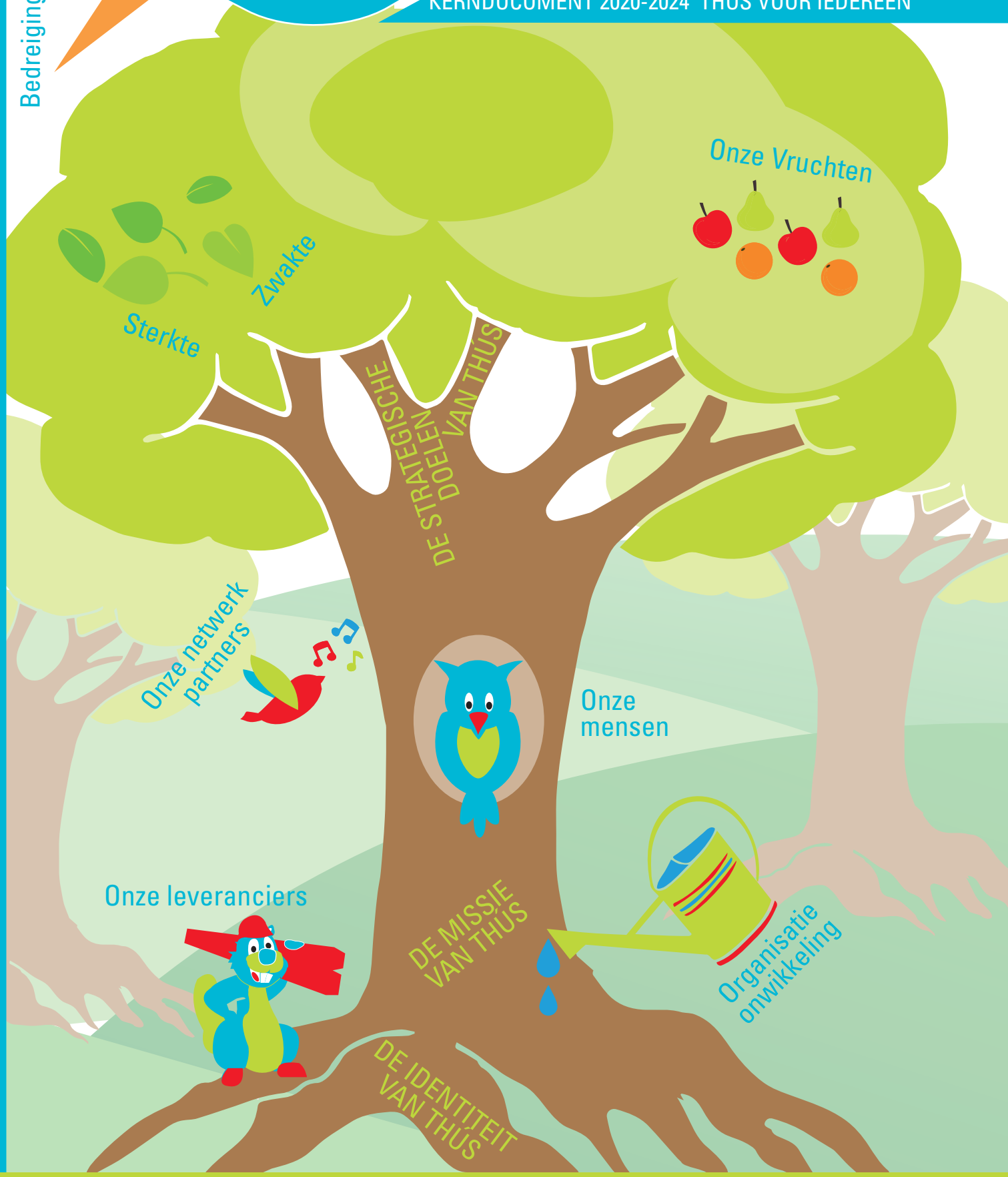




KERNDOCUMENT 2020-2024 THÚS VOOR IEDEREEN

Bedreigingen



DE STRATEGIEONTWIKKELING VAN THÚS WONEN - HET ONTWIKKELPROCES -

Begin 2019 is een start gemaakt met het nadenken over en het ontwikkelen van een aangepaste ondernemingsstrategie voor Thús Wonen. Hiervoor is toen gekozen voor het symbool van een boom. Een boom, geworteld in de Friese grond.

We vonden het vooral van belang om een gedragen strategie te ontwikkelen, die mede opgesteld is door en herkenbaar is voor alle collega's en andere nauw betrokkenen bij Thús Wonen.

Kernwaarden bespreken

In een eerste bijeenkomst hebben we met een groep collega's de wortels van Thús Wonen in kaart gebracht. Onze kernwaarden en andere waarden die belangrijk zijn voor ons. Ook alle andere collega's hebben in een centrale bijeenkomst mee mogen denken over welke waarden voor ons centraal staan. Ter herinnering hieraan is bij de ingang van ons kantoor een appelboom geplant.

Met het MT hebben we gewerkt aan het opnieuw formuleren van onze missie en onze visie. Een visie die wat breder is dan alleen de focus op onze verhuurdersrol. Ook kijken we naar onze rol als netwerkpartner, opdrachtgever en werkgever.

Strategiesessies

Vervolgens hebben we deze verwoording teruggekoppeld in strategiesessies, waar alle collega's aan deel mochten nemen. Naast feedback op de verwoording van de missie en visie, is er in deze sessies nagedacht over de strategische doelen van de organisatie. Deze worden vertegenwoordigd in de takken van de boom.

Input van buiten

Op het gebied van opdrachtgeverschap is in 2019 een bijeenkomst met leveranciers georganiseerd. De resultaten van deze bijeenkomst zijn verwerkt in de visie op onze rol als opdrachtgever en de bijhorende ontwikkeling die we daarin willen maken.

Onze netwerkpartners hebben eveneens hun input kunnen geven op onze strategie, door middel van het visitatietraject dat in het voorjaar van 2019 heeft plaatsgevonden. De resultaten van de visitatie zijn verwoord in het visitatierapport en de concrete suggesties van onze partners hebben we zo goed mogelijk meegenomen in deze strategie.

Kerndocument opstellen

De strategische doelen zijn met concrete acties uitgewerkt in dit kerndocument. Het is de bedoeling om deze doelen en activiteiten in de jaarlijkse prestatiebegroting nog concreter uit te werken en aan te vullen met meer gedetailleerde activiteiten en indicatoren. Het kerndocument geeft daarmee input aan de jaarlijkse P&C cyclus.

Naast bovengenoemde zaken is er in de strategie ook aandacht voor onze interne en externe kansen en risico's en hoe we daar in grote lijnen op in willen spelen. Hiervoor is nog een aparte sessie belegd voor het MT en de beleidsadviseurs.

Tot slot is er een opsomming gemaakt van de belangrijkste verwachtingen die we hebben. Deze vruchten hopen we de komende jaren te kunnen oogsten.

Omdat dit hele proces heeft geleid tot een document waarin we sterk onze eigen identiteit en kernwaarden in terug vinden, hebben we ervoor gekozen om het niet een strategiedocument maar een kerndocument te noemen. In de kern draait het daarbij om onze huurders, maar ook om alle andere partijen die we nodig hebben om onze doelen te realiseren. Ook voor onze eigen medewerkers en organisatie hebben we nagedacht over welke stappen we willen maken. Daarom heeft het kerndocument de titel meegekregen:

'THÚS VOOR IEDEREEN'



DE WORTELS - ONZE IDENTITEIT -



Thús Wonen is een woningcorporatie die sterk geworteld is in de mienskip van Noordoost Fryslân. We voelen ons verbonden met deze mooie regio en de mensen die er wonen. Het klaarstaan voor onze huurders staat daarbij hoog in het vaandel. We willen graag samen met collega's of met andere betrokken partijen zorgen voor een goed woongenot voor onze huurders. Samenwerking, naar elkaar luisteren, maar ook een prettige werksfeer vinden we belangrijk. Net als dat we graag leren door te doen en ons gezonde verstand gebruiken om te komen tot praktische oplossingen. Dit alles vertaalt zich in onze kernwaarden:
Eenvoudig, verbonden en oplossingsgericht

Samengevat:

- Klaarstaan voor onze huurders
- Samenwerken met collega's en netwerkpartners
- Luisteren naar elkaar
- Prettige werksfeer
- Geworteld in NO-Fryslân
- Gezond verstand gebruiken
- Leren door te doen
- Praktische oplossingen

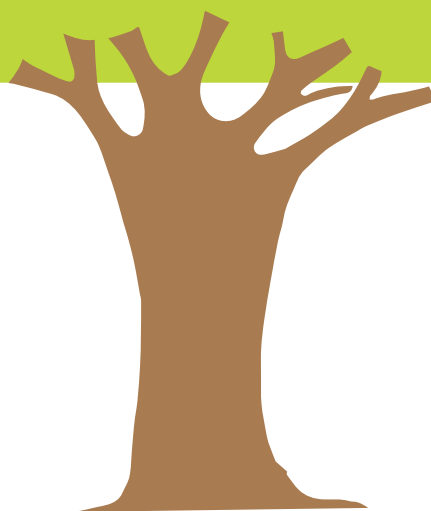


DE STAM - ONZE MISSIE -

Wij zorgen voor een fijne **woonplek** waar **mensen** zich thuis voelen

Dit doen wij:

- Voor ieder die dat nodig heeft en daar zelf niet in kan voorzien.
- Door sociale huurwoningen die passen bij de behoefte van onze huurders, nu en in de toekomst.
- Vanuit onze verbondenheid met de regio Noordoost Fryslân.



ONZE ROL ALS VERHUURDER

Wij gaan voor **betaalbaar, prettig** en **duurzaam wonen** zodat de huidige en de volgende generatie zich thuis voelt in Noordoost Fryslân.

Onze huurders

Wij spreken de taal van onze huurder en staan naast de huurder. We denken met hen mee in mogelijkheden. Indien nodig verzorgen we maatwerk, ook door samen te werken met onze netwerkpartners. We willen een toegankelijke organisatie zijn waar de huurder zich gehoord voelt.

Wij dragen bij aan een prettige woonomgeving door aandacht te hebben voor sociale cohesie en leefbaarheid. We luisteren en hebben oog voor wat er (individueel) speelt en pakken dit met kennis van zaken op.

Onze woningen

Als verhuurder zorgen we voor voldoende betaalbare woningen die niet alleen heel, schoon en

veilig zijn, maar ook functioneel zijn en passen bij de behoefte en het inkomen van de doelgroep. Wij voelen het als onze maatschappelijke opdracht om te investeren in de toekomst door het verbeteren en verduurzamen van ons woningbezit. Hierbij moeten de woonlasten in een redelijke verhouding tot het inkomen van de huurder en de kwaliteit van de woning blijven. Dit alles binnen onze financiële mogelijkheden.

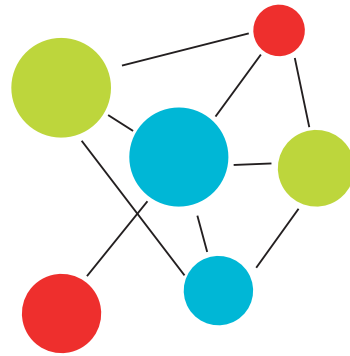
Samengevat:

- Naast onze huurder staan
- Denken in mogelijkheden
- Toegankelijke organisatie zijn
- Luisteren naar behoeften, maatwerk
- Aandacht voor sociale cohesie en leefbaarheid
- Voldoende betaalbare woningen
- Functionele en kwalitatief goede woningen
- Investeren in een duurzame toekomst



VISIE NETWERKPARTNER EN OPDRACHTGEVER

Thús Wonen is een belangrijke partner die zorgt voor goede sociale huisvesting in de regio Noord-oost Fryslân. Thús Wonen is eveneens een belangrijke netwerkpartner op het gebied van wonen, welzijn en zorg en een grote opdrachtgever in bouw en onderhoud van woningen in onze regio. Daarom is onze visie ook vanuit deze rollen verder uitgewerkt.



ONZE ROL ALS NETWERKPARTNER

Wij zijn van mening dat een sterke regio bijdraagt aan de toekomst van onze huurders en onze organisatie. Daarom zorgen wij voor verbinding en samenwerking in de regio, met als doel te komen tot een betere leef- en woonomgeving voor de huurders en de inwoners van deze regio.

In het gebied waar wij actief zijn gaat het vooral om de balans. Om steeds de juiste balans te vinden tussen investeren in de centrale kern of de (krimp)dorpen, of om de balans te vinden in investeren in kwaliteit of betaalbaarheid, onderhouden we nauw contact met onze belanghouders. Over en weer beïnvloeden we elkaar, zodat maatregelen die door de verschillende partijen genomen worden elkaar versterken.

We proberen door innovatieve en creatieve oplossingen samen met onze netwerkpartners de kwaliteit van de woon-, zorg- en welzijnketen te optimaliseren. Dat doen wij door het delen van kennis en kunde waar nodig. Dit op basis van collegialiteit en met respect voor ieders rol, zodat we gezamenlijk tot resultaten komen.

DOELEN OP GEBIED VAN NETWERKPARTNERS

Wij willen onze invloed als sterke speler in deze regio beter benutten ten gunste van onze huurders en hun leef- en woonomgeving.

Dit doen wij door te werken aan onderstaande doelen.

Wij gaan nauwer samenwerken op gebied van wonen en zorg binnen de keten om gezamenlijk te komen tot een maatschappelijk optimale oplossing voor de huurders.

- Wij gaan samen met de gemeente en belangen groepen in werkgroepverband beleid opstellen voor kwetsbare kernen.

- Wij voorkomen uithuiszettingen en deurwaardertrajecten door ernaar te streven diverse potjes die bij verschillende partijen beschikbaar zijn samen te voegen.
- Wij signaleren knelpunten, verwijzen huurders indien nodig door en zoeken samen met de gemeente en zorgpartijen naar passende oplossingen.
- In samenwerking met o.a. de Bewonersraad en andere Friese corporaties investeren we in kennisdeling van sociaal wonen in Friesland.

Wij willen onszelf en onze prestaties laten zien en sterker gaan staan voor onze visie en onze rol.

- Wij dragen onze doelen helder uit en geven aan welke bijdrage wij verwachten van onze partners. Wij doen dat onder andere door in te zetten op zo 'SMART' mogelijke prestatieafspraken.
- Wij spreken onze partners aan op langzaam of niet uitvoeren van de gemaakte afspraken en zijn zelf ook aanspreekbaar hierop.
- Wij besteden aandacht aan een transparante verantwoording en verwoorden onze prestaties ook in begrijpelijke taal naar alle belanghouders.

ONZE ROL ALS OPDRACHTGEVER

Als opdrachtgever zorgen we voor veel werkgelegenheid in de regio. Dit willen wij doen op een eerlijke en betrouwbare wijze, met oog voor de ander. Omdat onze uitdagingen steeds complexer worden, is er steeds meer behoefte aan maatwerk, vereenvoudiging van processen en het voorkomen van dubbel werk, zodat we effectief en efficiënt kunnen investeren om de betaalbaarheid van onze woningvoorraad te bewaken. Daarom zetten we in op 'goed partnerschap'.

Door nauwer te gaan samenwerken met andere corporaties, willen we op termijn schaalvoordelen behalen in de inkoop van onderhoud en (nieuwbouw)investeringen.

Wij willen een voorbeeldfunctie vervullen als het gaat om maatschappelijk verantwoord ondernemen. Ook via MVO zijn we als opdrachtgever verbonden met onze doelgroep.

DOELEN OP GEBIED VAN OPDRACHTGEVERSCHAP

Wij willen onszelf en onze prestaties laten zien en sterker gaan staan voor onze visie en onze rol.

- Wij dragen onze beleidskaders, visie en doelen helder uit en geven aan welke bijdrage wij verwachten van onze partners.

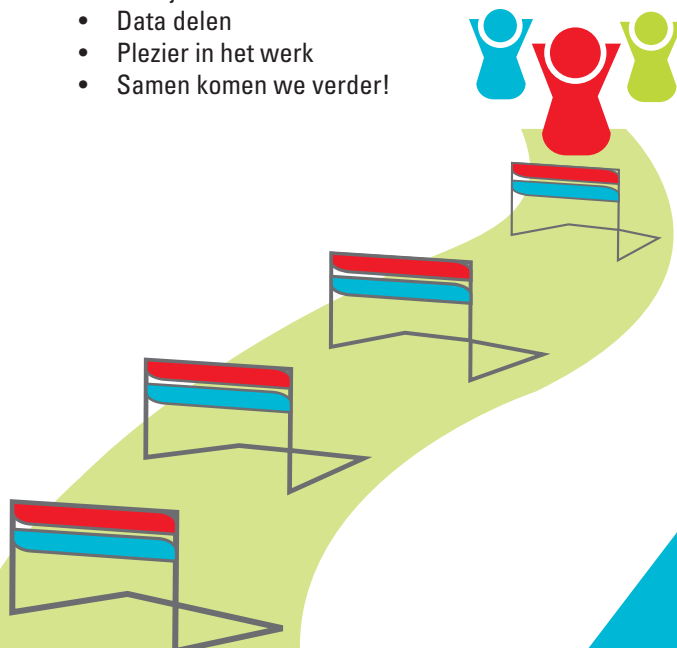
Wij vergroten onze professionaliteit en sturen op schaalvergroting en inkoopvoordelen door nauwer op te trekken met collega corporaties en te werken aan kennis uitwisseling.

- We onderzoeken de mogelijkheden voor het gezamenlijk optreden in het uitbesteden van projectmatig onderhoud en nieuwbouw.
- We gaan als corporaties samen werken aan een netwerk zodat ook op operationeel niveau kennis en ervaring gedeeld gaat worden. Hierbij maken we gebruik van de reeds bestaande overlegstructuren.
- We zetten in op het delen van vastgoeddata.



Wij laten onze verbondenheid met deze regio zien door de manier waarop we onze rol als opdrachtgever inzetten.

- We gaan in een vroeg stadium resultaatgerichte samenwerking aan met vaste partners met de intentie om een langdurige samenwerking te realiseren en de kwaliteit van het onderhouds werk te verbeteren.
- Wij gaan een 'top 10' van spelregels opstellen over hoe we omgaan met huurders in de omgeving. We delen deze verwachting met onze leveranciers.
- We gaan actief aan de slag met de 10 elementen die we hebben opgehaald tijdens de inspiratiedag 'Goed partnerschap':
 - Delen van visie, beleid en kaders
 - Gezamenlijke doelen stellen/duidelijkheid
 - Open communicatie, transparantie en eerlijke feedback
 - Samen ontwikkelen
 - Procesoptimalisatie
 - Continuïteit
 - Leer je klant kennen
 - Data delen
 - Plezier in het werk
 - Samen komen we verder!



DE UIL - ONZE MENSEN -



Thús Wonen is een belangrijke partner die zorgt voor goede sociale huisvesting in de regio Noord-oost Fryslân. Thús Wonen is eveneens één van de

grotere werkgevers in onze regio. Daarom is onze visie ook vanuit deze rol verder uitgewerkt.

ONZE ROL ALS WERKGEVER

Thús Wonen wil investeren in het werkgeluk van haar medewerkers. Immers als onze medewerkers met plezier werken en dit ook uitstralen, heeft dat een positieve impact op onze dienstverlening richting onze huurders en de samenwerking met netwerkpartners.

Als werkgever bieden we een plek waar ieder zich thuis voelt. Een plek waar we integrale samenwerking stimuleren om de huurder nog beter van dienst te zijn. Een plek waar medewerkers de ruimte krijgen om zich te ontwikkelen, zodat ze duurzaam inzetbaar zijn en blijven. Waar iedereen nodig is en een bijdrage levert. Een plek waar men zich vrij voelt om zijn of haar mening te geven en waar we leren door te doen.

Wij geven onze medewerkers de vrijheid die ze aankunnen en de structuur die ze nodig hebben.

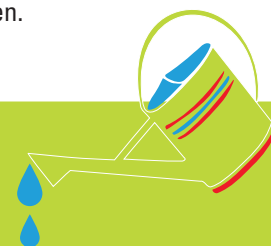
Vanuit een gedeelde verantwoordelijkheid hebben wij aandacht voor elkaar en voor de huurder.

Dit houdt ook in dat er ruimte is voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt en voor stagiairs, zodat we een weerspiegeling zijn van de diversiteit van onze regio.

Kortom, een werkplek waar hard wordt gewerkt maar ook wordt gelachen. Een plek waar we grutsk¹ op zijn.

Om onze doelstellingen te kunnen realiseren is het van belang dat onze bedrijfsvoering zo goed mogelijk functioneert. De omstandigheden waarin we werken veranderen voortdurend. Dit vraagt om een wendbare netwerkorganisatie die creatief en innovatief is. Hiervoor is aandacht bij de ontwikkeling van ons personeel en de inrichting van onze bedrijfsvoeringprocessen.

DE GIETER - ONTWIKKELEN VAN PERSONEEL EN ORGANISATIE -



DOELEN OP GEBIED VAN WERKGEVERSCHAP

We willen grutsk zijn en blijven op onze organisatie en onze collega's

Wij zijn trots op onze collega's en op onszelf. En dat willen we ook blijven. Daarom is het van belang dat iedereen weet dat hij of zij ertoe doet. Dit besef gaat hand in hand met het nemen van verantwoordelijkheid voor je eigen werk. Dit willen wij actief uitdragen en stimuleren.

- Wij geven medewerkers invloed en maken hen eigenaar van hun eigen werk.
- Wij stimuleren het nemen van eigen initiatief
- Wij werken allemaal aan competentieontwikkeling
- We koppelen onze activiteiten aan onze doelen, zodat we weten waarvoor we ons werk doen
- Wij stimuleren actief een onderlinge samenwerking waarin we elkaar steunen en vertrouwen, we medewerkers invloed en ruimte voor eigen initiatief geven. Zo maken we medewerkers

eigenaar van hun eigen werk.

- We bieden structuur in de vorm van heldere kaders en goede procesbeschrijvingen

We willen dat onze medewerkers duurzaam inzetbaar zijn en blijven.

Thus is een plek waar je jezelf kunt zijn en kunt groeien. Daarom geven wij mensen ruimte en voeding om zich te ontwikkelen. Dit willen we stimuleren door succesverhalen over trainingen en opleidingen te delen. Wanneer de situatie daarom vraagt bieden we maatwerk aan aan de individuele werknemer.

- Wij bieden interne trainingen aan
- We maken gebruik van de beschikbare opleidingsbudgetten.
- Wij zorgen voor ontmoeting door middel van interne stages en maandelijkse lunchbijeenkomsten waarin collega's vertellen waar ze mee bezig zijn.

¹ Fries voor: trots

Zo kunnen we van elkaar leren. Iedereen is nodig en kan daarin een bijdrage leveren.

Wij investeren in maatschappelijk verantwoord ondernemen

Deze plek gunnen we niet alleen aan onszelf maar ook aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en nieuwe instromers op de arbeidsmarkt. Daarom investeren wij in maatschappelijk verantwoord ondernemen.

- Wij bieden werkervaringsplekken en stages aan en werken hierin samen met diverse onderwijsinstellingen.
- Wij werken samen met NEF om een kans te geven aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

DOELEN OP GEBIED VAN ORGANISATIEONTWIKKELING

We streven naar een flexibele en wendbare organisatie, zodat we kunnen inspelen op veranderingen in de maatschappij.

Gezien de ontwikkelingen, zoals deze ook zijn beschreven in de SWOT analyse, worden er voor de komende jaren aanvullende competenties van ons personeel gevraagd, zoals pro-activiteit, grenzen stellen, creativiteit en innovatief vermogen. Om deze goed in beeld te krijgen, werken we aan de ontwikkeling van ons strategische personeelsbeleid.

- Wij ontwikkelen ons strategische personeelsbeleid en onze strategische personeelsplanning
- We werken aan een netwerkorganisatie, waarbij we begrippen als eigenaarschap, verantwoordelijkheid nemen, grenzen stellen en verantwoordwoorden naar buiten toe, vorm gaan geven.
- We werken aan competenties als creativiteit en innovatief vermogen.

We willen een lerende organisatie zijn

Wij vinden het belangrijk om onze organisatie verder te ontwikkelen. Daarom leggen we nadruk op het leren door te doen. Dit doen we door gebruik te maken van de feedback van onze huurders. Zo krijgen we inzicht in de problematiek van de huurder en in de kwaliteit van onze interventies.

- Wij halen feedback actief op door als we onvoldoendes krijgen van een huurder, deze huurders na te bellen.
- We leggen onze contacten met huurders vast in onze systemen. Aan de hand daarvan analyseren we onze dienstverlening gestructureerd en halen we verbeterpunten op.
- We maken gebruik van interne evaluaties om onze processen te verbeteren.

We zien het belang van betrouwbare gegevens als ondersteuning van onze activiteiten en zetten daarom op het verbeteren daarvan.

We omarmen hiermee het concept 'big data'. Zo maken we optimaal gebruik van onze cartotheekgegevens en andere informatie uit onze systemen. Omdat we steeds meer gaan sturen op basis van de data verhogen we de motivatie voor het verbeteren van de datakwaliteit.

- We maken alle medewerkers bewust van het belang van data en de correcte vastlegging daarvan.
- We brengen de informatiebehoefte per team in kaart.
- We zorgen voor bruikbare en overzichtelijke dashboards, passend bij de werkzaamheden van de medewerker.
- We verbeteren de interne beheersing en sturing door in de hele organisatie met scherpe kpi's en streefwaarden te werken en elkaar daarop aan te spreken.

Wij willen reparatieverzoeken voorkomen of zo snel mogelijk oplossen voor onze huurder. We willen dat de huurder blij is dat we er zijn en ook blij als we weer gaan.

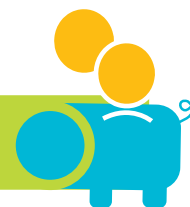
Inzicht in veel voorkomende reparaties geeft input om preventief te kunnen werken. Dit inzicht speelt een rol bij de planning van het structurele onderhoud.

- Door middel van data-analyse krijgen we inzicht in de meest voorkomende reparaties op complex- en woningniveau.
- Door het vastleggen van kwaliteitsmetingen kunnen we ons onderhoud beter plannen en de kosten daarvan beter inschatten.
- We voeren een 'APK' voor woningen in. Zo wordt bij een opname door een vakman op een aantal punten preventief onderhoud gedaan of wordt de status van enkele specifieke onderdelen van de woning in kaart gebracht.



STRATEGISCHE DOELEN





Wij werken aan betaalbare woningen

Wij werken aan betaalbare woningen door de omslag te maken van huurlasten naar woonlasten. We streven daarbij naar de Nibud-grens van het besteden van maximaal 30% van het inkomen aan woonlasten.

Doelen en acties:

- We streven naar een situatie waarbij de netto woonlasten van huurders ongeveer een derde van het verzamelinkomen bedragen. We realiseren ons dat dit voor individuele gevallen niet altijd haalbaar is en dat een huurder daarin ook zijn eigen keuzevrijheid en verantwoordelijkheid heeft.
- Wij realiseren ons dat hier ook een sterke verantwoordelijkheid ligt bij de gemeente en spreken dus onze partners erop aan om daarin hun verantwoordelijkheid te nemen en daarin net als wij een bijdrage te leveren.
- We willen huurders vooraf inzicht geven in de totale geschatte woonlasten van hun gewenste woning.
- Wij doen regelmatig onderzoek naar het inkomensniveau van onze huurders zodat wij ons huurbeleid daarop kunnen afstemmen.

Wij zetten in op het verlagen van de woonlasten

De hoogte van de woonlasten proberen we positief te beïnvloeden door de energieprestaties van de woningen te verbeteren waardoor de energielas-

ten dalen. Ook verbeteren wij de duurzaamheid en het comfort van de woningen. De woningen moeten voldoen aan basiskwaliteit, om de woonlasten van de huurder niet onnodig te verzwaren. Ook blijft het uitgangspunt staan dat de huurprijs van de woning in verhouding staat tot de kwaliteit van de woning.

Doelen en acties:

- Wij brengen de woonlasten omlaag door onder andere het plaatsen van zonnepanelen en het aanbrengen van isolatie.
- Wij informeren onze huurders indien nodig over ondersteuning door de gemeente op gebied van budgetbeheer en dergelijke.
- Wij voorkomen huisuitzettingen zo veel mogelijk en kijken indien nodig naar financiële maatwerkoplossingen.
- Voor huurders die te duur wonen zoeken we binnen de kaders naar een maatwerkoplossing.
- We hebben onze huren op streefhuurniveau en verhogen de huurprijzen inflatievolgend.
- We onderzoeken de mogelijkheden om de huurinkomsten te verhogen zonder dat dit ten koste gaat van de betaalbaarheid.
- We onderzoeken de mogelijkheden van het ontwikkelen van kleine, betaalbare woningen.

In onze prestatieafspraken worden hierover nadere afspraken gemaakt.



STRATEGISCH DOEL - BESCHIKBAARHEID

Wij bieden onze huurders een prettige en passende woonomgeving

Beschikbaarheid is meer dan alleen op het gewenste tijdstip een woning beschikbaar hebben. Het gaat ook over het kunnen aanbieden van de juiste woning, die past bij de behoeftes van de huurder.

Doelstellingen en acties:

- We hebben door middel van ons strategische portefeuillebeleid een visie op de samenstelling van onze vastgoedportefeuille.
- We onderzoeken regelmatig of onze producten aansluiten bij de behoeftes van onze huurders.
- Omdat er sprake is van specifieke krimpproblematiek, hebben we hiervoor een eigen strategisch aandachtsgebied.

Wij komen tegemoet aan de woonwensen van onze huurders

Wij willen klaarstaan voor onze huurder. Daarom investeren we in een goede relatie met onze huurders, zodat we weten wat er speelt. Op deze manier kunnen we zo goed mogelijk tegemoet komen aan hun woonwensen en hun een blijvend passende woonomgeving bieden.

Doelstellingen en acties:

- We houden welkomstgesprekken met onze nieuwe huurders, om indien nodig maatwerkoplossingen te kunnen bieden.

- We geven aan onze huurders duidelijk aan wat we van een goed huurder verwachten.
- We helpen door middel van 'Langer Thús' onze ouderen om langer thuis te blijven wonen. Als dit niet mogelijk is, onderzoeken en faciliteren we de mogelijkheden van actief verhuizen.

Wij bieden onze woningzoekenden binnen een jaar een woning aan.

We streven ernaar dat woningzoekenden binnen 2 maanden bij ons kunnen huren. Deze woning staat dan niet noodzakelijkerwijs op de preferente plek. Aanvullend hierop zorgen we ervoor dat iedere woningzoekende binnen afzienbare tijd, gemiddeld binnen 1 jaar, bij ons (blijven) huren naar behoefte, mogelijkheden en financiële draagkracht.

We zijn ons ervan bewust dat wachttijden soms een probleem kunnen zijn voor onze woningzoekenden.

Doelstellingen en acties:

- We maken de beschikbaarheid van onze woningen toegankelijk door wachttijden per complex in kaart te brengen en te publiceren.
- We onderzoeken de mogelijkheden om ons woonruimte-verdeelsysteem flexibeler te maken.
- We overwegen het realiseren van een wooncomplex in Dokkum voor tijdelijk wonen. Hier kunnen mensen na b.v. een scheiding een jaar terecht om hun leven te herorganiseren.



STRATEGISCH DOEL - LEEFBAARHEID

Wij streven ernaar dat onze huurders tevreden zijn met hun leefomgeving.

Onder leefbaarheid verstaat Thús Wonen een fatsoenlijke kwaliteit en uitstraling van de woon- en leefomgeving met leefbare en duurzame wijken en dorpen waar bewoners grutsk zijn om te wonen.

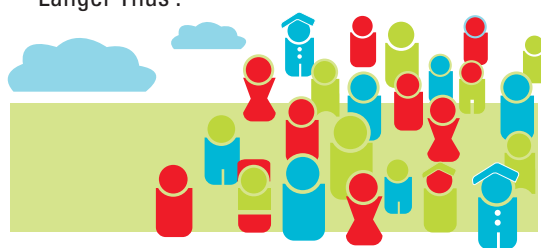
Met onze partners zoeken wij naar goede oplossingen voor bijzondere doelgroepen en mensen die aanvullende ondersteuning nodig hebben. Hierbij houden we rekening met de omgeving, werken we aan een gebalanceerd toewijzingsbeleid en proberen we huisuitzettingen te voorkomen.

Sleutelwoorden voor het werken aan leefbaarheid zijn; signaleren en begrenzen, verbinden en samenwerken, lokaal maatwerk en experimenteerruimte.

Doelstellingen en acties:

- We stellen mensen in staat om een woning te bewonen die past bij hun inkomen, bij hun leefstijl en bij hun levensfase.
- We zorgen samen met de huurders ervoor dat hun leefomgeving schoon, heel en veilig is.
- Wij signaleren (financiële) problemen tijdig.

- We bieden een vangnet aan die mensen waar het zelfstandig wonen niet vanzelf gaat. Dit doen we samen met netwerkpartners, ieder vanuit zijn eigen professionaliteit.
- We houden bij het toewijzen van woningen rekening met de draagkracht en leefbaarheid van de wijk.
- Wanneer kwetsbare groepen gehuisvest worden in het krimpgebied zoeken we naar creatieve oplossingen om een positieve uitstraling te houden (bijvoorbeeld het netjes houden van de omgeving).
- We onderzoeken met onze partners de mogelijkheden voor het ontwikkelen van nieuwe woonoplossingen voor ouderen en andere doelgroepen.
- We gaan door en versterken het programma 'Langer Thús'.



STRATEGISCH DOEL - INSPELEN OP KRIMP

We blijven zorgen voor een gebalanceerd woningaanbod in krimpgebieden

We willen er zijn voor onze huurders, ook in krimpgebieden. Dit vraagt van ons dat we de demografische ontwikkelingen volgen en daarop in te spelen. Maar het vraagt ook van ons dat we begrip hebben voor de emoties die daarbij een sterke rol spelen.

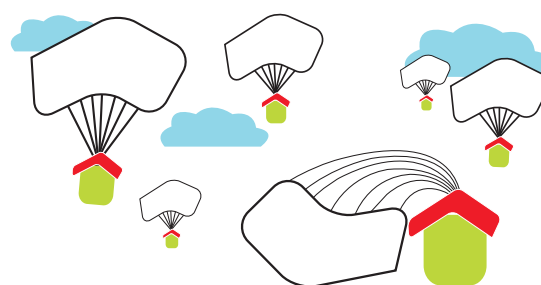
Doelstellingen en acties:

- Onze vastgoedstrategie is erop gericht onze woningvoorraad aan te laten sluiten bij de vraag, nu en in de toekomst. Hierbij houden we de leegstandcijfers scherp in de gaten.
- We werken samen met dorpsbelangen, gemeente en zorgpartijen o.a. in de werkgroep Krimp in kwetsbare kernen.
- We rollen de reeds gehanteerde werkwijze in krimpdorpen verder uit naar andere dorpen.
- Plannen die vanuit een (krimp)dorp komen ondersteunen we. We maken gebruik van

dergelijke initiatieven in plaats van de dorpen voor te schrijven hoe het moet.

- We onderzoeken of we gebruik kunnen maken van bijvoorbeeld het transitiefonds van de provincie.
- We agenderen het krimpvraagstuk breder dan alleen in onze regio, zodat dit ook landelijk op de agenda komt.

Naast de ontwikkeling van onze portefeuille is ook in de toewijzing en leefbaarheidsopgave specifieke aandacht nodig voor de krimpregio. Bij het toewijzen van woningen in deze omgeving is het van belang een goede balans te zoeken, vooral als het gaat om mensen die wellicht aanvullende ondersteuning nodig hebben, zodat de draagkracht van het dorp niet te zwaar belast wordt.



STRATEGISCH DOEL - KWALITEIT VAN HET BEZIT

Wij willen dat onze huurder tevreden is over de kwaliteit van zijn woning.

Een goede basiskwaliteit in relatie tot de huur en exploitatiestrategie van onze woningen vinden we belangrijk. Met dit uitgangspunt voor ogen investeren we in ons vastgoed. Wat we beloven aan onze huurders willen we ook doen. Dat gaat ook op als het gaat om de kwaliteitsingrepen in de woningen. We willen dat de huurder weet waar hij aan toe is en tevreden is over de prijs-kwaliteitsverhouding van zijn woning.

Doelstellingen en acties:

- We stemmen de kwaliteitsingrepen af op de geschatte exploitatieduur van de betreffende woning.
- We zetten onze systemen in om de exploitatiestrategie inzichtelijk te maken voor iedereen die met de woning te maken krijgt, ook leveranciers.
- We gaan door op de ingeslagen weg met het verbeteren van het interieur van de woningen.
- We meten de tevredenheid van onze huurders om inzicht te krijgen in het effect van onze ingrepen.

We werken aan een goed gevarieerde woningportefeuille

Vanuit de lange termijn visie is het van belang een goed gevarieerde woningportefeuille te houden. Dit doen we door flexibel te bouwen voor verschillende doelgroepen, ook in kleine kernen. De meest voorkomende strategie daarin is het vernieuwen van de portefeuille door sloop en nieuwbouw. Daarbij geven we invulling aan individuele wensen, maar wel rekening houdend met de toekomstige gebruikers.

Doelstellingen en acties:

- We bouwen volgens BENG normen.
- We kiezen voor verschillende stijlen en typen woningen.

- We labelen woningen voor WMO².
- We bouwen onze nieuwbouwwoningen met betaalbaarheid in gedachten, om de woonlasten van de huurder niet onnodig te verzwaren. Hier bij zoeken we naar innovatieve concepten.

Reparatieverzoeken handelen we adequaat af

Wij willen reparatieverzoeken voorkomen of zo snel mogelijk oplossen voor de huurder. We willen dat onze huurder blij is dat we er zijn en ook blij met het resultaat als we weer gaan. Inzicht in veel voorkomende reparaties geeft input om preventief te kunnen werken. Dit inzicht speelt een rol bij de planning van het structurele onderhoud.

Doelstellingen en acties:

- We bieden een structurele oplossing voor concrete kwaliteitsproblemen, in overeenstemming met de exploitatiestrategie van de woning.
- Door middel van data-analyse willen we inzicht krijgen in de meest voorkomende reparaties op complex- en woningniveau.
- We voeren een 'APK' voor woningen in. Zo kan bij een opname door een vakman op een aantal specifieke punten preventief onderhoud gedaan worden of de status van enkele specifieke onderdelen van de woning in kaart gebracht worden.



²Wet Maatschappelijke Ondersteuning, bijv. aanpassingen in de woning zoals invalidentoilet of traplift.

STRATEGISCH DOEL - DUURZAAMHEID



Wij investeren in de toekomst door het verbeteren en verduurzamen van ons woningbezit

Wij voelen het als onze maatschappelijke opdracht om te investeren in de toekomst door het verbeteren en verduurzamen van ons woningbezit en doen dit dus ook. Om dit financieel mogelijk te maken zullen wij ook onze huurders vragen bij te dragen aan investeringen die wij doen in hun woning op gebied van energiebesparing en duurzaamheid.

Wij gaan gefaseerd investeren in verduurzaming, met als einddoel een CO2 neutrale woningvoorraad en verduurzaming in 2050.

Doelstellingen en acties:

- Verdere uitrol van ons duurzaamheidsbeleid, met name het verminderen van de energiebehoefte door isolatie van onze bestaande woningvoorraad.
- Wij brengen het werkelijk energieverbruik in beeld via een CO-2 monitor.

- Wij vragen een bijdrage in de servicekosten voor zonnepanelen.
- We onderzoeken de mogelijkheden om een bijdrage in duurzaamheid te vragen aan de huurder, zoals is aangegeven in het sociaal huurakkoord.
- We onderzoeken de mogelijkheden om gezamenlijk met andere corporaties op te trekken en schaalvoordelen te realiseren.

Wij laten in onze bedrijfsvoering zien dat we geloven in de duurzaamheidsopgave

We werken ook aan duurzaamheid in onze bedrijfsvoering, omdat we daarmee een voorbeeldfunctie vervullen en laten zien dat we zelf ook geloven in wat we doen.

Doelstellingen en acties:

- Wij gaan in onze bedrijfsvoering op zoek naar mogelijkheden om duurzamer te werken en passen dit toe.

STRATEGISCH DOEL - DIENSTVERLENING

Wij willen dat onze huurders tevreden zijn over hun woning én over onze dienstverlening.

We willen een toegankelijke organisatie zijn waar de huurder zich gehoord voelt. Dit willen we realiseren door onze dienstverbetering steeds verder te verbeteren. Dat doen we door goed te luisteren naar de (individuele) vragen en problemen van onze huurders.

Omdat we echt contact willen hebben met onze huurders, besteden we aandacht aan huurdertevredenheid en huurdercontacten en de manier waarop we klachten oplossen. Daarbij hebben we oog voor het eenvoudig formuleren en communiceren van ons beleid en een oplossingsgerichte houding.

Doelstellingen en acties:

- Wij presteren op gemiddeld B in de Aedes-benchmark op het onderdeel huurdertevredenheid; We streven naar een iets hogere score dan het gemiddelde van de Friese woningcorporaties.
- We handelen klachten zodanig af dat onze huurders zich gehoord voelen, dat er procedureel correct wordt gehandeld en er een redelijke oplossing, passend bij het beleid van Thús Wonen, wordt geboden. Onder beleid valt ook dat er in sommige gevallen sprake is van maatwerk.
- We maken alle medewerkers van Thus Wonen maar ook andere partijen die contact hebben met huurders, ervan bewust dat het luisteren naar en serieus nemen van de huurder erg belangrijk is.

- We werken aan een goede en heldere klachten procedure.
- We streven naar één duidelijk aanspreekpunt voor de huurder.
- We ondersteunen onze medewerkers door interne coaching en waar nodig aanvullende scholing en competentieontwikkeling.
- We willen ook op het gebied van dienstverlening creatief, innovatief en flexibel zijn en zetten hier de werkgroep 'Graach Dien' in.

Wij willen een betrouwbare en solide partij zijn zodat de huurder weet waar hij aan toe is

We vinden het belangrijk dat de huurder weet waar hij aan toe is. We willen een betrouwbare en solide partij zijn. Op deze wijze bieden we huurders die met een probleem zitten, perspectief. Dit uit zich onder andere in een duidelijke communicatie en kwalitatief goede oplossingen.

Doelstellingen en acties:

- Wij maken duidelijke afspraken over de manier waarop we met vragen omgaan, zodat de huurder weet op welke termijn hij een reactie kan verwachten.
- Bij het oplossen van reparatieverzoeken maken we duidelijke afspraken en werken we met blok tijden.
- We laten woningen netjes en schoon achter na een (reparatie)bezoek.
- Wanneer een probleem niet is opgelost, wordt er meteen een nieuwe afspraak gemaakt. Zo bieden we perspectief aan de huurder.



STRATEGISCH DOEL - PRESTEREN NAAR VERMOGEN

Wij houden onze organisatie financieel stabiel en gezond

Wij werken samen aan het realiseren van onze maatschappelijke doelen. Hiervoor is een financieel stabiele en gezonde organisatie nodig. Dit houdt in dat er scherpe keuzes gemaakt moeten worden en vraagt om financiële sturing voor de korte en de langere termijn. Gezien het belang en de vele ontwikkelingen op dit gebied, werken we aan de verdere ontwikkeling van onze financiële sturing.

Doelstellingen en acties:

- Wij houden de onrendabele top (ORT) van de nieuwbouw beheersbaar en betaalbaar.
 - Wij richten ons financieel beleid erop dat onze leningenportefeuille niet te snel stijgt, om de rentelasten en het renterisico betaalbaar te houden.
- Wij sturen scherp op kasstromen. Hiervoor is een goede samenwerking tussen de uitvoerende afdelingen en de financiële afdeling van groot belang.
 - We gaan onderzoeken wat voor Thús de grens voor de LTV (loan to value) is voor een duurzaam financieel model.
 - Wij verbeteren de kwaliteit van de meerjarenbegroting nog verder, o.a. door te werken met verschillende financiële scenario's.
 - Wij leggen duidelijk verantwoording af aan onze huurders waar hun geld aan uitgegeven wordt.
 - Wij actualiseren ons risicomanagementbeleid(s-document).





SWOT-ANALYSE

Door middel van een brede brainstormsessie zijn een aantal kansen en bedreigingen, maar ook de eigen sterktes en zwaktes in kaart gebracht. Hierbij zijn de volgende onderwerpen gesignaleerd:

Sterktes

- Goede reputatie
- Goede relatie met onze belanghouders
- Duidelijke missie, visie en doelen
- Uitvoering van onze projecten loopt goed
- We zijn bereid en in staat om te veranderen en te ontwikkelen
- Compacte organisatie die elkaar weet te vinden

Bedreigingen

- Regeldruk
- Grillige politiek
- Krappe arbeidsmarkt
- Marktprijzen
- Capaciteit markt
- Economische teruggang
- Klimaatverandering
- Onzekerheid financiële positie
- Afname fossiele energiebronnen

- Gemeentelijke situatie
- Krimp en vergrijzing
- Veranderend profiel huurders

Zwaktes (uitdagingen)

- Achterstand in kwaliteit van het bezit
- Informatiebeheer en datakwaliteit
- Financiële sturing en sturingsinstrumenten
- Enorme duurzaamheidsopgave
- Onderlinge samenwerking
- Samenwerking met externen
- Huren betaalbaar houden
- Hoge werkdruk

Kansen

- De sterke 'Mienskip' in ons werkgebied
- Flexibele bouwconcepten
- Subsidiemogelijkheden
- Digitalisering & domotica
- Regio deal
- Krimp geeft vrijheid tot kwaliteitsverbetering
- Holwerd aan zee
- Technologische innovaties

De belangrijkste drie van de bovenstaande lijstjes zijn in een matrix tegen elkaar uitgezet en hebben geleid tot de volgende analyse:

	Professionele organisatie	Goede relatie Stakeholders	Kwaliteit bezit	Hoge werkdruk	Informatie management
Sterke Mienskip	+	+			
Financiering/ Subsidies	+	++	+		-
Digitalisering	+			+-	++
Lage inkomens doelgroep (financiële) regeldruk	++	+	--	-	-
Zwakkere (netwerk) partners	+	-	-	-	-

TOELICHTING OP DE SWOT-ANALYSE:

Balans vinden

Thús Wonen is zich ervan bewust dat er steeds meer ontwikkelingen in en om de organisatie zijn en dat die steeds sneller gaan. Wij zijn actief in een gebied waarin het vooral gaat om de balans. Om steeds de juiste balans te vinden tussen investeren in de centrale kern of de (krimp)dorpen, of om de balans te vinden in investeren in kwaliteit of betaalbaarheid, onderhouden we nauw contact met onze belanghouders. Over en weer beïnvloeden we elkaar, zodat maatregelen die door de verschillende partijen genomen worden elkaar versterken.

Als professionele organisatie kunnen we snel inspelen op zowel kansen als bedreigingen uit de omgeving. Hiermee kunnen we ons voordeel doen. Dit voordeel is vooral groot als het gaat om bedreigingen als gevolg van de lage financiële draagkracht van onze huurders en de steeds veranderende regelgeving en daarbij horende financiële onzekerheid.

Betrouwbare en sterke partner

Gezien onze goede naam en relatie met onze stakeholders (huurdersbelangen, gemeenten, leveranciers en toezichthoudende partijen), kunnen wij gebruik maken van de initiatieven die vanuit de 'Mienskip' komen. Ook zijn we vanuit ons netwerk goed in staat om gebruik te maken van diverse subsidiemogelijkheden en kunnen we als betrouwbare partner makkelijk beschikken over financieringsbronnen. Ook onze toezichthouders zien dat wij een betrouwbare en risicobewuste organisatie zijn, waardoor er ondanks alle veranderende wet- en regelgeving toch veel vertrouwen is in onze organisatie. Nadeel is wel dat zwakkere partners geneigd zijn om een beroep op ons te doen, ook als dat buiten onze doelstellingen valt.

Ons imago van een organisatie met een sterke financiële positie versterkt dat effect nog extra. Hierbij is het belangrijk dat we duidelijk voor het

voetlicht brengen dat de grenzen van onze financiële ruimte in zicht komen. Hierdoor kunnen wij minder makkelijk dan voorheen initiatieven uit de maatschappij steunen en helpen uitvoeren. Onze belangrijkste focus blijft de bijdrage aan de betaalbaarheid van onze woningen financieren. Dit komt namelijk direct ten gunste van de huurders met hun relatief lage inkomen.

Kwaliteitsontwikkeling ondersteunen met subsidies

Omdat de kwaliteit van ons bezit niet optimaal is, kunnen we gebruik maken van diverse subsidie-mogelijkheden. Wel is er een hoge behoefte aan liquide middelen als gevolg van de gewenste inhaalslag in kwaliteit, waardoor we sneller onder druk komen te staan wanneer de regels worden aangepast of aangescherpt. Onze huurders hebben het naast hun lage inkomen ook nog vaak te doen met slecht geïsoleerde woningen.

Werkdruk en digitalisering

Een belangrijke zwakte die we constateren is de hoge werkdruk. We hopen dat een verdere digitalisering deze werkdruk zal gaan verminderen, maar realiseren ons dat hier eerst nog een extra inrichtingsinspanning voor nodig is. De hoge werkdruk maakt het voor ons ook moeilijker om onze bedreigingen het hoofd te bieden.

Wat betreft het onderwerp informatiemanagement staan we nog voor een grote ontwikkeling. De voortgang van de digitalisering zal ons daarbij zeker helpen. Het op orde hebben van onze bedrijfsdata is echter een belangrijke hulp bij het binnen halen van subsidies, het omgaan met veranderingen in wet en regelgeving en het beter laten aanhaken van onze partners. Informatiemanagement en datakwaliteit zijn daarmee dus een belangrijk aandachtsgebied voor de komende jaren.



DE VRUCHTEN - ONZE RESULTATEN -

Als wij onze strategie goed uitvoeren zal er een mooie oogst wachten rond het jaar 2024. Vooruitkijkend naar die oogst zien we over een aantal jaren:

- **Betaalbare woningen** houdt in dat onze huurders de woonlasten op 30% van het in komen hebben.
- **Beschikbaarheid:** Een toename van het aantal woningen dat goed aansluit op de wensen van de huurders. Met name is er sprake van toename van 1 en/of 2-persoons en levensloopbestendige woningen. Binnen een jaar kun je bij ons een woning huren die redelijk past bij de wensen.
- Huurders zijn **tevreden over hun leefomgeving**. We krijgen hiervoor een dikke voldoende van onze huurders en weten als net werkorganisatie onze partners in te schakelen als dit vangnet nodig is
- **Krimp in kleine kernen** wordt opgevangen met passende sloop- en investeringsprojecten. In minstens 5 kernen hebben we inmiddels projecten afgerond.
- Huurders zijn tevreden over de **kwaliteit van hun woningen**. Ook hiervoor krijgen we een dikke voldoende. De inhaalslag met betrekking tot het interieur is afgerond en we zijn in staat voor elke woning de kwaliteitsingrepen af te stemmen op de strategie van de woning.

- 80% van de **reparatieverzoeken** worden snel en goed opgelost.
- We weten hoe het energieverbruik van onze woningen eruit ziet en hebben **duurzaamheidsinvesteringen** gedaan die hier aan toonbaar effect op hebben.
- 95% van alle woningen die daarvoor geschikt zijn, zijn voorzien van **zonnepanelen**.
- Huurders en andere partners zijn **tevreden over onze dienstverlening** en geven ons daarvoor een dikke voldoende.
- Onze **communicatie** met huurders en andere belanghouders is eenvoudig en duidelijk, zo dat mensen weten waaraan ze toe zijn.
- De medewerkers van Thús Wonen zijn er **trots op om hier te werken**. Dat blijkt uit een dikke voldoende in het medewerkers tevredenheidsonderzoek.
- Onze netwerkpartijen zijn tevreden over de **onderlinge samenwerking**. Dat blijkt uit een dikke voldoende in het volgende visitatierapport.
- We hebben '**goed partnerschap**' in praktijk gebracht, wat blijkt uit een goede en lange termijn samenwerking met onze leveranciers.

