgaven dan dat sprake is van een afname. Daarom is het goed

² Doel-Inspanningen-netwerk

dat JOOST de vinger aan de pols houdt of er bijsturing in de koers nodig is. Men analyseert op een thema, bijvoorbeeld Prettig wonen in de wijk, wat de oorzaak is dat bijsturing nodig is en verwerkt dit in de genoemde jaarplannen. Hierdoor is sprake van een adaptieve koers.

De drie hoofdthema's – Meer mensen huisvesten, Betaalbare woonlasten en Prettig wonen in de buurt – worden ondersteund door de randvoorwaarde Een toekomstgerichte organisatie. Dit betekent dat JOOST niet alleen kijkt naar het heden, maar ook naar de lange termijn, waarbij wendbaarheid en datagedreven werken centraal staan.

JOOST hanteert een herkenbare plan-do-check-act-cyclus die zorgt voor samenhang tussen strategie, uitvoering en verantwoording

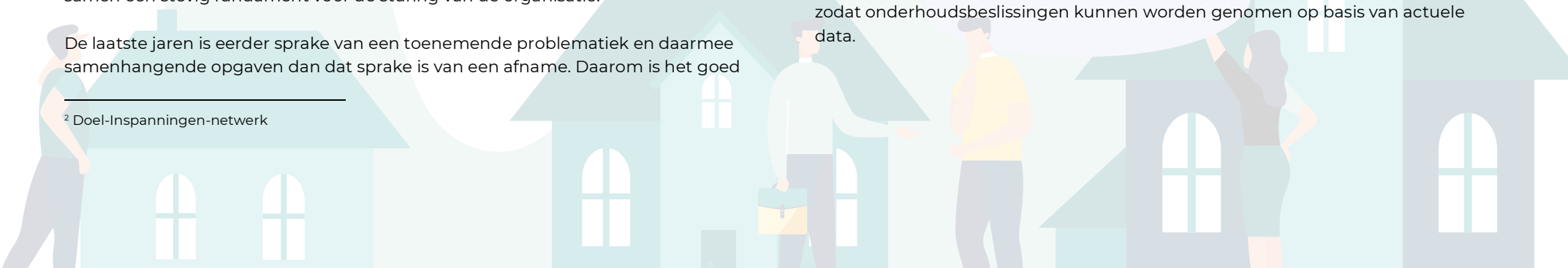
Het Koersplan 2025-2029 bevat scherpe prioriteiten die zijn doorvertaald naar de meerjarenbegroting voor de periode 2026-2040. Daarin zijn investeringsvolumes, scenario's en nationale prestatieafspraken opgenomen. De uitvoering van deze strategie gebeurt via jaarplannen en projectkalenders.

JOOST maakt gebruik van DIN²-programmamanagement om de vertaalslag te maken van strategische doelen via inspanningen naar meetbare resultaten en concrete projecten. Dit zorgt ervoor dat de strategische doelen niet alleen op papier staan, maar ook meetbaar en uitvoerbaar worden gemaakt. JOOST wil hiermee ieder jaar een stap zetten in het behalen van de doelen uit het koersplan.

Monitoring vindt plaats via maand- en tertiaalrapportages, aangevuld met externe benchmarks zoals de Aedes-benchmark en het KWH-label. Bijsturing gebeurt op basis van scenarioanalyses en een uitgewerkt bijstuurscenario met maatregelen zoals kostenreducties, optimalisatie van streefhuren en temporisering van nieuwbouw.

JOOST zet structurele stappen richting datagedreven werken

JOOST werkt aan een conditiegestuurde meerjarenonderhoudsbegroting (MJOB) zodat onderhoudsbeslissingen kunnen worden genomen op basis van actuele data.



Deze initiatieven vergroten de voorspelbaarheid en interne transparantie en dragen bij aan een lerende organisatie. Om de bereikte positieve resultaten ook zichtbaarder te maken wil JOOST meer output gericht gaan werken en hiervoor veerkrachtkaarten gebruiken.

De interne en externe dialoog bij JOOST is actief en constructief

De Raad van Commissarissen vervult een klankbordrol en houdt toezicht op risicobereidheid en strategische keuzes. De RvC heeft een ontwikkeling doorgemaakt in haar maatschappelijke orientatie. Men heeft altijd 'de bedoeling' voor ogen gehad, maar men is aan de slag gegaan met wat dit betekent voor de opgaven, de rol van JOOST en het toezicht dat daarbij past.

De OR en medewerkers zijn betrokken via het traject JOOST bouwt samen door en via advies- en instemmingsdossiers.

Huurdersparticipatie vindt naast overleg ook plaats via de vereisten van het KWH-label, de Aedes-benchmark en regionale samenwerkingen zoals Thuispoort. Deze dialoog zorgt voor draagvlak en transparantie, maar bij keuzes over temporisering en fasering is het belangrijk om effecten expliciet te communiceren naar alle stakeholders.

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

Besturing

Sterk

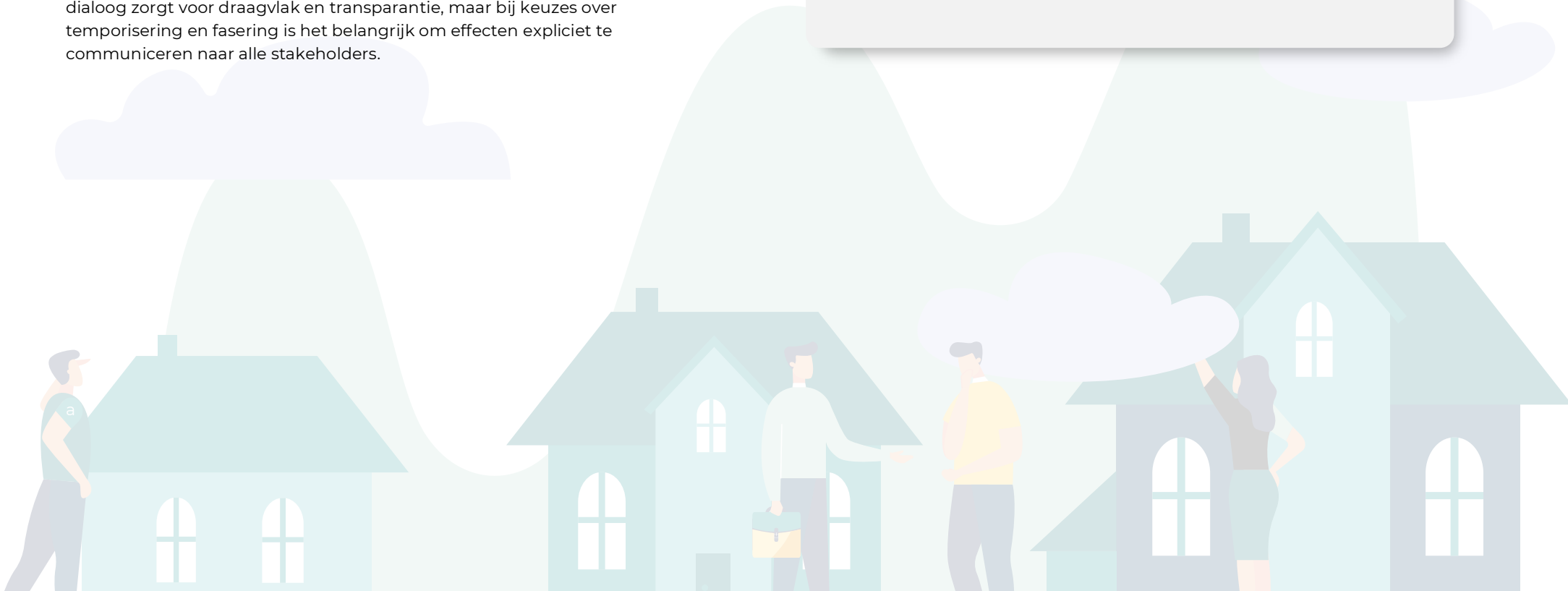
- Adaptieve strategievorming en een goed samenhangende PDCA-cyclus
- Scenario-sturing om voorbereid om wendbaar te zijn
- versnelling naar datagedreven werken

Aandacht (blijven) geven

- Houd de aandacht voor de ontwikkelingen in de opgaven en eventuele bijsturing in koers of beleid vast

Geleerd

- Realistische programmering en temporisering vergroten haalbaarheid



4 Maatschappelijke capaciteit

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

4.1 Financiële capaciteit

JOOST wil graag met haar middelen zoveel mogelijk bereiken en organiseert daartoe financiële slagkracht, uitvoeringskracht en lerend vermogen. De opgave is groot, maar JOOST laat zien dat zij beschikt over instrumenten en strategieën om deze opgave verantwoord uit te voeren.

De financiële continuïteit blijft in de 15-jaars doorkijk gewaarborgd, maar er is druk op de ICR en de terugverdientijd door een investeringspiek en stijgende rentelasten. De ICR gaat tussen 2027 en 2030 gestaag naar beneden en om deze druk op haar mogelijkheden te verlichten, heeft JOOST bijsturingsopties uitgewerkt, waaronder kostenreducties, optimalisatie van streefhuren en temporisering van nieuwbouw.

JOOST is adaptief en stuurt met scenario's en keuzeruimte

Een aantal jaren geleden is JOOST 'realistisch' gaan begroten in plaats van de begroting te baseren op de gewenste situatie. Dit betekent dat vooral hele concrete ontwikkelingen worden meegenomen in de begroting.

De meerjarenbegroting laat verder zien dat JOOST proactief anticipeert op onzekerheden. Scenarioanalyses, waaronder een Monte Carlo-simulatie met 2.000 macro-economische scenario's, geven inzicht in de overschrijdingskansen van belangrijke ratio's zoals de ICR en LTV. Wanneer (uit scenario's) blijkt de financiële ruimte onder druk komt, kiest JOOST voor realistische bijsturing.

Een mogelijke wijze van bijsturing is het doorvoeren van structurele kostenbesparingen en het aanpassen van het investeringsprogramma. Dit kan bijvoorbeeld door nieuwbouwprojecten in aantallen terug te schroeven of meer

in de tijd uit te zetten, terwijl onderhoud en verduurzaming zoveel mogelijk worden geborgd.

Deze keuzes weerspiegelen in de ogen van de visitatiecommissie de prioriteit om een zo goed mogelijke balans te houden tussen de vergroten van de voorraad en bestaande woningen betaalbaar en kwalitatief goed te houden, ook als niet alle ambities tegelijk kunnen worden gerealiseerd. Op deze wijze probeert JOOST dus zo veel mogelijk te voorkomen dat ze door de inzet van de genoemde instrumenten minder maatschappelijk prestaties kan leveren.

4.2 Organisatorische capaciteit

JOOST heeft veel gedaan aan leren en ontwikkelen van de organisatie en haar medewerkers. Niet alleen door de medewerkers vakinhoudelijke trainingen te laten volgen, maar ook door persoonlijke ontwikkeling als uitgangspunt te nemen. Een goed voorbeeld is het programma Expeditie Loopbaan om mensen de kans te geven hun eigen carrière uit te stippelen.

Ook heeft JOOST actief ingezet op organisatieontwikkeling en cultuur. In 2024 is het traject JOOST bouwt samen doorgestart om te zorgen voor een prettige werkomgeving waarin medewerkers zich kunnen ontwikkelen en samenwerken vanuit duidelijke kaders. Tijdens dit traject zijn kernwaarden zoals benaderbaarheid, daadkracht, betrouwbaarheid en bevlogenheid opnieuw onder de aandacht gebracht. Er zijn werkafspraken aangescherpt en verantwoordelijkheden herverdeeld, zodat teams beter weten waar zij voor staan.

Ook is er aandacht voor inspirerend leiderschap en persoonlijke groei, met als doel een cultuur waarin eigenaarschap en samenwerking centraal staan.

JOOST zet in op rolvastheid

De visitatiecommissie heeft zelf ervaren en ook uit de gesprekken met samenwerkingspartners terug gekregen dat bij JOOST betrokken mensen werken. Dit is uiteraard een groot compliment maar er schuilt ook een gevaar.



Vanuit de betrokkenheid kan er ook een situatie optreden dat er veel wordt overgenomen of naar JOOST wordt toegetrokken. Daarom wordt in het nieuwe koersplan ook meer ingezet op het in overleg met de partners meer rolvast zijn. Waar is JOOST wel en niet van?

JOOST heeft ingezet op terugdringen van het ziekteverzuim

Tegelijkertijd vraagt het hoge ziekteverzuim om gerichte actie. In 2024 steeg het verzuim naar gemiddeld 9,1%, fors hoger dan het jaar ervoor. Meer dan de helft van het langdurig verzuim duurde 52 weken of langer. Hoewel veel medewerkers inmiddels gedeeltelijk zijn teruggekeerd, blijft het terugdringen van verzuim een prioriteit. Voor 2025 zijn interventies gepland en wordt bekeken of de huidige arbodienstverlener nog aansluit bij de gewenste aanpak.

Daarnaast wil JOOST zich sterker richten op preventie, omdat voorkomen beter is dan genezen. Deze inspanningen zijn cruciaal om de uitvoeringskracht voor de maatschappelijke opgaven op peil te houden en de wendbaarheid van de organisatie te waarborgen.

JOOST zet in op verbetermanagement

Bij JOOST is gestructureerd verbetermanagement in opbouw en goed aangesloten op de opgaven zodat data en inzichten uit de praktijk worden gebruikt om processen te verbeteren.

Door zogenoemde structurele feedbacklussen, zoals KWH-metingen, woonbelevingsonderzoeken en projectevaluaties, wil JOOST het lerend vermogen van de organisatie vergroten en bijdragen aan een cultuur van continue verbetering. De structurele feedbacklussen zijn onderdeel van de reguliere P&C-cyclus.

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

Maatschappelijke capaciteit

Sterk

- Uitgewerkte scenariosturing
- Structurele borging van onderhoud en verduurzaming in tijden van financiële krapte

Aandacht blijven geven

- Aandacht voor sturing op normen externe toezichthouders
- Rolvastheid in leefbaarheidsasussen

Geleerd

- Temporisering vergroten de wendbaarheid van de organisatie



Bijlagen



A Bestuurlijke reactie

We hebben met veel plezier het visitatierapport gelezen en zijn blij met de positieve feedback. Het rapport geeft een goed beeld van wat de visitatiecommissie heeft opgehaald bij onze huurders en maatschappelijke partners over onze inzet en prestaties in de periode 2022 t/m 2025. En de resultaten zijn om trots op te zijn.

We hebben er bewust voor gekozen om de visitatie in te laten gaan op JOOST als netwerkorganisatie. We zijn heel blij dat onze partners zo massaal in zijn gegaan op onze uitnodiging om aan tafel te schuiven voor deze visitatie. We zijn extra verheugd dat er een positief beeld komt vanuit hen over JOOST en de manier waarop we onze maatschappelijke opgave vervullen.

We waren benieuwd of we die mooie cijfers vanuit de vorige visitatie konden vasthouden. En dat is gelukt! Een mooi compliment van de visitatiecommissie is dat zij de meerwaarde van JOOST duidelijk en in de breedte terugziet. "JOOST heeft zichtbaar meer focus aangebracht in haar koers en sturing. De relatie met de huurdersvertegenwoordiging is zichtbaar versterkt. De beweging naar wijkgericht werken is krachtig doorgezet."

Het rapport geeft een goed beeld van waar JOOST staat en dat alle punten uit de vorige visitatie zijn opgepakt. Daarnaast beschrijft de visitatiecommissie waardevolle verbeterpunten. Deze sluiten aan bij de ontwikkeling die we als JOOST hebben ingezet, nadrukkelijk samen met onze huurders, woningzoekenden en maatschappelijke partners. We zijn blij om te zien dat onze inzet door onze partners en door de commissie positief zijn beoordeeld.

De verbeterpunten die in het rapport staan, zijn voor ons herkenbaar.

- Betrek huurders en partners eerder en kom met een transparante en zichtbare terugkoppeling van prestatie of beleidspunten.
- Leg rollen en verantwoordelijkheden vast: de samenwerking is intensiever geworden, maar er ontbreekt soms een vanzelfsprekende regisseur; maak rolverdeling helder en consistent.
- JOOST heeft goed ingezet op verduurzaming. De opgave is echter nog steeds groot. Versnel daarom verduurzaming en werk hierbij nog meer regionaal samen.

Wij gaan deze verbeterpunten in samenwerking met de partners uitwerken.

We heb het proces als prettig en constructief ervaren. De organisatie liep soepel. En vooral de grote bereidheid van het netwerk om tijd en ruimte vrij te maken om mee te denken met en over JOOST waarderen we enorm. Dank aan allen voor de mooie en opbouwende feedback. Wij waarderen het vertrouwen dat spreekt uit openheid. Dat biedt kansen om samen te verbeteren.

Ook wil ik de visitatiecommissie (Maarten Nieland, Sjoerd Buizert en Evelien Hense), en allen die daaraan hebben bijgedragen, bedanken voor de zorgvuldig opgestelde rapportage. Tot slot, vooral dank aan alle collega's van JOOST. Zonder jullie hadden we dit mooie resultaat niet kunnen behalen.

Boxtel, 9 juni 2026
 Marieke Vossen, directeur-bestuurder



B Geïnterviewde personen

De gesproken medewerkers van Woonstichting JOOST

| Naam | Functie |
|--------------------|----------------------------------------|
| Marieke Vossen | Directeur-bestuurder |
| Joost Huijbregts | Manager vastgoed & projectontwikkeling |
| Jacomijne Driessen | Manager wonen |
| Jasper Wevers | Manager bedrijfsvoering |
| Katja van Nunen | Secretaresse |
| Sylvia Hofkamp | Bestuurssecretaris |
| Robert Kersten | Lid OR |
| Anneke Bode | Voorzitter Raad van Commissarissen |
| Ephrem Davids | Lid Raad van Commissarissen |
| Marcel Frijns | Lid Raad van Commissarissen |
| Daan van Opstal | Lid Raad van Commissarissen |
| Hanneke Wouters | Lid Raad van Commissarissen |

De samenwerkingspartners van Woonstichting JOOST

De visitatiecommissie heeft voor de maatschappelijke visitatie verschillende samenwerkingspartners gesproken.

| Naam | Functie |
|--------------------|-------------------------------------------------|
| Tjeerd van de Put | Directeur onderhoud Hendriks Onderhoud |
| Brendan Walsmit | Beleidsadviseur Gemeente Bernheze |
| Edwin Daandels | Wethouder gemeente Bernheze |
| Bart Peeters | Operationeel manager onderhoud Jansen Huybregts |
| Michael Verschuren | Manager huisvesting Cello |
| Petra van Roij | Coördinerend begeleider Cello |
| Christel van Vugt | Bestuurder Maatschappelijke Opvang Den Bosch |

| Naam | Functie en organisatie |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| Bas van Wetten | Directeur fysieke leefomgeving en economie, Gemeente Sint-Michielsgestel |
| Veerle van Westen | Senior beleidsmedewerker Wonen, Gemeente 's-Hertogenbosch |
| Yvonne van Mierlo | Directeur-bestuurder Brabant Wonen |
| Bart Knaapen | Algemeen directeur Knaapen |
| Mark Logten | Directeur markt & ontwikkeling Knaapen |
| Ernst Damen | Directeur-bestuurder Woonveste |
| Iris Kappen | Manager bedrijfsvoering Annenborch |
| Janneke Pander | Bestuurder Annenborch |
| Johan Klunder | Bestuurder ContourdeTwern |
| Karin van Ditmars – van Hal | Teammanager ContourdeTwern |
| Krien van Splunder | Externe adviseur voor Stichting huurders van JOOST |
| Maarten van Opdorp | Bestuur Stichting huurders van JOOST |
| Ad Bleij | Bestuur Stichting huurders van JOOST |
| Pieter-Paul Slikker | Wethouder gemeente 's-Hertogenbosch |
| Maikel Walraven | Bedrijfsleider vastgoedonderhoud Hoedemakers |
| Dimphy Habraken | Opbouwwerker Bint Welzijn |
| Charlotte Beukeboom | Directeur-bestuurder Zayaz |
| Mark Wonders | Directeur-bestuurder Woonmeij |
| Vicky van Kuijk | Concerndirecteur Zorggroep Elde Maasduinen |
| Sonja Boerman | Opbouwwerker Farent |
| Aukje Hefting | Adviseur gemeente Sint-Michielsgestel |
| Sam Goossens | Wethouder gemeente Sint-Michielsgestel |





Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

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

K.v.K. nr. 24316726

ecorys.nl