



## **Visitatierapport**

**Thús Wonen**

**2011 - 2014**



*Utrecht, 8 december 2015*

### **Colofon**

Raeflex  
Catharijnesingel 56  
3511 GE Utrecht  
E: [w.dewater@raeflex.nl](mailto:w.dewater@raeflex.nl)  
W: [www.raeflex.nl](http://www.raeflex.nl)

### **Visitatiecommissie**

De heer drs. H. Van Santen (voorzitter)  
De heer drs. R. Schallenberg MMC (lid)  
Mevrouw drs. A. de Klerk (secretaris)



## Voorwoord

Raeflex voert sinds 2002 professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties uit; in totaal rondde Raeflex zo'n 280 visitatietrajecten af. Om onze onafhankelijke positie ten aanzien van woningcorporaties te waarborgen, verrichten wij geen overige advieswerkzaamheden. Onze visitaties worden merendeels uitgevoerd door externe visitatoren. Dit zijn professionals uit de wetenschap, de overheid en het bedrijfsleven die niet bij Raeflex in dienst zijn. Raeflex is geaccrediteerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN).

Visitaties waren tussen 2007 en halverwege 2015 verplicht voor leden van Aedes. Sinds de invoering van de nieuwe Woningwet op 1 juli 2015 zijn alle woningcorporaties verplicht zich iedere vier jaar te laten visiteren door een geaccrediteerd visitatiebureau.

In 2014 is de vijfde versie van de landelijk geldende visitatiemethodiek ingevoerd. Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland bewaakt de kwaliteit van de visitaties en beheert de visitatiemethodiek. De nadruk in de methodiek verschoof door de jaren heen van leren en verbeteren naar verantwoording.

Wij zien visitatie als een belangrijk verantwoordingsinstrument voor corporaties. Daarnaast is het een leerinstrument. Een externe commissie beoordeelt de prestaties, het vermogensbeheer en de governance en geeft verbeterpunten mee. Wij zijn blij dat de nieuwe visitatiemethodiek meer aandacht vraagt voor reflectie op de prestaties en verbetermogelijkheden. Zo doet de commissie verbetersuggesties, maar krijgen ook belanghebbenden ruimte om tijdens de visitatiegesprekken adviezen mee te geven. Zo krijgen visitatierapporten een duidelijk toekomstgerichte functie. Ook juicht Raeflex de meer prominente rol van huurders(organisaties) tijdens de visitatiegesprekken toe. Zij moeten volgens de nieuwe visitatiemethodiek altijd face-to-face spreken met de commissie. Dit is een werkwijze die Raeflex al langer hanteerde en die nu formeel is voorgeschreven.

Met veel genoegen leveren wij dit rapport op dat uitgaat van de visitatiemethodiek 5.0. Wij feliciteren Thús Wonen met het behaalde resultaat en hopen dat het rapport aanknopingspunten biedt voor de eigen verbeteragenda. Ten slotte hopen wij dat ook de belanghebbenden van Thús Wonen zich herkennen in het rapport en kritische sparring partners zijn en blijven voor de corporatie.

Vanuit Raeflex willen wij iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie en het visitatierapport hartelijk danken!

Wilma de Water  
directeur



# Inhoud

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>
<b>Inhoud</b>	<b>5</b>
<b>Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort</b>	<b>9</b>
<b>A Recensie</b>	<b>9</b>
<b>B Scorekaart</b>	<b>13</b>
<b>C Samenvatting</b>	<b>15</b>
<b>D Reactie Thús Wonen</b>	<b>19</b>
<b>Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief</b>	<b>23</b>
<b>1 Visitatie bij Thús Wonen</b>	<b>23</b>
1.1 Schets Thús Wonen	23
1.2 Werkgebied Thús Wonen	24
<b>2 Presteren naar Opgaven en Ambities</b>	<b>25</b>
2.1 Beschrijving van de opgaven	25
2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven	26
2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven	26
2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven	30
2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven	31
2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven	31
2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities	32
<b>3 Presteren volgens Belanghebbenden</b>	<b>33</b>
3.1 De belanghebbenden van Thús Wonen	33
3.2 Beoordeling belanghebbenden	34
3.3 Verbeterpunten belanghebbenden	35
3.4 Conclusies en motivatie	37
<b>4 Presteren naar Vermogen</b>	<b>43</b>
4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen	43
4.2 Conclusies en motivatie	43
<b>5 Governance</b>	<b>47</b>
5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance	47
5.2 Conclusies en motivatie	48
<b>Deel 3 Bijlagen bij het rapport</b>	<b>55</b>
<b>Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen</b>	<b>55</b>
<b>Bijlage 2 Curricula vitae</b>	<b>59</b>
<b>Bijlage 3 Bronnenlijst</b>	<b>67</b>
<b>Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen</b>	<b>69</b>
<b>Bijlage 5 Prestatietabel</b>	<b>71</b>
<b>Bijlage 6 Meetschaal</b>	<b>83</b>
<b>Bijlage 7 Checklist Governancecode</b>	<b>85</b>
<b>Bijlage 8 Position paper</b>	<b>97</b>



## Deel 1

# Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort







## Deel 1 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

### A Recensie

#### Terugblik op visitatie 2012 (periode 2008-2010)

Tijdens de vorige visitatie waren het roerige tijden voor Thús Wonen. De corporatie had net een fusie achter de rug (2010), korte tijd na een eerdere fusie. Tegelijkertijd lag er een grote maatschappelijke opgave. Het lukte destijds niet om deze opgave goed op te pakken. Het ontbrak aan een duidelijke structuur en samenhang tussen beleid enerzijds en prestaties anderzijds. De commissie uit 2012 typeert de corporatie als volgt: 'Deze twee kanten in haar optreden, maken de corporatie voor haar partners en belanghouders minder voorspelbaar en transparant dan zij wensen, wat de betrouwbaarheid niet ten goede komt. Ook de medewerkers hebben voor het leveren en evalueren van hun prestaties behoefte aan deze duidelijkheid.'

#### Resultaten visitatie 2015 (periode 2011-2014)

##### Vertrouwen is hersteld

Aan het begin van de visitatieperiode (2011) was Thús Wonen sterk intern gericht. Zij moest werken aan het vertrouwen bij belanghebbenden. De afgelopen vier jaar is veel ten goede veranderd. Er zijn structurele verbeteringen doorgevoerd en de corporatie lijkt op de goede weg. Sommige aandachtspunten uit de vorige visitatie moet Thús Wonen nog oppakken.

Thús Wonen beschrijft in haar position paper<sup>1</sup> helder hoe zij de roerige afgelopen vier jaar heeft doorlopen. De corporatie koos ervoor eerst te reorganiseren en te bezuinigen op de bedrijfsvoering. Daarna nam zij stappen om de maatschappelijke prestaties te verbeteren en een richtinggevende visie te vormen. Er is een duidelijke knip waar te nemen in de visitatieperiode. De eerste helft was de corporatie sterk intern gericht en leverde ze maatschappelijk te weinig prestaties. Omdat ze afspraken onvoldoende nakwam, was er weinig vertrouwen bij belanghebbenden. De raad van commissarissen heeft daarom ingegrepen in de leiding van de organisatie. Ook heeft Thús Wonen haar toekomstige rol en positie heroverwogen. Deze ingreep begint steeds meer vruchten af te werpen. Huurders en belanghebbenden zien de samenwerking met Thús Wonen op dit moment met vertrouwen tegemoet.

##### Geworteld in Noordoost Friesland

Thús Wonen is geworteld in Noordoost Friesland. In dit sociaal-economisch zwakke gebied is Thús Wonen vrijwel de enige aanbieder van sociale huurwoningen. Noordoost Friesland kent een bovengemiddelde 'dubbele' vergrijzing. De commissie ziet het verantwoordelijkheidsgevoel van Thús Wonen terug in de position paper, andere stukken en gesprekken. In 2011/2012 nam Thús Wonen het initiatief om het vraagstuk van de krimp hoog op de agenda te zetten in de regio. De commissie betwijfelt of dit verstandig was. De organisatie was net gefuseerd, had extra aandacht nodig voor de organisatie en was daardoor intern gericht.

---

<sup>1</sup> Deze position paper is opgesteld door de heer Van der Veen, die gedurende een groot deel van de visitatieperiode interim-bestuurder van Thús Wonen was. Begin 2015 is mevrouw J. Dekker aangesteld als bestuurder.

Bovendien waren er andere prioriteiten, zoals stevig achterstallig onderhoud in de bestaande voorraad. De corporatie kreeg haar strategie en prioriteiten steeds helderder gedurende de visitatieperiode. Zo wil Thús Wonen eerst de basis op orde.

### **Meer gericht op maatschappelijke opgave**

Thús Wonen wilde na de fusie graag zaken oppakken, zoals achterstallig onderhoud. Toch duurde dit lang. Zelf zegt de corporatie: 'Een beperkte daadkracht en een stroperige besluitvorming maakte dat de toezeggingen niet waargemaakt werden. De verhouding met de belanghouders werd daardoor meer gespannen.' De raad greep in 2012/2013 in. De organisatie werd platter. Het besluitvormingsproces werd korter en directer. De commissie ziet duidelijk een omslag: de corporatie is de laatste paar jaar meer gericht op haar huurders en het leveren van prestaties.

### **Betere band en communicatie met belanghebbenden**

Belanghebbenden hebben duidelijk meer vertrouwen in Thús Wonen dan enkele jaren geleden. Afspraken worden nagekomen. De corporatie is toegankelijker en communicatiever geworden. Ze is de laatste jaren transparanter in de gesprekken met haar belanghebbenden dan voorheen en maakt duidelijker welke projecten zij wel en welke zij niet op kan pakken. Eveneens geeft ze aan waarom.

### **Van roerige tijden naar een gezonde basis**

De raad van commissarissen heeft gedurende de visitatieperiode regelmatig bijgestuurd en zorgde voor een stabiele organisatorische basis. Bij de reorganisatie van de topstructuur heeft de raad zijn verantwoordelijkheid genomen. Er vond een noodzakelijke bestuurswissel plaats en een managementlaag is geschrapt. Een lid van de raad werd als interim-bestuurder benoemd. Deze benoeming leidde tot enige publicitaire ruis. Nu de reorganisatie is afgerond kan en wil de raad weer meer op afstand opereren. Zowel belanghebbenden als medewerkers zijn positief over de veranderingen en merken dat de besluitvorming slagvaardiger is geworden. Er wordt een inhaalslag gemaakt ten aanzien van achterstallig onderhoud, een strategische en richtinggevende visie is vastgelegd en er wordt gewerkt aan een volledige beleidscyclus. Het inhoudelijke toetsingskader voor de raad is in de tweede helft van de visitatieperiode sterk verbeterd.

### **Meer investeringen door slankere organisatie**

Thús Wonen stelt in haar position paper dat de te hoge bedrijfskosten werden gecompenseerd door te bezuinigen op onderhoud. Zo raakte de kwaliteit van de woningen beneden peil. De financiële positie van Thús Wonen was en is stevig. De organisatie is afgeslankt, waardoor er meer geld beschikbaar kwam voor de opgaven in het werkgebied. Medewerkers en belanghebbenden hebben, ondanks de persoonlijke pijnpunten, de afslanking als zeer positief ervaren. Thús Wonen verwacht structureel lagere bedrijfslasten en verbeterde kasstromen. Het investeringsvolume is sinds kort flink toegenomen. Naast het inhalen van het achterstallig onderhoud liggen er meer - forse - opgaven in het werkgebied (krimp, dubbele vergrijzing, betaalbaarheid). Het wordt een uitdaging om deze opgaven, binnen de structureel financiële ruimte, inhoud te geven.

## **Sterke punten**

- + Betaalbare woningen.
- + Inhaalslag achterstallig onderhoud bestaand bezit is stevig ingezet.
- + Een sociaal hart en goed geworteld in het werkgebied.
- + Nieuwe beleidsmatige koers gezonde basis voor de toekomst.
- + Zeer transparant over sterke en zwakke punten.

## **Beleidsagenda voor de toekomst**

De visitatiecommissie signaleert dat de interne organisatie nu op orde is en de corporatie bezig is met een inhaalslag in het achterstallig onderhoud aan de woningen. Er liggen stevige opgaven ten aanzien van vergrijzing, krimp en betaalbaarheid van huren. Het is een uitdaging voor Thús Wonen om deze opgaven inhoud te geven. De intentie is aanwezig. Hoe deze intentie vorm te geven, is de visitatiecommissie niet duidelijk geworden. Naast de verbeteringsuggesties van de belanghebbenden, waar ook de visitatiecommissie nadrukkelijk aandacht voor vraagt, wil de commissie de corporatie het volgende meegeven:

### Organisatie:

- Zet de ingezette koers voort.
- Draag zorg voor expliciete borging en transparantie van de te maken keuzes.
- Bewaak in een sluitende PDCA-cyclus de (maatschappelijke) effecten van de gemaakte keuzes.

### Opgaven en prestaties:

- Maak de inhaalslag ten aanzien van achterstallig onderhoud af in relatie tot een duidelijk geformuleerde basiskwaliteit.
- Definieer duidelijk de visie van Thús Wonen op wonen en zorg (dubbele vergrijzing), betaalbaarheid en krimp.
- Geef duidelijk aan waar Thús Wonen wel aan werkt en waaraan niet.
- Meet klanttevredenheid en geef opvolging aan resultaten.

### Relatie met belanghebbenden:

- Zet de verbeterde communicatie en informatievoorziening voort, bijvoorbeeld over de strategische visie.
- Versterk de vertrouwensrelatie, niet alleen intermenselijk, maar ook door een geborgde en transparante relatiemanagementstructuur.
- Betrek belanghebbenden vroegtijdig bij de beleidskeuzes en verantwoordt daar over naar deze belanghebbenden. Zoek hierbij de interactiviteit.
- Zoek, samen met belanghebbenden, naar een goede beleidsinvulling naar aanleiding van de herziene wetgeving.
- Bespreek binnen afzienbare tijd de door belanghebbenden gesignaleerde knelpunten en verwerk een en ander in de eigen beleidsagenda voor de toekomst.

### Financiën:

- De financiën zijn op orde. Maak haalbare maatschappelijke effecten inzichtelijker.
- Laat de effecten van het proces om te komen tot meer doelmatigheid expliciet tot uitdrukking komen in de verantwoordingscyclus.

Governance:

- Maak de PDCA-cyclus op orde. Laat het een volledige, integrale en geborgde cyclus zijn; niet alleen financieel, maar ook beleidsmatig.
- Werk aan een transparant en expliciet toetsingskader.
- Zorg voor een evenwichtig samengestelde raad van commissarissen, mede met het oog op de nieuwe woningwet en de maatschappelijke opgaven in het werkgebied, zodat Thús Wonen toegerust is om haar taak op gepaste wijze te kunnen uitoefenen.

## B Scorekaart

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal*)						Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b> <span style="float: right;"><b>6,3</b></span>									
Prestaties in het licht van de opgaven	7,0	7,0	5,0	6,0	7,0		6,4	75%	
Ambities in relatie tot de opgaven							6,0	25%	
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b> <span style="float: right;"><b>6,4</b></span>									
Prestaties	6,4	6,7	6,8	6,1	6,8		6,6	50%	
Relatie en communicatie							6,8	25%	
Invloed op beleid							5,7	25%	
<b>Presteren naar Vermogen</b> <span style="float: right;"><b>6,3</b></span>									
Financiële continuïteit							6,0	30%	
Doelmatigheid							7,0	30%	
Vermogensinzet							6,0	40%	
<b>Governance</b> <span style="float: right;"><b>5,8</b></span>									
Besturing	Plan					5,5	5,2	33%	
	Check					5,0			
	Act					5,0			
Intern toezicht	Functioneren RvC					6,3	6,1	33%	
	Toetsingskader					6,0			
	Toepassing Governancecode					6,0			
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					6,0	6,0	33%	
	Openbare verantwoording					6,0			
<b>1</b> Huisvesting van de primaire doelgroep						<b>4</b> (Des)investeringen in vastgoed			
<b>2</b> Huisvesting van bijzondere doelgroepen						<b>5</b> Kwaliteit van wijken en buurten			
<b>3</b> Kwaliteit van de woningen en woningbeheer						<b>6</b> Overige/andere prestaties			

\*) Alleen in hele getallen



## C Samenvatting

### Visitatie Thús Wonen

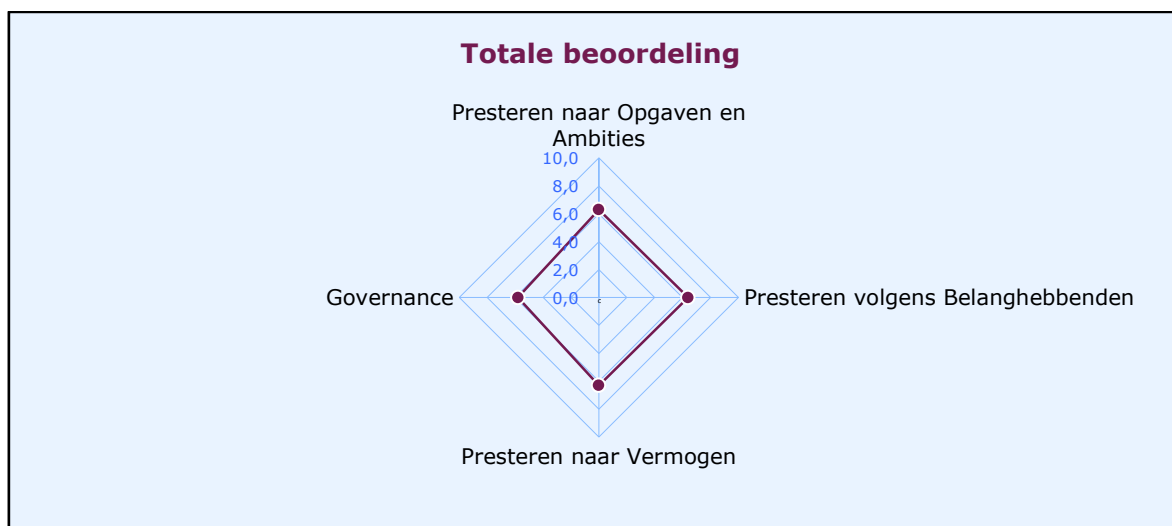
Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen september en november 2015.

### Korte schets Thús Wonen

Thús Wonen is in 2010 ontstaan uit een fusie tussen Woningcorporatie Dongeradeel en Thús Wonen. Woningcorporatie Thús Wonen heeft 6.552 woningen in eigendom en beheer. Ze werkt in een viertal gemeenten: Dantumadiel, Dongeradeel, Kollumerland en Ferwerderadiel. Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurders, het huurdersplatform HDBF, de vier gemeenten, diverse zorginstellingen en een welzijnsinstelling. Thús Wonen heeft in totaal 43 fte (bron: CiP 2014). Inclusief de - eigen - onderhoudsdienst Tsjnst BV is dit 61,9 fte (2014, Jaarverslag). De leiding van de corporatie berust bij een directeur-bestuurder. De raad van commissarissen bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders in de raad zitting hebben.

De samenleving stelt aan corporaties steeds hogere eisen. Dit komt ook tot uitdrukking in de visitatiemethodiek. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, in vergelijking met vier jaar geleden, een lager cijfer op deelgebieden krijgt in de visitatie.

### Beoordelingen Thús Wonen



Totale beoordeling	
Perspectief	Cijfer
Presteren naar Opgaven en Ambities	6,3
Presteren volgens Belanghebbenden	6,4
Presteren naar Vermogen	6,3
Governance	5,8

De commissie komt tot de conclusie dat Thús Wonen op alle perspectieven (net) voldoende scoort. Dit is dan wel de resultante van een moeizame eerste helft van de visitatieperiode (2011/2012) en een sterk verbeterde tweede helft (2013/2014). De commissie constateert dat zowel belanghebbenden en zeker de huurders blij zijn met de positieve ontwikkeling die de corporatie de laatste jaren heeft doorgemaakt. Op het perspectief Presteren volgens Belanghebbenden heeft de corporatie de hoogste score behaald, een 6,4. De laagste score is een 5,8 voor Governance. Besturing behoeft extra aandacht. Hieronder volgt per prestatieveld een korte samenvatting en beargumentering van de beoordelingen.

### **Presteren naar Opgaven en Ambities**

De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,3.

6,3

Dit is een gemiddelde score van de gerealiseerde maatschappelijke prestaties en de mate waarin de corporatie in haar ambities en visiedocumenten inspeelt op de opgaven in het werkgebied. De prestaties op de vijf verschillende maatschappelijke prestatievelden beoordeelt de commissie met een gemiddelde 6,4. De hoogste scores ontvangt Thús Wonen voor huisvesting van de primaire en bijzondere doelgroepen en kwaliteit van wijken en buurten. De laagste en tevens onvoldoende score betreft de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer. Ten aanzien van (des)investeringen in vastgoed krijgt de corporatie een voldoende (6,0). De mate waarin de ambities (visie) van de corporatie overeenkwamen met de opgaven is voldoende. Er is wel verschil te zien tussen de eerste helft van de visitatieperiode en de tweede helft. Thús Wonen is in de jaren tot en met 2012/2013 druk bezig geweest met fusies, reorganisaties en bezuinigingen en was daardoor sterk intern gericht. In de loop van de visitatieperiode kwam er een richtinggevend strategisch voorraadbeleid en ondernemingsplan. Met deze visies kwam ook de uitvoering ervan van de grond.

### **Presteren volgens Belanghebbenden**

De belanghebbenden beoordelen Thús Wonen met een 6,4.

6,4

Alle belanghebbenden zien een groot positief verschil tussen het begin van de visitatieperiode (2011) en het eind van de periode (2014/2015). De scores bij Presteren volgens Belanghebbenden zijn dus veelal een middeling van een lage en hoge(re) score. De belanghebbenden oordeelden op drie terreinen: de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Hierbij valt op dat de scores voor communicatie en maatschappelijke prestaties het hoogst zijn, namelijk 6,8 respectievelijk 6,6. Bij de verschillende prestatievelden zijn er weinig uitschieters te zien. De scores variëren tussen de 6,1 en de 6,8. De mate van invloed op beleid van de corporatie geven belanghebbenden de laagste score. Dit geldt met name voor de gemeenten en zorgpartijen.

De belanghebbenden geven Thús Wonen de volgende verbeter suggesties mee:

- Zet de ingezette koers voort.
- Zet de verbeterde communicatie en informatievoorziening voort.
- Zet de maatschappelijke prestaties voort.
- Versterk de vertrouwensrelatie verder.
- Verbeter de strategische visie en communiceer hierover.



- Speel meer in op de vergrijzing en de toenemende vraag naar wonen met zorg.
- Verbeter afstemming tussen partijen over de 'harde' (stenen) en 'zachte' kant (huurders) verder.
- Verbeter de governance (besluitvormingscyclus, rollen raad, aantal zetels raad).

### Presteren naar Vermogen

De commissie waardeert alle drie de onderdelen van Presteren naar Vermogen met een (ruime) voldoende.

6,3

De financiële continuïteit en vermogensinzet worden beoordeeld met een 6,0. De doelmatigheid met een 7,0. Thús Wonen voldoet ruimschoots aan de externe en algemene toezichteisen voor vermogen en kasstromen. Thús Wonen voldoet hiermee aan het ijkpunt voor de financiële continuïteit. De corporatie heeft op dit moment een voldoende sobere en doelmatige bedrijfsvoering. Vanaf 2012/2013 is de corporatie gestart met het reorganisatietraject 'De Kanteling'. Deze reorganisatie is goed verlopen en de commissie waardeert dit met een pluspunt. De verwachting is dat de bedrijfslasten vanaf 2014 zullen dalen. Thús Wonen verantwoordt en motiveert de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties in voldoende mate. Met name in de tweede helft van de visitatieperiode heeft er verbetering plaatsgevonden. De corporatie maakt sinds 2013 een inhaalslag ten aanzien van het achterstallig onderhoud van haar bezit, waardoor haar investeringsvolume is toegenomen. Zij legt hier duidelijk de prioriteit bij het op orde brengen van de basiskwaliteit van haar bezit.

### Governance

De commissie waardeert het onderdeel Governance met een 5,8.

5,8

Thús Wonen heeft stappen ter verbetering genomen. In de eerst helft van de visitatieperiode vertoonde de besturing (PDCA-cyclus) nog hiaten. Dit gold met name voor de beleidscyclus. Met de toen geldende visie uit 2010 was het lastig een vertaalslag te maken naar te monitoren strategische, tactische en operationele doelen. De corporatie heeft gedurende de visitatieperiode bijgestuurd op de organisatie en een richtinggevende strategische visie opgesteld (tweede helft visitatieperiode). De commissie beoordeelt de samenstelling, de rolopvatting, de zelfreflectie en het toetsingskader van de raad als voldoende. Tot slot constateert de commissie dat de externe legitimatie en verantwoording voldoende is geregeld. Dit is voor huurders geregeld via de Huurdersvereniging De Bewonersraad Friesland (HDBF). De corporatie heeft voldoende overleg met de HDBF conform de kaders van de Overlegwet en de gemeenten in het kader van de prestatieafspraken.



## D Reactie Thús Wonen

### Reactie Thús Wonen op het visitatierapport



Thús Wonen is erg blij dat zowel de visitatiecommissie, als ook haar belanghouders constateren dat Thús Wonen in de visitatieperiode een forse ontwikkeling heeft doorgemaakt en op de goede weg is. Beiden waarderen de realisatie van een gezondere basis door een slankere organisatie, die sterk geworteld is in het gebied. Die slankere organisatie leidt enerzijds tot lagere bedrijfslasten, maar anderzijds tot meer slag- en daadkracht. Dat is terug te vinden in toename van investeringen in de woningvoorraad, en het verbeteren van de communicatie. Mooi dat de belanghouders de ontwikkeling van de samenwerking met vertrouwen tegemoet zien, Thús Wonen zal zich inspannen dit waar te maken.

Naast het advies om hiermee door te gaan, adviseert de visitatiecommissie om de belanghouders vroegtijdig meer mogelijkheid te geven om interactief invloed uit te oefenen op het beleid. Beleid, op het gebied van productie, vergrijzing, krimp en betaalbaarheid, dat meer moet worden geëxpliciteerd, de realisatie meer getoetst en indien nodig wordt bijgestuurd. Het inzichtelijk maken van de maatschappelijke effecten helpt daarbij. Daarnaast wordt geadviseerd om door belanghouders geconstateerde knelpunten te inventariseren en te verwerken in een beleidsagenda van de toekomst. Alles met als doel beter te presteren naar opgave, ambities en vermogen.

Thús Wonen neemt al deze adviezen zeer ter harte en maakt er werk van, zodat de volgende visitatie geconstateerd kan worden dat Thús Wonen niet alleen op de goede weg is, maar dat ze de verwachtingen heeft waargemaakt en dus de goede dingen doet voor haar doelgroep in Noordoost Friesland.

Dokkum, 27 november 2015

Jeannette Dekker,  
directeur-bestuurder



## Deel 2

Toelichting op de beoordelingen,  
per perspectief





## Deel 2 Toelichting op de beoordelingen, per perspectief

### 1 Visitatie bij Thús Wonen

In december 2014 heeft Thús Wonen te Dokkum opdracht gegeven om een visitatie uit te laten voeren. Deze visitatie is uitgevoerd op basis van de 5.0-versie van de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties (Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, april 2014) en vond plaats tussen september en december 2015. De visitatiegesprekken hebben plaatsgevonden op 24 september 2015. Ter voorbereiding op de visitatiegesprekken zijn de prestatietabel en de position paper van te voren toegestuurd aan de belanghebbenden. De visitatiecommissie bestond uit de heer drs. H. Van Santen (voorzitter), de heer drs. R. Schallenberg MMC en mevrouw drs. A. de Klerk (secretaris). In de bijlage zijn de curricula vitae van de commissieleden opgenomen.

Naast vanzelfsprekend de verplichting om eens per vier jaar een visitatie te laten uitvoeren was het voor Thús Wonen belangrijk om een visitatie te laten uitvoeren, waarbij ten behoeve van de recent aangetreden directeur-bestuurder handreikingen en suggesties gedaan kunnen worden voor de komende jaren.

Op basis van alle door Thús Wonen verzamelde informatie voerde de visitatiecommissie gesprekken met interne en externe belanghebbenden. De commissie schreef vervolgens een visitatierapport, dat in concept werd opgeleverd aan Thús Wonen, waarna het rapport werd toegelicht en besproken. Na correctie van feitelijke onjuistheden werd het visitatierapport ter beoordeling of de methodiek correct is toegepast en de oordelen transparant tot stand zijn gekomen, voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) en vervolgens definitief opgeleverd. De visitatie betreft de periode 2011 tot en met 2014.

Vanuit Raeflex constateren wij dat de oordelen in de vorm van rapportcijfers van de verschillende visitatierapporten uit 2010/2011 en nu niet exact vergelijkbaar zijn. Dit komt doordat er in de loop van deze periode verschillende visitatiemethodieken zijn gehanteerd.

Raeflex stelt verder vast dat de samenleving steeds hogere en andere eisen stelt aan organisaties en dus ook aan corporaties. Hierdoor komt het voor dat een corporatie, die op ongeveer hetzelfde niveau functioneert als vier jaar geleden, een lager cijfer krijgt in de visitatie.

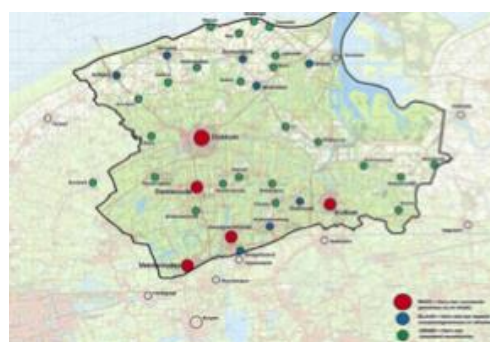
#### 1.1 Schets Thús Wonen

Thús Wonen is in 2010 ontstaan uit een fusie tussen Woningcorporatie Dongeradeel en Thús Wonen. Woningcorporatie Thús Wonen heeft 6.552 woningen in eigendom en beheer, waarvan 69 onzelfstandige woningen. Ze werkt in een viertal gemeenten: Dantumadiel (2.452 woningen), Dongeradeel (2.823 woningen), Ferwerderadiel (35 woningen) en Kollumerland (1.186 woningen). Deze gemeenten samen tellen bijna 65.000 inwoners.

Belangrijkste belanghebbenden zijn de huurders, het huurdersplatform HDBF, de vier gemeenten, diverse zorginstellingen (onder meer Zorggroep Pasana, J.P. van den Bent, Talant/Alliade) en welzijnsinstelling Het Bolwerk. In de gemeenten Dantumadiel en Dongeradeel is Thús Wonen de enige lokale actieve corporatie. In de gemeente Kollumerland is Thús Wonen de corporatie met het grootste bezit, naast andere corporaties. Dat is WoonFriesland met 94 woningen in bezit. In de gemeente Ferwerderadiel verhuurt naast Thús Wonen ook Wonen Noordwest Friesland 71 woningen. Thús Wonen heeft in totaal 43 fte (bron: CiP 2014). Inclusief de eigen onderhoudsdienst Tsjnst BV is dit 61,9 fte (2014, Jaarverslag) De leiding van de corporatie berust bij een eenhoofdig directie-bestuurder. Het interne toezicht bestaat uit vijf leden, van wie twee leden op voordracht van de huurders in de raad van commissarissen zitting hebben.

## 1.2 Werkgebied Thús Wonen

Thús Wonen is werkzaam in het Noordoosten van de provincie Friesland (zie kaart uit het Strategisch Voorraadbeleid). Dit werkgebied kenmerkt zich als plattelandsgebied met enkele grotere kernen en veel dorpen en buurtschappen. In dit woningmarktgebied zijn ruim 28.000 woningen (CBS 2014). De woningmarkt in dit gebied bestaat uit voornamelijk eengezinswoningen (90 procent over het totaal van de vier gemeenten) en uit relatief veel koopwoningen (variërend per gemeente tussen de 63 procent en 71 procent, CBS 2014). Het aandeel huurwoningen varieert tussen 29 procent en 37 procent. Een kwart van de woningvoorraad is vooroorlogs. 15 procent van de huidige woningvoorraad (CBS, 2014) is gebouwd na de twintig jaren na de oorlog. In de periode 1965-1975 zijn de meeste woningen gebouwd; gevolgd door de periode 1975-1985. Meer dan een derde van de voorraad (36 procent) is afkomstig uit de periode 1965-1985. 15 procent van de woningen is gebouwd in de periode 1985-2005. Sinds 2005 is een beperkt aantal woningen gebouwd (4 procent van de totale woningvoorraad).



Het Centraal Fonds deelt de corporatie in de categorie 6 in, dat wil zeggen: gemiddeld profiel met accent op eengezinswoningen. De referentiegroep waarmee Thús Wonen wordt vergeleken bestaat uit corporaties uit deze categorie.



## 2 Presteren naar Opgaven en Ambities

Dit hoofdstuk gaat enerzijds over de prestaties van Thús Wonen in relatie tot de externe opgaven die zich in het werkgebied, en voor zover relevant, ook landelijk en regionaal voordoen. Anderzijds beoordeelt de commissie of Thús Wonen eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft geformuleerd en of deze passend zijn bij de externe opgaven in het werkgebied.

### 2.1 Beschrijving van de opgaven

#### Gemeenten

Het werkgebied van Thús Wonen is Noordoost-Friesland<sup>2</sup>. De drie gemeenten, waar Thús Wonen prestatieafspraken mee heeft gemaakt, behoren tot de NOFA-gemeenten. Dit zijn de gemeenten die sinds 2002 tot 2009 de Noordoost-Friese Aanpak (NOFA) gezamenlijk op de agenda hebben gezet. Deze gemeenten hebben in 2008 gezamenlijk met de corporaties een woningmarktonderzoek laten uitvoeren. Op basis hiervan werd een regionale Woonvisie opgesteld gevolgd door gemeentelijke woonvisies; de basis voor prestatieafspraken met Thús Wonen. Thema's zijn bevolkingskrimp, vergrijzing en ontgroening, betaalbaarheid, duurzaamheid en leefbaarheid dorpen. In bijlage 5 treft u bij ieder prestatieveld een samenvatting van deze afspraken<sup>3</sup>.

#### Landelijk

Noordoost Friesland heeft sinds kort (mei 2015) de krimpstatus gekregen van het Rijk. De gemeenten in het werkgebied van Thús Wonen hebben gezamenlijk met de gemeente Achterkarspelen op termijn een huishoudensdaling van bijna 5,5 procent. Het Rijk geeft met deze krimpstatus sterkere ondersteuning in de vorm van menskracht, middelen en instrumenten. Hiermee kan de regio de gevolgen van de demografische ontwikkelingen tijdig en goed oppakken. Het gaat bijvoorbeeld om opgaven op het gebied van zorg (onder andere rondom ziekenhuis De Sionsberg in Dokkum), voorzieningen, onderwijs en woningbouw. Dat de regio al een anticepeerregio was schetst een en ander over de opgaven in het werkgebied van Thús Wonen. De krimpstatus zelf is vooral van belang voor de komende jaren.

#### Landelijk Energieconvenant

De woningcorporaties, verenigd in Aedes, hebben in het 'Antwoord aan de Samenleving' de ambitie uitgesproken om 20 procent te besparen op het totale gasverbruik in de bestaande sociale huurwoningenvoorraad in de periode 2008-2018. Aedes en de Woonbond beogen met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie-Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33 procent in de periode 2008 tot en met 2020.

---

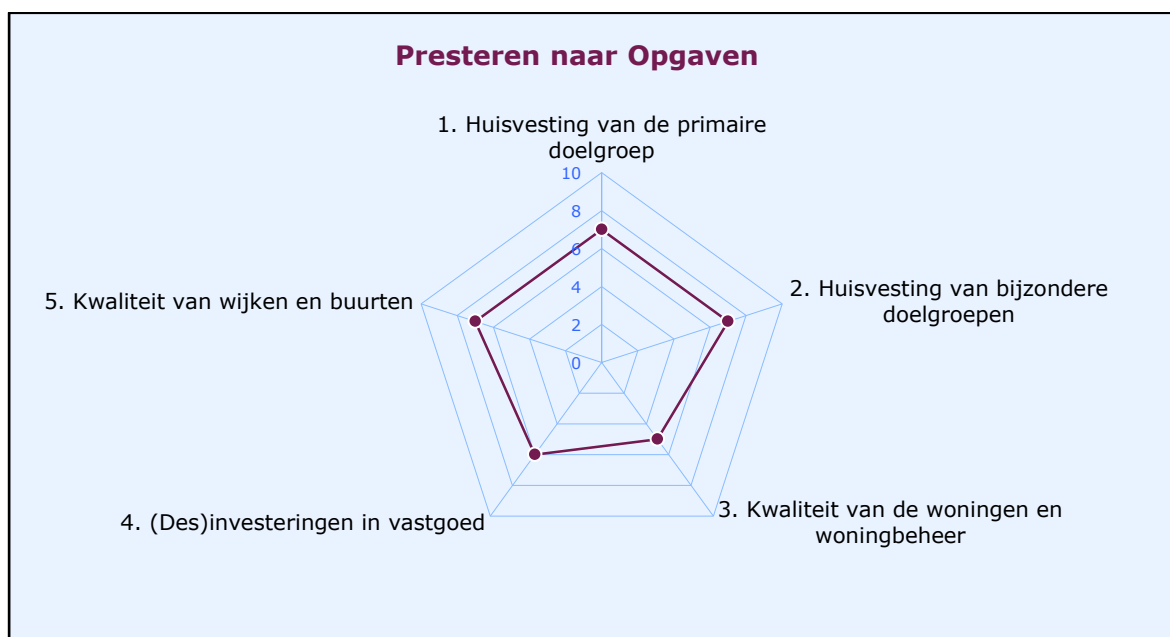
<sup>2</sup> Dit zijn de gemeenten Dantumadiel, Dongeradeel, Kollumerland en Ferwerderadiel. Deze vier gemeenten zijn van plan om op termijn te gaan fuseren, eerst op ambtelijk niveau en daarna op bestuurlijk niveau.

<sup>3</sup> Woonakkoord Kollumerland 2012-2016, Woonakkoord Dongeradeel 2013-2023, Woonakkoord Dantumadiel 2012-2020.

Deze ambitie betreft het gebouw- en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

De prestaties, zoals door Thús Wonen geleverd, worden beoordeeld in het licht van de opgaven in het werkgebied, ingedeeld volgens de vijf meetpunten van de methodiek. In bijlage 5 is deze onderverdeling nader uiteengezet.

## 2.2 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven



Presteren naar Opgaven			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties in het licht van de opgaven		<b>6,4</b>	<b>75%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	5,0		
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,0		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	7,0		

## 2.3 Conclusies en motivatie: Presteren naar Opgaven

De commissie beoordeelt het Presteren naar Opgaven met een 6,4. Deze beoordeling is het gemiddelde van scores die variëren tussen een 5,0 en een 7,0. De hoogste scores ontvangt Thús Wonen voor huisvesting van de primaire en bijzondere doelgroepen en kwaliteit van wijken en buurten. De laagste score betreft de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer. Ten aanzien van (des-)investeringen in vastgoed krijgt de corporatie een voldoende (6,0). Hieronder volgt een toelichting per prestatieveld.

## Huisvesting van de primaire doelgroep

Thús Wonen voldoet aan de opgave. De commissie waardeert dit onderdeel daarom met een 7,0.

### *Betaalbaarheid*

In alle drie de met de gemeenten afgesloten woonakkoorden is afgesproken om een verantwoord huurbeleid te voeren om zodoende voldoende kernvoorraad te kunnen garanderen. Wat dit in aantallen betekent hebben partijen niet met elkaar afgesproken. Eveneens zijn de prestatieafspraken gemaakt in een tijd dat het thema krimp nog niet zo prominent op de agenda stond als nu. De visitatiecommissie heeft daarom een inschatting gemaakt in hoeverre de corporatie met haar huurbeleid en andere plannen voldoende mate inspeelt op de betaalbaarheid van de woningen voor haar huurders. Hierbij dient vermeld te worden dat de visitatiecommissie er vanuit is gegaan dat de corporatie opereert in een krimpende markt. De commissie vraagt zich daarbij af of het beeld (zie prestatietabel) van de groeiende wachtlijst woningzoekenden overeenkomt met de werkelijkheid. De lijst is namelijk niet 'opgeschoond' naar actief woningzoekenden.

De gemiddelde huurprijs van de woningen van Thús Wonen is relatief laag (419 euro ten opzichte van 457 euro bij referentiecorporaties en 467 euro landelijk gemiddeld, 2013). Eveneens liggen de huurprijzen van Thús Wonen relatief laag als we kijken naar het percentage van de maximaal redelijke huur (59 procent in 2014 ten opzichte van 62,3 procent in 2013 bij referentiecorporaties). Thús Wonen heeft de huren met gemiddeld 12 procent laten stijgen in de periode 2011-2014. Hierbij voerde ze evenals veel andere corporatie in 2011-2013 de maximale wettelijk toegestane huur door. In 2014 voerde ze 4 procent door voor alle huurders. Het aantal betaalbare en goedkope woningen is gedurende de visitatieperiode afgenomen met 361 (5 procent). Circa de helft van dit aantal komt door de huurverhoging; de andere helft door de afname van het bezit van Thús Wonen. Er zijn namelijk 60 woningen gesloopt en 120 woningen verkocht (met name in de dorpen). De visitatiecommissie concludeert dat de corporatie hiermee ruim voldoende inspeelt op de opgaven in haar werkgebied. De huurprijzen zijn ondanks de huurverhogingen namelijk relatief laag en de commissie schat in redelijk betaalbaar voor de meeste huurders. Het is echter wel zaak dat de corporatie hiernaar onderzoek doet. De visitatiecommissie verwacht dat als de corporatie de huren de komende jaren verder gaat verhogen de betaalbaarheid voor huurders met een laag inkomen in het geding kan komen.

Thús Wonen heeft verder ruim voldoende voldaan aan de opgave voor het huisvesten van statushouders.

### *Beschikbaarheid*

In de prestatieafspraken is afgesproken om de doorstroming op gang brengen door te bouwen of te verbouwen voor de groeiende groep senioren zodat meer woningen voor starters vrijkomen en dat in het bijzonder de koopstarters hierdoor beter zullen worden bediend. Thús Wonen heeft de afgelopen jaren in haar herstructureringsplannen nieuwbouw gerealiseerd voor onder meer senioren. Eveneens heeft zij vrijkomende huurwoningen verkocht, waardoor ook startende kopers in de regio een huis konden kopen. De visitatiecommissie is van mening dat de corporatie hiermee in ruim voldoende mate inspeelt op de veranderende vraag van huurders en woningzoekenden.

## Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

In alle drie de woonakkoorden zijn afspraken gemaakt over het zorgen voor voldoende woningen voor de huisvesting van ouderen, of mensen die een zorgbehoefte hebben en niet op basis van hun eigen middelen in hun woonbehoefte kunnen voorzien. Thús Wonen bezit op dit moment 69 verzorgings- en verpleegplaatsen, 1 hospice en 6 ontmoetingsruimten. Daarnaast is 24 procent van de (zelfstandige) woningen van Thús Wonen 'geschikt' voor mensen met een kleine zorgbehoefte of lichamelijke beperking. In 2 procent van de woningen van de corporatie kunnen mensen wonen met een zwaardere zorgbehoefte. Deze woningen zijn verspreid over de verschillende gemeenten. In de gemeente Dongeradeel is het grootste aantal woningen van Thús Wonen voor zorgbehoevenden/senioren te vinden.

Partijen hebben afgesproken zich bij nieuwbouw voornamelijk te richten op geschikt en verzorgd wonen. Eveneens is afgesproken om in de grote dorpen te werken aan het terugbrengen van het aantal eengezinswoningen ten gunste van het aantal voor oudere huishoudens geschikte woningen. De corporatie heeft de afgelopen jaren dertig appartementen in De Twine te Dokkum (2011), vier senioren woningen in Fonteinstrjitte te Holwerd (2011) en achttien appartementen in de Bleekerstraat te Kollum (2012) gerealiseerd. De visitatiecommissie constateert dat hiermee het merendeel van de totale nieuwbouwproductie gedurende de visitatieperiode van Thús Wonen geschikt en verzorgd wonen betreft.

Daarnaast heeft Thús Wonen in 2012 het Woonkansbeleid opgesteld voor sociaal kwetsbare personen, waarvan de inschatting gemaakt is dat men zonder professionele begeleiding niet in staat is een woning te financieren en te bewonen. In 2012 is voor deze groepen 18 keer een woonkans - c.q. laatste kans - huurovereenkomsten afgesloten. In 2013 was dit 19 keer en in 2014 27 keer.

## Kwaliteit van de woningen en woningbeheer

De commissie waardeert dit onderdeel met een gemiddelde van 5,0. De visitatiecommissie beoordeelt de kwaliteit van het huidige woningbezit en de prestaties van de corporatie op het gebied van duurzaamheid als (ruim) onvoldoende. De dienstverlening beoordeelt zij met een ruime voldoende.

### *Kwaliteit woningen*

Er zijn geen prestatieafspraken gemaakt met de gemeenten over woonkwaliteit of dienstverlening, wel zijn er (zowel landelijke als gemeentelijke) afspraken gemaakt over duurzaamheid en het maken van labelstappen bij nieuwbouw. De visitatiecommissie constateert - evenals de corporatie zelf - dat de woningen van Thús Wonen een grote mate van achterstallig onderhoud kennen.

Het eerste decennium van deze eeuw lag de nadruk bij Thús Wonen op nieuwbouw en werd er nauwelijks onderhoud gepleegd aan het bestaand bezit. Thús Wonen heeft de afgelopen jaren zeer weinig uitgegeven aan onderhoud en is pas sinds kort bezig om deze inhaalslag te maken. Er ligt een grote opgave. In de prestatietabel (zie bijlage 5) is duidelijk te zien dat onderhoudskosten voor planmatig onderhoud tot en met 2012 relatief laag waren en in 2013 fors zijn toegenomen.

Dat er sprake is van achterstallig onderhoud blijkt ook uit onderzoek onder huurders. Over het algemeen geven huurders een ruim voldoende score voor de woning als geheel (USP 2014). Tevredenheid is er over de grootte van de woning en de woningplattegrond. Zoomen we in op detailniveau dan zien we dat met name over de onderhouds- en bouwtechnische aspecten zoals isolatie, gehorigheid en tocht/schimmel een ontevredenheid bestaat. Over het afwerkingsniveau van de woning geeft zelfs meer dan 60 procent van de huurders aan (erg) ontevreden tot matig tevreden te zijn (Huurders in Beeld, 2015). De commissie beoordeelt de kwaliteit van de woningen met een onvoldoende.

#### *Duurzaamheid*

De commissie constateert dat de corporatie pas sinds 2014 actief werkt aan het verduurzamen van de bestaande voorraad. De corporatie heeft de afgelopen jaren wel een beperkt aantal labelstappen gemaakt. Dit is het resultaat van het inlopen op achterstallig onderhoud en nieuwbouw. De corporatie heeft daarnaast geen specifieke investeren in duurzaamheid gedaan (bijvoorbeeld zonnepanelen). De commissie is van mening dat de corporatie ruim onvoldoende gedaan heeft aan het nemen van duurzaamheidsmaatregelen in het bestaand bezit. Bij nieuwbouw en herstructurering houdt Thús Wonen wel rekening met het nemen van energiebesparende maatregelen. Op het totale bezit levert dit slechts een beperkt aantal stappen op. Ten aanzien van de landelijke afspraken op het gebied van duurzaamheid (om in 2020 gemiddeld uit te komen op energielabel B) verwacht de commissie dat de corporatie, bij doorzetten van het staande beleid, deze niet zal behalen. Het aandeel groene labels (A, B en C) is vanaf 2011 toegenomen van 24 procent van het woningbezit naar 31 procent van het bezit in 2014. Het merendeel van de woningvoorraad van Thús Wonen (69 procent) heeft geen groen label.

#### *Kwaliteit dienstverlening*

Sinds kort meet Thús wonen de tevredenheid van klanten na onderhoudswerkzaamheden aan de woning. Deze zijn op alle onderdelen voldoende tot goed, gemiddeld ruim voldoende. Daarbij wordt de klantvriendelijkheid van de werklieden het meest gewaardeerd (7,8). Het informeren van bewoners over planning en uitvoering scoort het laagst (6,3). De scores liggen in lijn met de signalen die de visitatiecommissie van belanghebbenden heeft ontvangen. De kwaliteit van de dienstverlening beoordeelt de commissie met een ruime voldoende.

#### **(Des)investeren in vastgoed**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 6,0.

In de prestatieafspraken hebben partijen afgesproken om vooral in de grote (levensloopbestendige) dorpen een grote transformatie van de woningvoorraad door te voeren, namelijk het terugbrengen van het aantal eengezinswoningen, ten gunste van het aantal voor oudere huishoudens geschikte woningen. Eveneens is afgesproken prioriteit te geven aan de herstructurering van bepaalde wijken. De visitatiecommissie constateert dat de corporatie zich met haar herstructureringsplannen aan deze afspraken houdt, maar dat de corporatie wel laat is begonnen en de inhaalslag nog niet is afgerond.

Thús Wonen herstructureert de wijken Fonteinslanden en Hoedemakerspolder. Een overzicht van de gerealiseerde projecten is te vinden in de prestatietabel (zie bijlage).

Thús Wonen heeft in de periode 2011 tot en met 2014 ruim zeventig nieuwbouwwoningen gerealiseerd en zestig woningen gesloopt. Eveneens heeft ze in betreffende wijken en ook in de wijk Westerisse groot onderhoud en renovatie gepleegd.

Daarnaast hebben partijen afspraken gemaakt over de verkoop van huurwoningen. Afsgesproken is dat Thús Wonen de bestaande huurwoningen die gelabeld zijn voor verkoop overal normaal onderhoudt en dat een minimaal percentage huurwoningen in dorpen blijft (variërend van 10-25 procent). De visitatiecommissie constateert dat Thús Wonen hieraan voldoet. Thús Wonen heeft 120 woningen verkocht gedurende de visitatieperiode. Vorig jaar besloot de corporatie de komende tien jaar nog eens 500 woningen te willen verkopen. Recentelijk heeft de corporatie een correctie gedaan op dit verkoopbeleid en de verkoopplannen uitgesmeerd over een periode van vijftwintig jaar. Dit om de (toch al ontspannen) koopmarkt in de regio niet te verstoren. De commissie waardeert deze correctie positief. Het moment van bijsturing valt buiten de visitatieperiode en valt hier buiten de beoordeling.

### **Kwaliteit van wijken en buurten**

De commissie waardeert dit onderdeel met een 7,0.

De leefbaarheidsproblemen in de kernen in de regio als geheel zijn in vergelijking met meer stedelijke leefbaarheidsproblemen beperkt. Het gaat om bepaalde wijken die extra aandacht behoeven. Thús Wonen heeft met de gemeenten afgesproken zich in te spannen de leefbaarheid te bevorderen. Maatregelen die hierbij zijn genoemd in de diverse convenanten: investeren in woningen; investeren in het grijs en groen behorende bij de woningen; inzet van mensen, expertise en netwerken; buurtbemiddeling en intensief sociaal beheer. De commissie constateert dat Thús Wonen de leefbaarheid in deze wijken in ruim voldoende mate aanpakt en hiervoor hierboven genoemde inzet levert. Thús Wonen neemt eveneens deel aan de sociale teams, waarmee zij zowel preventief als curatief samenwerkt met andere partijen aan overlastgevallen. Daarnaast doet zij andere projecten om de leefbaarheid te bevorderen. Een overzicht van projecten is te vinden in de prestatietabel.

## **2.4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de opgaven**

In 2010 heeft de corporatie een visiedocument vastgesteld. Vanaf 2010 is zij gestart met het ontwikkelen van een strategische visie op de voorraad. In 2013/2014 stelde de corporatie de op dit moment belangrijkste strategische en richtinggevende visies van Thús Wonen vast. Hieronder volgt een toelichting.

### *Strategienota van het nieuwe Thús Wonen 2010*

De strategienota uit 2010 was een visie met een beperkt gezichtsveld. Het nieuwe Thús Wonen was nog volop bezig met de samensmelting van de recent gefuseerde corporaties. Een belangrijke ambitie was om zowel intern als extern bewustwording te creëren over de gevolgen van de krimp in het werkgebied. Daarnaast werden ambities genoemd als: kwaliteitsbeleid, energieprestatiebeleid, woonlastenbeleid, doelmatiger vastgoedbeheer (inclusief cyclisch onderhoud) en aandacht voor leefbaarheid. De ambitie om krimpvraagstuk op de agenda te krijgen, heeft de corporatie vorm gegeven met Operatie Atlantis. De ontwikkeling van het strategisch voorraadbeleid is eveneens gestart.

De vertaalslag naar het doen van maatschappelijke prestaties bleek lastig doordat de corporatie tot en met 2012 bezig was om intern de organisatie op orde te brengen.

#### *Strategisch voorraadbeleid 1.0, 2.0, 3.0 en 4.0*

Zoals Thús Wonen zelf in haar position paper beschrijft - en door de commissie wordt onderschreven - is de woonkwaliteit die Thús Wonen aan haar klanten biedt in veel gevallen ondermaats en niet meer van deze tijd. Sinds de fusie is druk gewerkt aan het ontwikkelen van een realistisch Strategisch Voorraad Beleid (SVB). Dit is een proces van voortdurende verfijning en bijstelling. In 2012 is gewerkt aan een aantal pilotprojecten om de uitgangspunten te toetsen aan de praktijk. Het SVB heeft in 2013 verder vorm gekregen door te formuleren hoeveel woningen Thús Wonen in de toekomst nodig heeft, aan welke eisen zij moeten voldoen en bovenal waar zij moeten staan. Hierdoor is het mogelijk om goede plannen te maken voor de huidige voorraad. Dit heeft geleid tot een vastlegging van het SVB 4.0 in 2013. De introductie van het SVB 4.0 in 2013 ziet de commissie als een grote stap voorwaarts. Het SVB 4.0 benoemt een basiskwaliteit en geeft een concreet beeld van de verbeteringen die in de vastgoedportefeuille nodig zijn. Er is een complexmatige strategie en er wordt rekening gehouden met krimp en vergrijzing in bepaalde kernen.

#### *Ondernemingsplan 2014*

In dit ondernemingsplan kiest Thús Wonen ervoor de prioriteit te leggen bij het fatsoenlijk huisvesten van haar huurders tegen fatsoenlijke huren. Dit betekent een versnelling in de kwaliteitsverbetering. Daarnaast heeft ze besloten haar verantwoordelijkheid - met name vanwege de dubbele vergrijzing - ten aanzien van wonen en zorg nader te definiëren. Eveneens wil ze de huurderwensen beter in beeld krijgen en de huurders meer ruimte bieden om zaken zelf te regelen. In het kader van de krimp heeft Thús Wonen in haar ondernemingsplan vastgelegd niet substantieel woningen toe te voegen aan de totale woningvoorraad.

## **2.5 Beoordeling visitatiecommissie: Ambities in relatie tot de opgaven**

De commissie beoordeelt de Ambities in relatie tot de opgaven met een 6,0. De corporatie heeft haar eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties en deze sluiten in voldoende mate aan bij de externe opgaven in het werkgebied.

## **2.6 Conclusies en motivatie: Ambities in relatie tot de opgaven**

De commissie constateert dat de corporatie voldoet aan het ijkpunt. In 2010 heeft de corporatie een visiedocument vastgesteld. De visitatiecommissie constateert dat de aandacht van Thús Wonen in de jaren vanaf 2010 tot en met 2012 sterk intern gericht was, omdat zij druk bezig was met fusies, reorganisaties en bezuinigingen. Er was wel sprake van visieontwikkeling. Dit leidde ertoe dat de corporatie vanaf 2013 de op dit moment belangrijkste strategische en richtinggevende visies van Thús Wonen vaststelde.

## 2.7 Totaalbeoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Opgaven en Ambities

De totaalbeoordeling voor Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt 6,3. Dit cijfer komt tot stand door weging van de beoordelingen Presteren naar Opgaven (75 procent) en Ambities in relatie tot de opgaven (25 procent).

<b>Presteren naar Opgaven en Ambities</b>			
		<b>Cijfer</b>	<b>Weging</b>
Prestaties in het licht van de opgaven		<b>6,4</b>	<b>75%</b>
Ambities in relatie tot de opgaven		<b>6,0</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>6,3</b>	



## 3 Presteren volgens Belanghebbenden

Dit hoofdstuk geeft het oordeel weer dat belanghebbenden geven ten aanzien van de prestaties van Thús Wonen. Belanghebbenden van woningcorporaties zijn alle partijen, individuen, groepen en organisaties waarvan rechten en belangen in het geding zijn. Deze partijen kunnen er aanspraak op maken dat in de bestuurlijke besluitvormingsprocessen hun rechten en belangen in beeld zijn gebracht. Belanghebbenden zijn bijvoorbeeld huurders, de gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen.

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal acht face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Thús Wonen. De interne partijen die zijn gesproken, zoals de directeur/bestuurder, het MT en de RvC, hebben geen oordeel gegeven over de corporatie.

### 3.1 De belanghebbenden van Thús Wonen

Hieronder volgt een korte beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden van deze corporatie en de mate van overleg wat de corporatie voert met deze belanghebbenden.

#### **Huurders en Huurdersvereniging De Bewonersraad Friesland (HDBF)**

HDBF is een professionele organisatie en behartigt momenteel de belangen van ruim 28.000 leden (huurders van verschillende Friese corporaties). Haar leden wonen in twintig Friese gemeenten en huren een woning van één van de corporaties. Het uitgebreide werkgebied is onderverdeeld in zes regio's, waarvan Regio Oost II het werkgebied van Thús Wonen betreft. Deze regio's worden geleid door regiomanagers die in dienst zijn van HDBF. In 2014 heeft de HDBF de taken en verantwoordelijkheden overgenomen van de Huurders Vereniging Dongeradeel (HVD), omdat deze ophield te bestaan. De visitatiecommissie heeft naast deze huurdersvereniging eveneens individuele huurders gesproken (zie bijlage).

#### **Gemeente(n)**

Thús Wonen werkt in een viertal gemeenten in Noordoost Friesland, te weten: Dantumadiel (2.452 woningen), Dongeradeel (2.823 woningen), Kollumerland (1.186 woningen) en Ferwerderadiel (35 woningen). Met de drie eerste genoemde gemeenten (waar Thús Wonen het meeste bezit heeft) heeft de corporatie prestatieafspraken gemaakt. Thús Wonen overlegt veelvuldig met de gemeenten, zowel op ambtelijk als bestuurlijk niveau. Eveneens vergaderen de leden van de raad van commissarissen jaarlijks met de colleges van burgemeester en wethouders van deze drie gemeenten.

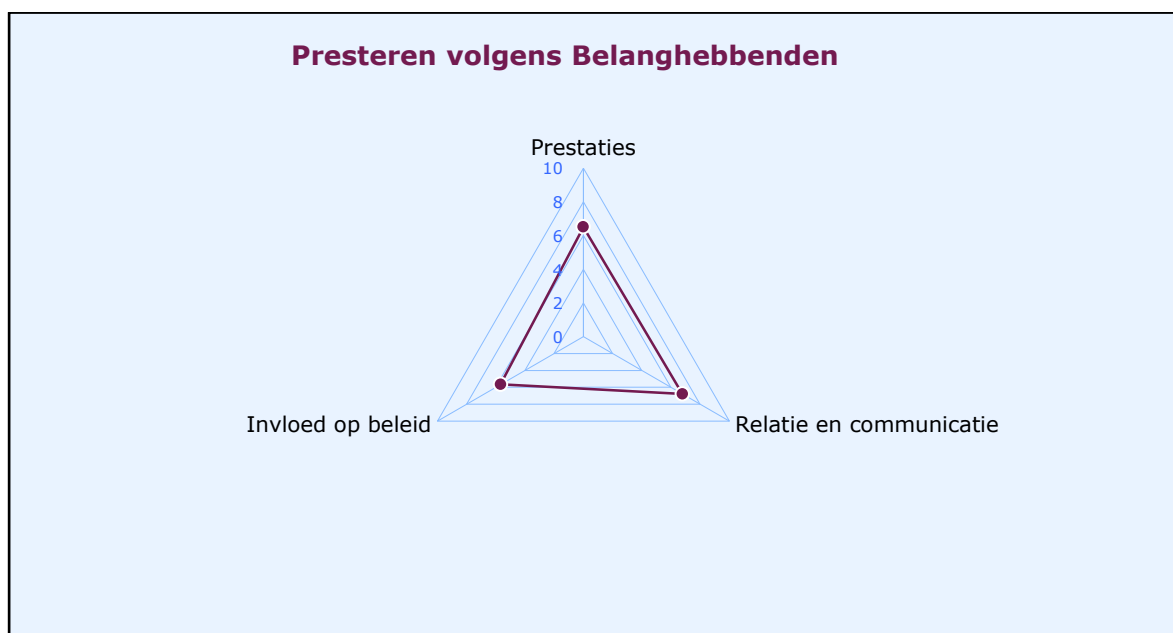
#### **Zorg- en Welzijnspartijen**

Een aantal complexen of individuele woningen van Thús Wonen zijn bewoond door cliënten van stichting J.P. van den Bent en Zorggroep Alliade/Talant, bijvoorbeeld in de vorm van begeleid zelfstandig wonen. J.P. van den Bent en Zorggroep Alliade/Talant zijn beide organisaties die mensen met een verstandelijke beperking en van alle leeftijden begeleiden. Stichting J.P. van den Bent heeft diverse woonlocaties in Dokkum. Zij huurt twee woningen van Thús Wonen voor deeltijdbehandeling van mensen met een beperking, en huurt 21 appartementen waarin mensen met een beperking wonen (locatie De Rondweg). Alliade/Talant heeft diverse woonlocaties in Dokkum, Kollum en Damwâlde.

Een andere belangrijke samenwerkingspartner van Thús Wonen was en is zorggroep Pasana. Pasana is failliet gegaan en heeft recentelijk in afgeslankte vorm als ouderenzorg een doorstart gemaakt. Thús Wonen verhuurt complexen aan Pasana Ouderenzorg.

Welzijnsorganisatie Het Bolwerk is actief in de dorpen en kernen van de gemeenten Dongeradeel en Dantumadiel.

### 3.2 Beoordeling belanghebbenden



Presteren volgens Belanghebbenden			
	Cijfer	Cijfer	Weging
Prestaties		<b>6,6</b>	<b>50%</b>
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	6,4		
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	6,7		
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	6,8		
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,1		
5. Kwaliteit van wijken en buurten	6,8		
Relatie en communicatie		<b>6,8</b>	<b>25%</b>
Invloed op beleid		<b>5,7</b>	<b>25%</b>
<b>Gemiddelde score</b>		<b>6,4</b>	

Detailbeoordeling belanghebbenden	Huurders	Gemeente(n)	Overige belanghebbenden	Gemiddelde cijfer
<b>Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie</b>				
1. Huisvesting van de primaire doelgroep	7,0	5,3	7,0	<b>6,4</b>
2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen	7,0	6,3	6,9	<b>6,7</b>
3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer	6,5	6,7	7,2	<b>6,8</b>
4. (Des)investeringen in vastgoed	6,0	6,1		<b>6,1</b>
5. Kwaliteit van wijken en buurten	6,9	7,3	6,4	<b>6,8</b>
<b>Tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie</b>	7,0	6,4	6,9	<b>6,8</b>
<b>Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie</b>	6,0	5,3	5,8	<b>5,7</b>

### 3.3 Verbeterpunten belanghebbenden

Belanghebbenden hebben de volgende verbeterpunten voor Thús Wonen.

1. Zet de ingezette koers voort.
2. Zet de verbeterde communicatie en informatievoorziening voort.
3. Zet de maatschappelijke prestaties voort.
4. Versterk de vertrouwensrelatie verder.
5. Verbeter de strategische visie verder en communiceer hierover.
6. Speel meer in op de vergrijzing en de toenemende vraag naar wonen met zorg.
7. Verbeter afstemming tussen partijen over de 'harde' (stenen) en 'zachte' kant (huurders) verder.
8. Verbeter de governance (besluitvormingscyclus, rollen raad, aantal zetels raad).

#### 1) *Zet de koers voort*

Belanghebbenden zien de laatste jaren dat de kanteling van de organisatie nadrukkelijk is ingezet en vinden dit zondermeer een positieve ontwikkeling. Belanghouders geven aan duidelijk verbetering te zien op verschillende fronten. Zij verwachten dat de corporatie nu een goede basis heeft om de ingezette lijn de komende jaren voort te zetten.

#### 2) *Zet de verbeterde communicatie en informatievoorziening voort*

Belanghebbenden ervaren de laatste jaren een meer open communicatie. Zij vinden dat Thús Wonen makkelijker te benaderen is, goed meewerkt en dat ze vaker betrokken worden bij de plannen van de corporatie. Belanghebbenden zien ruimte voor verbetering. Als voorbeeld noemen zij het tijdig informeren over het strategisch voorraadbeleid. In het kader van de nieuwe woningwet verwachten gemeenten dat zij hierop de komende jaren meer invloed op kunnen uitoefenen. Gemeenten hopen dat Thús Wonen de communicatie richting de dorpen goed oppakt.

3) *Zet de maatschappelijke prestaties voort*

Dat Thús Wonen de laatste jaren daadwerkelijk presteert, zien belanghebbenden. Voorheen waren er herstructureringsplannen en die gingen dan weer niet door. Belanghebbenden zien nu dat er iets gebeurt. Het is belangrijk dit voort te zetten, aangezien de corporatie een flinke inhaalslag te maken heeft.

4) *Versterk de vertrouwensrelatie verder*

Belanghebbenden hebben de afgelopen jaren te maken gehad met diverse bestuurswisselingen. Er was in het verleden soms sprake van een vecht-relatie. Belanghouders geven aan dat de relatie de laatste jaren is veranderd in een vertrouwensrelatie en er sprake is van een meer open communicatie, elk vanuit zijn eigen rol. Belanghebbenden vinden het belangrijk deze koers voort te zetten. Een belanghebbende adviseert Thús Wonen op regelmatig basis in contact te blijven met zijn belanghebbenden.

5) *Verbeter de strategische visie verder en communiceer hierover*

Thús Wonen heeft volgens belanghebbenden diverse zaken goed in beeld: huurachterstanden, technische processen en er liggen diverse beleidsplannen. Een van de belanghebbenden adviseert Thús Wonen integrale beleidsafwegingen te maken en hiervoor een verbindend beleidsplan op te stellen in plaats van allemaal losse plannen. Een belanghebbende geeft aan het niet te begrijpen dat de corporatie halfjaarlijks haar strategisch voorraadbeleid wil herijken, omdat je strategieën voor langere tijd uitzet. Eveneens dienen de wachtlijsten nodig opgeschoond te worden om de daadwerkelijke behoefte van de woningzoekenden goed in beeld te krijgen. Daarnaast ontbreekt het aan een marktgerichte visie op krimp. De visitatiecommissie heeft gemerkt dat hierdoor het beeld van de opgaven in de dorpen diffuus is. Een belanghebbende adviseert de corporatie haar focus te richten op haar kernkwaliteiten en -taken en niet de rollen van andere partijen over te nemen, bijvoorbeeld zorg(verlening) aan huurders.

6) *Speel meer in op de vergrijzing en de toenemende vraag naar wonen met zorg*

Belanghebbenden vinden het positief dat Thús Wonen bezig is met een inhaalslag om haar eigen bezit te verbeteren. Deze inhaalslag betreft alleen het bestaand bezit en niet het bouwen voor de zorg, terwijl daar - gezien de vergrijzing - een opgave ligt met geweldige kansen volgens zorgpartijen. Zorgpartijen hebben een partner nodig die kan leveren in gebouwen. Thús Wonen kan hierop inspelen door te bouwen en samen te werken met zorgpartijen, maar doet dat nu niet en lijkt zich zelfs terug te trekken. Een belanghebbende adviseert Thús Wonen om ook in de kleine dorpen in contact te treden met zorgpartijen, omdat ook in de kleine dorpen sprake is van een huisvestingsvraag van mensen uit bijzondere doelgroep.

7) *Verbeter afstemming tussen partijen over de 'harde' (stenen) en 'zachte' kant (huurders) verder*

Dit betreft een verbeterpunt waar gemeente en corporatie samen stappen ter verbetering in kunnen zetten. Nu worden soms sociale problemen besproken met een wethouder wonen, terwijl de - eigen - medewerker van het sociaal team niet bij dit gesprek is. Eveneens geeft een gemeente (niet alle) aan te merken, dat medewerkers van Thús Wonen overbelast zijn in hun functie, waardoor ontruiming bij voorbeeld niet tijdig gemeld worden. Tijdige melding is belangrijk voor de gemeente, om goed in te kunnen spelen op de situatie.

Eén gemeente heeft het beeld dat Thús Wonen soms selectief te werk gaat bij het toewijzen van woningen of bij het wel of niet plaatsen van woningzoekenden op de wachtlijst.

- 8) *Verbeter de governance (besluitvormingscyclus, rollen raad, aantal zetels raad)*
- a. Verbeter de besluitvormingscyclus verder: Belanghebbenden merken dat de wijze van besluitvorming is verbeterd. Zij geven aan dat dit komt doordat de managementlaag is verdwenen, er nu meer mandaat is bij medewerkers dan voorheen en dat de lijnen korter zijn. De besluitvorming en begrotingscyclus zijn echter nog niet helemaal helder en soms ad-hoc, vinden belanghebbenden. Eveneens willen de meeste belanghebbenden eerder betrokken worden in de beleidsvorming. Nu worden ze wel betrokken, maar pas als het plan eigenlijk al gereed is.
  - b. Een belanghebbende geeft aan de afgelopen jaren regelmatig met de toezichthouder om tafel te hebben gezeten, terwijl ze eigenlijk bestuurlijke zaken te bespreken hadden. Het advies is de rollen zuiver te houden.
  - c. Volgens een belanghebbende heeft de raad van commissarissen een zetel meer dan nodig is. Er waren er altijd vijf en er zijn er nu zes. In deze tijden van bezuinigingen is vijf leden passender, vindt deze belanghebbende.

### 3.4 Conclusies en motivatie

De belanghebbenden hebben hun oordeel gegeven op drie terreinen. Dat zijn de maatschappelijke prestaties van de corporatie, de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie. Gemiddeld scoort Thús Wonen een 6,4 op het Presteren volgens Belanghebbenden. Hierbij valt op dat de scores voor communicatie en maatschappelijke prestaties het hoogst zijn, namelijk 6,8 respectievelijk 6,6. Kijkend naar de verschillende prestatievelden zijn er weinig uitschieters te zien. De scores variëren tussen de 6,1 en de 6,8. Ten aanzien van de mate van invloed op beleid van de corporatie geven belanghebbenden de laagste score. Dit geldt met name voor de gemeenten en zorgpartijen.

Alle belanghebbenden, die de visitatiecommissie heeft gesproken, geven aan een groot positief verschil te zien tussen het begin van de visitatieperiode (2011) en het eind van de periode (2014/2015). De visitatiecommissie heeft daarom regelmatig gevraagd naar een score voor de prestaties in 2011 en een score voor de prestaties anno 2014/2015. De scores in dit hoofdstuk zijn dus veelal een middeling van een lage en hoge(re) score. Daarnaast moet vermeld worden dat de scores van de huurders (zie tabel) een gemiddelde is van de vaak hoge scores van de individuele huurders, die de visitatiecommissie gesproken heeft, en de vaak lagere scores van het huurdersplatform HDBF.

#### a. Maatschappelijke prestaties

Bij de maatschappelijke prestaties geven de belanghebbenden een oordeel op de vijf prestatievelden. Wanneer belanghebbenden geen ervaring hebben op bepaalde deelgebieden onthouden zij zich van een oordeel.

### Huisvesting van de primaire doelgroep

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,4. De onderliggende beoordelingen lopen uiteen van een 5 van de gemeenten tot een 8 van de geïnterviewde huurders.<sup>4</sup>

De lage score van de gemeenten betreft met name de *beschikbaarheid van huurwoningen*. De corporatie schetst richting belanghebbenden het beeld dat de vraag naar huurwoningen afneemt en dat er krimp is, terwijl de gemeenten in de prestatietabel zien dat de wachtlijst nog lang is en zelfs recentelijk is toegenomen. De gemeenten bespeuren een oplopende wachtlijst ook op basis van signalen uit de samenleving. Dat de corporatie dan toch woningen verkoopt, vinden de gemeenten geen goede zaak. Gemeenten zien wel dat er onderscheid is tussen dorpen en grote kernen. In de grote kernen is de vraag naar huurwoningen groter. Het huurdersplatform HDBF onderschrijft het beeld dat Thús Wonen schetst, namelijk dat de vraag vermindert, met name in de dorpen. De wachtlijsten geven volgens het platform geen goed beeld van de werkelijkheid en dienen nodig opgeschoond te worden om een goed beeld te krijgen van de daadwerkelijke behoefte. Gemeenten geven verder aan dat ze over het huisvesten van statushouders erg tevreden zijn over de situatie op dit moment.

De ruim voldoende tot goede score van zorgpartijen en de geïnterviewde huurders is met name te danken aan de *betaalbaarheid van de huurwoningen* van Thús Wonen. Zorgpartijen vinden de woningen betaalbaar voor hun cliënten. Huurders die al langer in hun woning wonen, vinden hun huur laag; ook in vergelijking met het landelijk gemiddelde. Het huurdersplatform HDBF is kritischer en geeft voor dit onderdeel een onvoldoende. Zij geeft aan signalen van huurders te ontvangen en dat het door huurders niet in dank wordt afgenomen als er huurverhoging wordt doorgevoerd terwijl er gebreken zijn aan de woning.

### Huisvesting van bijzondere doelgroepen

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,7. Alle belanghebbenden hebben voor dit prestatieveld een voldoende tot ruim voldoende score gegeven. Dit betreft vooral waardering voor het huidige aanbod. Het huidige aanbod van Thús Wonen voor bijzondere doelgroepen is de afgelopen jaren stabiel gebleven. De woonruimteverdeling voor deze groepen verloopt goed volgens belanghebbenden. Eveneens besteedt Thús Wonen volgens belanghebbenden voldoende aandacht aan het aanpassen van woningen bij herstructurering. Zorgpartijen geven aan dat de huidige gebouwen over het algemeen goed van kwaliteit zijn, maar dat de corporatie zich te weinig bezig houdt met de toekomstige behoefte aan wonen met zorg. Een zorgpartij geeft aan dat er een wachtlijst is in het werkgebied van Thús Wonen. In het verleden heeft Thús Wonen toegezegd te willen (ver)bouwen om deze wachtlijst weg te werken. Belanghebbenden geven aan dat de corporatie zich terug lijkt te trekken.

---

<sup>4</sup> Deze 8 is niet zichtbaar in de tabel, omdat de beoordeling onder de kop "Huurders" het gemiddelde is van de score van de geïnterviewde huurders en het Huurdersplatform HDBF.

## **Kwaliteit van de woningen en woningbeheer**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,8. Gemeenten, zorgpartijen en de –door de visitatiecommissie geïnterviewde huurders- beoordelen de kwaliteit van de woningen en woningbeheer van Thús Wonen met een voldoende tot zeer goed.

De voldoende beoordeling van de gemeenten, huurders en zorgpartijen is met name te danken aan de positieve trend die zij de afgelopen tijd waarnemen. Thús Wonen maakt een inhaalslag en dit waarderen de gemeenten zo zeer dat ze een voldoende geven, ondanks dat zij de kwaliteit en duurzaamheid van de woningvoorraad in bepaalde kernen op dit moment wel onder de maat vinden. Zorgpartijen geven aan dat er de laatste jaren fors is geïnvesteerd om bepaalde gebouwen op waarde te houden. Eveneens doet de corporatie het onderhoud keurig, vinden zij. Daarnaast valt op dat met name de - door de commissie geïnterviewde - huurders zeer positief zijn. Zij geven zowel voor de kwaliteit van hun woning als voor de dienstverlening een (zeer) goede score. Wellicht is dit te danken aan het feit dat de woningen van deze huurders onlangs zijn gerenoveerd dan wel dat ze wegens herstructurering verhuisd zijn naar een nieuwbouwwoning. Ondanks de hoge score uiten zij ook serieuze kritiek. Bijvoorbeeld dat er jaren weinig onderhoud of verbeteringen aan de woningen gedaan is. Het huurdersplatform HDBF is van mening dat de kwaliteit van de woningen van Thús Wonen onvoldoende is, omdat zij al jaren vanuit alle kernen de meeste klachten krijgen van huurders van Thús Wonen. Het platform ziet dat Thús wonen nu wel een enorme inhaalslag maakt. Na jaren van 'veel beloofd en niet waargemaakt' is dit een positieve ontwikkeling vindt het platform. Het platform baseert zijn mening onder meer op basis van onderzoeken onder zijn leden en vindt eveneens dat de resultaten van het klanttevredenheidsonderzoek van Thús Wonen zelf - waaruit blijkt dat 36 procent van de huurders ontevreden is over de eigen woning - zorgwekkend. Het huurdersplatform HDBF is overigens wel zeer te spreken over de constructieve wijze waarop de corporatie veiligheid aanpakt.

De huurders en zorgpartijen zijn tevreden over de dienstverlening. Huurders waarderen het dat als je belt, er meteen iemand komt van Thús Wonen om het probleem te verhelpen, bijvoorbeeld tijdens de zware storm. Huurders geven aan dat het proces bij sommige renovatieprojecten zeer goed en zorgvuldig verloopt, maar bij andere renovatieprojecten het proces en de communicatie met de huurder onzorgvuldig is. Een en ander hangt volgens huurders vaak samen met welke partij het project uitvoert voor Thús Wonen. Zorgpartijen geven aan dat zij om tafel gaan als er iets moet veranderen en zo het probleem oplossen. Wel merken partijen op dat na het opzetten van de aparte onderhoudsdienst (voorafgaand aan deze visitatieperiode) de betrokkenheid van onderhoudsmedewerkers minder was geworden. Vroeger kenden medewerkers de gebouwen goed, nu niet meer. Partijen geven aan dat de laatste paar jaar wel verbetering te zien is. De gemeenten hebben de indruk dat de dienstverlening en communicatie van de corporatie de laatste jaren verbeterd is. Thús Wonen informeert bewoners tijdig via brieven of in een gesprek.

Evenals bij de kwaliteit van woningen, wordt door belanghebbenden bij het thema duurzaamheid waardering uitgesproken voor de inhaalslag die de corporatie de afgelopen jaren heeft gemaakt. Was de aandacht voor duurzaamheid onvoldoende in 2011; nu is dit volgens het huurdersplatform ruim voldoende. Deze voldoende is mede te danken aan het feit dat de corporatie aan het versnellen is op duurzaamheid, de afgelopen jaren prestaties laat zien en nu haar afspraak nakomt om geen huurverhoging door te voeren na duurzaamheidsmaatregelen. Een andere belanghebbende merkt op dat het niveau van duurzaamheid over de gehele woningvoorraad onvoldoende is.

### **(Des)investeren in vastgoed**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,1. Dit is de gemiddelde score van de gemeenten (6,1) en het huurdersplatform HDBF (6,0). De overige partijen konden geen score op dit onderdeel geven, omdat ze niet met (des-)investeringen in vastgoed te maken hadden gehad. Overigens merkten zorgpartijen wel op dat zij het wenselijk zouden vinden dat de corporatie meer investeert in zorgvastgoed. Aan de gemiddelde score van de gemeenten ligt een variatie van scores tussen de 4 en de 8 ten grondslag. De 8 is met name te danken aan de ambities en inhaalslag die de corporatie maakt. Kijken we naar de sub-velden van dit prestatieveld dan zien we dat gemeenten lagere scores geven. Gemeenten geven verder verschillende scores en eveneens wordt op subonderdelen laag dan wel hoog gescoord.

De scores voor de renovatie aan het bestaand bezit verschilt per gemeente. De gemeente Dongeradeel geeft een ruime voldoende, de gemeente Kollumerland een voldoende en de gemeente Dantumadiel een onvoldoende. Alle drie de gemeenten waarderen overigens wel de ambities die Thús Wonen heeft, maar zien wel dat de corporatie door de beperkte financiële mogelijkheden nog maar een zeer beperkt aandeel (< 1 procent) van haar totale woningvoorraad opkapt. HDBF is blij dat er meer realisme is bij Thús Wonen ten aanzien van de toekomstige krimp, de veranderende vraag in de markt en de noodzaak van sloop van woningen. Anno 2015 heeft de corporatie hiervoor beleid ontwikkeld.

De corporatie ontwikkelt een beperkt aantal nieuwbouwprojecten. Gemeenten zijn het erover eens dat investeren in nieuwbouw in de grote kernen beter is dan in de dorpen.

Ten aanzien van verkoop van huurwoningen zijn de gemeenten het erover eens dat de corporatie dit niet goed heeft gedaan. Zij geven hiervoor een onvoldoende. De gemeenten geven aan dat het verkoopbeleid in sommige dorpen veel te ver ging. De kwaliteit van de verkochte woningen was niet zo goed (ze stonden soms zelfs op de nominatie voor herstructurering) en de verkoop was versnipperd. Dat wat verkocht is kan Thús Wonen dus niet meer slopen. Dat is nadelig in een krimpregio. Bovendien was er een slechte communicatie over de verkoopplannen. Daarnaast denken de gemeenten dat er op dit moment voldoende vraag is van huurders naar deze woningen. Een gemeente geeft aan dat zij liever had gezien –zoals afgesproken– dat de corporatie de woningen Te Woon aan zou bieden. Opmerkelijk is dat het huurdersplatform HDBF juist zeer tevreden is over de mate van verkoop van huurwoningen en welke woningen de corporatie verkoopt.



## **Kwaliteit van wijken en buurten**

De belanghebbenden beoordelen dit prestatieveld gemiddeld met een 6,8. Evenals bij de andere prestatievelden scoren de huurders hier hoger dan andere belanghebbenden. Zorgpartijen konden geen score geven voor dit prestatieveld. De welzijnsorganisatie Het Bolwerk heeft wel een score gegeven.

Belanghebbenden geven aan dat de kernen waar Thús Wonen haar bezit heeft staan over het algemeen veilig en leefbaar zijn. 'Je hoeft je fiets hier echt niet op slot te zetten', zegt een belanghebbende. De leefbaarheidsopgave is dan ook beperkt voor Thús Wonen. Wel zijn er verschillen te zien tussen wijken. Sommige wijken verpauperen, andere wijken zien er netjes onderhouden uit. Huurders geven aan blij te zijn met de commissie die de voortuinen van de huizen langs gaat.

Belanghebbenden geven aan dat Thús Wonen een sociaal hart heeft. Als het nodig is komt de corporatie achter de voordeur. De sociale teams van gemeenten werken samen met de corporatie, bijvoorbeeld bij overlast, buurtbemiddeling of (potentiele) huisuitzetting. Volgens belanghebbenden verloopt de samenwerking met Thús Wonen prettig. De corporatie denkt mee over oplossingen, schakelt hulpverlening in als dat nodig is of ze verwijst een huurder naar schuldhulpverlening.

De samenwerking met de sociale teams werkt in de ene gemeente beter dan in de andere. Soms wordt niet tijdig doorgegeven wanneer Thús Wonen een ontruiming heeft ingepland. Eveneens geeft Welzijnswerk aan dat de corporatie eerder welzijn in kan schakelen, bijvoorbeeld bij huurachterstanden.

Het huurdersplatform HDBF geeft een onvoldoende score voor de prestaties van Thús Wonen op het gebied van leefbaarheid van wijken en buurt. Deze score heeft de corporatie met name te danken aan de weinige prestaties op dit gebied in de afgelopen jaren: 'Er werden verwachtingen gecreëerd die niet werden nagekomen. Dat er niets gebeurde in bepaalde wijken zette wel de toon voor het hele bezit van Thús Wonen.' Het huurdersplatform is wel blij met de recente ontwikkelingen en ziet dat de corporatie steeds meer prestaties levert en gaat leveren.

## **b. Relatie en wijze van communicatie met de corporatie**

De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 6,8. Alle door de commissie geïnterviewde belanghebbenden hebben – ondanks de door hen genoemde verbeterpunten - een (meer dan) ruim voldoende gegeven voor de wijze van communicatie met de corporatie op dit moment. Hieruit blijkt dat belanghebbenden veel waardering hebben voor de verbeteringen in communicatie van de afgelopen jaren. Enkele belanghebbenden gaven duidelijk aan dat zij de corporatie voor het begin van de visitatieperiode (2011) een lagere score en soms zelfs een onvoldoende geven voor de wijze van communiceren. De score voor dit onderdeel is dan ook een gemiddelde score over de gehele periode.

Belanghebbenden geven aan dat Thús Wonen lange tijd intern georiënteerd was en dat ze niet veel verder kwamen in de gesprekken. Ook geven enkele belanghebbenden aan (niet alle) dat de gesprekspartners vaak wisselden. Belanghebbenden zijn blij met de recente veranderingen. Door het verdwijnen van de MT-laag is de besluitvorming slagvaardiger en daarmee ook de communicatie richting partijen verbeterd. Belanghebbenden zijn tevreden over de wijze waarop zij nu communiceren met de corporatie en afspraken worden nagekomen. Afgelopen jaren doet de corporatie veel aan bewonerscommunicatie. De corporatie heeft een goede website en bewoners worden goed te woord gestaan. Belanghebbenden hebben nu meer vertrouwen in de communicatie omdat ze zien dat de corporatie haar afspraken weer nakomt. Belanghebbenden zijn blij met de ingezette ontwikkelingen en zijn van mening dat de communicatie verder kan verbeteren (zie verbeterpunten).

### **c. Mate van invloed op het beleid van de corporatie**

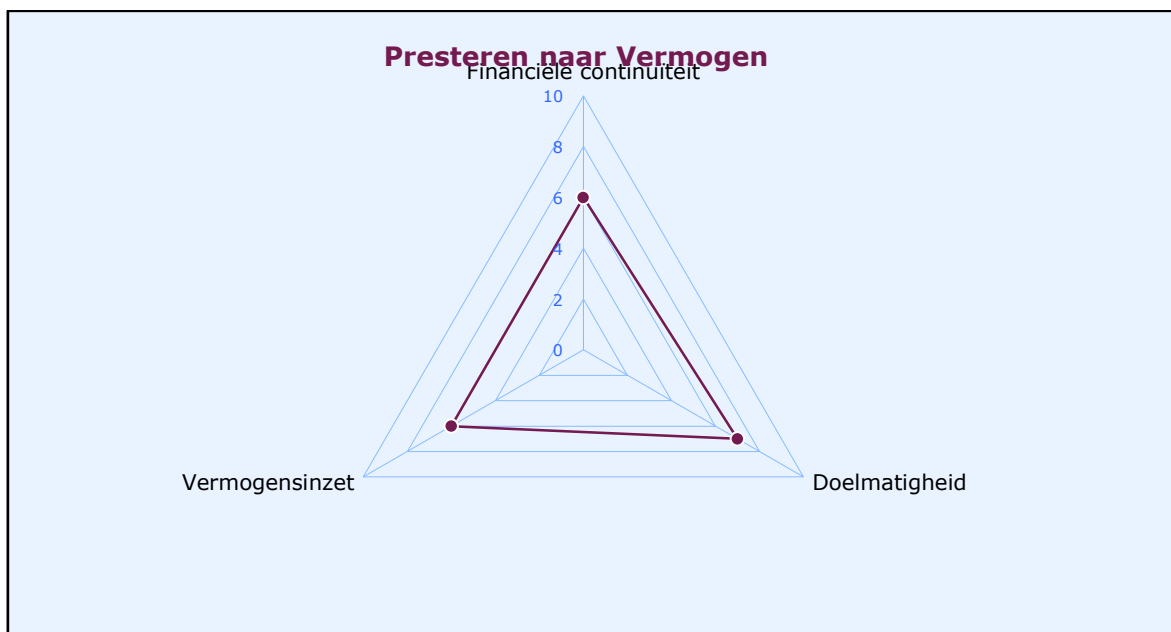
De belanghebbenden beoordelen dit onderdeel gemiddeld met een 5,7. Evenals bij 'relatie en wijze van communicatie met de corporatie' geven belanghebbenden aan een groot verschil te zien tussen de beginperiode van de visitatie (2011) en het eind van de visitatieperiode (2014/2015). De score is het gemiddelde van een onvoldoende voor de beginperiode en een voldoende voor de laatste jaren.

Belanghebbenden geven aan de invloed die zij hadden op het beleid vroeger zeer beperkt was en dat ze vaak voor een voldongen feit werden gesteld. Zij zien een positieve ontwikkeling bij de corporatie als het gaat om het leveren van prestaties en de communicatie hierover. Ze ervaren meer invloed op projecten die Thús Wonen uitvoert. Eveneens heeft Thús Wonen de kwaliteit van haarbeleidsplannen enorm verbeterd. Het huurdersplatform HDBF, die de huurders vertegenwoordigt in het kader van de Overlegwet, geeft aan informatie over beleidsplannen tijdig te ontvangen en tijdig om advies wordt gevraagd. Er zijn ook kritische geluiden. Sommige belanghebbenden geven aan dat ze worden meegenomen in beleidsveranderingen, maar niet ervaren invloed te hebben. Het betrekken van belanghebbenden bij visieontwikkeling en beleidsvorming is iets wat verbeterd kan worden volgens belanghebbenden.

## 4 Presteren naar Vermogen

Dit hoofdstuk gaat over de financiële prestaties van Thús Wonen, gemeten naar visie en prestaties op het gebied van financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en de vermogensinzet.

### 4.1 Beoordeling visitatiecommissie: Presteren naar Vermogen



Presteren naar Vermogen			
		Cijfer	Weging
Financiële continuïteit		6,0	30%
Doelmatigheid		7,0	30%
Vermogensinzet		6,0	40%
<b>Gemiddelde score</b>		<b>6,0</b>	

### 4.2 Conclusies en motivatie

#### Financiële continuïteit

Bij dit onderdeel beoordeelt de commissie of de corporatie haar financiële positie als maatschappelijk ondernemer in voldoende mate duurzaam op peil houdt. Thús Wonen voldoet aan het ijkpunt. De commissie beoordeelt dit onderdeel daarom met een 6,0.

Thús wonen voldoet aan de externe en algemene toezichtseisen voor vermogen en kasstromen. Uit onderstaande tabel blijkt dat de corporatie bij alle normen ruimschoots binnen de kaders blijft, waarbij het jaar 2011 extra opvalt. In 2011 was de rentedekkingsgraad met 4,63 ver boven de norm van 1,4. Dat betekende in 2011 dat de corporatie een zeer laag risicoprofiel had bij het nakomen van haar renteverplichtingen.

Gedurende de visitatieperiode is de rentedekkingsgraad langzaam gedaald, hetgeen betekent dat het risico iets groter is geworden, maar nog steeds ruimschoots binnen de normen is. De Loan to Value was in 2011, 2013 en 2014 opvallend laag en bleef daarmee ruimschoots binnen de normen. Dit betekent dat de verhouding tussen lening en de waarde van het bezit van Thús Wonen goed is. Hoe lager hoe gunstiger de verhouding.

	2011	2012	2013	2014	Norm
Continuïteitsoordeel	A1	A1	*	*	A
Solvabiliteitsoordeel	Voldoende	Voldoende	*	*	Voldoende
ICR/Rente dekkingsgraad	4,63	2,73	1,98	1,6	> 1,4
Loan To Value	53%	70%	53%	56,9	Norm: < 75%
Loan To Value (WOZ-waarde)	11%	12%	12%	11,7	Geen norm Landelijk gem. 2013: 23%
Debt Service Coverage Ratio (DSCR)	**	**	**	1,2	> 1,0

\* zijn per 2013 vervallen

Bronnen: CiP 2011, 2012, 2013, 2014, kengetallen 2014: Thús Wonen

## Doelmatigheid

Bij dit onderdeel wordt door de commissie beoordeeld of de corporatie een gezonde, sobere en doelmatige bedrijfsvoering heeft en efficiënt omgaat met de beschikbare middelen. Thús Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De bedrijfslasten en personeelslasten laten globaal genomen een beeld zien dat vergelijkbaar is met het landelijk gemiddelde (zie onderstaande tabel met toelichting). De commissie kent de corporatie een pluspunt toe.

### Pluspunt: bezuinigingen door reorganisatietraject

Thús Wonen is in 2012/2013 gestart met het reorganisatietraject 'De Kanteling'. Het bestuur van de corporatie is in die periode gewisseld en Thús Wonen heeft in het kader van de reorganisatie de managementlaag eruit gehaald. De visitatiecommissie constateert dat deze reorganisatie goed is verlopen en medewerkers en belanghebbenden deze ontwikkeling als zeer positief hebben ervaren. Door de reorganisatie waren de personeelskosten tijdelijk omhoog gegaan met het resultaat dat de organisatie is voor de toekomst doelmatiger is geworden en het is de verwachting dat de effecten vanaf 2014 zichtbaar worden in de financiële kengetallen.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

Kerngegevens 2013 (CiP 2014)	Corporatie	Referentie Corporatie	Landelijk gemiddelde
Netto bedrijfslasten per vhe	1.429	1.330	1.366
Netto bedrijfslasten exclusief leefbaarheidsbijdrage per vhe	1.426	1.300	1.316
Toename netto bedrijfslasten 2011-2013	1,2	5,3	16,2%
Aantal vhe per fte	155	104	97
Aantal vhe per fte incl. onderhoudsdienst	99		
Personeelskosten per fte	90.069	72.426	72.305
Personeelslasten per VHE	582 (2013) 556 (2014) *	694	744

Bron: CFV, Corporatie in Perspectief 2014, \* Bron: dVi2014, personeelslasten uit kasstroomoverzicht enkelvoudig gedeeld door aantal verhuureenheden

Toelichting op tabel: De corporatie heeft op dit moment iets hogere bedrijfslasten (5-7 procent, CiP 2014) dan gemiddeld bij vergelijkbare corporatie en het landelijk gemiddelde. De verwachting is dat deze netto bedrijfslasten vanaf 2014 zullen dalen. De personeelslasten zijn in de loop der jaren gestegen van 520 euro per verhuureenheid (CiP 2012, verslagjaar 2011) naar 582 euro in 2013 (CiP 2014), maar blijven relatief laag (zo'n 16-22 procent onder het gemiddelde van vergelijkbare corporaties en het landelijke gemiddelde).

### **Vermogensinzet**

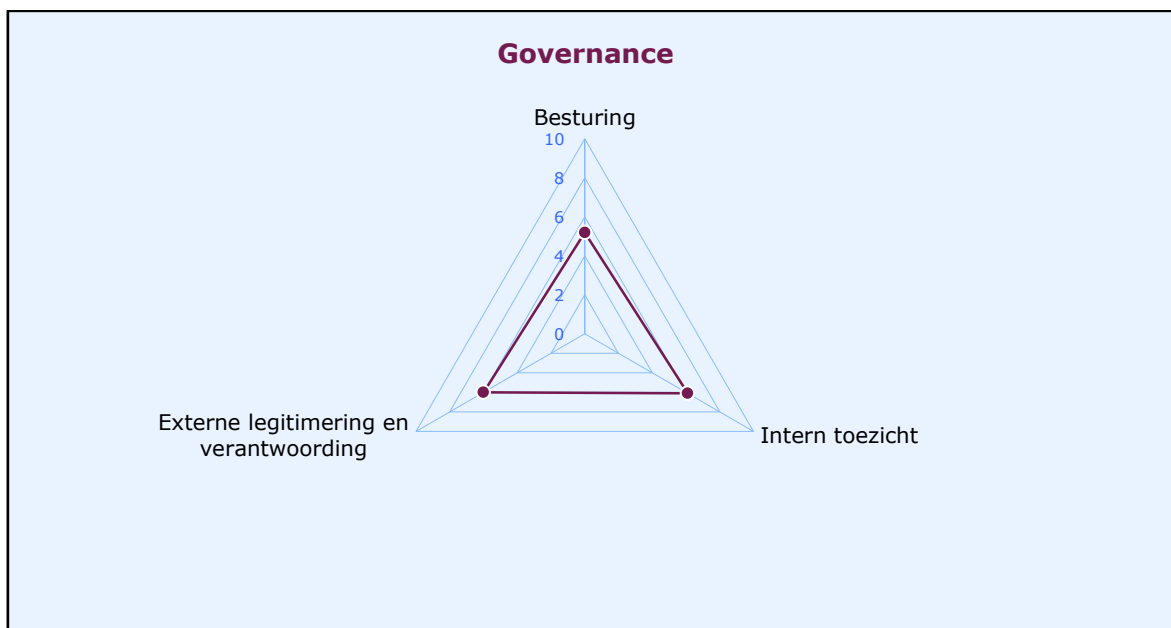
De commissie beoordeelt bij dit onderdeel of en op basis waarvan de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties verantwoordt en/of zij haar financiële mogelijkheden benut voor het realiseren van prestaties. Thús Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De corporatie verantwoordt en motiveert de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties in haar jaarverslagen en via haar website. Met name in de tweede helft van de visitatieperiode constateert de visitatiecommissie dat er verbetering plaats heeft gevonden. De corporatie maakt sinds 2013 een inhaalslag ten aanzien van het achterstallig onderhoud van haar bezit, waardoor haar investeringsvolume is toegenomen. Zij legt hier duidelijk de prioriteit bij op orde brengen van de basiskwaliteit van haar bezit. Dat Thús Wonen eerst de basis op orde wil hebben en anderen opgaven (nog) niet oppakt is hierbij een bewuste keus. De corporatie is hierover de laatste jaren transparanter in de gesprekken met haar belanghebbenden dan voorheen en maakt duidelijker welke projecten zij wel en welke zij niet op kan pakken. Eveneens geeft ze aan waarom. De commissie verwacht dat de corporatie haar huidige werkwijze de komende jaren verder zal verbeteren en in de toekomst hoger zal scoren op dit onderdeel. De commissie beoordeelt dit onderdeel op dit moment met een 6,0.



## 5 Governance

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

### 5.1 Beoordeling visitatiecommissie: Governance



Governance			
	Cijfer	Cijfer	Cijfer
Besturing			<b>5,2</b>
- Plan		5,5	
<i>Visie</i>	6		
<i>Vertaling doelen</i>	5		
- Check		5,0	
- Act		5,0	
Intern toezicht			<b>6,1</b>
- Functioneren RvC		6,3	
<i>Samenstelling van de RvC</i>	6		
<i>Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord</i>	7		
<i>Zelfreflectie</i>	6		
- Toetsingskader		6,0	
- Toepassing Governancecode		6,0	
Externe legitimering en verantwoording			<b>6,0</b>
- Externe legitimatie		6,0	
- Openbare verantwoording		6,0	
<b>Gemiddelde score</b>			<b>5,8</b>

## 5.2 Conclusies en motivatie

### Besturing

Bij besturing vormt de commissie zich een oordeel over de kwaliteit van het besturingsproces: prestatiebesturing en strategievorming. De besturing omvat de onderdelen Plan, Check en Act. De commissie beoordeelt het onderdeel Plan met een 5,5 en de onderdelen Check Act op dit moment met een onvoldoende en besturing scoort daarmee een 5,2. De commissie is van mening dat de corporatie de afgelopen twee jaren stappen heeft genomen ter verbetering, de afgesproken prestaties levert en hiermee op de goede weg zit. De corporatie heeft de besturing op dit moment nog niet op orde omdat de PDCA-cyclus duidelijk hiaten vertoont. Hieronder volgt een toelichting.

### Plan

Thús Wonen voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5,5 gemiddeld. Dit is het gemiddelde van de twee onderdelen: visie en vertaling doelen. Een toelichting volgt hieronder.

- **Visie**

De visie is conform het ijkpunt voor een 6,0. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0. In de afgelopen jaren heeft de corporatie nagedacht over strategische visies. Zo is er een Strategienota uit 2010, werd er in 2011/2012 gestart met 'Operatie Atlantis' en is er een concept Ondernemingsplan uit 2012/13. Eveneens is er een strategisch voorraadbeleid dat vanaf 2010 bijna jaarlijks werd herijkt. Door de fusie was de organisatie echter intern gericht en kwam de uitvoering van deze visies maar beperkt van de grond. Sinds 2013 is er een meer richtinggevend strategisch voorraadbeleid en sinds november 2014 een goedgekeurd en richtinggevend ondernemingsplan. De commissie is van mening dat de corporatie met dit strategisch voorraadbeleid en ondernemingsplan op de goede weg zit en dat dit uitstekende kaders kan bieden voor de toekomstige periode. Als dit niet het geval was geweest was de score lager geweest.

De volgende paragrafen geven een toelichting op Operatie Atlantis en de ontwikkeling van het strategisch voorraadbeleid vanaf 2010 en het Ondernemingsplan 2014.

#### *Operatie Atlantis*

De corporatie startte in 2011/2012 'Operatie Atlantis', een groots opgezet project dat werd geïnitieerd door het bestuur samen met de voltallige raad van commissarissen en beoogde het krimpvraagstuk in de regio op de agenda te plaatsen. Deze operatie heeft wel geleid tot uitwisseling van ideeën, maar geen concrete resultaten/visie opgeleverd. De Operatie Atlantis is in de loop van 2012 gestrand. In de periode na de start van Operatie Atlantis verschoof de aandacht naar andere urgente zaken en is een reorganisatie ingezet.

Door de reorganisatie was de corporatie sterk intern gericht. De commissie heeft er begrip voor dat - in tijden van reorganisaties, bezuinigingen, bestuurlijke wisseling en ontslagen - de organisatie niet klaar is om een strategische en maatschappelijke visie te ontwikkelen.



### *Strategisch voorraadbeleid en het Ondernemingsplan 2014*

Vanaf 2010 (na de fusie) heeft de corporatie gewerkt aan het Strategisch Voorraadbeleid. Het SVB-beleid werd regelmatig herijkt en verbeterd totdat met het SVB 3.0 en 4.0 (2012 en 2014) en na de belangrijkste reorganisatieslagen de stap naar uitvoering kon worden gemaakt. Dit was gedurende de tweede helft van de visitatieperiode het meest richtinggevende beleidsdocument voor de organisatie. De corporatie wilde na de reorganisatie vooral laten zien aan haar huurders en belanghebbenden dat ze het achterstallig onderhoud aanpakte. Eind 2014 - nadat de eerste inhaalslagen in de renovatie van woningen zichtbaar werden - werd het Ondernemingsplan vastgesteld.

#### • **Vertaling doelen**

De vertaling van de visie in doelen is niet conform het ijkpunt voor een 6,0. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5,0. De visitatiecommissie constateert dat gedurende de eerste helft van de visitatieperiode de strategienota uit 2010 onvoldoende leidde naar een vertaling in strategische, tactische en operationele doelen op een wijze dat deze te monitoren waren. Na diverse malen van herijking (SVB 4.0) heeft de corporatie in de tweede helft van de visitatieperiode een vertaalslag naar doelen gemaakt: onderhoud, renovatie, sloop, nieuwbouw en verkoop van woningen.

De corporatie had wel jaarplannen en ze had voor diverse beleidsthema's plannen gemaakt (bijvoorbeeld ten aanzien van asbest). Er zijn jaarplannen van de verschillende afdelingen Vastgoed, Middelen en Klant & Markt van Thús Wonen. Daarnaast zijn er jaarplannen per thema bijvoorbeeld betreffende HRM en ICT. In totaal gaat het om tien verschillende jaarplannen per jaar. De jaarplannen bevatten over het algemeen reguliere taken die voor dat jaar in de planning staan. Het bevatten nauwelijks beleidsmatige zaken en de integraliteit ontbreekt.

#### **Check**

Thús Wonen voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5,0. De visitatiecommissie constateert dat het ontbreekt aan een integrale en overzichtelijke bestuursrapportage. Het verbeteren van de rapportages is volop onder de aandacht van de raad. Het is diverse malen ter sprake gekomen in de zelfevaluaties en de auditcommissie.

#### **Act**

Thús Wonen voldoet niet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 5,0. De visitatiecommissie constateert dat Thús Wonen onvoldoende bijstuurt indien zij afwijkingen constateert tussen de geplande en gerealiseerde doelen. Voorafgaand aan en aan het begin van de visitatieperiode had Thús Wonen herstructureringsplannen en verbeterplannen voor haar woningbezit in bepaalde wijken. Jarenlang kwamen deze plannen niet van de grond, waardoor Thús Wonen haar afspraken niet waar maakte. In de tweede helft van de visitatieperiode kreeg Thús Wonen zoals eerder vermeld een richtinggevend strategisch voorraadbeleid, hetgeen de corporatie daadwerkelijk uitvoert. De visitatiecommissie is wel van mening dat de inmiddels ingezette (half)jaarlijkse herijking van het strategisch voorraadbeleid te vaak is voor een lange termijn strategie.

## **Intern toezicht**

De beoordeling van het Intern Toezicht bestaat uit drie meetpunten. Dit zijn: Het functioneren van de raad van commissarissen, het gebruik van een toetsingskader en het naleven van de Governancecode. De commissie beoordeelt het intern toezicht met een 6,1. Dit is het gemiddelde van een (ruime) voldoende voor de samenstelling, de rolopvatting, de zelfreflectie van de raad en het toetsingskader.

## **Functioneren RvC**

Bij het functioneren van de RvC beoordeelt de commissie drie onderdelen met een voldoende of meer. Het gaat om de samenstelling van de RvC, de rolopvatting van de RvC en de wijze van zelfreflectie. Hieronder worden deze onderdelen besproken en het oordeel toegelicht.

- **Samenstelling van de RvC**

Thús Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De RvC heeft een profielschets vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie en die in elk geval voorziet in ervaring met volkshuisvestingsaangelegenheden en financiële expertise (conform de bepalingen in de Governancecode). De RvC werft nieuwe leden buiten de eigen kring en openbaar. De RvC besteedt aandacht aan de deskundigheid van haar leden. Aangezien er geen pluspunten zijn beoordeelt de commissie dit onderdeel met een 6,0.

- **Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord**

Thús Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De RvC is zich bewust van haar rollen als toezichthouder, werkgever van de bestuurder en klankbord. De commissie signaleert enkele pluspunten:

- De RvC houdt de rollen ruim voldoende in de gaten en heeft ruim voldoende balans tussen afstand en betrokkenheid. De relatie tussen de RvC en bestuurder is voldoende open, zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken.
- In haar rol als toezichthouder heeft de raad gedurende de visitatieperiode belangrijke stappen gemaakt door bij te sturen op de organisatie. De raad signaleerde problemen en heeft gedurende de eerste helft van de visitatieperiode ingegrepen. Het bijsturen betrof in eerste instantie het zorgen voor een stabiele organisatorische basis van waaruit Thús Wonen verder kon werken aan visie en maatschappelijke prestaties. Allereerst heeft zij met 'De Kanteling' noodzakelijke ingrepen in de organisatie doorgevoerd. De raad speelde hierbij een belangrijke rol, omdat sprake was van bestuurlijke wisseling en er een managementlaag werd geschrapt uit de organisatie.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7,0.

- **Zelfreflectie**

Thús Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De RvC bespreekt in principe jaarlijks, buiten aanwezigheid van de bestuurder, zowel het eigen functioneren als dat van de individuele leden van de RvC (incl. de cultuur van openheid en aanspreekbaarheid). Deze zelfevaluaties werden gedurende de visitatieperiode altijd begeleid door (steeds dezelfde) externe deskundige. In de jaarverslagen wordt melding gemaakt van de zelfevaluaties. De visitatiecommissie beoordeelt dit gezien de context van destijds en de toelichting in het jaarverslag ten aanzien van zelfevaluaties als conform de norm. De commissie ziet geen aanleiding om pluspunten te geven en beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.

### **Toetsingskader**

Thús Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0. Onderdeel van het toetsingskader zijn onder meer het strategisch voorraadbeleid, het ondernemingsplan en overige documenten, zoals statuten, meerjarenbegrotingen en prestatieafspraken.

### **Toepassing Governancecode**

Thús Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Dat wil zeggen dat de corporatie de Governancecode naleeft. Ze past de bepalingen toe en indien zij op toegestane punten afwijkt licht zij dit toe in het jaarverslag. Enkele afwijkingen die zijn toegelicht betreffen afwijking op de maximale zittingstermijn in het kader van de overgangsregeling, het lid van de RvC die tijdelijk bestuurder werd en de externe bestuursadviseur die later lid van de raad is geworden. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.

### **Externe legitimering en verantwoording**

Bij externe legitimering beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie de belanghebbenden betreft bij beleidsvorming, in hoeverre er sprake is van een dialoog over de uitvoering van het beleid. Dit onderdeel valt uiteen in twee meetpunten: Externe legitimatie en Openbare verantwoording. De commissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.

#### **Externe legitimatie**

Thús Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. Thús Wonen voldoet aan de eisen van externe legitimatie conform de Governancecode en de Overlegwet. Het formele overleg met huurders is, evenals bij andere Friese corporatie, geregeld via het Huurdersplatform HDBF. De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.

#### **Openbare verantwoording**

Thús Wonen voldoet aan het ijkpunt voor een 6. De gerealiseerde prestaties staan vermeld in de jaarverslagen van de corporatie. De corporatie is transparant en open over de wijze waarop zij opereert. De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6,0.



## Deel 3

### Bijlagen bij het rapport





## Deel 3 Bijlagen bij het rapport

### Bijlage 1 Onafhankelijkheidsverklaringen

#### Onafhankelijkheidsverklaring Raeflex



Catharijnesingel 58  
3511 GE UTRECHT  
Postbus 8088  
3503 RB UTRECHT  
Tel. (030) 230 31 50  
www.raeflex.nl  
secretariaat@raeflex.nl

#### ONAFHANKELIJKHEIDSVERKLARING RAEFLEX B.V.

Naam corporatie : Thús Wonen

Jaar visitatie : 2015

Raeflex verklaart hierbij dat de bovengenoemde visitatie in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden.

Raeflex heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Raeflex geen enkele zakelijke relatie met betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Raeflex geen enkele zakelijke relatie met Thús Wonen hebben.

Naam : mevrouw drs. W.M.R. de Water

Functie : directeur Raeflex B.V.

Datum : 3 november 2015

Handtekening

A handwritten signature in blue ink, written over a horizontal dotted line. The signature is cursive and appears to be "W.M.R. de Water".

## Onafhankelijkheidsverklaringen visitatiecommissie



Bladnummer 3

### Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Thús Wonen te Dokkum

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : de heer drs. H. van Santen  
Geboortedatum : 24-07-1952  
Handtekening :   
Datum : 24-12-2014



**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Thús Wonen te Dokkum

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : de heer drs. R. Schallenberg MMC

Geboortedatum : 11-03-1959

Handtekening : 

Datum : 02.01.2015

**Onafhankelijkheidsverklaring lid van de visitatiecommissie**

Ondergetekende, lid van de visitatiecommissie van:

Thús Wonen te Dokkum

verklaart hierbij dat de visitatie van de corporatie in 2015 in volledige onafhankelijkheid heeft plaats gevonden. Ondergetekende heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

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

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

Naam : mevrouw drs. A. de Klerk

Geboortedatum : 0 april 1969

Handtekening : 

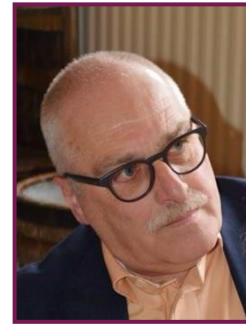
Datum : 24.01.2015

## **Bijlage 2    Curricula vitae**

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

## Voorzitter

### Drs. H. van Santen (Herman)



#### Korte kennismaking

Mijn ervaring is zowel bestuurlijk als managerial van aard. Als wethouder in Gorinchem heb ik onder meer volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en grondzaken in mijn portefeuille gehad. Vanaf 2011 tot 2015 ben ik lid geweest van Provinciale Staten van Zuid-Holland; portefeuille groen, wonen en ruimtelijke ordening. Afgezien van de vanzelfsprekend inhoudelijke kennis van het werkterrein van corporaties, kan ik vanuit mijn ervaring goed het lokale krachtenveld inschatten. Ik heb diverse bestuurlijke en toezichthoudende functies uitgevoerd bij organisaties, met activiteiten op het snijvlak van corporaties en lokale overheid. Daarin ben ik nog steeds actief.

#### Visitatie

Vanaf de start van Raeflex ben ik als visitator actief, als algemeen commissielid en voorzitter. Ik heb veel verschillende corporaties in verschillende werkgebieden gevisiteerd. Een belangrijke functie van een visitatie is de mogelijkheid die het corporaties biedt om bij te dragen aan kwaliteits- en dienstverleningsoptimalisering. De laatste jaren veranderen de maatschappelijke omstandigheden waarbinnen een corporatie opereert sterk. Ik verwacht dat de druk op corporaties nog wel enige tijd zal voortduren. Corporaties zullen prestaties en besturing op deze maatschappelijke dynamiek voortdurend moeten blijven aanpassen. Een visitatie kan daarbij behulpzaam zijn. Het lerende element van visitaties vind ik daarom zeker zo belangrijk als het afleggen van verantwoording over de maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaren. Als visitator kijk ik goed naar de governance en het presteren naar vermogen, in samenhang met de maatschappelijke prestaties van corporaties. Van huis uit ben ik fiscaal bedrijfseconoom, waardoor ik de financiële bedrijfsvoering van een corporatie goed kan doorgronden.

#### Reeds gevisiteerd

- 2003 Woningstichting Hellendoorn, Nijverdal
- 2004 Stichting Waterweg Wonen (preview), Vlaardingen
- 2005 Heuvelrug Wonen, Driebergen
- 2005 Wonen West Brabant, Bergen op Zoom
- 2006 Woningstichting Samenwerking Vlaardingen, Vlaardingen
- 2007 Destion, Nieuw-Bergen
- 2007 Woonmij Dinkelborgh, Denekamp
- 2008 Stichting R&B Wonen, Heinkenszand
- 2008 Welkom Bolsward, Bolsward
- 2009 Vieya, Dongen
- 2010 Ressort Wonen, Rozenburg
- 2010 SSH Utrecht, Utrecht
- 2010 Standvast Wonen, Nijmegen
- 2010 Woonborg, Vries
- 2011 AlleeWonen, Roosendaal/Breda
- 2011 De Zes Kernen, Abbenbroek
- 2011 Destion, Gennep
- 2011 Lek en Waard Wonen, Nieuwpoort
- 2011 PeelrandWonen, Boekel

- 2011 Stichting Huisvesting Bejaarden Oosterhout, Dongen/Oosterhout
- 2011 Vieya (Midterm Review), Dongen
- 2011 Woningstichting Wierden en Borgen, Bedum
- 2012 Elkien, Heerenveen
- 2012 Staedion, Den Haag
- 2012 Woningstichting Heteren, Heteren
- 2012 Woningstichting Kockengen, Kockengen
- 2012 Gemeentelijk Woningbedrijf Ameland, Ballum
- 2013 Woningbouwstichting Cothen, Cothen
- 2013 Idealis, Wageningen
- 2013 WoonFriesland, Grou
- 2014 woCom, Someren
- 2014 Woonstad Rotterdam, Rotterdam
- 2014 Stichting Woningbeheer De Vooruitgang, Volendam
- 2014 Pré Wonen, Velsbroek
- 2015 Intermaris, Hoorn
- 2015 Thús Wonen, Dokkum
- 2015 Woningstichting De Delthe, Usquert
- 2015 Trivire, Dordrecht
- 2015 Veenendaalse Woningstichting, Veenendaal
- 2015 de Woningstichting, Wageningen

#### Specifieke deskundigheid

- Kennis van het lokale en regionale openbaar bestuur
- Uitgebreide ervaring als commissaris en bestuurslid in diverse, meest maatschappelijke, organisaties, waaronder corporaties
- Inhoudelijke kennis van de volkshuisvesting en ruimtelijke ordening

#### Kort CV

- Geboren in 1952
- Opleiding: propedeuse Nederlands Recht, Doctoraal fiscale bedrijfseconomie
- 1980-heden Diverse bestuurslidmaatschappen, binnen en buiten de volkshuisvesting
- 1980-heden Diverse commissariaten binnen en buiten de volkshuisvesting
- 1985-1998 Conrector en (sector)directeur voortgezet onderwijs
- 1994-1998 Raadslid gemeente Gorinchem
- 1998-2010 Wethouder gemeente Gorinchem, onder meer ruimtelijke ordening, grondzaken en volkshuisvesting
- 2011-2015 Statenlid provinciale staten Zuid-Holland

#### Nevenfuncties

- 2008-heden Voorzitter van de rekenkamercommissie van de gemeente Echt-Susteren
- 2010-2015 Voorzitter Stichting Vrienden van het Van Andel-Spruijt Natuurcentrum Gorinchem
- 2013-heden Lid permanente scoutingcommissie kamercentrale Zuid-Holland-Zuid, VVD
- 2015-heden Voorzitter van de gezamenlijke klachtencommissie van Woondiensten Aarwoude en Woningstichting Nieuwkoop

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/herman-van-santen/9/288/336>

## Algemeen commissielid

### Drs. R. Schallenberg MMC (Rob)



#### Korte kennismaking

Sinds mijn afstuderen heb ik gewerkt als organisatieadviseur. Na mijn opleiding bestuurskunde heb ik bij diverse adviesbureaus gewerkt, later bij een groot energiebedrijf. Ik heb me in mijn werk bezig gehouden met vraagstukken op het gebied van samenwerking en fusie, strategieontwikkeling en professionalisering. Ik heb bij diverse organisaties opdrachten vervuld, ondermeer bij woningcorporaties en zorginstellingen. Vanaf 2006 werk ik zelfstandig. Een van mijn aandachtsgebieden is governance, het functioneren van raden van commissarissen bij woningcorporaties. Ik ben zelf commissaris bij een middelgrote corporatie in Zuid-Holland. Ik adviseer over onderwerpen als de rolverhoudingen tussen bestuurder en raad van commissarissen, de inrichting van belanghebbendenmanagement en het ontwikkelen van een toetsingskader. Raden van commissarissen betrekken mij ook als externe begeleider bij hun zelfevaluatie.

#### Visitaties

Visitaties hebben een belangrijke functie, zowel in de verantwoording van prestaties, als in de verdere ontwikkeling van organisaties; als leer- en verbeterinstrument. Mijn aandachtsveld is breed als visitator. Ik kijk naar het functioneren van de raad van commissarissen, de manier waarop het samenspel tussen bestuurder en toezichthouder plaatsvindt. De rol van belanghebbenden bij de beleidsvorming en de verantwoording van corporaties is ook een aandachtspunt. Daarop zal ik ook mijn vragen richten tijdens de visitatiegesprekken. Ik heb geleerd om snel organisaties te doorgronden en door te vragen; vaardigheden die mij goed van pas komen in het visitatietraject.

#### Reeds gevisiteerd

- 2014 Stek, Lisse
- 2014 woCom, Someren
- 2015 Thús Wonen, Dokkum
- 2015 de Woningstichting, Wageningen

#### Specifieke deskundigheid

- Brede kennis van de corporatiewereld
- Kennis van de zorg
- Specialist in governance

#### Kort CV

- Geboren in 1959
- Opleiding: Bestuurskunde, Universiteit Twente en Postdoctorale Opleiding Management Consultant, Vrije Universiteit, Mastersdiploma Management Consultant
- 1984-2000 Organisatieadviseur bij diverse organisatie adviesbureaus waaronder Twynstra Gudde en Boer & Croon
- 2000-2004 Senior adviseur Organisatie en HRM-beleid N.V. Nuon Holding, Amsterdam
- 2004-2006 Senior consultant, Q-Consult Bedrijfskundige Adviseurs
- Vanaf 2006 zelfstandig adviseur, vanaf 2007 geassocieerd met Governance Support BV

Nevenfuncties

2012-heden Lid Raad van Commissarissen Woonvisie Ridderkerk

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/pub/rob-schallenberg/7/108/580>

## Secretaris

### Drs. A. de Klerk (Annet)



#### Korte kennismaking

Als adviseur richt ik mij op strategische vraagstukken bij gemeenten en corporaties, en op samenwerkingsverbanden op het gebied van mensen, wonen en wijken. Na mijn studie Planologie heb ik onder meer gewerkt bij adviesbureaus op het terrein van wonen en wijkontwikkeling; sinds 2010 werk ik als zelfstandig adviseur. In mijn werk ga ik op zoek naar de verhalen van organisaties en de kracht van mensen. Wat ik hoor, vertaal ik in een focus die richting geeft en aanzet tot betere prestaties. Sinds 2002 ben ik regelmatig ingeschakeld als secretaris bij Raeflex. In 2012 heb ik samen met Raeflex een publicatie uitgebracht onder de titel 'Het Geheim van de Goede Corporatie'. Daarin ben ik op zoek gegaan naar de succesfactoren die leiden tot goede prestaties van corporaties.

#### Visitaties

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

#### Reeds gevisiteerd

- 2002 Huis en Erf, Schijndel
- 2003 Goede Stede, Almere
- 2003 Stichting Wonen Leerdam, Leerdam
- 2004 St. Joseph Wonen, Hengelo
- 2004 Waterweg Wonen, Vlaardingen
- 2004 Westland Wonen, 's-Gravenzande
- 2004 Woningstichting Goede Stede, Almere
- 2005 Stichting Woonvisie, Ridderkerk
- 2005 Corporatie Holding Friesland, Grou
- 2005 Oost Flevoland Woondiensten, Dronten
- 2007 Wonen Noordwest Friesland, Sint Annaparochie
- 2007 Wonen Weert, Weert
- 2010 SSH Nijmegen, Nijmegen
- 2010 Stek, Lisse
- 2010 Woningstichting Simpelveld, Simpelveld
- 2010 Woningstichting Urmond, Berg-Urmond
- 2010 Woningstichting Vaals, Vaals



- 2010 Woningstichting Voerendaal, Voerendaal
- 2011 Stichting Wooncorporatie Kennemerhave, IJmuiden
- 2011 Warmunda, Warmond
- 2011 Welbions, Hengelo
- 2011 Woningstichting Ons Doel, Leiden
- 2011 Woningstichting de Zaligheden, Eersel
- 2012 Woningstichting Rochdale, Amsterdam
- 2012 Twinta (Carintreggeland), Hengelo
- 2013 Idealis, Wageningen
- 2013 wonenCentraal, Alphen a/d Rijn
- 2013 De Woonschakel, Medemblik
- 2015 Volkshuisvesting Arnhem, Arnhem
- 2015 Domesta, Emmen
- 2015 Stadgenoot, Amsterdam
- 2015 Salland Wonen, Raalte
- 2015 Thús Wonen, Dokkum
- 2015 Woningstichting De Delthe, Usquert
- 2015 SHBO, Oosterhout
- 2015 Wbv. De Goede Woning Driemond, Amsterdam

#### Specifieke deskundigheid

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

#### Kort CV

- Geboren in 1969
- Opleiding: Planologie
- 1994-1997 Beleidsmedewerker gemeente Deventer (volkshuisvesting, wijkaanpak en stadsvernieuwing)
- 1998-2010 Adviseur bij twee adviesbureaus: Kolpron/Ecorys en Laagland'advies (wonen en wijkgericht werken)
- 2010-heden Zelfstandig adviseur bij Ondersteboven advies

Meer informatie: <http://nl.linkedin.com/in/annetdeklerek>



## Bijlage 3 Bronnenlijst

### Geraadpleegde literatuur en schriftelijke bronnen

Perspectief	Documenten
Presteren naar Opgaven en Ambities (PnOA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Position Paper</li> <li>• Ondernemingsplan 2014</li> <li>• Ondernemingsplan Thús Wonen (concept 2013)</li> <li>• Concept-strategienota (2010)</li> <li>• Beleidsnotities en bestuursbesluiten betreffende:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Veiligheidsbeleid</li> <li>○ Asbestbeleid</li> <li>○ Leefbaarheid</li> <li>○ Woonkansbeleid</li> <li>○ Beleid legionella</li> <li>○ Hennepbeleid</li> </ul> </li> <li>• Strategisch Voorraadbeleid (SVB):               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Adviesrapportage (2011)</li> <li>○ Memo herijking strategische uitgangspunten (2013)</li> <li>○ Bestuursvoorstel (2013)</li> <li>○ Meerjarenonderhoudsplanning (2014)</li> <li>○ Meerjarenplanning sloop, MAVS, nieuwbouw en grondposities (2014)</li> <li>○ Plan van Aanpak Communicatie SVB 4.0 (2014)</li> <li>○ Gewijzigde SVB Strategie complexen 504 en 506 (2014)</li> <li>○ Memo herijking strategische uitgangspunten (2015, versie 2)</li> <li>○ Onderzoeksnotitie Subsidie en financieringsregeling voor energetische verbeteringen huurwoningen (2015)</li> <li>○ Plan van Aanpak Labelkeuring en subsidieaanvraag m.b.t. fiscale voordelen vanuit stimuleringsregeling energieprestatie huursector (STEP)</li> <li>○ Verkoopbeleid SVB fase 2 (2011)</li> <li>○ Verkooplijst blauwe en rode kernen (2012)</li> </ul> </li> <li>• Jaarplannen van de verschillende afdelingen Thús Wonen 2010 t/m 2013</li> <li>• Overzicht Investerings Thús Wonen 2010-2020 (inclusief versnelling 2015-2016)</li> <li>• Jaarverslagen 2011 t/m 2014</li> <li>• Woonakkoorden Kollummerland c.a., Dantumadiel, Dongeradiel (allen 2012)</li> <li>• Dorpsvisie Dantumadiel (2011)</li> <li>• Wijkkader Fonteinslanen Dongeradiel (2012)</li> <li>• Wijkkader Hoedemakerspolder Dongeradiel (2012)</li> <li>• Woonprogramma Dantumadiel (2012)</li> <li>• Woonvisie Dantumadiel (2010)</li> <li>• Woonvisie Dongeradiel (2012)</li> <li>• Woonvisie Kollummerland c.a. (2012)</li> <li>• Corporatiebenchmark (2014)</li> </ul>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Overeenkomst Thús Wonen met Bewonersraad (april 2011)</li> <li>• Overeenkomst Thús Wonen met Huurdersplatform Us Hierden (2011)</li> <li>• Protocol Herstructurering en wijkvernieuwing (2011)</li> <li>• Sociaal Pakket voor huurders bij renovatie of verbetering woning (2011)</li> <li>• Sociaal Pakket voor huurders bij sloopmaatregelen (2011)</li> <li>• Operatie Antalantis: Samen voor krimp; integraal en gezamenlijk beslissen over de toekomst van de woon- en werkomgeving in Noord-Oost Friesland (2011) + Interne Memo</li> <li>• Verslagen overleggen RvC met colleges B&amp;W gemeenten 2011 t/m 2014</li> <li>• Brieven aan colleges B&amp;W gemeenten</li> <li>• Verslagen overleggen RvC met Huurdersplatform 2011 t/m 2014</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verslagen BO Thús Wonen met Platform Us Hierden 2011 t/m 2014</li> <li>• Diverse documenten m.b.t. klanttevredenheid: <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Rapportage project-enquêtes 2013; werken aan woningonderhoud (2014)</li> <li>◦ Klantonderzoek Top-Flop Tsjnst (2014)</li> <li>◦ Klantonderzoek 2014/2015 (2015, USP)</li> <li>◦ Huurders in beeld (2015)</li> </ul> </li> </ul>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begrotingen 2011 t/m 2014</li> <li>• Meerjarenbegrotingen 2011 t/m 2014</li> <li>• Accountantsverslagen 2011 t/m 2014</li> <li>• Excel-sheets bedrijfswaardeberekening 2011 t/m 2014</li> <li>• Analyse CiP 2010 t/m 2014</li> <li>• Brieven CFV 2011 t/m 2014: <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Continuïteitsoordeel 211, 2012</li> <li>◦ Solvabiliteitsoordeel 2012 (verslagjaar 2011)</li> <li>◦ Toezichtsbrief CFV 2013</li> <li>◦ Toezichtsbrief CFV 2014</li> </ul> </li> <li>• Documenten m.b.t. dVi 2011 t/m 2014</li> <li>• Jaarrekeningen 2011 t/m 2014</li> <li>• Kwartaalrapportages met bijlagen: <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Vastgoed 2013, 2014</li> <li>◦ Bijlagen Voortgang projecten/ Totale uitgaven Vastgoed 2014</li> <li>◦ Kasstroomprognoses</li> <li>◦ Winst- en Verliesrekening</li> <li>◦ Tsjnst Rapportages</li> <li>◦ Concept-Balans</li> </ul> </li> <li>• Documenten m.b.t. bedrijfsoptimalisatie, bedrijfslasten, kasstromen, financieel zwaar weer</li> <li>• Oordeelsbrieven Ministerie 2011 t/m 2013</li> <li>• Brieven WSW 2012 t/m 2013</li> </ul>
Governance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Position Paper</li> <li>• Kwartaalrapportages (Winst en Verlies, Balans, Vastgoed, verkoop, Tjnst)</li> <li>• Agenda's, notulen en besluitenlijst RvC 2011 t/m 2014</li> <li>• Agenda's en Notulen Auditcommissie 2011 t/m 2014</li> <li>• Zelfevaluaties 2011, 2013 en 2014</li> <li>• Agenda, verslagen en besluitenlijst Bestuursoverleg 2011 t/m 2014</li> <li>• Bestuursbesluiten m.b.t. Interne Beheersing 2011 t/m 2014</li> <li>• Agenda en verslagen MT 2011 t/m 2014</li> <li>• Diverse documenten m.b.t. Bijdrage Dorpshuis 'De Kruisweg' Damwald</li> <li>• Diverse documenten m.b.t. 'Compliance verkoop Liessens'</li> <li>• Integriteitsprotocol (2010)</li> <li>• Statuten (2011)</li> <li>• Compliance Statuut (maart 2012)</li> <li>• Treasury Statuut (maart 2012)</li> <li>• Risicomanagementbeleid Stichting Thús Wonen (2013)</li> <li>• Directiereglement (2013)</li> <li>• Reglement Auditcommissie (2014)</li> <li>• Reglement Renumeratiecommissie (2014)</li> <li>• Investeringsstatuut (2014)</li> <li>• Profielschets RvC</li> <li>• Honoreringscode bestuurders 2010</li> <li>• Diverse documenten met betrekking tot De Kanteling: <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Reorganisatieplan (2013)</li> <li>◦ Implementatieplan (2013)</li> <li>◦ Bestuursbesluit Optimalisatie Interne bedrijfsvoering – control (2014)</li> <li>◦ Evaluatie en uitkomsten enquête De Kanteling (2014)</li> <li>◦ Nadere analyse enquête De Kanteling (2015)</li> </ul> </li> <li>• Toepassing Governancecode (zie voor checklist ook <a href="http://www.visitaties.nl">www.visitaties.nl</a>)</li> <li>• Toepassing overlegwet (zie voor wettekst: <a href="http://www.visitaties.nl">www.visitaties.nl</a>)</li> </ul>

## Bijlage 4 Lijst geïnterviewde personen

### Geïnterviewde personen

Alle geïnterviewde personen zijn door de voltallige commissie tijdens in totaal acht face-to-face gesprekken geïnterviewd over de prestaties van Thús Wonen.

#### Raad van commissarissen

- De heer L. Lyklema, voorzitter RvC
- De heer K. Stol, vice-voorzitter RvC
- De heer W. Knobbe, lid RvC en voorzitter Auditcommissie

#### Directeur/bestuurder

- Mevrouw J. Dekker (directeur/bestuurder vanaf 1 maart 2015)
- De heer J. van den Veen (interim-bestuurder van februari 2013 tot ultimo 2014)

#### Managementteam

- De heer J. Kuiper, Hoofd Vastgoed
- De heer M. Kanger, Hoofd Dienstverlening
- De heer P. Janse, Directeur Tsjnst Onderhoud
- De heer H. Mellema, Hoofd Strategie en Beleid
- De heer H. Galema, Hoofd Bedrijfsvoering

#### Medewerkers (rondleiding langs bezit Thús Wonen)

- Mevrouw L. Lammers
- De heer A. Sprokkereef
- De heer G. Vlieger

#### Gemeenten

- De heer R. Bos, wethouder Gemeente Dantumadiel
- Mevrouw J. Talma, ambtenaar gemeente Dantumadiel
- Mevrouw R. De Jong, Sociaal Team gemeente Dantumadiel
- De heer A. van der Ploeg, wethouder gemeente Dongeradeel
- De heer E. Dijkstra, ambtenaar gemeente Dongeradeel
- De heer J. Benedictus, wethouder gemeente Kollumerland
- De heer G. Van der wijk, ambtenaar gemeente Kollumerland.
- Mevrouw M. Heijenk, Sociaal Team gemeente Kollumerland

#### Huurdersvereniging De Bewonersraad (HDBF)

- De heer G. Posthumus, vice-directeur HDBF

#### Huurders

- Mevrouw Jager (bezichtiging gerenoveerde woning)
- W. Woudwijk
- P. Kamstra
- G. Koster

#### Zorginstellingen

- De heer T. Van der Zwaag, voorheen chef vastgoed Zorggroep Pasana (organisatie is failliet gegaan en heeft inmiddels doorstart gemaakt)

- Mevrouw N. Van der Sluis, regiomanager De Skúle in Metslawier Zorggroep Pasana
- De heer H. Wiersma, clustermanager Friesland bij J.P. van den Bent
- Mevrouw C. Van der Weg, huisvestingsadviseur vastgoed Talant

### **Telefonische interviews**

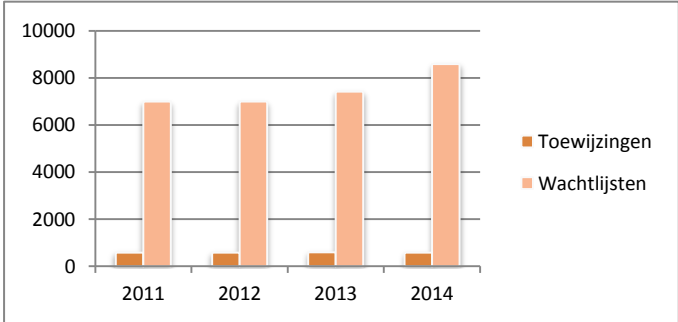
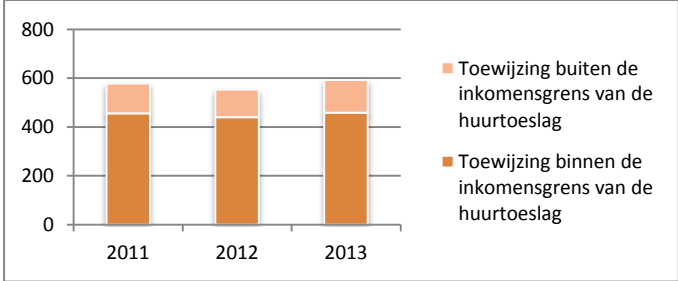
Welzijnsinstelling Het Bolwerk

- De heer E. Nutma, directeur Het Bolwerk

Zorginstelling J.P. van den Bent

- De heer H. Wiersma, clustermanager Friesland J.P. van den Bent

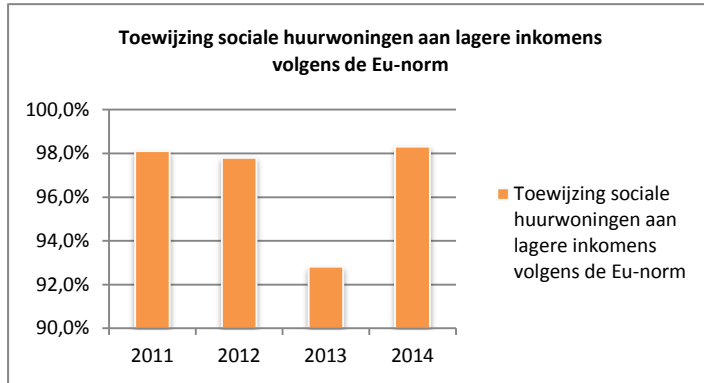
## Bijlage 5 Prestatietabel

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014	Cijfer																											
<i>In deze prestatietabel staat vermeld welke prestaties Thús Wonen de afgelopen vier jaar heeft gepresteerd.</i>																												
<b>1. Huisvesting van de primaire doelgroep</b>	<b>7</b>																											
<i>In dit prestatieveld staat vermeld hoe Thús Wonen in de afgelopen vier jaar heeft gepresteerd in het beschikbaar houden van woningen voor mensen die in haar werkgebied op een sociale huurwoning zijn aangewezen. U kunt lezen hoeveel woningen Thús Wonen heeft toegewezen aan woningzoekenden en hoe ze dat heeft gedaan. Tot slot leest u hoe de corporatie ervoor heeft gezorgd om woningen betaalbaar te houden. U treft daarbij ook gegevens over de huurachterstanden aan.</i>																												
<p><b>Afspraken uit de gemeentelijke woonakkoorden:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verantwoord huurbeleid om voldoende kernvoorraad te kunnen garanderen.</li> <li>• Ambitie om de woonlasten huurders maximaal inflatievolgend te laten stijgen.</li> <li>• Goede en betaalbare woningen voor de doelgroepen.</li> <li>• In Dongeradeel en Dantumadiel: Voldoende passende en betaalbare woonruimte (huur en koop) voor jongeren en starters met een laag inkomen (de aandachtsgroep).</li> <li>• De hoeveelheid sociale huurwoningen in de kerndorpen blijft ongeveer gelijk. In de overige dorpen zal het aanbod sociale huurwoningen met de vraag mee krimpen tenzij er aanwijsbare redenen zijn om dit niet te doen.</li> <li>• Doorstroming op gang brengen.</li> <li>• Huisvesten statushouders.</li> </ul>																												
<p><b>Beschikbaarheid woningen</b> Het totale aantal woningen van Thús Wonen is anno 2013 6.552 woningen. Dit aantal is vergelijkbaar met het aantal in 2011. Het is slechts licht gedaald met bijna vijftig woningen (Bron: CIP).</p> <p><b>Wachlijst woningzoekenden</b> De wachtlijsten zijn de afgelopen jaren langer geworden. In 2011 bestond de wachtlijst nog uit ongeveer 7.000 woningzoekenden. In 2014 was dit aantal gegroeid tot 8.594 woningzoekenden (bron: Jaarverslagen). Hierbij dient vermeld te worden dat de wachtlijst 'opgeschoond' dient te worden, omdat niet alle huishoudens/personen op de wachtlijst actief zoekend zijn naar een woning.</p>  <table border="1"> <caption>Wachlijst woningzoekenden (2011-2014)</caption> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>Toewijzingen</th> <th>Wachlijsten</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2011</td> <td>~500</td> <td>~7.000</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>~500</td> <td>~7.000</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>~500</td> <td>~7.000</td> </tr> <tr> <td>2014</td> <td>~500</td> <td>8.594</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Woningtoewijzing</b> Het aantal woningen dat vrijkomt voor verhuur is de afgelopen vier jaar redelijk stabiel gebleven. Jaarlijks kwamen 580 tot 600 woningen beschikbaar om toegewezen te worden. Van de vrijgekomen huurwoningen zijn in de periode 2011-2013 78,5% woningen toegewezen aan huishoudens met een (laag) inkomen binnen de huurtoeslaggrens. Dit ligt bijna 10% boven vergelijkbare corporaties en bijna 4% boven het landelijk gemiddelde bij corporaties.</p>  <table border="1"> <caption>Woningtoewijzing (2011-2013)</caption> <thead> <tr> <th>Jaar</th> <th>Toewijzing binnen de inkomensgrens van de huurtoeslag</th> <th>Toewijzing buiten de inkomensgrens van de huurtoeslag</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2011</td> <td>~450</td> <td>~130</td> </tr> <tr> <td>2012</td> <td>~430</td> <td>~170</td> </tr> <tr> <td>2013</td> <td>~450</td> <td>~150</td> </tr> </tbody> </table>	Jaar	Toewijzingen	Wachlijsten	2011	~500	~7.000	2012	~500	~7.000	2013	~500	~7.000	2014	~500	8.594	Jaar	Toewijzing binnen de inkomensgrens van de huurtoeslag	Toewijzing buiten de inkomensgrens van de huurtoeslag	2011	~450	~130	2012	~430	~170	2013	~450	~150	
Jaar	Toewijzingen	Wachlijsten																										
2011	~500	~7.000																										
2012	~500	~7.000																										
2013	~500	~7.000																										
2014	~500	8.594																										
Jaar	Toewijzing binnen de inkomensgrens van de huurtoeslag	Toewijzing buiten de inkomensgrens van de huurtoeslag																										
2011	~450	~130																										
2012	~430	~170																										
2013	~450	~150																										

## Geleverde prestaties op de prestatievelen 2011-2014

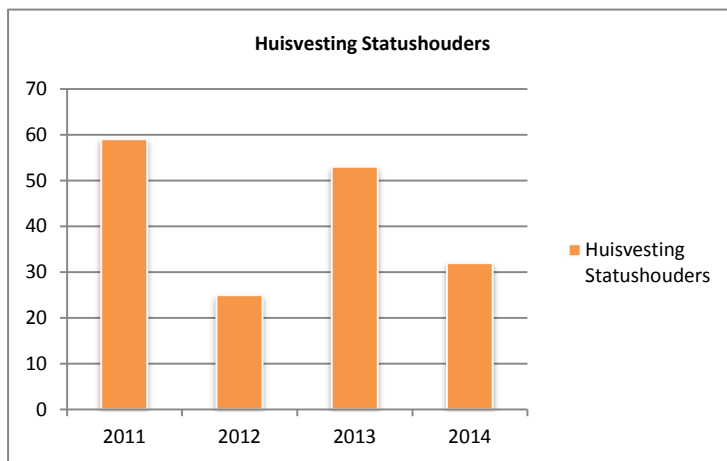
Cijfer

Thús Wonen heeft alle woningen passend toegewezen, volgens de normen van de Europese regelgeving, dat wil zeggen dat minimaal 90 procent van de vrijgekomen sociale huurwoningen is toegewezen aan huishoudens met een inkomen van maximaal € 34.085. In de grafiek is zichtbaar dat de corporatie ruimschoots aan de norm voldoet.



### Statushouders

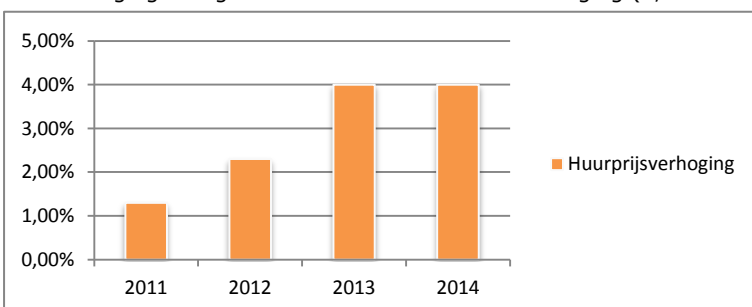
Thús Wonen heeft in de periode 2011 t/m 2014 voldaan aan de taakstelling om statushouders te huisvesten. In onderstaande grafiek is een piek te zien in 2011. Dit heeft te maken met een inhaalslag ten aanzien van opgelopen tekorten in voorgaande jaren.



### Betaalbaarheid

#### Huurprijsbeleid en kernvoorraadbeleid

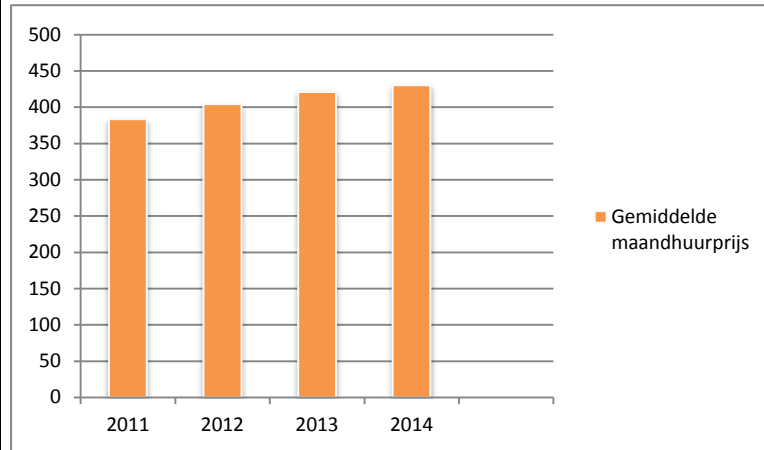
In de onderstaande tabel kunt u zien hoe de corporatie de afgelopen vier jaar de huurprijzen van woningen heeft verhoogd. In 2011 was dit 1,3% en in 2012 was dit 2,3% (het wettelijk vastgestelde maximum). In 2013 heeft de corporatie gemiddeld 4% huurverhoging doorgevoerd, waarbij de huurverhoging afhankelijk was van het inkomen van de huurder(s). In 2014 heeft de corporatie de inkomens afhankelijke huurverhoging verlaten en voor alle huurwoningen 4% huurverhoging doorgevoerd. Dit is de basishuurverhoging (1,5% + inflatie 2,5% = 4%).





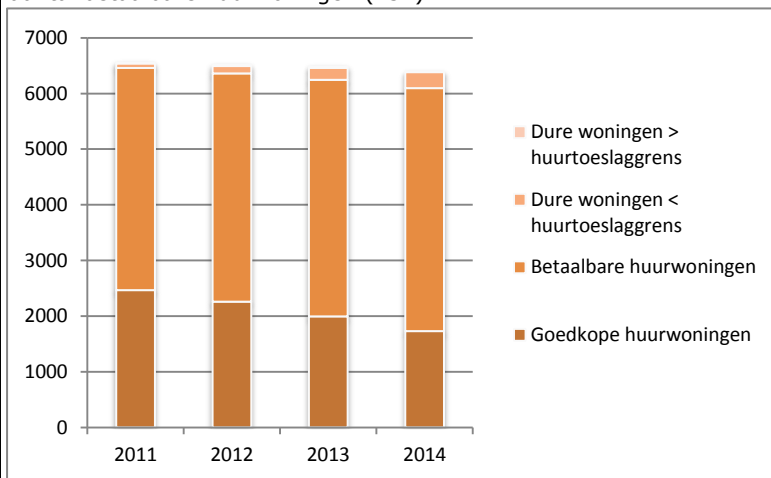
**Gemiddelde huurprijs**

De gemiddelde huurprijs is vanaf 2011 tot en met 2014 bij Thús Wonen toegenomen met circa 12% (Bron: CiP 2014, Jaarrekening 2014).



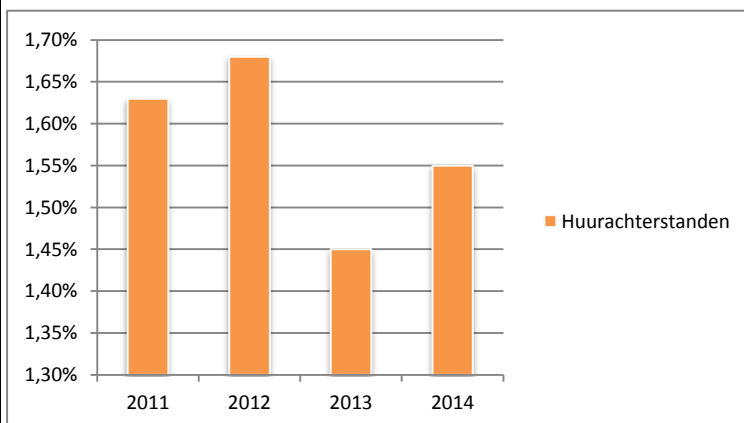
**Betaalbaarheid woningvoorraad**

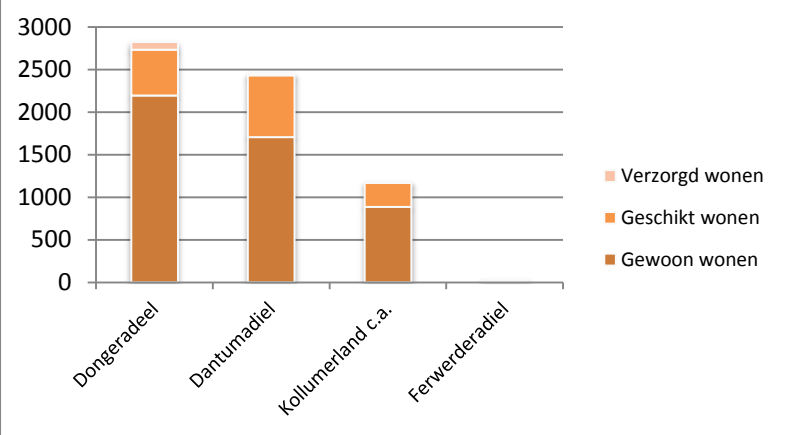
In 2011 behoorde 98,5 procent van de woningen van Thús Wonen tot de goedkope en betaalbare voorraad; in 2013 was dit licht gedaald naar 96,3 procent. De grootste verschuiving vond voornamelijk plaats binnen de goedkope en betaalbare voorraad. De goedkope voorraad daalde met 568 woningen (19% van de totale woningvoorraad) ten gunste van een stijging van het aantal betaalbare huurwoningen (252).



**Huurachterstanden**

Vanaf 2012 heeft Thús Wonen een nieuw incassobeleid doorgevoerd. Dat betekent dat eerder contact op wordt genomen met huurders met betalingsachterstand en dat aanmaningen sneller worden verzonden. Dit heeft de huurachterstanden in 2013 verminderd.



Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014	Cijfer																				
<b>2. Huisvesting van bijzondere doelgroepen</b>	<b>7</b>																				
<p><i>In dit prestatieveld staan de resultaten vermeld, die Thús Wonen in de jaren 2011 tot en met 2014 heeft behaald bij het huishouden van bijzondere doelgroepen. Bijzondere doelgroepen zijn ouderen met een zorgbehoefte, personen met een (lichamelijke, psychiatrische of verstandelijke) beperking of andere personen die zorg en/of begeleiding nodig hebben of speciale eisen aan hun woning stellen</i></p>																					
<p><b>Afspraken uit de gemeentelijke woonakkoorden:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voldoende woningen voor de huisvesting van ouderen, of mensen die een zorgbehoefte. Bij nieuwbouw voornamelijk richten op senioren met het zwaartepunt op geschikt en verzorgd wonen.</li> <li>• Kollumerland: in de grote dorpen zal gewerkt worden aan het terugbrengen van het aantal eengezinswoningen, ten gunste van het aantal voor oudere huishoudens geschikte woningen.</li> <li>• Gelet op de vergrijzing zal de gemeente Dongeradeel voornamelijk de binnenstedelijke nieuwen verbouw benutten om voldoende kwalitatief goede woningen te realiseren voor de groeiende groep senioren; vooral daar waar ook wordt geïnvesteerd in zorg- en welzijnsvoorzieningen. Zorgdragen voor het zo lang mogelijk zelfstandig wonen van senioren. Deze woonvraag zal zich richten op voor senioren geschikte woningen in diverse segmenten, vooral in de goedkope/betaalbare huur. Voor het bouwen van extramurale zorgwoningen wordt de locatiekeus in belangrijke mate bepaald door de plaats van de verzorgingscentra: Dokkum, Metslawier en Ternaard.</li> </ul>																					
<p><b>Woningen voor zorgbehoevende huishoudens</b></p> <p>Thús Wonen bezit 69 verzorgings- en verpleegplaatsen, 1 hospice en 6 ontmoetingsruimten. Daarnaast is 24% van de (zelfstandige) woningen van Thús Wonen 'geschikt' voor mensen met een kleine zorgbehoefte of lichamelijke beperking. In 2% van de Woningen van de corporatie kunnen mensen wonen met een zwaardere zorgbehoefte. Deze woningen zijn verspreid over de verschillende gemeenten.</p>  <table border="1"> <caption>Data from the bar chart: Woningen voor zorgbehoevende huishoudens</caption> <thead> <tr> <th>Gemeente</th> <th>Gewoon wonen</th> <th>Geschikt wonen</th> <th>Verzorgd wonen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Dongeradeel</td> <td>~2200</td> <td>~500</td> <td>~100</td> </tr> <tr> <td>Dantumadiel</td> <td>~1700</td> <td>~700</td> <td>~100</td> </tr> <tr> <td>Kollumerland c.a.</td> <td>~900</td> <td>~200</td> <td>~100</td> </tr> <tr> <td>Ferwerderadiel</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Geleverde prestaties op het gebied van wonen en zorg</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• JP van den Bentstichting: In 2011 heeft Thús Wonen voor de JP van den Bentstichting op het terrein van de voormalige Beatrixschool in Dokkum een appartementencomplex opgeleverd. Het complex bestaat uit 21 appartementen waar meervoudig gehandicapten begeleid zelfstandig kunnen wonen. Daarnaast biedt het complex negen appartementen voor de reguliere verhuur.</li> <li>• Noorderbreedte: Al in 2007 is in Kollum (locatie Bleekerstraat, omgeving Meckema State) gestart met de ontwikkeling van een appartementencomplex met 18 appartementen voor mensen met een zorgbehoefte. In dit project wordt samengewerkt met Noorderbreedte. In 2012 zijn de appartementen met het woningtype 'verzorgd wonen' in gebruik genomen.</li> </ul> <p>Thús Wonen heeft tevergeefs getracht om in samenwerking met een aantal eerstelijnszorgverleners (huisarts, fysiotherapeut en apotheek) een zorgcomplex met 14 appartementen te ontwikkelen in Kollumerzwaag op de locatie Brink.</p> <p><b>Woonkansbeleid</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Thús Wonen heeft in 2012 het Woonkansbeleid opgesteld voor sociaal kwetsbare personen, waarvan de inschatting gemaakt is dat men zonder professionele begeleiding niet in staat is een woning te financieren en te bewonen. In 2012 is voor deze groepen 18 keer een woonkans c.q. laatste kans huurovereenkomsten afgesloten. In 2013 was dit 19 keer en in 2014 27 keer.</li> </ul>	Gemeente	Gewoon wonen	Geschikt wonen	Verzorgd wonen	Dongeradeel	~2200	~500	~100	Dantumadiel	~1700	~700	~100	Kollumerland c.a.	~900	~200	~100	Ferwerderadiel	0	0	0	
Gemeente	Gewoon wonen	Geschikt wonen	Verzorgd wonen																		
Dongeradeel	~2200	~500	~100																		
Dantumadiel	~1700	~700	~100																		
Kollumerland c.a.	~900	~200	~100																		
Ferwerderadiel	0	0	0																		

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014	Cijfer																																																																		
<b>3. Kwaliteit van de woningen en woningbeheer</b>	<b>5</b>																																																																		
<p><i>In dit onderdeel kunt u lezen wat Thús Wonen heeft gepresteerd om de kwaliteit van de woningen en het woningbeheer in stand te houden, dan wel te verbeteren. Ook leest u wat de corporatie heeft ondernomen om de duurzaamheid en de energieprestaties van de woningen te verbeteren.</i></p>																																																																			
<p><b>Afspraken uit gemeentelijke woonakkoorden:</b>  <b>Duurzaamheid:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Thús Wonen zorgt m.b.t. de EPC's van haar bestaande woningvoorraad voor een kwaliteitsslag: de bestaande huurwoningen maken allemaal één labelstap, met een maximum van energielabel C, Thús Wonen zal zich inspannen om uiteindelijk haar woningen op het niveau van energielabel B te brengen of een verbetering met twee labelsprongen te realiseren.</li> <li>• In de gemeente Dongeradeel verduurzaming van de woningvoorraad stimuleren. Binnen de bestaande woningvoorraad zoveel mogelijk energiebesparende maatregelen treffen. Bij nieuwbouw te streven naar energieneutraliteit als standaard. Bij transformatie in de bestaande voorraad woningen naar energielabel B brengen of ten minste 2 labelslagen realiseren, maar vooral substantiële energiebesparing realiseren. Inzetten op promotie van 'energiezuinig gedrag' (milieueducatie).</li> <li>• Alle nieuwbouw die Thús Wonen realiseert in de gemeente Kollumerland heeft een EPC ≤ 0,6.</li> <li>• De gemeente Dantumadiel streeft bij nieuwbouw naar EPC van 0,4. Thús Wonen en de gemeente gaan onderzoeken of huurwoningen die worden verkocht voorafgaand aan de verkoop met een aantal labelsprongen kunnen worden verbeterd.</li> </ul>																																																																			
<b>Woningkwaliteit</b>																																																																			
<p><b>Tevredenheid huurders over woningkwaliteit</b>  Thús Wonen heeft in 2013 en 2014 laten onderzoek hoe tevreden huurders zijn met hun woning. De onderzoeken zijn verschillend qua opzet, waardoor de scores niet met elkaar vergeleken kunnen worden. Onderstaande tabel betreft de resultaten uit 2014. De overige tabel betreft de resultaten uit 2013, waarbij een vergelijking is gemaakt tussen de scores voor Thús Wonen en het landelijk gemiddelde. Op alle onderdelen scoort Thús Wonen (iets) lager dan het landelijk gemiddelde.</p> <p><i>Tabel: Mate van tevredenheid over het ontwerp van de woning en de privé buitenruimten (in %)</i></p> <table border="1" data-bbox="245 1169 1305 1518"> <thead> <tr> <th></th> <th>zeer tevreden</th> <th>tevreden</th> <th>matig tevreden</th> <th>niet tevreden</th> <th>erg ontevreden</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Grootte van de woning</td> <td>19.9</td> <td>54.7</td> <td>14.2</td> <td>6.0</td> <td>5.2</td> </tr> <tr> <td>Indeling van de woning</td> <td>14.0</td> <td>55.7</td> <td>18.5</td> <td>7.1</td> <td>4.7</td> </tr> <tr> <td>Aantal kamers</td> <td>21.6</td> <td>53.5</td> <td>12.9</td> <td>5.3</td> <td>6.7</td> </tr> <tr> <td>Grootte van de kamers</td> <td>17.4</td> <td>56.1</td> <td>15.4</td> <td>7.4</td> <td>3.7</td> </tr> <tr> <td>Uitstraling van de woning</td> <td>12.2</td> <td>54.1</td> <td>22.2</td> <td>6.2</td> <td>5.2</td> </tr> <tr> <td>Afwerkingsniveau van de woning</td> <td>6.8</td> <td>31.9</td> <td>36.9</td> <td>15.8</td> <td>8.5</td> </tr> <tr> <td>Kunnen schoonhouden buitenkant</td> <td>7.4</td> <td>45.4</td> <td>1.5</td> <td>11.2</td> <td>4.6</td> </tr> <tr> <td>Voortuin</td> <td>15.4</td> <td>56.1</td> <td>16.3</td> <td>6.1</td> <td>6.1</td> </tr> <tr> <td>Achtertuint</td> <td>16.6</td> <td>51.4</td> <td>15.9</td> <td>7.2</td> <td>8.5</td> </tr> <tr> <td>Afscheiding naar de bure toe</td> <td>11.2</td> <td>52.6</td> <td>17.8</td> <td>10.0</td> <td>8.3</td> </tr> </tbody> </table>			zeer tevreden	tevreden	matig tevreden	niet tevreden	erg ontevreden	Grootte van de woning	19.9	54.7	14.2	6.0	5.2	Indeling van de woning	14.0	55.7	18.5	7.1	4.7	Aantal kamers	21.6	53.5	12.9	5.3	6.7	Grootte van de kamers	17.4	56.1	15.4	7.4	3.7	Uitstraling van de woning	12.2	54.1	22.2	6.2	5.2	Afwerkingsniveau van de woning	6.8	31.9	36.9	15.8	8.5	Kunnen schoonhouden buitenkant	7.4	45.4	1.5	11.2	4.6	Voortuin	15.4	56.1	16.3	6.1	6.1	Achtertuint	16.6	51.4	15.9	7.2	8.5	Afscheiding naar de bure toe	11.2	52.6	17.8	10.0	8.3
	zeer tevreden	tevreden	matig tevreden	niet tevreden	erg ontevreden																																																														
Grootte van de woning	19.9	54.7	14.2	6.0	5.2																																																														
Indeling van de woning	14.0	55.7	18.5	7.1	4.7																																																														
Aantal kamers	21.6	53.5	12.9	5.3	6.7																																																														
Grootte van de kamers	17.4	56.1	15.4	7.4	3.7																																																														
Uitstraling van de woning	12.2	54.1	22.2	6.2	5.2																																																														
Afwerkingsniveau van de woning	6.8	31.9	36.9	15.8	8.5																																																														
Kunnen schoonhouden buitenkant	7.4	45.4	1.5	11.2	4.6																																																														
Voortuin	15.4	56.1	16.3	6.1	6.1																																																														
Achtertuint	16.6	51.4	15.9	7.2	8.5																																																														
Afscheiding naar de bure toe	11.2	52.6	17.8	10.0	8.3																																																														
Bron: Huurders in Beeld, februari 2015																																																																			

Tabel: Algemene tevredenheid over de woning per wijk

Algemene tevredenheid (Werking) – Top 5 best en slechtst scorende groepen												
	Thús Wonen	Landelijk	5	16	7	10	15	11	8	17	1	14
Werking installaties	7,3	-	8,0	7,9	7,6	7,5	7,0	7,1	7,2	6,9	6,9	6,9
Ventilatie	6,7	-	7,5	7,4	7,0	6,8	6,8	6,5	6,3	6,4	6,4	6,0
Verwarmen	6,7	-	7,8	7,2	7,3	7,0	6,9	6,4	6,6	6,0	5,9	6,0
Uitstraling	6,7	7,0	6,9	7,1	7,0	7,1	7,0	6,4	6,4	6,4	6,1	6,2
Inbraakveiligheid	6,7	6,9	7,5	7,1	7,0	7,0	6,7	6,3	6,2	6,2	5,3	6,2
Prijs/kwaliteit	6,1	6,7	6,9	6,4	6,7	6,0	6,2	5,7	5,8	5,8	6,0	5,8
Gehorigheid	6,0	6,2	7,0	7,3	7,0	6,7	6,6	6,3	6,0	6,4	5,8	5,6
Tocht/schimmel	5,8	-	8,1	6,9	6,3	6,1	6,2	5,1	5,5	5,0	5,3	4,7
Isolatie	5,8	6,5	7,6	7,2	6,5	6,1	5,9	5,0	5,3	5,0	4,7	4,8
<b>Gemiddelde</b>	<b>6,5</b>	<b>6,8</b>	<b>7,4</b>	<b>7,0</b>	<b>6,9</b>	<b>6,8</b>	<b>6,7</b>	<b>6,2</b>	<b>6,2</b>	<b>6,1</b>	<b>6,0</b>	<b>6,0</b>

• Scores die 0,3 punt of meer hoger liggen dan het gemiddelde zijn blauw gekleurd.  
• Scores die 0,3 punt of meer lager liggen dan het gemiddelde zijn rood gekleurd.

- 1. 'Hoedemakerspolder en Westersisse, Dokkum'
- 5. 'Senioren app.'
- 7. 'Jantjeszeepjd., Watertorenb., Weeshl., Dokkum'
- 8. 'Oude bej.woning Kokentun'
- 10. 'Gez. Dongeradeel v.a. 1970'
- 11. 'D&K Franeker'
- 14. 'Dantumadeel Salomon Levvstraat'
- 15. 'D&K bej.woning. t/m 1979'
- 16. 'D&K bej.woning. v.a. 1980'
- 17. 'D&K 3slp t/m 1961'



Bewonersscan 2014/2015 t.b.v. Thús Wonen – c14thwbs

15

### Prijs-kwaliteitverhouding

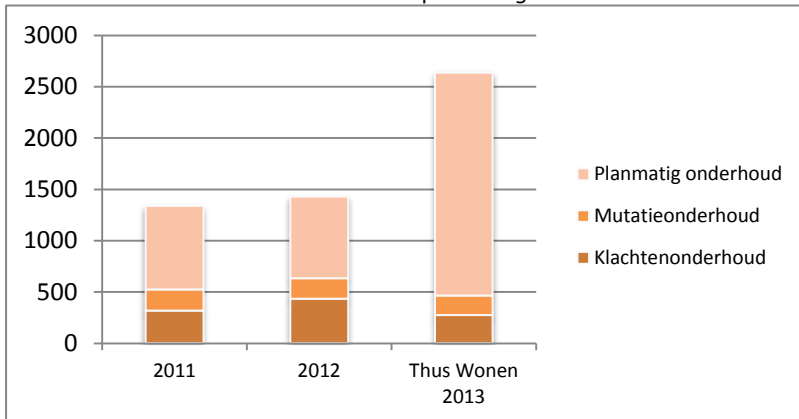
Ruim 98% van het woningbezit van Thús Wonen is naoorlogs. De corporatie verhuurt in 37 kernen woningen, waarbij de woningen in de grote kernen het meest gewild zijn.

De gemiddelde huurprijs van de sociale huurwoningen van Thús Wonen bedraagt in 2014 59% procent van de maximaal redelijke huurprijs (Bron: Thús Wonen). De maximaal redelijke huurprijs is de prijs die de corporatie mag doorrekenen gezien de kwaliteit van de woning. Ter vergelijking in 2013 was de gemiddelde maximaal redelijke huurprijs van bij vergelijkbare corporaties 62,3 procent en gemiddeld over heel Nederland 68,6 procent. De landelijke gegevens over 2014 zijn nog niet bekend.

### Onderhoud

#### Onderhoudskosten

De corporatie besteedt geld aan planmatig onderhoud (zoals schilderwerk bijvoorbeeld), mutatieonderhoud (uitgevoerd onderhoud bij het leegkomen van een woning) en dagelijks onderhoud (aan de hand van reparatieverzoeken). In onderstaande grafiek ziet u een weergave van de jaarlijkse onderhoudsuitgaven per verhuureenheid over de afgelopen jaren. Het is duidelijk te zien dat de onderhoudskosten voor planmatig onderhoud in 2013 fors zijn toegenomen.



In onderstaande grafiek is te zien dat Thús Wonen in vergelijking met vergelijkbare corporaties en in vergelijking met het landelijk gemiddelde relatief veel heeft geïnvesteerd in planmatig onderhoud. In 2013 investeerde de corporatie 2.171 euro per verhuureenheid aan planmatig onderhoud, terwijl dit bij vergelijkbare corporaties gemiddeld veel lager lag, namelijk 1.376 euro per verhuureenheid.

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014	Cijfer																								
<p style="text-align: center;">TOE</p> <div style="text-align: center;"> <p><b>Onderhoudskosten 2013</b></p> <table border="1"> <caption>Estimated data for Onderhoudskosten 2013</caption> <thead> <tr> <th>Categorie</th> <th>Thus Wonen 2013</th> <th>Referentie 2013</th> <th>Landelijk 2013</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Planmatig onderhoud</td> <td>~2000</td> <td>~1000</td> <td>~1000</td> </tr> <tr> <td>Mutatieonderhoud</td> <td>~200</td> <td>~200</td> <td>~200</td> </tr> <tr> <td>Klachtenonderhoud</td> <td>~200</td> <td>~200</td> <td>~200</td> </tr> </tbody> </table> </div>	Categorie	Thus Wonen 2013	Referentie 2013	Landelijk 2013	Planmatig onderhoud	~2000	~1000	~1000	Mutatieonderhoud	~200	~200	~200	Klachtenonderhoud	~200	~200	~200									
Categorie	Thus Wonen 2013	Referentie 2013	Landelijk 2013																						
Planmatig onderhoud	~2000	~1000	~1000																						
Mutatieonderhoud	~200	~200	~200																						
Klachtenonderhoud	~200	~200	~200																						
<p><b>Kwaliteit dienstverlening</b></p>																									
<p>Thús Wonen meet niet structureel de klanttevredenheid over de algemene dienstverlening. Wel zijn er cijfers beschikbaar van klanten na onderhoudswerkzaamheden aan de woning. De resultaten over 2013 staan in onderstaande grafiek samengevat.</p> <p><b>Klanttevredenheid na onderhoudswerkzaamheden</b></p> <div style="text-align: center;"> <p><b>Klanttevredenheid na onderhoudswerkzaamheden</b></p> <table border="1"> <caption>Estimated data for Klanttevredenheid na onderhoudswerkzaamheden 2013</caption> <thead> <tr> <th>Categorie</th> <th>Score (0-10)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>&gt; Het achterlaten van de woning en omliggend...</td> <td>~7.5</td> </tr> <tr> <td>&gt; Vooraf verstrekte informatie over de te nemen...</td> <td>~7.5</td> </tr> <tr> <td>&gt; Kwaliteit uitgevoerde werkzaamheden</td> <td>~7.5</td> </tr> <tr> <td>&gt; Informeren van bewoners over de planning en...</td> <td>~6.5</td> </tr> <tr> <td>&gt; Bereikbaarheid Thus Wonen</td> <td>~7.5</td> </tr> <tr> <td>&gt; Het voorkomen van ongemakken tijdens de...</td> <td>~7.5</td> </tr> <tr> <td>&gt; Klantvriendelijkheid van de werklieden</td> <td>~8.5</td> </tr> </tbody> </table> </div> <p>Bron: Klanttevredenheid na onderhoudswerkzaamheden 2013</p>	Categorie	Score (0-10)	> Het achterlaten van de woning en omliggend...	~7.5	> Vooraf verstrekte informatie over de te nemen...	~7.5	> Kwaliteit uitgevoerde werkzaamheden	~7.5	> Informeren van bewoners over de planning en...	~6.5	> Bereikbaarheid Thus Wonen	~7.5	> Het voorkomen van ongemakken tijdens de...	~7.5	> Klantvriendelijkheid van de werklieden	~8.5									
Categorie	Score (0-10)																								
> Het achterlaten van de woning en omliggend...	~7.5																								
> Vooraf verstrekte informatie over de te nemen...	~7.5																								
> Kwaliteit uitgevoerde werkzaamheden	~7.5																								
> Informeren van bewoners over de planning en...	~6.5																								
> Bereikbaarheid Thus Wonen	~7.5																								
> Het voorkomen van ongemakken tijdens de...	~7.5																								
> Klantvriendelijkheid van de werklieden	~8.5																								
<p><b>Duurzaamheid en energie</b></p>																									
<p>Het energielabel geeft een goede weergave van de energieprestaties van een woning. De energielabels A, B en C worden over het algemeen groene labels genoemd. Landelijk hebben corporaties afgesproken om in 2020 gemiddeld uit te komen op energielabel B.</p> <p>Uit de onderstaande grafiek (bron: Jaarrekening 2014) is af te lezen hoe de energieprestaties van de woningen van Thús Wonen op dit moment (2014) zijn. Het aandeel groene labels (A, B en C) is vanaf 2011 toegenomen van 24% van het woningbezit naar 31% van het bezit in 2014. Tot 2013 heeft de corporatie niet geïnvesteerd in energiematregelen (bron: CiP 2014). In 2013 heeft zij € 250.000 geïnvesteerd en in 2014 bijna € 3.900.000.</p> <div style="text-align: center;"> <p><b>Energietabels 2011 en 2014</b></p> <table border="1"> <caption>Estimated data for Energietabels 2011 en 2014</caption> <thead> <tr> <th>Label</th> <th>2011 (%)</th> <th>2014 (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>A</td> <td>~10</td> <td>~10</td> </tr> <tr> <td>B</td> <td>~14</td> <td>~21</td> </tr> <tr> <td>C</td> <td>~10</td> <td>~10</td> </tr> <tr> <td>D</td> <td>~20</td> <td>~20</td> </tr> <tr> <td>E</td> <td>~20</td> <td>~20</td> </tr> <tr> <td>F</td> <td>~20</td> <td>~10</td> </tr> <tr> <td>G</td> <td>~16</td> <td>~19</td> </tr> </tbody> </table> </div>	Label	2011 (%)	2014 (%)	A	~10	~10	B	~14	~21	C	~10	~10	D	~20	~20	E	~20	~20	F	~20	~10	G	~16	~19	
Label	2011 (%)	2014 (%)																							
A	~10	~10																							
B	~14	~21																							
C	~10	~10																							
D	~20	~20																							
E	~20	~20																							
F	~20	~10																							
G	~16	~19																							

Geleverde prestaties op de prestatievelen 2011-2014	Cijfer
<b>4. (Des)investeringen in vastgoed</b>	<b>6</b>
<i>Bij dit prestatieonderdeel treft u de resultaten aan die Thús Wonen heeft gerealiseerd in nieuwbouw van woningen, woningverbetering, sloop, verkoop (en/of aankoop) en ontwikkeling van maatschappelijk vastgoed.</i>	
<p><b><u>Afspraken in gemeentelijke woonakkoorden:</u></b></p> <p><u>Transformatie woningvoorraad en krimp:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kwantitatief en kwalitatief is het Strategisch Voorraad Beleid (SVB) van Thús Wonen is leidend bij de aanpak van de bestaande voorraad.</li> <li>• Een grote transformatie van de woningvoorraad, vooral in de grote (levensloopbestendige) dorpen. Meer concreet: in de grote dorpen zal gewerkt worden aan het terugbrengen van het aantal eengezinswoningen, ten gunste van het aantal voor oudere huishoudens geschikte woningen. In het licht van de demografische krimp inzetten op investeringen in het bestaand stedelijk gebied en het bestaande woningbezit. Woningbouwontwikkelingen in de dorpen vinden plaats volgens de volgende beleidslijn: eerst transformeren en herstructureren, dan inbreiden en als laatste pas uitbreiden.</li> <li>• Kollumerland: Herstructurering: a) <i>Kollum-Zuidoost: ontwikkeling deelgebied 1 en deelgebied 4 incl. Halbertsmaflat</i> In deelgebied 1 zullen nog 16 woningen worden ontwikkeld. De Halbertsmaflat zal de komende 10 jaren op een adequate wijze in de verhuur worden gehouden. Door Thús Wonen zal tevens worden nagegaan of een lichte upgrading mogelijk is. b) <i>Brinklocatie en Foarwei Kollumerzwaag</i> Voor deze projecten zal een realisatieovereenkomst worden opgesteld. c) <i>ABN/AMRO-locatie</i>: De realisatie van de 18 appartementen zal in samenhang met de ontwikkeling van de woonservicezone worden gezien.</li> <li>• Dongeradeel: Bij de uitvoering van de herstructurering zijn de volgende prioriteiten vastgesteld voor de eerste 5 jaar: Fonteinlanden/Fonteinshof, Hoedemakerspolder en Westerisse.</li> </ul> <p><u>Verkoop:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De bestaande huurwoningen die gelabeld zijn voor verkoop worden overal normaal onderhouden.</li> <li>• Kollumerland: In de op basis van het SVB van Thús Wonen genoemde groene dorpen van de gemeente Kollumerland c.a. (Borum, Kollumerpomp, Triemen, Warfstermolen, Westergeest, Munnekezijl) zal het verkoopvolume (incl. Aan zittende huurders) van het huurwoningenbezit in deze dorpen de eerste 5 jaar in totaal maximaal 25% bedragen. Dantumadiel: In de groene dorpen per dorp een huurvoorraad behouden van minimaal 15% van de totale voorraad. In Driezum geldt 10%. De 'groene kernen' zijn Broeksterwâld, Rinsumageast, Wâlterswâld, Driezum. Dantumadiel: Voor de in het SVB van Thús Wonen aangewezen rode dorpen Damwâld, Feanwâlden en De Westereen blijft het huidige volume aan huurwoningen in principe gehandhaafd. Verkoop en sloop van huurwoningen (inclusief verkoop aan zittende huurders) zal in verhouding staan met nieuwbouw.</li> </ul>	
<b>Herstructurering van wijken</b>	

Geleverde prestaties op de prestatievelden 2011-2014	Cijfer
---	--------

Fonteinslanden: samengevat de realisatie (zowel voor, tijdens als na de visitatieperiode)

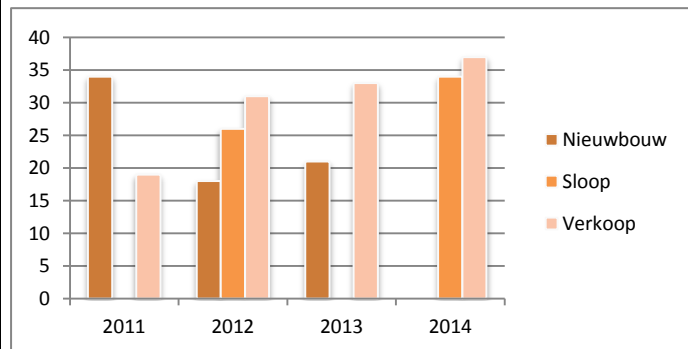
- Realisatie 28 huurappartementen (2009 / 2010)
- Realisatie 4 nieuwe bergingen Bruningst. (2010)
- Sloop fase 3a 16 woningen (2010 / 2011)
- Sloop fase 3b 16 woningen (2012)
- Groot onderhoud 84 woningen (2013)
- Groot onderhoud 'binnen' 84 woningen (2014)
- Groot onderhoud 'buiten' 109 woningen (2014)
- Groot onderhoud 'binnen' 109 woningen (2015)
- GOH binnen en buiten 106 woningen (2015)
- Kortsluiten RWA voor ca. 550 huurwoningen (2015)
- Nieuwbouw (2015/2016)

In de Hoedemakerspolder te Dokkum:

In 2013-2014 is bij ca. 130 woningen groot onderhoud binnen en buiten uitgevoerd. In 2015 worden 35 nieuwbouwwoningen opgeleverd.

**Nieuwbouw, sloop en verkoop van woningen**

Gemiddeld heeft Thús Wonen in de periode 2011 t/m 2014 jaarlijks 18 nieuwbouw woningen gerealiseerd, 15 woningen gesloopt en 30 verkocht. De verkoop van bestaande huurwoningen is vanaf 2011 jaarlijks toegenomen. In 2011 werden er 19 woningen verkocht; in 2014: 37.



*Opgeleverde nieuwbouwprojecten*

- Dokkum/project De Twine: complex met 30 appartementen. In 2011 is het project opgeleverd en zijn de appartementen verhuurd aan de JP van den Bentstichting en reguliere huurders.
- Holwerd/Fonteinstrjitte: in 2011 zijn vier seniorenwoningen opgeleverd en verhuurd.
- Kollum/locatie Bleekerstraat/ omgeving Meckema State een appartementencomplex met 18 appartementen voor mensen met een zorgbehoefte. In dit project wordt samengewerkt met Noorderbreedte. In 2012 zijn de appartementen met het woningtype 'verzorgd wonen' in gebruik genomen.
- Dokkum/Fonteinslanden: 7 nieuwe huurwoningen.

In 2014 is een start gemaakt met de nieuwbouw van 80 woningen die in 2015 opgeleverd worden. Het gaat om: 18 appartementen in Kollum (Halbertsmaflat); 7 woningen Eyssemawei in Zwaagwesteinde; 35 woningen in wijk Hoedemakerspolder in Dokkum en; 20 woningen in Fonteinslanden in Dokkum.

*Sloop/herstructurering:*

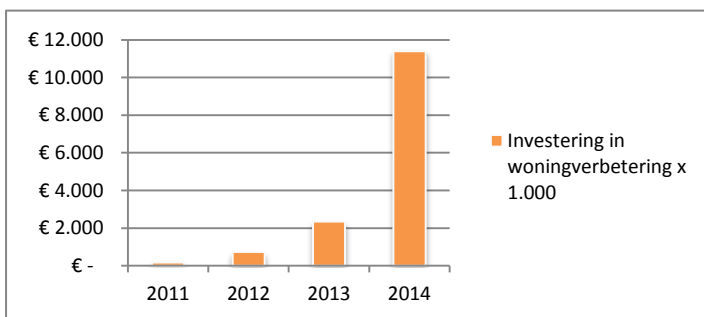
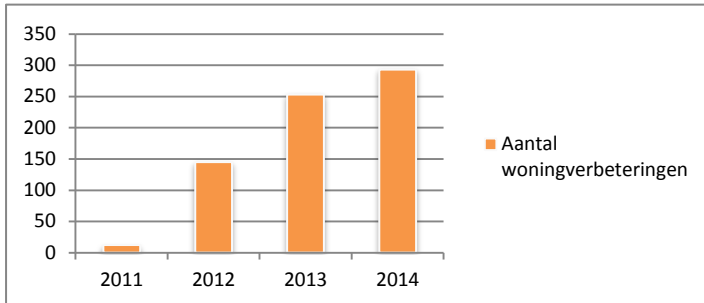
- Kollum: 34 verouderde seniorenwoningen en woningen Halbertsmaflat (2014)
- Oudwoude: 10 woningen (2012)
- Dokkum: 16 woningen in Fonteinslanden (2012)

**Woningverbetering**

Thús Wonen investeert de laatste jaren steeds meer in het verbeteren van bestaande huurwoningen. In 2011 investeerde zij in de verbetering van 12 woningen. In 2012 groeide dit aantal naar 145, in 2013 naar 253 en in 2014 naar 293. Het totale investeringsvolume groeide mee van een investeringsbedrag van 175.000 euro in 2011 naar 4,2 miljoen euro in 2014.

**Geleverde prestaties op de prestatievelen  
2011-2014**

**Cijfer**



**Maatschappelijk vastgoed**

Behalve woningen bezit Thús Wonen 69 verzorgings- en verpleegplaatsen, 1 hospice, 449 autoboxen, 6 ontmoetingsruimten, 14 commerciële eenheden, 2 logeerkamers, 5 kantoorpanden, 8 strategisch aangekochte woningen en 7 'overig eenheden vastgoed'. Thús Wonen heeft 5 woningen voor derden in beheer. Er is in de periode 2011 tot en met 2014 geen nieuwbouw gerealiseerd in maatschappelijk vastgoed.

**5. Kwaliteit van wijken en buurten**

**7**

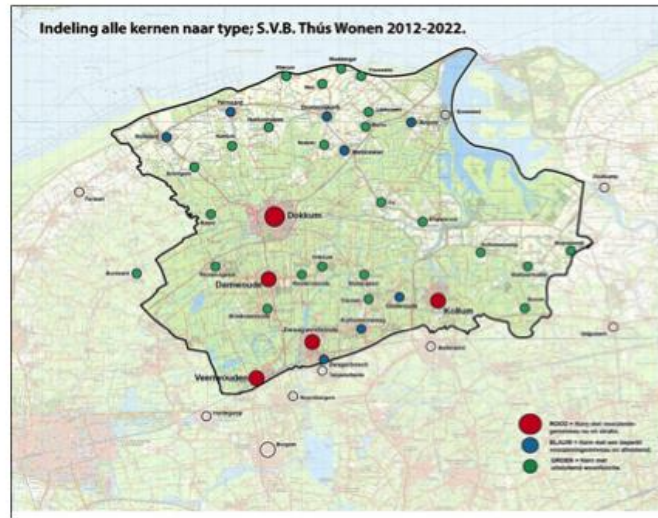
*In deze rubriek staan de activiteiten en de resultaten vermeld die bijdragen aan de kwaliteiten van de kernen, wijken en buurten waar Thús Wonen werkt. In onderstaande afbeelding treft u een overzicht van de belangrijkste gebieden aan.*

**Afspraken in gemeentelijke woonakkoorden:**

- Deelname/medewerking aan sociaal team.
- Verkoop en sloop van huurwoningen ten behoeve van leefbaarheid.
- Kollumerland: corporatie spant zich in voor leefbaarheid door: Investeren in woningen en grijs en groen behorende bij die woningen; Netjes onderhouden van woningen en grijs en groen behorende bij de woningen; Inzet van mensen, expertise en netwerken; Intensief sociaal beheer.
- Meedoen met buurtbemiddeling in de gemeente Dongeradeel.
- De corporatie spant zich in voor leefbaarheid in de gemeente Dongeradeel door te investeren in woningen en grijs en groen behorende bij die woningen; Netjes onderhouden van woningen en grijs en groen behorende bij de woningen; Inzet van mensen, expertise en netwerken; Intensief sociaal beheer; Bij desinvesteren na sloop en bij het niet ontwikkelen van een locatie, draagt de corporatie zorg voor het net en goed onderhouden van het vrijgekomen terrein.

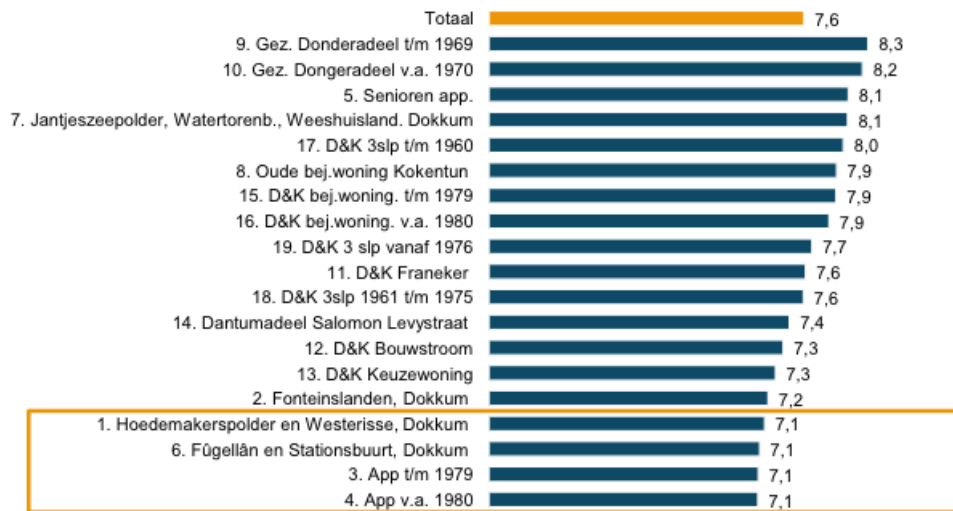


Kaart met indeling kernen



Oordeel huurders over woonomgeving per wijk

- In onderstaande grafiek leest u het oordeel van huurders in 2014/2015 over de wijk waar zij een woning van Thús Wonen huren. Per wijk is de gemiddelde score aangegeven.



Bewonersscan 2014/2015 t.b.v. Thús Wonen – c14thwbs

- Van de vijf laagst scorende wijken is onderzocht welke problemen zich voordoen. Deze zijn in onderstaande grafiek weergegeven.

Oorzaak overlast – Top 5 slechtst beoordeelde groepen										
	Geluids overlast buren	Zwerf vuil rondom	Geluids overlast buurtbewoners	Overlast verkeer	Hang jongeren	Vandalisme	Overlast huisdieren	Drugs gebruik	Criminaliteit	Verslilde portieken/g afdelingen
Thús Wonen	47%	24%	24%	21%	18%	8%	6%	6%	4%	1%
4. App v.a. 1980	60%	30%	25%	4%	28%	9%	4%	17%	5%	0%
3. App t/m 1979	54%	9%	33%	0%	10%	10%	0%	0%	10%	7%
6. Fûgellân en Stationsbuurt, Dokkum	68%	33%	14%	6%	11%	3%	6%	3%	3%	3%
1. Hoedemakerspolder en Westerisse, Dokkum	32%	15%	29%	4%	12%	4%	4%	3%	7%	0%
2. Fonteinislanden, Dokkum	46%	50%	23%	7%	17%	10%	7%	0%	3%	0%

Bewonersscan 2014/2015 t.b.v. Thús Wonen – c14thwbs

Geleverde prestaties op de prestatievelDEN 2011-2014	Cijfer
<p><b><u>Projecten Thús Wonen</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> <p><b>Thús-om-hús</b> Het Thús-om-hús-project wordt in het werkgebied twee keer per jaar uitgevoerd. Thús Wonen gaat dan samen met een vertegenwoordiging van de huurdersvereniging en/of dorpsbelangen en gemeenten de wijken in om tuinen en overhoeken te inspecteren. Daar waar nodig worden bewoners aangesproken op hun tuinonderhoud. Indien nodig wordt een formele vervolprocedure gevolgd.</p> </li> <li> <p><b>Aanpak overlast</b> Tot en met 2011 werkte het team Bewonersbegeleiding en Leefbaarheid aan overlast gerelateerde zaken. In 2012 zijn de werkzaamheden (evenals de mensen) ondergebracht in de nieuwe afdeling Relatiebeheer en het KCC. In 2014 is deze taak tijdens de reorganisatie ondergebracht bij de functie Woonconsulent Sociaal. Het in 2012 gestarte overlastbeleid heeft gezorgd voor een snellere aanpak van overlastsituaties. De procedure is in nauwe samenwerking met de Huurdersvertegenwoordiging opgesteld en richt zich op de doorsnee huurder. Niet alle overlastzaken hebben een bevredigende afloop. Soms rest geen andere mogelijkheid meer dan een dossier op te bouwen en tot ontruiming over te gaan.</p> <p>De woonconsulenten Sociaal richten zich daarnaast ook op overlast door huurders die behoren tot de speciale doelgroep. Namelijk de sociaal kwetsbare personen van wie ingeschat wordt dat ze zonder professionele begeleiding niet in staat zijn om zelfstandig een woning te bekostigen en te bewonen.</p> <p>In deze gevallen van overlast kan Thús Wonen preventief en curatief samenwerken met cruciale partners. In de drie gemeenten zijn drie Sociaal Teams (Signaal Team in Dongeradeel) actief. Behalve Thús Wonen maken Algemeen Maatschappelijk Werk, de gemeente, gemeentelijke schuldhulpverlening, GGD, GGZ, Stichting Welzijn Het Bolwerk, MEE, politie, reclassering, Sociale Zaken, Stichting Het Lichtpunt, Verslavingszorg Noord Nederland, Zienn, Limor en Centrum voor Jeugd en Gezin te Dongeradeel deel uit van de Sociaal Teams. De Sociaal Teams hebben standaard iedere maand overleg. In bijzondere gevallen gebeurt dat vaker, maar dan in kleiner verband. Betreft de overlast meerdere mensen, bijvoorbeeld uit een straat, dan kan het voorkomen dat ook omwonenden bij het overleg betrokken worden. Een gesprek met een maatschappelijk werker of een wijkagent kan ook uitkomst bieden. In 2013 heeft de gemeente Dantumadeel het Sociaal team opgeheven en in de plaats daarvan een zogenaamd gebiedsteam ingesteld. Dit team komt op ad hoc basis op dossierniveau bij elkaar en vervangt daarmee het oude Sociale team. De werking is eind 2014 geëvalueerd en geconcludeerd is dat e.e.a. nog niet optimaal functioneert. Reden waarom in de andere gemeenten vooralsnog wordt vastgehouden aan de oude structuren. In het kader van de te herijken Woonakkoorden maken Thús en Wonen en de gemeenten momenteel afspraken hoe we hier in de toekomst invulling aan geven op een wijze die van zoveel mogelijk toegevoegde waarde is voor onze gezamenlijke doelgroep.</p> </li> <li> <p><b>Aanpak Hennepteelt</b> Bij het ondertekenen van de huurovereenkomst ontvangen nieuwe huurders informatie over hennepeteelt en wat de gevolgen zijn als iemand betrapt wordt op het kweken van hennep. In Kollumerland en Dantumadiel zorgt hennepeteelt niet of nauwelijks voor overlast. In 2012 zijn dan ook geen meldingen van omwonenden binnengekomen. In Dongeradeel komt hennepeteelt wel af en toe voor. Dit was in 2011 niet het geval. In 2012 is een hennepconvenant opgesteld en ondertekend door verschillende partijen. Politie, justitie, gemeenten, corporaties en energiebedrijven hebben afspraken gemaakt om gezamenlijk deze vorm van overlast te beteugelen. Sindsdien wordt dit convenant met succes nageleefd. In 2013 en 2014 ging het voor Thús Wonen om zo'n vijf zaken per jaar welke zich vooral in Dongeradeel afspeelden.</p> </li> <li> <p><b>Veilig wonen</b> De veiligheid in en rond de woningen draagt in belangrijke mate bij aan de leefbaarheid in de buurten en wijken. De meeste woningen zijn voorzien van veilig hang-en-sluitwerk. Thús Wonen werkt niet met het Politie Keurmerk Veilig Wonen, maar wel volgens de eisen van het keurmerk. Dit is een (kosten)bewuste keuze; de voordelen van het werken met het Politie Keurmerk Veilig Wonen wegen niet op tegen de kosten.</p> </li> </ul>	

## Bijlage 6 Meetschaal

Het beoordelingskader is gebaseerd op het model voor maatschappelijke visitatie versie 5.0. Deze versie beschrijft dat de beoordeling plaatsvindt over vier prestatievelden te weten:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities;
2. Presteren volgens Belanghebbenden;
3. Presteren naar Vermogen;
4. Governance.

### Beoordeling Presteren naar Opgaven

Voor de beoordeling van Presteren naar Opgaven wordt de onderstaande meetschaal gehanteerd, waarbij in het beoordelingskader aan de cijfers als volgt een kwantificering van de mogelijk marges is gekoppeld:

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	er is geen prestatie geleverd	> -75%
2	slecht	er is vrijwel geen prestatie geleverd	-60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	de prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de opgaven	-45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	de prestatie is aanzienlijk lager dan de opgaven	-30% tot -45%
5	onvoldoende	de prestatie is significant lager dan de opgaven	-15% tot -30%
6	voldoende	de prestatie evenaart in belangrijke mate de opgaven	-5% tot -15%
<b>7</b>	<b>ruim voldoende</b>	<b>de prestatie is gelijk aan de opgaven</b>	<b>-5% tot +5%</b>
8	goed	de prestatie overtreft de opgaven	+5% tot +20%
9	zeer goed	de prestatie overtreft de opgaven behoorlijk	+20% tot +35%
10	uitmuntend	de prestatie overtreft de opgaven aanzienlijk	> +35%

### Beoordeling Presteren naar Ambities, Presteren naar Vermogen, Governance

Voor de beoordeling van de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance kijkt de visitatiecommissie eerst of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Als dat het geval is, beoordeelt zij in hoeverre de corporatie in positieve zin afwijkt. In dat geval worden er pluspunten gegeven. Wanneer de corporatie niet aan het ijkpunt voldoet, wordt automatisch een 5 of lager gegeven. De commissie zal in dat geval aangeven op welke onderdelen de corporatie niet voldoet (minpunten).

Cijfer	Benaming	Prestatie
1	zeer slecht	
2	slecht	
3	zeer onvoldoende	
4	ruim onvoldoende	
5	onvoldoende	
<b>6</b>	<b>voldoende</b>	<b>Voldaan aan het ijkpunt (omschreven in de methodiek)</b>
7	ruim voldoende	
8	goed	
9	zeer goed	
10	uitmuntend	

### Beoordeling Presteren volgens Belanghebbenden

De meetschaal van 1 (zeer slecht) tot 10 (uitmuntend) wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.



## Bijlage 7 Checklist Governancecode

31/12 '14

### HULPINSTRUMENT EVALUATIE GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES (1 juli 2011)

- Toegepast: ●  
 Actiepunt: ●  
 Uit te leggen: ●  
 Bespreekpunt RvC: ●  
 Niet van toepassing: ○

#### I Naleving en handhaving van de code

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Hoofdlijnen governance structuur worden in jaarverslag uiteengezet. De actuele volledige governance structuur wordt op de website geplaatst.	●
2. Opvolging en uitwerking governance code is aangegeven. Voor de volgende drie principes geldt dat ze onverkort worden toegepast:	●
- Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties	●
- Honorering Commissarissen	●
- Zittingstermijnen van Commissarissen	●
Voor de overige bepalingen geldt "pas toe of leg uit"	●
3. Elke verandering in de governance structuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.	●

#### II. Het bestuur

##### II.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	
a) de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen;	●
b) de operationele en financiële doelstellingen;	●
c) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;	●
d) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd;	●
e) wijze van vormgeving horizontale verantwoording;	●
f) indien aanwezig het bestuursreglement.	●
De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.	●
2. Het bestuur legt ter goedkeuring aan de RvC voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht in deelnemingen.	●
3. Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC:	

- a) het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon; ●
- b) een voorstel tot wijziging van de statuten; ●
- c) een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie; ●
- d) aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling; ●
- e) beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek; ●
- f) ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie; ●
- g) de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie; ●
- h) vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen. ●
- 4. Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem aanwezig (in ieder geval):
  - a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen; ●
  - b) een integriteitscode, geplaatst op de website; ●
  - c) kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie; ●
  - d) handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures; ○
  - e) een systeem van periodieke monitoring en rapportering; ○
  - f) een toetsingskader (in geval van verbindingen) waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen; ○
  - g) een toetsingskader met de te hanteren criteria voor doen van investeringen. ●
- 5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen, de werking hiervan en met name de wijze waarop het risicomangement en de interne beheersing van verbindingen zijn geregeld. ●
- 6. Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden. ●
 

Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC. ●

Dit wordt geregeld in een klokkenluidersregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst. ●
- 7. Het bestuur stelt een toetsingskader vast voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen. ●
 

De RvC keurt beide toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving hiervan. ●
- 8. Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag). ●

## II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

### Uitwerking

1. Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk). De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van

### Status

- iedere bestuurder.
2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.
  3. Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht.  
Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht.  
Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de RvC wordt voorzien.
  4. Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen.
  5. De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst.



### II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

#### Uitwerking

1. Een bestuurder zal:
  - a) niet in concurrentie treden met de woningcorporatie;
  - b) geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (inclusief familie);
  - c) ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen;
  - d) geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (inclusief familie).
2. Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie.  
De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang.
3. Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.
4. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen behoeven goedkeuring RvC en worden gepubliceerd in het jaarverslag.  
Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.
5. Een lid van het bestuur is niet in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder lid geweest van de RvC van de woningcorporatie.

#### Status



### III. Raad van Commissarissen

#### III.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De taakverdeling van de RvC, alsmede werkwijze is neergelegd in een reglement. De RvC neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur en de OR. Het reglement is in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	● ● ●
2. In jaarstukken is verslag RvC opgenomen, met verslag werkzaamheden in het boekjaar en de specifieke opgaven en vermeldingen die de bepalingen van de governance code verlangen.	●
3. Van elk lid van de RvC wordt in het verslag van RvC opgave gedaan van: a) geslacht; b) leeftijd; c) hoofdfunctie; d) nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als lid van de raad van commissarissen, waaronder in ieder geval andere toezichthoudende taken; e) tijdstip van eerste benoeming en eventueel herbenoeming; f) de lopende termijn waarvoor hij is benoemd; g) het lidmaatschap van een kerncommissie van de raad van commissarissen; h) de vaststelling of het lid onafhankelijk is.	● ● ● ● ● ● ● ● ● ●
4. Bij frequent afwezig zijn bij vergaderingen worden leden van de RvC daarop aangesproken.	●
5. Een lid van de RvC treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de RvC is geboden.	● 201
6. Het toezicht van de RvC op het bestuur omvat in ieder geval: a) de realisatie van de doelstellingen; b) de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten; c) de opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen; d) het kwaliteitsbeleid; e) de kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording; f) het financiële verslaggevingproces; g) de naleving van toepasselijke wet- en regelgeving; h) het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen.	● ● ● ● ● ● ● ● ●
7. De RvC bespreekt ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de RvC en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. De RvC vraagt hiertoe uitdrukkelijk de visie van het bestuur. Tevens wordt het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de RvC besproken alsmede de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. De RvC bespreekt ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de	● ● ●



- individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders.
8. De RvC heeft een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.



### III.2 Onafhankelijkheid

#### Uitwerking

#### Status

- 1) De RvC waakt ervoor dat de meerderheid van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk is.  
De RvC maakt hiervan melding in het jaarverslag.
2. De RvC stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft gestaan dat hij in formele zin niet geacht kan worden onafhankelijk te zijn, waarbij de RvC ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de RvC rust ook op commissarissen waarvan de RvC vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de RvC, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:
  - a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van het bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest;
  - b) een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan de vergoeding voor de als lid van de RvC verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf;
  - c) bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de RvC is;
  - d) in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon heeft/heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt;
  - e) lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden;
  - f) werkzaam is bij het ministerie waaronder de zorg voor volkshuisvesting ressorteert, of bij het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw of voor de volkshuisvesting relevante



- belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingaangelegenheden; ●
- g) lid is van het management, het bestuur of de RvC van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is; ●
- h) aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is. ●
- i) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders. ●

### III.3 Deskundigheid en samenstelling

#### Uitwerking

#### Status

1. De RvC heeft een profielschets voor zijn omvang en samenstelling. De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst. De profielschets bevat de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de RvC en vermeld welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de RvC daarvoor hanteert. Indien bestaande situatie afwijkt van genoemde doelstellingen dan legt RvC hiervoor verantwoording af in jaarverslag. De leden van de RvC worden op openbare wijze geworven. ●
2. Minimaal één lid van de RvC heeft ervaring in volkshuisvestingaangelegenheden. ●
3. Minimaal één lid van de RvC is een zogenoemde financieel expert. ●
4. Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris. De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de RvC gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding. ●
5. Een lid van de RvC kan maximaal tweemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC. ●
6. De RvC heeft een rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden. Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst. ●

### III.4 Rol van de voorzitter van de Raad van Commissarissen

#### Uitwerking

#### Status

1. De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat:
  - a) de leden van de RvC tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak; ●

- b) voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC; ●
  - c) de commissies van de RvC naar behoren functioneren; ●
  - d) de leden van het bestuur en de leden van de RvC ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren; ●
  - e) de contacten van de RvC met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen; ●
  - f) de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen; ●
2. De voorzitter van de RvC is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie. ●

### III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de Raad van Commissarissen

#### Uitwerking

1. De RvC stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent. ●
2. De RvC vermeldt in het jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen. ●
3. De RvC ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen. ●

#### Status

#### *Auditcommissie*

4. De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:
  - a) de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode; ●
  - b) de financiële informatieverschaffing (keuze van accountingpolities, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.); ●
  - c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants; ●
  - d) de voorgeschreven financiële informatieverschaffing aan de externe toezichthouder. ●
5. De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving. ●
6. Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie. ●
7. Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit. ●
8. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur ●

verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn.

9. De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant.

#### Selectie- en remuneratiecommissie

10. De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:
  - a) het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de RvC en leden van het bestuur;
  - b) het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC;
  - c) het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC;
  - d) het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid;
  - e) het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC;
  - f) het opmaken van het remuneratierapport.
11. Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur.

### III.6 Tegenstrijdige belangen

#### Uitwerking

1. Een lid van de RvC meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter van de RvC en aan de overige leden van de RvC en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang
2. Een lid van de RvC neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.
3. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de RvC spelen behoeven goedkeuring van de RvC. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting
4. Het reglement van de RvC bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, leden van de RvC en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de RvC nodig is.
5. Een gedelegeerd lid van de RvC is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur.  
De delegatie is slechts van tijdelijke aard.

#### Status

6. Het lid van de RvC dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de RvC om de bestuurstaak op zich te nemen.

 RvC

### III.7 Bezoldiging Raad van Commissarissen

#### Uitwerking

1. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de RvC geen persoonlijke leningen of garanties.

#### Status



### IV. De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne control functie en van de externe accountant

#### IV.1 Financiële verslaggeving

#### Uitwerking

1. Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures. De RvC houdt toezicht op het volgen van deze procedures.
2. De RvC beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening.
3. Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd (inclusief deelnemingen). De RvC houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.

#### Status



#### IV.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant.

#### Uitwerking

1. De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de RvC.
2. Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de RvC over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de RvC zijn benoeming van een externe accountant.
3. De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan

#### Status



- plaatsvinden.  
 Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste éénmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert.  
 De beoordeling wordt besproken in de RvC.  
 De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.
4. De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC

●  
 ●  
 ●  
 ● = gel  
 ○

**IV.3 Interne controle functie**

Uitwerking

Status

1. De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De RvC beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de RvC te rapporteren.

○












**IV.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de woningcorporatie**

Uitwerking

Status

1. Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de RvC wil brengen.  
 Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:
- A Met betrekking tot de accountantscontrole:
- Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant;
  - Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc.
- B Met betrekking tot de financiële cijfers:
- Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie;
  - Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze

●  
 ●  
 ●  
 ●

<ul style="list-style-type: none"> <li> <ul style="list-style-type: none"> <li>van accountingpolitiecs wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan;</li> <li>• Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten.</li> </ul> </li> <li>C Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen;</li> <li>• Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden;</li> <li>• Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc.</li> </ul> </li> </ul>	      
<b>V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden</b>	
<b>V.1 Belanghebbenden bij visie, missie en doelstellingen</b>	
<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Het bestuur betreft de in zijn ogen relevante belanghebbenden bij het beleid en onderzoekt periodiek of zij nog wel met de meest relevante belanghebbenden in gesprek is.</li> <li>2. Het bestuur maakt in zijn verantwoording zichtbaar met wie en hoe de belanghebbendendialoog is gevoerd en tot welke aanpassingen in het beleid de dialoog aanleiding heeft gegeven.</li> <li>3. Het bestuur verantwoordt zich hierover aan de RvC.</li> </ol>	  
<b>V.2 Visitatie</b>	
<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Visitatie heeft betrekking op het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren, op de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance.</li> <li>2. Het visitatierapport, alsmede het standpunt terzake van bestuur en RvC, wordt op de website van de woningcorporatie geplaatst.</li> <li>3. Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de RvC.</li> </ol>	  





## Bijlage 8 Position paper



### Thús: tichtby dwaande

Thús Wonen is geworteld in Noordoost Friesland. In dit gebied dat in sociaal economisch opzicht landelijk tot de zwakste regio's hoort, is Thús Wonen vrijwel de enige aanbieder van sociale huurwoningen. Dit maakt dat Thús Wonen zich verantwoordelijk weet en voelt voor de toekomst van sociale huisvesting in Noordoost Friesland.

Noordoost Friesland kent een bovengemiddelde 'dubbele' vergrijzing en daarnaast het afnemende meer vraag naar woningen in samenhang met zorg en anderzijds neemt het aantal alleenwonende toe.

Daarnaast bestaat de woningportefeuille deels uit verouderde en kwalitatief achtergebleven woningen, door dit besef focust Thús Wonen zich op haar kerntaak. In het ondernemingsplan is de hieruit voortvloeiende missie kernachtig geformuleerd:

***“Thús Wonen stelt mensen in staat fatsoenlijk te wonen”***

### Waar staat Thús Wonen

Thús Wonen is op 1 januari 2010 ontstaan uit een fusie tussen Woningcorporatie Dongeradeel en Woningcorporatie Thús wonen. Vooruitlopend op de fusie is een gezamenlijke onderhoudsdienst opgericht, Tsjnst B.V. Hoewel de formele fusie per 1 januari 2010 was, heeft het wel even geduurd voordat iedereen zijn plek had gevonden. De wil om de noodzakelijke dingen zoals het inhalen van achterstallig onderhoud en renovaties tot uitvoering te brengen was duidelijk aanwezig en werd bij meerdere gelegenheden nadrukkelijk geëtaleerd. Maar een beperkte daadkracht, een stroperige besluitvorming maakte dat de toezeggingen niet waargemaakt werden. De verhouding met de belanghouders werd daardoor meer gespannen.

Aan het einde van 2012 is besloten om van de toenmalige directeur R. Kuik afscheid te nemen en een nieuwe directeur aan te stellen om een daadkrachtiger organisatie en meer financiële armslag te krijgen. Begin 2013 is dit voortvarend ter hand genomen en is afscheid genomen van de sectormanagers. Hierdoor verdween een communicatie laag en werd de organisatie platter. Het besluitvormingsproces werd korter en directer. Aflopende arbeidsovereenkomsten werden niet verlengd en afscheidnemende collega's werden niet vervangen. De benoeming van de nieuwe directeur bestuurder J. van der Veen heeft wat stof doen opwaaien. Er waren partijen die van mening waren dat de benoeming in strijd was met de Aedes Governance Code. Deze op regeltjes gebaseerde mening ging voorbij aan het werkelijke belang: een daadkrachtiger Thús Wonen!

Het werkgebied is een zogenaamde anticipeerregio (thans krimpregio) en er moet dus rekening worden gehouden met een andere bevolkingssamenstelling en ontvolking. Om ruimte te creëren voor renovatie en investering worden door een corporatie vaak woningen verkocht. In een krimpregio zou een ongebreidelde verkoop in combinatie met nieuwbouw er voor zorgen dat er woningen aan het totaal areaal worden toegevoegd en neemt het aanbod toe. De prijsdruk die dat mogelijk tot gevolg heeft voor zowel de te verkopen woningen van de corporatie, als woningen in de vrije sector wil Thús Wonen niet de verantwoordelijkheid nemen en resulteert in een beperkt verkoopbeleid.

Thús Wonen is voor de regio een grote directe en indirecte werkgever. Voor de opdrachtverlening door vooral vastgoed en Tsjnst wordt rekening gehouden met het regionale belang, zonder het prijsbelang uit het oog te verliezen.

### Organisatieontwikkeling

Ten behoeve van en vooruitlopend op de reorganisatie zijn de werkprocessen in overleg met de betrokkenen beoordeeld en waar mogelijk efficiënter gemaakt. Daardoor was het mogelijk om de organisatiestructuur platter en eenvoudiger te maken en de besluitvorming duidelijker, minder omslachtig en directer. Wijziging in structuur en processen betekent veranderingen in taken. Het is logischer ingedeeld en verantwoordelijkheden liggen lager in de organisatie en worden omarmd door de medewerkers. Er is een cultuurverandering ingezet die gecontinueerd moet worden om het verbeterproces permanent te maken.

De wijziging heeft tot gevolg dat de onderscheiden afdelingen nauwer samenwerken waardoor er betere beslissingen genomen worden en de rapportage verbeterd. Dit heeft een goede sturing op kasstromen tot gevolg.

Sinds de fusie is druk gewerkt aan het ontwikkelen van een realistisch Strategisch Voorraad Beleid (SVB). Dit is een proces van voortdurende verfijning en bijstelling. In 2012 is gewerkt aan een aantal pilotprojecten om de uitgangspunten te toetsen aan de praktijk. Het SVB heeft in 2013 verder vorm gekregen door te formuleren hoeveel woningen Thús Wonen in de toekomst nodig heeft, aan welke eisen zij moeten voldoen en bovenal waar zij moeten staan. Hierdoor is het mogelijk om goede plannen te maken voor de huidige voorraad. Dit heeft geleid tot een vastlegging van het SVB 4.0 in 2013.

De keuzes die in dat SVB zijn gemaakt zijn gebaseerd op de financiële armslag die er toen was. Door de reorganisatie die zijn definitief beslag in 2014 heeft gekregen is er meer financiële ruimte ontstaan en noopt dit tot een bijstelling van het SVB.

### Financiële armslag

De bedoeling van de fusie om tot lagere bedrijfslasten te komen is de eerste jaren niet bewaarheid, maar met ingang van 2014 wel. Het geplande onderhoud en renovatie werd onvoldoende uitgevoerd. De te hoge bedrijfskosten werd financieel gezien gecompenseerd door te weinig uit te geven aan onderhoud. De financiële verhoudingen waren daardoor goed te noemen. Echter de kwaliteit van de woningen was beneden peil en zakte verder af. De gemiddelde lening per woning is mede daardoor relatief laag. De in het ondernemingsplan genoemde missie wordt intern opgevat als: "fatsoenlijke huizen tegen fatsoenlijke huren en met een fatsoenlijke dienstverlening". Dit is niet te rijmen met een achterblijvende kwaliteit van de woningen. Financieringstechnisch veranderde de aandacht van balansverhoudingen naar aandacht voor de kasstroom. Deze was onvoldoende om het wenselijke onderhoud uit te voeren en een broodnodige inhaalslag te realiseren. Overheidsingrepen zoals de verhuurdersheffing en de solidariteitsheffing hebben dit niet vergemakkelijkt.

Door de doorgevoerde reorganisatie is de kasstroom beduidend verbeterd en zijn de bedrijfskosten per woning verlaagd van € 1.370 (begroting 2013) tot € 1.057 (begroting 2015).

De ontwikkeling van de rentestand heeft positief hieraan bijgedragen. De 10-jaars swaprente was in 2011 circa 3,5% en bewoog zich ultimo 2014 beneden 1%. De lage rentestand is benut om de gemiddeld te betalen rente op de portefeuille te verlagen tot 4,26% (was in 2011 4,4 %).

Om het risico van een hoge rente op de portefeuille te beperken is waar mogelijk de duration (gewogen gemiddelde looptijd) verlengd. De duration van de leningenportefeuille is met 2,25 toegenomen tot 7,99 (berekend tegen de normrente van de WSW van 5,25%) De mogelijkheden om de rente naar beneden te brengen en de duration te verlengen zijn beperkt, maar de aandacht hiervoor is steeds aanwezig.

### Dienstverlening

De Dienstverlening van Thús Wonen kenmerkte zich in de eerste jaren na de fusie als reactief en sterk bepaald door de waan van de dag. Dit had enerzijds te maken met het samenvoegen van beleid, geautomatiseerde systemen en verschillende culturen. Ook het ontbreken van duidelijke kaders en de kloof die er heerste tussen de verschillende aggregatieniveaus maakte dat Thús Wonen zich in de uitvoering vooral richtte op de meest primaire taak; het verhuren van woningen en de daarvan afgeleide klantprocessen. Op zich positief, alleen ontwikkelde de organisatie zich niet verder door.

Met het inzetten van een reorganisatieproces in 2013 is een kanteling gekomen naar een organisatie die haar missie en visie heeft vastgesteld en opgetekend in een ondernemingsplan. Van daaruit is de strategische koers bepaald welke vervolgens is uitgewerkt tot in de operationele uitvoering. Er is daarbij voor een structuur gekozen met een platte organisatie, waarin de aansluiting van de aggregatieniveaus beter geborgd is. Daar waar de inzet in eerste instantie sterk bepaald werd door de technische staat van de portefeuille, zijn we nu in toenemende mate bezig onze Dienstverlening toe te snijden op de wensen en beleving van onze huurders, zij het dat onze acties uiteindelijk wel steeds op onze missie en visie moeten zijn terug te voeren. Steeds wordt de vraag gesteld; “waarvoor zijn wij op aard”, of waaraan ontleen wij ons bestaansrecht? De input die dit oplevert wordt vervolgens ingebracht in de cyclische beweging van ons beleidsvormingsproces waarbij kaders en keuzes continu herijkt worden.

Voor de komende periode voorzien wij een dienstverlening welke zich in de basis volgens de principes van lean management en operational excellence richt op het bedienen van de grote getallen en in mindere mate op het individu. Individuele huurders gaan we zoveel mogelijk digitaal bedienen volgens de gedachte “van balie naar klik”. Enerzijds omdat dit kostentechnisch interessant is maar anderzijds omdat de huurder dit vraagt in onze sterk gedigitaliseerde 24 uurs economie. Maximale zelfredzaamheid is daarbij uitgangspunt op een schaal die passend is bij de omvang van onze organisatie. Deze zelfredzaamheid past weer naadloos bij de een van de uitgangspunten van de reorganisatie. “Wegblijven als het kan en pas toetreden als het absoluut nodig is.

### Kwalitatieve woningverbetering

De woonkwaliteit die Thús Wonen aan haar klanten biedt is in veel gevallen ondermaats en niet meer van deze tijd en staat in schril contrast met het onderdeel fatsoenlijke huizen in de missie. In de eerste jaren na de fusie bleef het onderhoud en renovatie ruimschoots achter bij de begroting. De realisatie van de projecten is meer en meer in control gekomen, er is meer gebruik gemaakt van het instrumentarium en van de gunstige marktomstandigheden. De bewustwording om tot een kwaliteitsslag in de woningvoorraad te komen heeft vorm gekregen in het Strategisch Voorraad Beleid 4.0.(SVB) De introductie hiervan in 2013 is een grote stap voorwaarts. Het SVB benoemt een gewenst minimaal kwaliteitsniveau (Fatsoenlijke huizen) en geeft een concreet beeld van de verbeteringen die in de vastgoedportefeuille nodig zijn. Integraal onderdeel hiervan is de aanpak van energetische verbeteringen, die anders dan voorheen, gelijktijdig met renovatie plaatsvinden.

Het is in het belang van de huurders dat de woning een goede energetische prestatie heeft om daarmee de woonlasten van de huurder te verlagen. Dit wordt nu versneld op een eigentijdsniveau worden gebracht.

Door de effecten van de reorganisatie en de gunstige rentestand is er financiële ruimte gevonden om een verdere versnelling aan te brengen. Dit leidt tot een toename van de gemiddeld jaarlijks te renoveren woningen met 140 tot 390 gemiddeld per jaar en is er in de nabije toekomst ruimte voor substantiële nieuwbouw.

De gevonden financiële ruimte heeft tot gevolg dat de afweging tussen onderhoud en nieuwbouw anders geworden. De gemiddelde technische leeftijd van het bezit is hoog en nieuwbouw moet voorkomen dat de gemiddelde leeftijd toeneemt.

### **Niet planmatig onderhoud /Tsjnst B.V.**

Het niet planmatig onderhoud is een ander proces dan het planmatig onderhoud. Het planmatig onderhoud is project gestuurd terwijl het niet planmatig onderhoud meer procesmatig van aard is. Dit wordt vaak uitgevoerd op aanvraag van de huurder of op een mutatiemoment. Het leunt uit zijn aard dan ook vrij dicht tegen dienstverlening aan. De grootschalige en planmatige aanpak van het onderhoud en renovatie van de woningportefeuille heeft een gunstig effect op het niet planmatige onderhoud. Tsjnst hoeft steeds minder uit te besteden.

De terugloop in werkzaamheden kan tot nu worden opgevangen door steeds minder aan derden uit te besteden. Hier is echter een grens aan, enerzijds heeft dat te maken met werkzaamheden die niet mogen worden gedaan, zoals gaskeuringen en anderzijds met de omvang van de eigen bezetting.

Het niet planmatig onderhoud van Thús Wonen is ondergebracht bij een separate entiteit, Tsjnst B.V. Oorspronkelijk uitgangspunt was dat Tsjnst voor twee corporaties en mogelijk ook voor derden diensten zou kunnen verrichten. Tsjnst werkt echter uitsluitend voor Thús Wonen. Daarmee is een reden voor een aparte entiteit vervallen.

### **Relatie belanghouders**

Het wel roepen maar niet nakomen van zaken heeft de relatie met gemeenten en huurdersvertegenwoordigers geen goed gedaan. Door de belanghouders wordt geconstateerd dat dit nu anders ligt. Afspraken worden nagekomen en gaan niet verder dan de eigen mogelijkheden. Dat deze mogelijkheden worden beperkt door heffingen wordt begrepen en vooral de constatering dat er ook ingrepen in de eigen organisatie zijn gedaan heeft de verhoudingen verbeterd.

De relatie met gemeenten, huurdersvertegenwoordigingen, zorginstellingen en bewoners is goed. De Bewonersraad wordt regelmatig gesproken, er wordt naar hen geluisterd en we maken afspraken. Toch kan Thús Wonen niet altijd aan alle wensen tegemoet komen. Het overheidsbeleid is strak en kost veel geld. Geld dat de huurders opbrengen.

In 2014 is Zorggroep Pasana gefailleerd, dit heeft grote onzekerheid meegebracht voor de kwetsbare groep die dat betrof. Met Pasana zijn wij steeds constructief opgetrokken. Dat wordt door Thús Wonen ook nagestreefd bij de opvolger van Pasana.

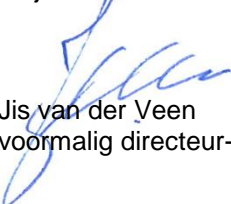
## Tenslotte

Door de crisis en door overheidsmaatregelen zijn de afgelopen jaren enerverend en spannend geweest. Dit is nog vergroot door de toenemende regeldruk. Dit zorgt er voor dat verantwoordelijkheid niet meer genomen durft te worden. Mensen zijn er niet voor de regels, maar andersom.

Door overheidsmaatregelen en saneringsheffingen is de kasstroom onder druk komen te staan. Thús Wonen is in staat gebleken om bij te sturen en te anticiperen op de toekomst ten behoeve van onze huurders. Ondanks de externe ontwikkelingen zijn we druk 'dwaande' met waarvoor Thús Wonen staat.

Gesteld kan worden dat Thús Wonen de ontwikkelingen een goede plek in het beleid heeft gegeven. Het fundament ligt er door en dankzij de inzet van de medewerkers. Op dit fundament kan verder worden gebouwd aan een Thús voor huurders en medewerkers. Thús Wonen is trots op de efficiënte bediening van de doelgroep en de medewerkers die dat mogelijk maken.

22 juni 2015



Jis van der Veen  
voormalig directeur-bestuurder