

# Jaarstukken 2021

# Bestuursverslag

## Volkshuisvestelijk verslag

---

### 2021

---

## Voorwoord

Ook het afgelopen jaar, 2021, stond in het teken van corona. Lockdowns werden aangescherpt of versoepeld. Mutaties van het virus kregen de overhand. Omikron zorgde ervoor dat we het jaar afsloten met een stevige lockdown.

Wij, huurders en medewerkers, wisten ons steeds beter te verhouden tot de epidemie en de impact hiervan.

Thuiswerken werd gemeengoed, digitaal overleggen werd functioneel.

Huurders waar mogelijk treffen en anders op afstand met betrokkenheid te woord staan. We schikten ons naar de (on)mogelijkheden.

De ontmoeting werd node gemist. Het verlangen elkaar te treffen, in de ontmoeting de geest en creativiteit te scherpen bleef manifest.

Doen wat de bedoeling was, wat we beloofden. We zijn blij dat dit grotendeels gelukt is, ondanks het vermaledijde virus.

Financieel staat Thús Wonen er gezond voor. De huren die wij vragen zijn laag en stabiel gebleven, mede doordat de jaarlijkse huurverhoging niet is doorgevoerd.

Het nieuwe kabinet heeft het voornemen bekendgemaakt de verhuurderheffing te willen afschaffen. Dit biedt ruimte voor nieuwe investeringen.

Beschikbaarheid en duurzaamheid bleven ook in 2021 belangrijke thema's. Ondanks corona is het ons gelukt 64 nieuwbouwwoningen op te leveren. Inmiddels heeft bijna de helft van onze woningen zonnepanelen. Belangrijk voor een duurzamere wereld en om de woonlasten voor onze huurders voor nu en straks beheersbaar te laten zijn.

De dienstverlening, ook in deze bijzondere periode, werd door onze huurders stevig gewaardeerd. Dit vinden wij belangrijk, want juist voor hen wil Thús Wonen zich maximaal inzetten. Want waar je woont is waar je leeft. En dat vertelt over de belangrijkheid van je woning en woonomgeving.

Aandacht voor de leefbaarheid, vanuit de basis schoon, heel en veilig, vroeg ook in het afgelopen jaar de nodige aandacht.

De overleggen met onze netwerkpartners vonden ook in 2021 zoveel mogelijk plaats. Veelal via digitale ontmoetingen. Speciale aandacht was er hoe te voorkomen, door samen te werken, dat huurders in financiële problemen komen. Ook aandacht voor onze oudere huurders; hoe kunnen wij samen met hen kijken dat zij zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen.

Thús Wonen, een fraaie club, geworteld in de Noordoost-Friese samenleving. Met oog voor haar huurders, in gesprek met haar huurders. Eenvoudig, verbonden en gericht op oplossingen.

Rein Swart,  
directeur-bestuurder a.i.

# Inhoudsopgave

Voorwoord .....	1
<b>Bestuursverslag 2021 .....</b>	<b>3</b>
1. Wij zijn Thús Wonen .....	4
2. Financiën 2021 .....	17
Treasurybeleid .....	20
3. Risicobeheersing.....	21
4. Governance .....	28
5. Verslag van de raad van commissarissen .....	30
<b>Volkshuisvestelijk verslag 2021 .....</b>	<b>47</b>
6. Verhuur van de woningen .....	48
Toewijzingen.....	48
Afboeken .....	51
Huurniveau .....	51
Wet eenmalige huurverlaging .....	51
Huuraanpassing 2021 .....	52
Verhuurmutatieproces .....	52
7. Wonen en zorg .....	52
Samenwerking met het Gebiedsteam .....	52
Bijzondere doelgroepen .....	53
Leefbaarheid .....	54
8. Kwaliteit van de woningen .....	56
Woningportefeuille .....	57
Kwaliteit van de woningvoorraad .....	57
Nieuwbouw .....	58
Onderhoud en investeringen bestaande voorraad .....	58
NPO (niet-planmatig onderhoud) .....	59
Kwaliteitsontwikkeling .....	60
Energieprestaties.....	60
PV-panelen .....	61
Verkoop .....	61
Datakwaliteit.....	61
Provinciale Klachtencommissie Woningcorporaties Fryslân .....	63
9. Financiën en bedrijfsvoering.....	64
Financiën.....	64
Balans per 31 december 2021 .....	64
Resultaat 2021 .....	64
Ratio's.....	65
Treasurybeleid .....	68
Bedrijfsvoering .....	69
<b>Jaarrekening 2021.....</b>	<b>73</b>

# Bestuursverslag 2021

## **1. Wij zijn Thús Wonen**

Thús Wonen is als woningcorporatie sterk verankerd in de mienskip van Noordoost-Fryslân. Wij voelen ons verbonden met deze bijzondere en mooie regio en met de mensen die er wonen.

Thús Wonen wil voor haar huurders met de smalle beurs kwalitatief goede woningen bieden, bovenal betaalbaar, in wijken en buurten waar de leefbaarheid je welkom heet.

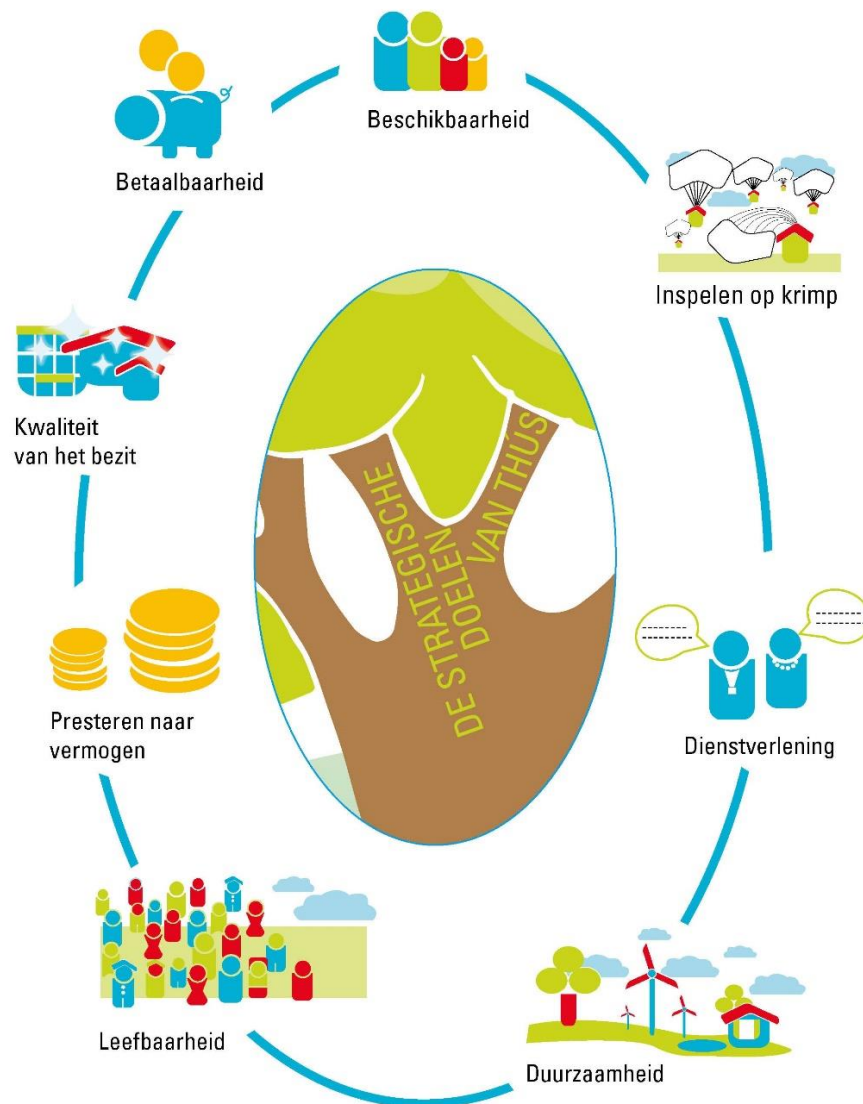
We zijn er voor iedereen. Wij zijn oplossingsgericht, eenvoudig en sterk betrokken op onze huurders.

Duurzaamheid hebben wij in ons hart gesloten. Een goed geïsoleerde woning, waar mogelijk van het gas af, zorgt voor nu en straks voor beheersbare woonlasten; de combi van huur en de energierekening. Daarnaast is de liefde voor onze aardkloot een belangrijke drijfveer. Gevoed door de ideeën van Wubbo Ockels, die op zijn sterfbed vertelde: "Iets wat je lief hebt wil je toch niet kwijt...?" Hij sprak over de aarde die hij als astronaut op afstand had gezien. En ook, hoe nonchalant wij als mensen hiermee omgaan.

Thús Wonen heeft in 2019, samen met haar huurders en haar relevante netwerkpartners, samen met haar medewerkers beschreven waar zij in 2023 wil staan. Beschreven in strategische doelen die gaan over de mensen, het geld waarover wij beschikken en kunnen uitgeven ten behoeve van de mensen en de stenen, de woningen voor onze huurders.

De jaarlijkse prestatiebegroting geeft stapsgewijs aan op welke wijze wij de beoogde doelen realiseren, en is het instrument om ons handelen te evalueren en waar mogelijk en nodig bij te sturen.

## STRATEGISCHE DOELEN



### Algemeen

Ook 2021 werd gedomineerd door de corona-epidemie.

Daarnaast bleek de spanning op de woningmarkt ook voelbaar in onze regio. De krimp waar al jaren over gesproken wordt, lijkt voor nu naar de achtergrond te zijn verdron- gen. De vraag naar woningen, ook binnen onze sector, is sterk toegenomen.

Tekenend hiervoor is de wachttijd op een grondgebonden woning in Dokkum. Tot voor kort lukte het om binnen een jaar dit type woning te krijgen. Inmiddels is de wachttijd opgelopen tot bijna 4 jaar.

De ontmoeting via de digitale snelweg werd gemeengoed, werkte functioneel. Maar juist de ontmoeting werd node gemist.

Toch is het gelukt, door de stugge, niet aflatende inzet van de medewerkers, om de meeste doelen te realiseren. Daar waar dit niet lukte ten gevolge van corona-epidemie zijn plannen bedacht om realisatie in 2022 te bewerkstelligen.

Over het hoe leest u in het vervolg.

## **Betaalbaarheid**

### *Onze doelen:*

- *We streven naar een situatie waarbij de netto woonlasten van huurders ongeveer een derde van het verzamelinkomen bedragen.*
- *We streven naar zo min mogelijk doorverwijzingen naar de deurwaarder, waar mogelijk voorkomen we dit.*
- *We streven naar zo min mogelijk woninguitzettingen als gevolg van betalingsproblematiek.*

Met de volgende acties hebben we in 2021 actief gewerkt aan het verbeteren van de betaalbaarheid van onze woningvoorraad:

- Wij hebben in navolging van het kabinetsbesluit geen jaarlijkse huuraanpassing toegepast.
- In het kader van de Wet eenmalige huurverlaging hebben 200 huurders een huurverlaging gekregen. 174 huren zijn afgetopt naar de 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens en 26 naar de 2<sup>e</sup> aftoppingsgrens.
- De oplevering van 64 nieuwbouwwoningen met een huurprijs onder de eerste of tweede toeslaggrens.
- De verbetering van de energetische kwaliteit van 246 woningen, zonder directe huurverhoging. Voor 169 woningen is het gelukt deze werkzaamheden volledig voor het eind van het jaar af te ronden. De overige woningen kenden een gedeeltelijke overloop naar 2022.
- Plaatsing van zonnepanelen op 1.305 woningen voor een beperkte bijdrage van € 1,- per maand per paneel. Doordat halverwege het jaar besloten is om de uitrol van pv-panelen te versnellen, hebben we uiteindelijk ruim 300 woningen meer van panelen weten te voorzien dan oorspronkelijk gepland. Per eind 2021 hebben we in totaal 2.900 woningen voorzien van zonnepanelen.

Ondanks de verschuiving van minder goedkope huurwoningen naar meer betaalbare en bereikbare huurwoningen in de voorraad als gevolg van de sloop en vervangende nieuwbouw sluit onze woningvoorraad nog steeds aan bij de wensportefeuille, die gebaseerd is op de inkomensdifferentiatie van onze doelgroep.

Tot slot kan de beperkte huurachterstand een indicator zijn voor een goede betaalbaarheid. De huurachterstand was in 2021 0,62%. Landelijk is dit 1,18%. In heel 2021 zijn er 45 overdrachten van zittende huurders naar de deurwaarder geweest. Voorheen lag dit aantal rond de 90 per jaar. Het aantal ontruimingens wegens huurachterstand was in 2021 met 1 nihil.

## **Beschikbaarheid**

### *Onze doelen:*

- *Woningzoekenden kunnen binnen 2 maanden bij ons huren. Deze woning staat dan niet noodzakelijkerwijs op de preferente plek.*
- *Iedere woningzoekende kan binnen afzienbare tijd, gemiddeld binnen 1 jaar, bij ons (blijven) huren naar behoefte, mogelijkheden en financiële draagkracht.*
- *Oudere huurders faciliteren we om zo lang mogelijk thuis te kunnen blijven wonen, indien zij dit wensen. Als dit onmogelijk is, faciliteren we binnen onze mogelijkheden op maat naar een geschikter onderkomen.*



Deze doelen zijn steeds moeilijker, zo niet in zijn geheel niet te behalen. De realiteit is dat de druk op de woningmarkt fors is gestegen. De wachttijd is sterk afhankelijk van de woonwens, dit is met name locatie bepaald. In 2020-2021 lag de gemiddelde inschrijfduur voor de meest actieve woningzoekenden in Noardeast-Fryslân op 24 maanden. Deze gemiddelde inschrijfduur wordt grotendeels veroorzaakt door de vraagdruk in Dokkum. In Dokkum lag de wachttijd voor de meest actief woningzoekenden in 2020-2021 op 44 maanden. In de overige kernen lag de gemiddelde inschrijfduur op ca. 12 maanden. In Dantumadiel was de gemiddelde inschrijfduur in 2020-2021 ca. 15 maanden.

Ook de grote opgave van huisvesting van statushouders en het huisvesten van mensen die uitstromen uit Beschermd Wonen en Maatschappelijke Opvang (actieprogramma Weer Thuis) zorgen voor een grote druk op de sociale woningen en op de draagkracht van buurten.

Al met al is het doel om iedere woningzoekende gemiddeld binnen 1 jaar te huisvesten niet meer realistisch in de situatie van de huidige woningmarkt.

Onze totale woningvoorraad is beperkt toegenomen van 6.388 naar 6.403. Dit vooral doordat in 2021 meer nieuwbouw is gerealiseerd (+64) dan verkoop (-27) en sloop (-22). In 2021 zijn er 563 huurcontracten uitgegeven.

Bij het bepalen van de inschrijfduur en de reactiegraad is aangesloten op de definities die zijn bepaald binnen de werkgroep 'Uniformering wachttijden' van de Vereniging Friese Woningcorporaties (VFW). Hierdoor zijn alleen goede reacties meegenomen en geen nieuwbouw.

In 2021 hadden we gemiddeld 44,4 reacties per publicatie van een woning. In 2020 was dat 24,8. Net als vorig jaar zijn er grote verschillen per regio waar te nemen. De uitersten: in Dokkum was de reactiegraad in 2021 69,5; in de regio boven Dokkum 17,5.

De gemiddelde inschrijfduur van actief woningzoekenden is in de periode 2020/2021 in Noardeast-Fryslân gestegen naar 24 maanden. Belangrijk om hierbij aan te geven is dat de inschrijfduur voor de woningen in de stad Dokkum hoger ligt met 44 maanden dan voor de andere kernen. De wachttijd voor woningen in de kleine kernen in Noardeast-Fryslân is circa 12 maanden.

In Dantumadiel is de gemiddelde inschrijfduur van actief woningzoekenden licht gestegen van 11 maanden in de periode 2019/2020 naar gemiddeld 15 maanden in 2020/2021. En ligt daarmee lager dan voor de woningen in de gemeente Noardeast-Fryslân.

In 2021 hebben we 27 woningen verkocht. Dit is iets meer dan de geplande 24 woningen. De markt om woningen te verkopen is nog steeds gunstig met de lage rentestand.

Met ons programma 'Langer Thús' faciliteren we ouderen om zo lang mogelijk thuis te kunnen blijven wonen. In 2021 hebben we 81 keer op verzoek van huurders een (eenvoudige) aanpassing uitgevoerd.

## **Leefbaarheid**

*Onze doelen:*

- *We dragen zorg voor een schone, hele en veilige leefomgeving voor onze huurders.*
- *We stellen mensen in staat om een woning te bewonen die past bij hun inkomen, bij hun leefstijl en bij hun levensfase.*

- *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.*

In het kader van schoon, heel en veilig hebben we afgelopen jaar een bedrag van € 31.000,- besteed. Daarnaast is bij de nieuwbouwprojecten aandacht besteed aan de inrichting van de directe woonomgeving in de vorm van extra verlichting en het opschonen van grond, zodat het aanleggen van een tuin minder energie kost. Dit geeft een kostprijsverhogend effect op de nieuwbouw, maar zorgt wel voor een veiliger leefomgeving voor onze huurders.

Er zijn in 2021 erg veel last- en overlastmeldingen geweest: 1.130 meldingen door 546 melders. In 2021 zijn er 3 woningen ontruimd vanwege overlast of drugs.

In 2021 zijn er 136 gesprekken geweest met huurders om ervoor te zorgen, dat ze een woning kunnen bewonen die past bij hun inkomen, leefstijl en levensfase. Er zijn 41 speciale huurovereenkomsten afgesloten. Dit is vergelijkbaar met vorig jaar (45). In 2021 hebben we 106 statushouders gehuisvest. Hiermee is onze bijdrage aan de taakstelling van de gemeente 2021 nog niet helemaal volledig. De 19 personen die nog moeten worden gehuisvest, worden opgeteld bij de taakstelling van 2022. De IND heeft de achterstanden weggewerkt, vandaar het grote aantal koppelingen dat we kregen.

In juli is er in een Thús-om-hús-actie gedaan in de wijk It Fûgellân in Dokkum. We gingen langs bij de adressen waar in de afgelopen 2 jaar groot onderhoud is uitgevoerd. Bijzonder was deze keer dat de regiomanager van De Bewonersraad meeging, samen met 2 regioleden die goed bekend zijn in Dokkum. Eén van hen is al jaren woonachtig in de wijk en is voorzitter van de wijkraad. Beide heren zijn eerder mee geweest met Thús-om-hús-projecten in It Fûgellân. Het viel hen in positieve zin op dat het algehele beeld van het aanzicht van de straten is verbeterd. Verder waren de dorpencoördinator van de gemeente en een woonconsulent sociaal aanwezig. Behalve de licht positieve signalen zie je ook de signalen die worden aangestipt in het woonbelevingsonderzoek wel degelijk terug. Er woont een groep sociaal en economisch kwetsbare mensen in It Fûgellân. Dat pleit eens te meer voor persoonlijk contact om snel bij te kunnen sturen. Dat gaat makkelijker vanuit persoonlijk contact dan vanuit de insteek handhaving, wat altijd nog kan. Bijblijven is het devies. Doordat we al een paar jaar bezig zijn in It Fûgellân met groot onderhoud, is er met veel huurders dit persoonlijke contact. Het huisbezoek werpt hierin haar vruchten af.

Tot slot is in het kader van het verbeteren van de leefbaarheid het sociaal beheer van onze gestapelde complexen inhoud gegeven en hebben onze vakmannen 36 keer een melding gedaan bij onze woonconsulenten sociaal van een situatie die extra aandacht vraagt. Dit is iets meer dan het vorige jaar (24). Ook dit is verklaarbaar: onze vakmannen komen weer meer achter de voordeur dan in 2020 (corona).

### **Inspelen op krimp**

*Als specifiek onderdeel van leefbaarheid zetten we in op een zachte landing van de krimp en het leefbaar houden van kwetsbare kernen.*

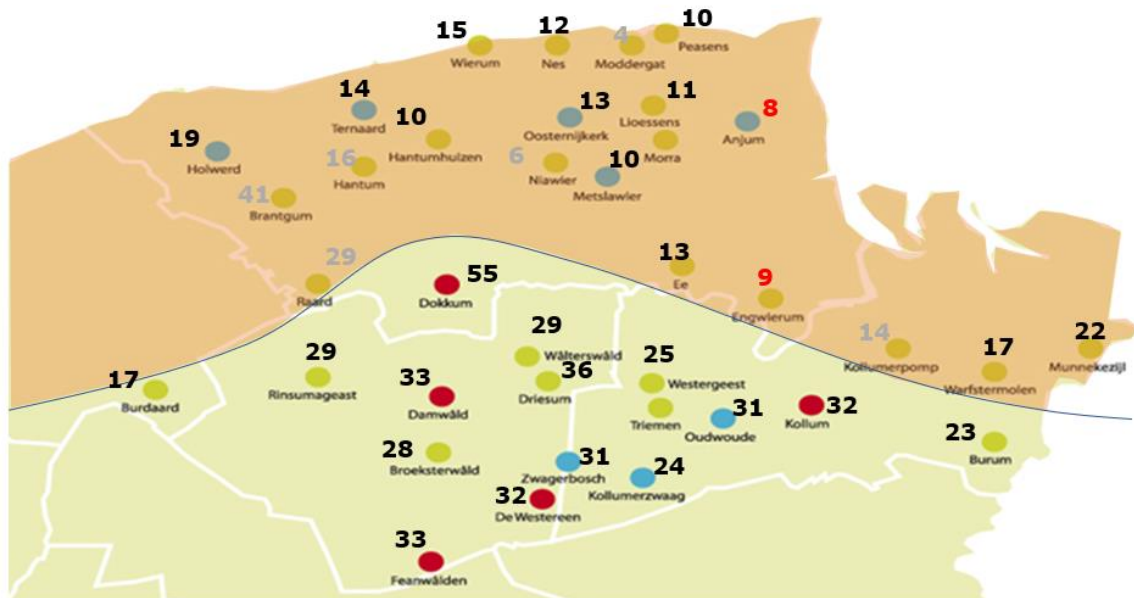
*Onze doelen:*

- *Onze vastgoedstrategie is erop gericht onze woningvoorraad aan te laten sluiten bij de vraag, nu en in de toekomst. Dat doen we door te sturen op variatie in levensduur en volgend op de krimp onze voorraad naar beneden bij te stellen, rekening houdend met de behoefte van onze huurders.*
- *Bij het inspelen op de krimp houden we rekening met de emoties die bij het krimpproces horen.*
- *We stimuleren het ontwikkelen van nieuwe initiatieven vanuit de bevolking, zodat krimpdorpen zich duurzaam ontwikkelen.*
- *We ontwikkelen per kern met kwetsbaar bezit een visie op onze bijdrage aan een zachte landing van de krimp.*

Een deel van het woningbezit van Thús Wonen ligt in de zogenoemde kwetsbare kernen. Voor deze kernen laten de demografische modellen een verwachte vraagafname zien tot -4% richting 2030. De recent toegenomen vraagdruk in de huidige woningmarkt zorgt op dit moment ook in deze kernen voor een toename van het aantal reacties op de aangeboden woningen. Echter, we moeten wel rekening blijven houden met een op termijn afnemende vraag door de demografische ontwikkelingen. Wel geeft de huidige ontwikkeling op de woningmarkt het beeld dat deze vraagafname zich langzamer ontwikkelt dan eerder werd aangenomen.

Omdat op een juiste wijze inspelen op krimp veel maatwerk vraagt, hebben we binnen ons vastgoedbeleid geen wensportefeuilles op kernniveau opgesteld. Wel hebben we binnen de inrichting van ons Portefeuille- en Assetmanagement Model (PAM) deelportefeuilles ingericht naar woningmarktgebied. Zo is voor de (kleine en meest kwetsbare) kernen boven Dokkum een eigen deelportefeuille ingericht. In deze deelportefeuille bevinden zich 760 woningen, verspreid over 15 kernen. Daarnaast zijn er nog enkele kernen binnen de andere deelportefeuilles die vanwege hun ligging en bereikbaarheid kwetsbaar zijn (Warfstermolen, Munnekezijl en Kollumerpomp). In 2021 is hard gewerkt om PAM zo volledig mogelijk in te richten. Hierdoor kunnen we op kernniveau aanbod en vraagontwikkelingen goed monitoren en complexspecifiek onze investeringsopgave zo efficiënt en effectief mogelijk plannen. Doordat de inrichting van PAM veel tijd heeft gevraagd, is het niet gelukt om 2021 te starten met uitwerken van de kernanalyses. In 2022 wordt via de herijking van het complexbeleidsplan voor alle kernen in onze regio een kernanalyse uitgevoerd, die als basis dient voor de herijking van onze strategische labels en investeringsopgaven.

De kwetsbare woningmarkt in deze kernen zie je ook terug in de reactiegraad over 2021. Al is wel duidelijk waarneembaar dat ten opzichte van eerdere jaren nog maar enkele kernen een gemiddelde reactiegraad van minder dan 10 reacties per woning hebben, waar dit in het verleden voor bijna alle kernen boven de zwarte lijn gold. In onderstaande kaart is de gemiddelde reactiegraad op een woningadvertentie van Thús Wonen weergegeven voor de periode 2020-2021. In grijs is de reactiegraad weergegeven voor de kernen waar slechts 1 of 2 woningen aangeboden zijn voor verhuur in de benoemde periode.



In het afgelopen jaar zijn in deze kwetsbare kernen 12 woningen verkocht. Daarnaast is in het afgelopen jaar gestart met de herstructurering (sloop en nieuwbouw) in Holwerd en Anjum.

De werkgroep 'Krimp en kwetsbare Kernen' heeft in 2020 gezamenlijk met de Provincie en de gemeente een methodiek ontwikkeld om kwetsbare kernen te ondersteunen. De werktitel is GKK. Hiervoor zijn twee kernen geselecteerd: 1 kern in het bezit van de collega-corporatie ligt in Blije, en in ons bezit de kern Engwierum. Eind 2021 is de pilot gestart in Engwierum.

### Kwaliteit van het bezit

Onze doelen:

- We willen ons bezit zodanig ontwikkelen, dat de kwaliteit aansluit bij de behoefte van onze huurders.
- Wij houden de kwaliteit van ons bezit aan de buitenszijde op een vastgesteld minimaal kwaliteitsniveau. En waar mogelijk verbeteren we de kwaliteit.
- We verbeteren de kwaliteit van ons bezit aan de binnenzijde van onze woningen naar 'basiskwaliteit', overeenkomstig het onderhoud- en verbeterbeleid en aansluitend bij de strategie van het complex.

Behoud en verbetering van het kwaliteitsniveau doen we onder andere door herstructurering, waarbij kwalitatief slechte woningen worden gesloopt en nieuwe woningen worden gebouwd. Daarnaast wordt de kwaliteit van de bestaande voorraad verbeterd door het uitvoeren van groot onderhoud, waarbij de binnenzijde en buitenszijde van de woning wordt verbeterd en er energetische maatregelen worden getroffen.

### Nieuwbouw en herstructurering

In 2021 zijn er vanuit het herstructureringsprogramma een stevig volume van 64 nieuwbouwwoningen opgeleverd en in exploitatie genomen. Het betreft hier 45 woningen in de Dokkum, 16 in Broeksterwâld en 3 in Driesum.

Daarnaast zijn er in 2021 nog 26 nieuwbouwwoningen in uitvoering. Deze woningen (in Dokkum en Anjum) worden in 2022 opgeleverd. Ook is o.a. de voorbereiding van 37 nieuwbouwwoningen in Holwerd, Anjum en Dokkum gestart voor realisatie in 2023.

#### *Onderhoud en investeringen in bestaande voorraad*

De realisatie 2021 is zowel financieel als kwantitatief wat achtergebleven ten opzichte van de begroting. De belangrijkste reden hiervoor is de coronasituatie, die ervoor heeft gezorgd dat opnames en huisbezoeken later konden worden opgestart. Daarnaast zien we dat projecten soms pas later van start gaan in verband met capaciteitsproblemen in de productie- en montageketen.

In 2021 zijn er 82 woningen die aan de binnenzijde op basiskwaliteitsniveau zijn gebracht door een badkamer, keuken en toiletaanpak in combinatie met maatregelen ter bevordering van veiligheid (o.a. asbest en woningkeuring) en klimaat (installaties W-E). Er was een aanpak begroot van 204 woningen. Door de vertraging die vanwege corona is ontstaan in het proces, geldt voor 132 woningen dat de werkzaamheden worden afgerond in 2022. Daarmee komt het totaal op 214 woningen.

Bij 665 woningen is er in 2021 planmatig onderhoud uitgevoerd en afgerond. Dit wil zeggen: onderhoud van de buitenzijde van de woningen zoals schilderwerk en herstel, of vervangingsmaatregelen aan de elementen zoals kozijnen, goten, metselwerk en daken. Er was een aanpak begroot van 921. Voor 244 woningen geldt dat de werkzaamheden worden afgerond in 2022.

Bij 169 woningen zijn energetische maatregelen uitgevoerd. Dit betreft het aanbrengen van isolatie (spouwmuur, dak, vloer of beglazing) of het vervangen van elementen door nieuwe elementen met een hogere isolatiewaarde. Er was een aanpak begroot van 205. Voor 77 woningen geldt dat de werkzaamheden worden afgerond in 2022. Daarmee komt het totaal op 246 woningen.

De lage realisatiegraad ten aanzien van de opgave 2021 wordt deels gecompenseerd door het feit dat er projecten uit voorgaande jaren in 2021 in uitvoering waren die inmiddels zijn afgerond.

De gemiddelde technische leeftijd van de woningvoorraad is voor de woningen met een doorexpluiten- en/of verkoopstrategie per 31 december 2021: 21,0 jaar. (Was in 2020: 21,4 jaar.) Door de beperkte realisatie van groot onderhoud en het elk jaar ouder worden van de voorraad is de ontwikkeling van de gemiddelde technische leeftijd in 2021 beperkt.

Door de uitvoering van sloop-nieuwbouw en groot onderhoud hebben we per 31 december 2021 41% van onze woningvoorraad op basiskwaliteit gebracht. Dit is 3% meer dan per 31 december 2020 de stand was (38%).

#### **Duurzaamheid**

*Ons doel:*

- *Wij gaan gefaseerd investeren in verduurzaming, met als einddoel een CO<sub>2</sub>-neutrale woningvoorraad en verduurzaming in 2050.*

*Hiervoor gaan we in 2021:*

- *de energiebehoefte verminderen door isolatie van onze bestaande woningvoorraad;*
- *het gebruik en opwekken van hernieuwbare energie in onze woningen verder uitbreiden;*

- *inzetten op het verbeteren van de bewustwording van onder personeel en huurders;*
- *het werkelijk energieverbruik in beeld brengen via een CO<sub>2</sub>-monitor.*

In 2021 is verder gewerkt aan het verduurzamen van onze woningvoorraad. Dit door het uitvoeren van sloop en vervangende nieuwbouw, het isoleren van onze woningen en het plaatsen van zonnepanelen. Per 31 december 2021 heeft 75% van ons bezit een groen energielabel en 47% heeft label B (E.I.) of beter.

Thús Wonen heeft in 2021 bij 1.305 woningen zonnepanelen geplaatst en in gebruik genomen. Dit is meer dan oorspronkelijk gebudgetteerd in 2021 (1.000). Het lagere investeringsvolume op groot onderhoudprojecten gaf investeringsruimte voor deze wijziging en de uitvoering kende geen belemmering door corona. Omdat we in 2019 en 2020 ook ongeveer 1.600 woningen hebben voorzien van pv-panelen, hebben we inmiddels 2.900 woningen voorzien van zonnepanelen.

### **Kwaliteitsontwikkeling**

*Onze doelen:*

- *We verbeteren het partnerschap met onze leveranciers, zodat we kennis en expertise van de uitvoerende partijen optimaal kunnen inzetten ten behoeve van onze doelstellingen.*
- *Wij verbeteren onze stuurinformatie, zodat we nog beter zicht hebben op de kwaliteit van ons bezit, zodat we onze onderhoudsactiviteiten daar optimaal op kunnen afstemmen.*
- *Wij zorgen voor een goede interne afstemming, zodat we op een efficiënte manier omgaan met onze middelen.*

### *Resultaatgerichte samenwerking met partners*

In 2021 zijn in interactieve sessies met de ketenpartners de onderhoudsopgave, goed partnerschap, kwaliteitsbeleid en visie op samenwerking besproken.

De ketenpartners hebben de gelegenheid gekregen om zich in te schrijven op de werkstromen planmatig onderhoud met energetische verbeteringen en BKT+ en zullen vroeg in het voorjaar starten met de inventarisaties voor de opgave 2022.

### *Datakwaliteit en stuurinformatie*

In 2021 is gestart met de implementatie van nieuw MJOB-pakket. Actuele data over bouwkundige en installatietechnische elementen zijn de basis om adequaat te kunnen prognosticeren en budgetteren (MJOB). Met deze overgang naar deze nieuwe software zien we een verbetering in datakwaliteit. Voor de begroting 2023 zal het worden toegepast.

### *Assetmanagement*

In 2021 is verder gewerkt aan de inrichting en eerste verkenningen door gebruik van het softwarepakket PAM (portefeuille en assetmanagement) dat in 2020 is aangeschaft. In 2022 zal middels PAM gewerkt worden aan de herijking van complexbeleidsplan en de verdere uitwerking van integrale vastgoedsturing via het proces van assetmanagement.

## Huurderstevredenheid

*Ons doel:*

- *We willen dat onze huurder tevreden is over zijn woning en onze dienstverlening. Het is onze ambitie om in 2020 gemiddeld B te behouden en de stijgende lijn vast te houden.*

Uit de meting voor de Aedes-benchmark voor Thús Wonen blijkt, dat we onze doelstelling van gemiddeld B hebben behaald (Nieuwe huurders en Reparatieverzoek B en Vertrokken huurders A).

Tijdens de coronapandemie is het nieuwe Verhuurmutatieproces (tijdelijk) stopgezet. Dit zien we terug in een lichte daling in het cijfer.

## Aedes-benchmarkcijfers Thús Wonen 2017-2021

	2017	2018	2019	2020	2021
Nieuwe huurders	7,4	7,3	7,6	7,7	7,5
Reparatieverzoek	7,4	7,4	7,6	7,8	7,8
Vertrokken huurders	7,2	7,7	7,8	7,6	8,1

Daarnaast is door de uitvoering van het Woonbelevingsonderzoek in 2020 veel meer inzicht ontstaan in wat onze huurders belangrijk vinden. Daarmee kunnen we de huurderstevredenheid verder verbeteren.

## Huurderscontacten

*Ons doel:*

- *We benaderen onze huurder vriendelijk en respectvol, zodat deze zich gehoord voelt en zijn vraag of opmerking op een goede, eenduidige, navolgbare manier wordt opgepakt of afgehandeld. Er zijn 2 meetbare doelstellingen geformuleerd. Binnenkomende zaken worden binnen 2 dagen afgehandeld en 80% van de vragen wordt afgehandeld door het klantcontactcentrum.*

Of deze meetbare doelstellingen zijn gerealiseerd, is nog niet volledig inzichtelijk. Het beeld is dat dit nog niet volledig gehaald wordt. Uit de huurderstevredenheidsmeting blijkt dat onze huurders over het algemeen tevreden zijn over de contacten. De KPI's voor 2022 passen we aan, zodat we ook kunnen meten. Hiervoor gebruiken we de KWH-methode.

## Klachtenafhandeling

*Ons doel:*

- *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.*

Sinds 1 januari 2019 is Thús Wonen aangesloten bij de Provinciale Klachtencommissie. Er zijn 2 niet-ontvankelijke klachten gemeld. Eén klacht is intern afgehandeld en heeft vervolgens niet geleid tot een inhoudelijke behandeling door de Provinciale Klachtencommissie. Ten aanzien van de andere klacht heeft de Provinciale Klachtencommissie tot tweemaal toe gevraagd om nadere adresgegevens te verstrekken en de klacht helder te motiveren. Hierop heeft de klager niet gereageerd, zodat ook deze klacht niet-ontvankelijk is verklaard.

Daarnaast zijn er ook klachten bij Thús Wonen gemeld. De aantallen en soort worden nog niet bijgehouden. In januari 2022 is het interne klachtenbeleid geactualiseerd, we hebben oog voor het bespreken en registreren van binnengekomen klachten.

### **Relatie stakeholders**

*Ons doel:*

- *We zijn voor onze belanghouders een betrouwbare partner. We willen samen met onze belanghouders werken aan oplossingen voor de belangrijke vraagstukken van onze regio. Door waar nodig constructief en efficiënt samen te werken helpen we elkaar bij het realiseren van onze afzonderlijke doelen en versterken we de regio als geheel. Hierbij benutten we het beschikbare potentieel van de regio en kiezen we waar mogelijk voor eenvoudige en duurzame oplossingen.*

In 2021 is er wederom nauw samengewerkt met onze belanghouders. Er is regulier bestuurlijk en ambtelijk overleg met De Bewonersraad en de gemeenten. Er zijn naast zaakgerichte overleggen met diverse zorgpartijen ook contacten geweest op bestuurlijk niveau. En er is intensief contact met de collega-corporaties, bijvoorbeeld via de VFW en met onze brancheorganisatie. Ook heeft het maken van prestatieafspraken in goede afstemming plaatsgevonden samen met de betrokken stakeholders.

### **Werkgeluk en duurzame inzetbaarheid**

*Onze doelen:*

- *Wij willen graag dat onze medewerkers blij zijn met hun plek in de organisatie en dat ze plezier hebben in hun werk. Dit kan alleen wanneer ze werk doen wat goed past bij hun kennis en vaardigheden en ook bij hun drijfveren en ambities.*
- *Wij zijn trots op elkaar en op wat wij doen en dat willen we blijven. Iedere collega draagt hieraan bij, 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 ook door hiervoor de structuur te bieden die mensen nodig hebben.*
- *We willen het werkgeluk vergroten door de schijf van vijf voor gelukkige medewerkers:*
  - *Er is ruimte voor het talent en de passie van medewerkers.*
  - *De sfeer is informeel en ontspannen en er zijn prettige omgangsvormen.*
  - *Medewerkers krijgen vertrouwen en hebben invloed op het werk.*
  - *Medewerkers voelen zich verbonden met Thús en met waar Thús voor staat.*
  - *We waarderen wat medewerkers bijdragen en vieren successen.*

Om een beter beeld te krijgen bij het werkgeluk en de tevredenheid van onze medewerkers is begin 2021 een medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd. Hieruit bleek dat onze medewerkers erg tevreden zijn over het werken bij Thús Wonen. Het algemene tevredenheidscijfer is een 8,1. Op het onderdeel werkgeluk scoren we een 7,9. De 3 punten die het meest bijdragen aan de tevredenheid zijn:



- Ik haal voldoening uit mijn werk.
- Ik krijg energie van mijn werk.
- Ik heb plezier in mijn werk.

Uitkomsten met weinig aandachtspunten. Daarom hebben we ervoor gekozen hier geen specifieke vervolgplannen voor te maken, maar vooral met elkaar trots te zijn op de resultaten en met elkaar dit te vieren.

Er is veel aandacht besteed aan de bijzondere omstandigheden van het vele thuiswerken vanwege de coronapandemie. Hierbij is extra aandacht gegeven aan de verbinding door de managers tijdens de personeelsgesprekken en zijn activiteiten georganiseerd zoals het Thús-terras. Er is een nieuwe trainingscarroussel gestart en er is aandacht besteed aan frequent ziekteverzuim en re-integratie bij langdurig zieken. Daarnaast hebben we de interne doorgroei weten te realiseren door een aantal vacatures intern in te vullen.

### **Efficiënte bedrijfsvoering**

*Onze doelen:*

- *We zijn flexibel en wendbaar om in te kunnen spelen op veranderende omstandigheden, we bedenken creatieve en innovatieve oplossingen voor de vraagstukken die zich aandienen.*
- *De interne processen zijn eenduidig, eenvoudig, integraal, goed gedocumenteerd en bekend bij alle betrokkenen.*
- *We bewaken en verbeteren de kwaliteit van onze bedrijfsgegevens door te sturen op juistheid, actualiteit en volledigheid van de gegevens; dit noemen we 'data op orde'.*
- *We communiceren helder en eenduidig, zowel intern als naar buiten.*
- *We ontwikkelen ons naar een professionele organisatie.*
- *We ontwikkelen ons naar een lerende organisatie, de kennis die in de organisatie zit benutten we optimaal.*

In 2021 hebben we noodgedwongen door de coronapandemie opnieuw laten zien dat we flexibel en wendbaar zijn. In korte tijd hebben we onze primaire processen aangepast aan de veranderende omstandigheden, hier en daar geoptimaliseerd en de tevredenheid van onze huurders zelfs iets kunnen verbeteren. De huurders in de nieuwe woning waarderen ons iets lager ten opzichte van 2020.

Diezelfde coronapandemie heeft ervoor gezorgd, dat we minder tijd hebben kunnen besteden aan het verbeteren van de secundaire processen. De communicatie heeft in 2021, ook mede vanwege de coronapandemie, zowel intern als extern veel aandacht gehad. De ontwikkeling naar een professionele en lerende organisatie heeft zich ook in 2021 doorgezet. Een belangrijke doelstelling voor niet-planmatig onderhoud is dat dit onderhoud efficiënt wordt uitgevoerd. De efficiency wordt zichtbaar gemaakt door het feit of de kosten aansluiten bij de verwachte kosten, hoeveel verzoeken in één keer goed worden uitgevoerd en de gemiddelde wachtduur. In 2021 zijn de kosten voor het mutatieonderhoud hoger dan begroot, ook na aftrek van de kosten voor kwaliteitsverbetering. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de in verhouding extra kosten die gemaakt worden voor het opknappen van de woningen met de strategie 'door-exploiteren kort'. In deze woningen vindt het binnenonderhoud alleen nog plaats tijdens de mutatie, zoals verwoord in het recent vastgestelde Onderhouds- en kwaliteitsbeleid. De kosten voor reparatieverzoeken liggen 13% lager dan begroot. Het percentage één keer goed ligt met 72% nog onder onze streefwaarde van 80%.

De gemiddelde wachtduur is met 6 werkdagen redelijk laag te noemen. Het aantal verzoeken voor comfortverbetering is lager dan voorheen. De comfortverbeteringen sluiten aan bij de behoefte van onze huurders. Deze blijven voornamelijk achter door de coronamaatregelen. Een kostenneutraal servicefonds is ook een belangrijke doelstelling. Dit is in 2021 nagenoeg gelukt. De leegstand is een belangrijke indicator voor efficiënte bedrijfsvoering. De leegstand tijdens mutatie staat onder druk door de langere levertijden van materialen en gebrek aan capaciteit bij de aannemers. Ook het afgelopen jaar is opnieuw veel energie gestoken in het zichtbaar maken van verschillende soorten leegstand, het juist administreren en het terugdringen van de leegstand. Dat heeft ertoe geleid dat de leegstand in 2021 bijna 30% lager is dan begroot. Met een leegstandspercentage van ongeveer 1,4% zitten we ruim onder de begrote 1,88%.

### **Presteren naar vermogen**

*Ons doel:*

- *We maken optimaal gebruik van onze financiële mogelijkheden, terwijl onze financiële continuïteit niet in gevaar komt. Omdat we scherp aan de wind moeten zeilen om onze ambities te realiseren, moeten we onze financiële grenzen opzoeken en daarbinnen blijven handelen.*

De financiële grenzen worden in beeld gebracht door de ratio's ICR en LTV. Als (interne) norm hanteren we voor deze ratio's respectievelijk 1,4 en 80%. Gelet op wat er op ons afkomt en de onzekerheid over een aantal aspecten, betrachten we enige voorzichtigheid in ons handelen door o.a. de LTV strenger te definiëren dan de externe norm 85%. Beide ratio's voldoen met 3,95% en 35,7% ruim aan de interne norm. Er is € 6 miljoen minder uitgegeven aan onderhoud en verbetering en € 7 miljoen minder aan sloop en vervangende nieuwbouw dan begroot. De oorzaak hiervan is deels terug te voeren op de coronapandemie en deels op vertraging in de nieuwbouwontwikkeling.

### **Niet-daeb bezit**

*Ons doel:*

- *Minimaliseren niet-daeb.*

Afgelopen jaar is de niet-daeb-portefeuille verder geminimaliseerd. Er zijn 2 woningen en 1 bedrijfsgebouw verkocht voor gezamenlijk € 827.500,-. De interne lening was reeds geheel afgelost. Het negatieve saldo liquide middelen is in 2021 volledig aangevuld.

### **Algemene conclusie**

Als we alle thema's overzien, is de bedrijfsvoering ondanks corona redelijk goed verlopen in 2021. En onze huurders zijn nog steeds tevreden. Door alle aandacht die naar de bedrijfsvoering is gegaan, is een aantal andere activiteiten uit de prestatiebegroting in het gedrang gekomen. Financieel zijn we ruimschoots binnen de vooraf geplande kaders gebleven. In 2022 worden zo mogelijk de activiteiten opgepakt waar we in 2021 niet aan toe zijn gekomen.

## 2. Financiën 2021

### Financiën

Thús Wonen vindt het belangrijk om te presteren naar vermogen. Wij zetten in op een optimaal gebruik van de financiële mogelijkheden zonder de financiële continuïteit op het spel te zetten. Het streven is niet om een maximaal financieel resultaat te behalen, maar om de middelen maximaal in te zetten voor onze doelgroep.

Onderstaand een kort overzicht van de balans- en resultaatontwikkeling. Voor een meer uitgebreide toelichting verwijzen we naar hoofdstuk 9 van het volkshuisvestelijk verslag.

De balans laat een stijging zien ten opzichte van voorgaand jaarverslag. Dit als gevolg van een stijging van de marktwaarde. Hierdoor stijgt de waarde van de vaste activa en eveneens het eigen vermogen. Het balanstotaal is gestegen naar € 830.856.000. Dit is een stijging van circa 17%. Het resultaat na belastingen is € 113.805.000. Ook dit is voornamelijk veroorzaakt door de waardestijging van het vastgoed die een gevolg is van de marktontwikkeling.

### Beleidsmatige beschouwing verschil marktwaarde en beleidswaarde

In het jaarverslag worden respectievelijk een waarderingsgrondslag en een toelichtingsvereiste vermeld, te weten marktwaarde verhuurde staat en beleidswaarde. Deze waarden worden hierna toegelicht en er wordt een beschouwing gegeven van de onderlinge verschillen.

### Beleidsmatige beschouwing op de ontwikkeling van de marktwaarde

Vanaf het verslagjaar 2016 hanteert Thús Wonen de marktwaarde in verhuurde staat als waarderingsgrondslag van het onroerend goed in exploitatie. Het jaar 2021 kenmerkt zich door een wederom sterk aangetrokken woningmarkt ten opzichte van 2020. Zowel in de koop- als huurmarkt blijft een toenemende interesse bestaan. Voor de woningportefeuille van Thús Wonen heeft dit tot een stijging van de marktwaarde gezorgd. De totale waarde van de woningportefeuille is met € 129 miljoen gegroeid naar een waarde van € 822 miljoen. Dit betreft een waardegroei van circa 19%.

De positieve waardeontwikkeling is vooral het gevolg van een verder aangetrokken koopmarkt, waarin de toegenomen vraag en krapte resulteren in een leegwaarde groei van de vastgoedportefeuille. De lage rentestand is hier mede een bepalende factor in.

Het bezit van Thús Wonen ligt in een regio die door het Ministerie als krimpregio is aangewezen. In het verslagjaar 2018 is in krimpregio's de verplichting ontstaan om het bezit volgens de fullversie van het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde, te waarderen door een externe taxateur. In het verslagjaar 2021 was deze verplichting er nog steeds, waardoor wederom een externe taxateur het bezit van Thús Wonen heeft getaxeed.

De marktwaarde is de hoogste van de waarde van het doorexplotatie- of uitpondscenario. De doelstelling van Thús Wonen is om mensen te faciliteren met fatsoenlijke en betaalbare woningen. Het verkopen van woningen gebeurt daarom zeer beperkt. Daardoor wordt de gepresenteerde marktwaarde voor een heel groot deel niet gerealiseerd.

## Beleidsmatige beschouwing op de beleidswaarde

Het WSW en de Aw hebben in het kader van het nieuwe integraal toezichtskader besloten om met ingang van het boekjaar 2018 het waardebegrip 'beleidswaarde' te hanteren in de jaarrekening. De richtlijnen voor de parameters die gehanteerd worden bij de berekening van de beleidswaarde zijn in het verslagjaar meer uitgewerkt in een schrijven van SBR-Wonen.

De ontwikkeling van de beleidswaarde wordt deels beïnvloed door de ontwikkeling van de marktwaarde in verhuurde staat die hiervoor is toegelicht, omdat de beleidswaarde de marktwaarde als vertrekpunt neemt.

De beleidswaarde vormt een onderdeel van het Verticaal toezichtsmodel van de Aw en het WSW. In het jaar 2020 is er een nieuw normenkader tot stand gekomen, waarbij er o.a. wijzigingen zijn gekomen in de normen voor LTV en solvabiliteit. De normen voor het boekjaar 2021 waren nog dezelfde als in het nieuwe vastgestelde kader van 2020, waarbij de LTV bij het daeb-bezit 85% bedraagt en voor het niet-daeb-bezit 75%. De norm solvabiliteit is bij het daeb-bezit 15% en bij het niet-daeb-bezit 40%.

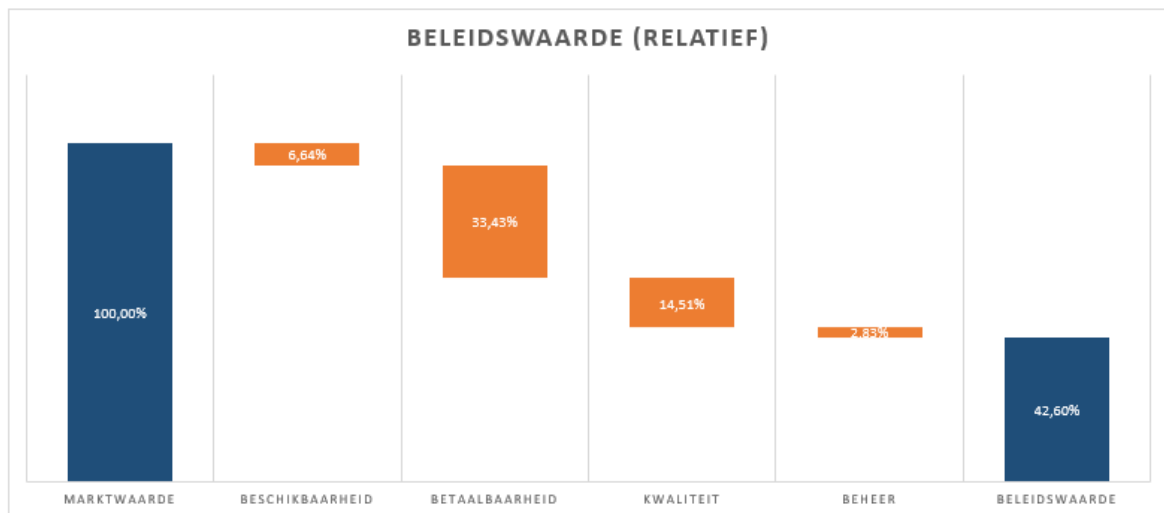
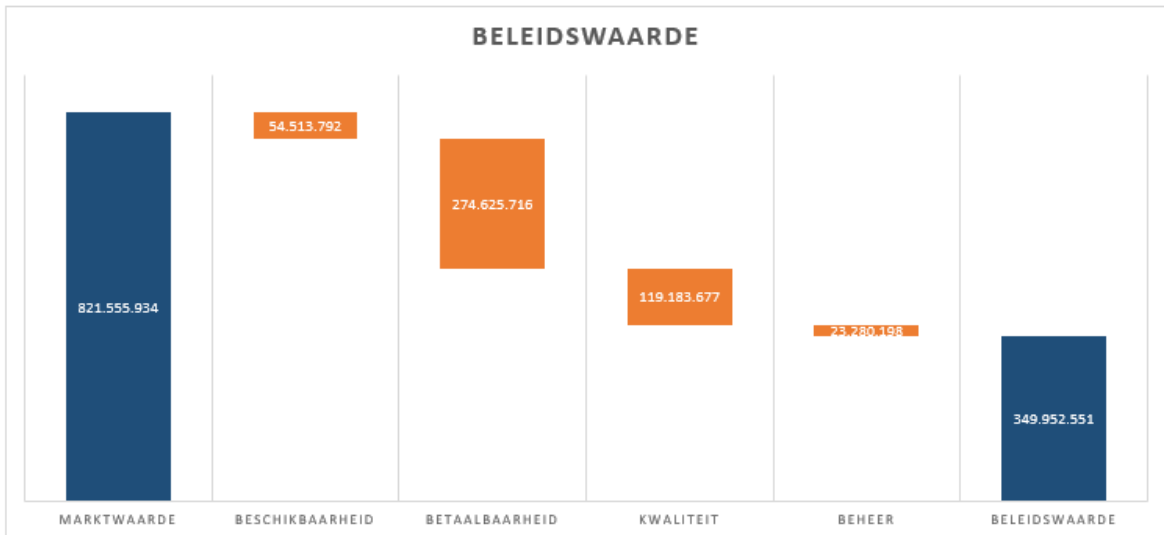
Bij het opstellen van de jaarrekening maakt Thús Wonen diverse oordelen en schattingen. Dit is inherent aan het toepassen van de geldende verslaggevingsstandaarden. In het bijzonder is dit van toepassing op de bepaling van de marktwaarde en de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie. De waardebepaling van het vastgoed (terug te vinden in de marktwaarde en beleidswaarde) is geen exacte wetenschap en tevens betreft dit de grootste schattingspost waar Thús Wonen een inschatting over moet maken voor de jaarrekening.

De beleidswaarde kent als vertrekpunt de marktwaarde in verhuurde staat waarbij er in het kader van de beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en beheer aansluiting wordt gezocht bij het beleid van de corporatie in plaats van de uitgangspunten in de markt. Met deze toelichting wordt nadere duiding gegeven aan het deel van de waarde van het vastgoed en dus van het corresponderende deel van het vermogen dat, als gevolg van het beleid van de woningcorporatie, niet of pas op zeer lange termijn kan worden gerealiseerd.

## Verschillen tussen marktwaarde en beleidswaarde

Het verschil tussen de marktwaarde en beleidswaarde ziet er als volgt uit:

Complex	TOTAAL	
	Absoluut	Relatief
Marktwaarde	821.555.934	
Beschikbaarheid	-54.513.792	-6,64%
Betaalbaarheid	-274.625.716	-33,43%
Kwaliteit	-119.183.677	-14,51%
Beheer	-23.280.198	-2,83%
Beleidswaarde	349.952.551	



### Analyse verschillen

Een viertal componenten leidt tot de verschillen tussen de marktwaarde en de beleidswaarde. Onderstaand worden deze 4 componenten toegelicht.

#### Beschikbaarheid

Bij de bepaling van de marktwaarde wordt de hoogste uitkomst van de scenario's doorexploiteren en uitponden als marktwaarde gezien. Daarnaast is bij BOG/MOG/ZOG de beleidswaarde gelijk aan de marktwaarde. In de meeste gevallen geeft het uitpondscenario de hoogste waarde. Thús Wonen heeft maar een beperkte verkoopstrategie. Als, conform ons beleid, alleen het scenario doorexploiteren voor de marktwaarde wordt gehanteerd, daalt de marktwaarde met € 54 miljoen naar € 767 miljoen. De afslag voor beschikbaarheid was voorgaand jaar circa € 84 miljoen. Deze lagere afslag heeft voornamelijk te maken met een stijging van de markthuren die een positief effect heeft op het doorexploiteerscenario. Op het uitpondscenario heeft deze stijging géén effect, wat vervolgens resulteert in een lagere afslag.

### *Betaalbaarheid*

Bij het bepalen van de marktwaarde wordt bij mutatie de markthuur ingerekend, terwijl bij de beleidswaarde uitgegaan wordt van de streefhuur. De streefhuur sluit aan bij het inkomensniveau van onze doelgroep en is bij Thús Wonen, conform het in 2020 vastgestelde huurprijsbeleid, circa 64% van de maximaal redelijke huur. Dit draagt in belangrijke mate bij aan onze doelstellingen met betrekking tot betaalbaarheid. Daarmee is de streefhuur aanzienlijk lager dan de theoretische markthuur. Daarnaast gaat de marktwaarde uit van een maximale huurstijging, terwijl Thús Wonen in haar huurbeleid de huurstijging wil beperken tot inflatieniveau. De afslag is ruim € 275 miljoen. Voorgaand jaar was deze afslag circa € 225 miljoen, wat een stuk lager was. Deze hogere afslag heeft te maken met de stijging in de markthuren.

### *Kwaliteit*

We hebben de afgelopen periode veel geïnvesteerd in onze woningen en een groot deel van de onderhoudsachterstand ingehaald. De kwaliteit van de buitenschil van de woningvoorraad is weer op orde. Voor het verbeteren van de kwaliteit van de binnenkant van de woningen en voor het verbeteren van de energieprestatie heeft Thús Wonen de komende jaren nog een stevige opgave. De gemiddelde kosten per woning, voor onderhoud, liggen daarom hoger dan de (commerciële) bedragen waarmee in de berekening van de marktwaarde wordt gerekend. Dit heeft daarmee een dempend effect op de hoogte van de beleidswaarde van het vastgoed. De beleidswaarde wordt daarmee lager, want er zijn meer kosten tegen dezelfde inkomsten. De afslag is ruim € 119 miljoen. Dit is een stuk hoger dan de afslag van ruim € 81 miljoen van 2020. Dit wordt vooral veroorzaakt door stijgende kosten en uitbreiding van fte's voor het onderhoud.

### *Beheer*

De beheerlasten van Thús Wonen liggen iets hoger dan de lasten waarmee gerekend wordt bij het bepalen van de marktwaarde. Thús Wonen probeert zo efficiënt mogelijk te werken om de beheerlasten te beperken. Dit heeft in 2021 geresulteerd in beheerlasten die iets hoger liggen dan het gemiddelde van de gehele landelijke markt. De afslag is ruim € 23 miljoen. Deze afslag ligt nagenoeg in dezelfde lijn als voorgaand boekjaar toen de afslag circa € 28 miljoen was.

### **Scheiding daeb en niet-daeb**

De scheiding daeb en niet-daeb houdt in, dat er een administratieve scheiding is tussen bezit dat door Thús Wonen wordt geëxploiteerd in het kader van onze maatschappelijke opgave en bezit dat commercieel wordt geëxploiteerd. Ons zogenaamde commerciële bezit betreft woningen die worden verhuurd met een huur die boven de liberalisatiegrens ligt. In principe richt Thús Wonen zich op haar maatschappelijke opgave. Bezit dat onder niet-daeb valt, zal indien mogelijk worden afgestoten. Het aantal woningen met een huur boven de genoemde grens is op balansdatum 5.

### **Treasurybeleid**

In maart 2020 heeft Thús Wonen een aangepast treasurystatuut goedgekeurd. De financieringsstrategie geeft het beleid weer met betrekking tot de financieringsbeslissingen van Thús Wonen op lange termijn. Hiermee wordt een belangrijke bijdrage geleverd aan de doelstellingen van Thús Wonen, zoals opgenomen in de portefeuillestrategie en binnen de randvoorwaarde dat de financiële continuïteit gewaarborgd blijft. Thús Wonen heeft geen derivatenportefeuille.

## Resumé

Het balanstotaal (dit is het totaal van alle schulden en bezittingen, passiva en activa van een onderneming) van Thús Wonen is met ca. € 121 miljoen gestegen van ca. € 709 miljoen naar ruim 830 miljoen (ca. 17%). Dit is vooral het gevolg van de waardestijging van het vastgoed die een gevolg is van de marktontwikkeling. De marktwaarde in verhuurde staat van de woningportefeuille van Thús Wonen is met ca. € 129 miljoen gestegen naar circa € 822 miljoen (19%). De beleidswaarde kent als vertrekpunt de marktwaarde in verhuurde staat, waarbij er in het kader van de beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en beheer aansluiting wordt gezocht bij het beleid van de corporatie in plaats van de uitgangspunten in de markt. De beleidswaarde is met ca. € 76 miljoen gestegen naar ruim € 350 miljoen (28%). Aangezien de balansratio's worden bepaald op basis van de beleidswaarde, betekent dit dat de financiële positie van Thús Wonen is verbeterd ten opzichte van het vorige verslagjaar.

## 3. Risicobeheersing

Risicomanagement is van groot belang voor het realiseren van onze doelstellingen en de beheersing van factoren die deze doelstellingen in de weg kunnen staan. Thús Wonen hanteert bij haar risicomanagement de volgende algemene uitgangspunten:

1. Risicomanagement en het afleggen van verantwoording hierover maakt integraal deel uit van de bedrijfsprocessen en is daarmee een verantwoordelijkheid van de uitvoerende afdelingen en het lijnmanagement.
2. Risicomanagement moet aansluiten bij de bestaande werkwijzen in de organisatie. Dit houdt in dat het identificeren van risico's en het benoemen van beheersmaatregelen structureel onderdeel zijn van het opstellen en uitvoeren van projecten, beleidsnotities en P&C-documenten.
3. De rol van controller is het vaststellen dat de lijn voldoende aandacht besteedt aan het in beeld brengen en beheersen van risico's. De controller is geen eigenaar van risicomanagement binnen de organisatie. Wel toetst de controller of het onderwerp voldoende belicht wordt in de onder punt 2 genoemde onderwerpen en organiseert hij op strategisch en tactisch niveau risicomanagementsessies.
4. Risicomanagement moet aansluiten op de doelstellingen op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Dit wordt onder andere in de prestatiebegroting vastgelegd.
5. Er wordt onderscheid gemaakt tussen interne en externe risico's.
6. Risicomanagement is niet bedoeld in antwoord op alle risico's die de organisatie mogelijk zal lopen.
7. Risicomanagement wordt toegepast uitgaande van de geformuleerde risicobereidheid (risk appetite) van de organisatie.

### Risicobereidheid

In zijn algemeenheid kan worden gesteld dat Thús Wonen een risicomijdende organisatie is, met name als het gaat om risico's die gerelateerd zijn aan de belangrijkste strategische doelstellingen. De risicobereidheid wordt groter op het moment dat er theoretisch goed onderbouwde keuzes gemaakt kunnen worden, waarbij de impact van risico's goed voorspelbaar zijn.

Door middel van scenarioanalyses brengen we de impact van risico's op onze financiële positie in kaart. Deze werkwijze hebben we geïntegreerd in onze bedrijfsprocessen, en is niet slechts een jaarlijkse exercitie bij het begrotingsproces.

## Ontwikkelingen 2021

### *Management Control Framework*

In 2021 is het Management Control Framework geactualiseerd en opnieuw vastgesteld. Het MCF geeft een overzicht van de verschillende beheersinstrumenten, die binnen Thús Wonen worden gehanteerd om richting te geven aan de organisatie en de processen, om het realiseren van de organisatiedoelstellingen te ondersteunen. Het MCF heeft tot doel, dat het:

- de interne toezichthouder (raad van commissarissen), het bestuur/management en medewerkers inzicht geeft in de opbouw en samenhang van het interne beheersingssysteem en de verantwoordelijkheden die zij daarin dragen.
- het bestuur houvast biedt bij het (laten) beoordelen van de werking van het interne beheersingssysteem en het identificeren van verbeterpunten hierin.
- aanknopingspunten biedt om verantwoording af te leggen over de mate waarin de organisatie in staat is om haar doelstellingen op behorende, gestructureerde wijze te realiseren.

Het MCF is gebaseerd op ons ondernemingsplan en bestaat uit de volgende componenten:

Component	Toelichting
Beheerskader	Een overzicht van de externe kaders en de interne kaders, reglementen, statuten e.d. die noodzakelijk zijn voor een effectieve bedrijfsvoering, waarbij aandacht is voor de door Thús Wonen gehanteerde sturingsfilosofie.
Planning en control	Het uitwisselen van informatie inzake het realiseren van de doelstellingen, de beheersing van risico's en de communicatie omtrent bijsturen of bijstellen.
Risicomanagement	Het in kaart brengen en houden van alle (typen) risico's en het beheersen ervan.
Monitoring en sturing	Het bewaken van de goede werking van het voorgaande en indien nodig bijsturen.

Daarmee is het MCF zowel richtinggevend als kaderstellend voor de beheersingsactiviteiten binnen Thús Wonen.

### *Auditplan*

Met ingang van 1 januari 2020 worden woningcorporaties met meer dan 5.000 verhuureenheden aangemerkt als Organisatie van Openbaar Belang (hierna: OOB). Met het oog op deze OOB-status is er extra aandacht voor het auditplan. Door middel van het auditplan wordt op gestructureerde wijze aandacht gegeven aan het auditen en controleren van verschillende processen die zich binnen Thús Wonen afspelen. Het auditplan bestaat uit 2 onderdelen. Het eerste deel betreft de reguliere audits die op basis van het interne controleplan worden uitgevoerd. Het tweede deel betreft de specifieke procesaudits die op basis van resultaten van risicosessies en na overleg met het Managementteam (MT), de Raad van Commissarissen (RvC) en de accountant worden ingezet.



Dit jaar hebben we onder andere de audits uitgevoerd op:

1. betalingen
2. inkomenstoetsing en passend toewijzen
3. lonen en salarissen
4. leningen
5. autorisatiewijzigingen IT-omgeving
6. verkoop van bestaand bezit
7. nacalculaties projecten
8. cartotheekwijzigingen.

De uitkomsten van audits uit het auditplan worden periodiek gerapporteerd aan het MT, de RvC en de accountant.

### *Compliance*

Op het gebied van compliance toetsen we tweemaal per jaar of de gehanteerde werkwijzen blijven aansluiten bij de ontwikkelingen in wet- en regelgeving. Binnen het MT worden de actiepunten die uit dit compliance-overleg volgen, gemonitord. In algemene zin zijn onze compliancerisico's naar beneden bijgesteld door een verbetering van onze beheersmaatregelen. De uitkomsten van de compliancetoets zijn meegenomen in de herijking van onze risicokaart.

### *Risico's*

Jaarlijks herijken we onze risicokaart door middel van een risicosessie in het MT en de RvC. Hierbij bepalen we voor elk risico een risicoprofiel, op basis van een inschatting van de kans en impact. In totaal hebben we 28 risico's geïdentificeerd. De 6 risico's met het hoogste risicoprofiel hebben we opgenomen in onderstaande risicokaart.

Hieronder geven we een toelichting op de risico's uit de risicokaart.

### **Strategische risico's**

- Sociale problematiek en verminderde zelfredzaamheid

<i>Toelichting</i>	<i>Beheersmaatregelen</i>
We zien een toename van huurders die te maken hebben met verward gedrag of andere sociale problematiek. Ook wordt er steeds meer een beroep gedaan op hulpverlening. Voor dorpen en wijken lopen we hierdoor het risico dat de leefbaarheid en het gevoel van veiligheid afneemt. Ook voor ons personeel is er een toename van de werkdruk en veiligheidsrisico's.	<ul style="list-style-type: none"><li>- We investeren in de relatie met zorgpartijen en gemeenten.</li><li>- Voor het eigen personeel zorgen we voor concrete opleidingen op dit specifieke terrein.</li><li>- We zorgen voor voldoende formatie in het team woonconsulenten sociaal.</li></ul>

- Duurzaamheidsinvesteringen

<i>Toelichting</i>	<i>Beheersmaatregelen</i>
<p>Thús Wonen investeert veel in duurzaamheidsmaatregelen. De positieve financiële gevolgen komen vooral bij de huurder terecht. De investeringen zijn daarom grotendeels onrendabel. We lopen het risico dat het behalen van onze duurzaamheidsdoelstellingen in gevaar komt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Duurzaamheidsingrepen uitvoeren tegen huurverhoging en/of minder investeren in duurzaamheid.</li> <li>- Zo goed mogelijk gebruikmaken van beschikbare subsidies.</li> <li>- Om aansluiting te houden bij ontwikkelingen in de markt nemen we structureel deel aan een werkgroep van Friese woningcorporaties om ervaringen en kennis te delen op het gebied van duurzaamheid.</li> <li>- We maken weloverwogen keuzes bij duurzaamheidsinvesteringen, en kiezen voor bewezen technologieën. We zijn geen 'early adoptors'.</li> </ul>

### Operationele risico's

- Personeel

<i>Toelichting</i>	<i>Beheersmaatregelen</i>
<p>We lopen het risico dat de ontwikkeling van ons personeel achterblijft bij maatschappelijke en technologische ontwikkelingen, en wijzigingen op het gebied van wet- en regelgeving. Dit heeft gevolgen voor de wendbaarheid van onze organisatie, en bedreigt daarmee de mogelijkheid om onze doelstellingen te realiseren. Dit vormt tevens een compliance risico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- In de personeelsgesprekken en in teamoverleggen is nadrukkelijk aandacht voor het thema 'duurzame inzetbaarheid'.</li> <li>- Er is ingezet op het aanbieden van scholing om zo deze ontwikkeling te blijven stimuleren.</li> <li>- Waar nodig wordt externe expertise ingezet.</li> </ul>

## Marktrisico's

- Marktontwikkelingen in de bouwsector

<i>Toelichting</i>	<i>Beheersmaatregelen</i>
<p>Als gevolg van de toegenomen bouwkosten en aangescherpte technische eisen wordt nieuwbouw en investeren in bestaand bezit steeds duurder. De mogelijkheden om onze huren te verhogen zijn echter beperkt.</p> <p>De capaciteit van de bouwsector schiet tekort. Dit heeft niet alleen een prijsopdrijvend gevolg. We lopen ook het risico dat we onze projecten niet kunnen realiseren.</p> <p>Een stijging van de bouwkosten resulteert in een toename van de onrendabele top bij onze investeringen, wat op de lange termijn niet houdbaar is.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Zorgvuldige inkoopprocedures en inzetten op langetermijnrelaties met aannemers moet ervoor zorgen dat we onze productie op peil kunnen houden en de kosten beheersbaar.</li><li>- We proberen, waar mogelijk, gebruik te maken van subsidies en de kortingen op de verhuurderheffing.</li></ul>

## Macro-economische risico's

- Overheidsbeleid en heffingen voor corporaties

<i>Toelichting</i>	<i>Beheersmaatregelen</i>
<p>Het beleid van de overheid van de afgelopen jaren heeft een verzwaring van de belastingdruk tot gevolg gehad. Hierdoor neemt onze financiële ruimte voor investeringen af. We lopen daarmee het risico dat we onze ambities op gebied van vastgoedontwikkeling niet kunnen realiseren.</p> <p>Gezien de complexiteit is er grote onzekerheid over de hoogte van de uitgaande kasstroom. Ook lopen we het risico dat we belastingvoordelen mislopen.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Door lobby van Aedes in Den Haag proberen we de publieke opinie te sturen.</li><li>- Inzetten van programma 'robuuste meerjarenbegroting' om de financiële effecten zo goed mogelijk te vertalen naar een haalbare meerjarenbegroting.</li><li>- In samenwerking met de externe specialisten wordt gewerkt aan een fiscaal statuut.</li><li>- Door middel van trainingen en cursussen houden we intern de kennis over dit onderwerp actueel.</li></ul>

- **Klimaatverandering**

<i>Toelichting</i>	<i>Beheersmaatregelen</i>
<p>Een verandering van het klimaat vraagt om aanpassingen van onze woningvoorraad. Bijvoorbeeld door het effect van een veranderende grondwaterstand op funderingen. Of een grotere behoefte aan klimaatregulatie, door een stijging van temperaturen.</p> <p>We lopen het risico dat we onze huurders hierdoor geen woningen kunnen bieden, die past bij de behoeftes van de huurder.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- We hebben door middel van ons strategische portefeuillebeleid een visie op de samenstelling van onze vastgoedportefeuille.</li> <li>- We onderzoeken regelmatig of onze woningen aansluiten bij de behoeften van onze huurders.</li> <li>- Door middel van trainingen en cursussen houden we interne kennis over dit onderwerp actueel.</li> </ul>

### **Fraude**

In 2021 zijn er geen fraudegevallen geconstateerd.

### **Risico's met belangrijke impact op verslagjaar**

Het Covid-19-virus en de daartegen genomen maatregelen door de overheid, hebben een tot op heden beperkte impact op Thús Wonen. De beheersing van het Covid-19-virus komt in Nederland steeds meer in control maar de volgende crisis, zijnde de Oekraïne-crisis, heeft zich alweer aangediend. Voor ons reden om ook kort in te gaan op de risico's en maatregelen die hierbij onderkend worden.

### **Covid-19**

In de jaarrekeningen 2019 en 2020 is naar aanleiding van de in 2020 begonnen coronacrisis een inschatting van de risico's opgenomen. Hieronder wordt eerst ingegaan op de genomen maatregelen bij Thús Wonen in 2021. Vervolgens wordt een samenvattende inschatting van de risico's uit het jaarverslag van 2020 gepresenteerd.

### **Risico's en maatregelen**

Thús Wonen leeft de opeenvolgende regels van de overheid om de risico's op besmetting te beperken zo goed mogelijk na. Dat betekent dat er gedurende een groot deel van 2021 maatregelen zijn genomen om het virus zo weinig mogelijk te verspreiden. Dit ook om onze huurders en personeelsleden te beschermen tegen de gevolgen van het oplopen van het Covid-19-virus. Gedurende een groot deel van 2021 is er bij het afsluiten van huurcontracten, het opleveren van opgezegde woningen, onderhoud, reparaties en andere huurderscontacten, sprake geweest van uitstel of een andere invulling van het contact. Ook het aantal maximaal aanwezigen in het kantoor van Thús Wonen is beperkt geweest en een groot aantal medewerkers heeft overwegend thuisgewerkt.

Inmiddels lijkt de pandemie achter de rug doordat een nieuwe variant de overhand heeft gekregen. De besmettelijkheid van deze variant is groter maar de gevolgen van deze variant zijn veel minder ernstig. De gevolgen beperken zich grotendeels tot een quarantaine bij besmetting van een huisgenoot of de persoon zelf. Hierdoor ontstaan wel veel ziektedagen en personele tekorten en daardoor wellicht het doorschuiven van werkzaamheden. Het grootste risico op dit moment is dat er een nieuwe variant ontstaat die weer grotere impact op de gezondheid van mensen heeft, waardoor de overheid weer besmetting verminderende maatregelen gaat instellen. De kans hierop schatten wij in als klein.

Onze inschatting is dat de bovenbeschreven risico's door Thús Wonen op te vangen zijn. Vooralsnog schatten wij daarom de impact van de coronapandemie op de financiële continuïteit van de corporatie als (zeer) beperkt in. Dit betekent dat er geen sprake is van een materiele onzekerheid inzake de continuïteit.

### **Oekraïne-oorlog**

Rusland wil graag een buffer tussen de NAVO-landen en zijn eigen grondgebied om zich veilig te voelen. Door de politieke ontwikkelingen in Oekraïne waar steeds meer om een toetreding tot de NAVO werd gevraagd, heeft Rusland besloten om Oekraïne binnen te vallen om zo de buffer weer te creëren. Deze inval heeft geleid tot een boycot van bijna alle producten en diensten uit Rusland en meerdere andere maatregelen.

### **Risico's en maatregelen**

Een van de eerste risico's is het dalen van de koopkracht van huurders door stijgende prijzen van energie en boodschappen. Voor mensen in sociale huurwoningen is de bestedingsruimte al niet groot en een daling daarvan kan leiden tot het oplopen van de huurachterstanden. Door vroegsignalering en het samenwerken met maatschappelijke ondernemingen en gemeenten wordt geprobeerd de gevolgen voor huurders beperkt te houden. Onlangs is door deze organisaties een gezamenlijke brandbrief naar de minister van Armoedebeleid gestuurd, met de oproep om mensen met een laag inkomen financieel tegemoet te komen.

Deze crisis en de coronacrisis hebben impact op mens en maatschappij. Dit kan betekenen dat huurders en/of personeelsleden last krijgen van psycho-emotionele klachten, waardoor ze niet goed in staat zijn om voor zichzelf en/of huisgenoten te zorgen. Dit kan leiden tot een bedreiging van de leefbaarheid in Dokkum, onze dorpen en omgeving. Ook hier is vroegsignalering door bijvoorbeeld onze woonconsulenten sociaal, de medewerkers huurincasso, de vakmannen en het MT van Thús Wonen belangrijk met daarbij doorverwijzing naar instanties die hier hulp kunnen bieden.

De ontwikkeling van de waarde van het vastgoed is als gevolg van de Oekraïne-crisis onzeker. De verwachting op dit moment is dat de waarde in de toekomst gaat dalen als gevolg van de instabiele markt. Deze ontwikkeling heeft zich nog niet ingezet, maar we schatten in dat de waardeontwikkeling van het vastgoed onzeker is. Een van de manieren waarop we hier mee om gaan, is het hanteren van een eigen norm voor de LTV (Loan to Value) die onder die van het WSW en de Aw ligt. Op deze manier is bij een waardedaling sprake van een veiligheidsmarge, zodat er tijd is om te handelen bij waardedalingen.

Allereerst spelen oplopende prijzen door schaarste als gevolg van oplevende economie en logistieke problemen. Dit wordt nog een keer versterkt door de oorlog in Oekraïne. Als gevolg van de mogelijke economische recessie door een dalend consumentenvertrouwen door de Oekraïne-crisis lopen we risico's, dat onze aannemers en andere ketenpartners vanwege faillissementen projecten niet meer kunnen uitvoeren of afmaken. Hierdoor kan op langere termijn de kwaliteit van de portefeuille negatief beïnvloed worden, omdat er vertraging optreedt in het onderhoud. Faillissementen zijn ook nadelig wanneer we gebruik willen maken van garanties. We proberen dit te ondervangen door projecten te spreiden over verschillende aannemers en door kritisch te zijn bij de aanbesteding van de projecten.

Overigens zou de recessie ervoor kunnen zorgen dat de onderhoudskosten dalen. Of dit een langetermijntrend is, is onzeker. We merken nu dat de prijzen voor bouwmaterialen juist weer stijgen als gevolg van hoge energiekosten (bijv. staal) of land van herkomst (bijv. hout). Welke kant dit op gaat is dus nogal onzeker. We volgen de prijzen van de bouwmaterialen en passen onze plannen daar eventueel op aan.

Wij verwachten dat als gevolg van de mogelijke stijgende inflatie die voortkomt uit de schaarste, de rente en de inflatie gaan stijgen. We zien nu al een stijging van de rente omdat veel overheden een beroep op de geld- en kapitaalmarkten moeten doen en deze toegenomen vraag het lenen van geld duurder maakt. We blijven trouw aan ons Treasurybeleid waarin vastgelegd is, dat we zorgvuldig omgaan met op te nemen gelden en altijd kijken naar looptijden van leningen. Daarmee blijven we zorgen voor een evenwichtig opgebouwde leningportefeuille. Onze inschatting is dat de bovenbeschreven risico's allereerst onzeker zijn, maar door Thús Wonen vooralsnog op te vangen zijn. Wij schatten daarom de impact van de Oekraïne-crisis op de financiële continuïteit van de corporatie als (zeer) beperkt in. Dit betekent dat er geen sprake is van een materiele onzekerheid inzake de continuïteit.

## **4. Governance**

De Governancecode woningcorporaties geeft richting aan de wijze waarop bestuur en raad van commissarissen (RvC) functioneren en de wijze waarop zij verantwoording afleggen over hun resultaten. De code schrijft voor dat over een aantal aspecten die daarin aan de orde komen, in het Bestuursverslag verantwoording moet worden afgelegd. Deze verantwoording is terug te vinden in het verslag van de raad van commissarissen (hoofdstuk 5).

In de Governancecode 2020 zijn een paar aanpassingen doorgevoerd. Belangrijke aanvulling is dat het bestuur en de RvC niet alleen geschikt moeten zijn, maar ook aanspreekbaar. Naast deze soft control komen ook de overige soft controls veel nadrukkelijker naar voren. Er worden richtlijnen gegeven met betrekking tot transparantie, aanspreekbaarheid, voorbeeldgedrag en evaluatie en het actueel houden van de kennis en competenties van bestuur en RvC. Deze visie is besproken met het MT, de ondernemingsraad en gepubliceerd op de website, zodat ook hiermee voldaan wordt aan de aanpassingen in de Governancecode.

### **Interne beheersing**

In 2021 is ons Management Control Framework (MCF) geüpdatet. Het MCF geeft inzicht en overzicht op de drie terreinen waarop corporaties op grond van het gezamenlijk beoordelingskader Aw/WSW worden beoordeeld, te weten financiële continuïteit, bedrijfsmodel en governance en organisatie. Om dit inzicht te bieden is er een overzicht gegeven van de intern gehanteerde beheerskaders, beleidsvoorschriften, plannen en overige regelingen die alle tot doel hebben, het ondersteunen van de organisatie, om effectief en efficiënt de organisatiedoelen te realiseren.

Op het onderdeel governance zijn als interne beheersingsinstrumenten genoemd: statuten, reglement RvC en commissies en bestuursreglement. Alle zijn op dit moment actueel, volledig en afgestemd met andere interne beheersingskaders.

Ook is er aandacht besteed aan de soft controls in relatie tot de hard controls (zie pagina 17 MCF).

Thús Wonen is aangemerkt als Organisatie van Openbaar Belang (OOB). Het voldoen aan de extra eisen die hieruit voortkomen heeft in 2020 veel aandacht gekregen. Het Three Lines op Defense-model is ingevoerd en er is een intern controleplan opgesteld. De naleving van het interne controleplan wordt regelmatig getoetst door de controller. Er is veel aandacht besteed aan het interne controleplan. Dit heeft ertoe geleid, dat bijna alle interne controles voor 2021 naar behoren zijn uitgevoerd en navolgbaar zijn vastgelegd. Tot slot is serieus werk gemaakt van de kritische vragen van de accountant op dit gebied en zijn de bevindingen in de managementletter voortvarend opgepakt.

### **Verantwoordelijkheid en taken directie**

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen van de stichting, als toegelaten instelling in de zin van de Woningwet, de strategie, de financiering, het beleid en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling en het beleid ten aanzien van de deelneming van de stichting. De strategie en doelstellingen zijn vastgelegd in het kerndocument: Thús voor iedereen.

De directeur-bestuurder draagt zorg voor het instellen en handhaven van interne procedures, die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij de directeur-bestuurder bekend is en dat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd.

In de statuten en het directiereglement is vastgelegd welke besluiten de directie mag nemen met of zonder voorafgaande goedkeuring door de Raad van Commissarissen. De directie legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen. Daartoe verschaft zij de Raad de benodigde informatie en bespreekt onder andere de manier waarop de interne controle en beheersing zijn ingericht. Voor het verslag van de raad van commissarissen wordt verwezen naar het bestuursverslag.

De directeur-bestuurder heeft zich ook in 2021 laten adviseren en bijstaan door het managementteam (MT). Het MT bestond uit de managers van de afdelingen Wonen, Vastgoed, Service & Onderhoud en Interne Bedrijfsvoering.

Voor de juiste invulling van de rol van werkgever heeft de directeur-bestuurder samen met de HR-adviseur regelmatig overleg met de Ondernemingsraad. In 2019 is gestart met participatieve medezeggenschap. Deze proactieve opvatting van medezeggenschap houdt in, dat medewerkers en/of de OR vanaf het begin gezamenlijk optrekken met de bestuurder. Van gedachtevorming tot aan het moment waarop de bestuurder voorgenomen besluiten voor advies of instemming voorlegt. Inmiddels is deze wijze van samenwerken volledig omarmd. Daarmee sluit de werkwijze tussen OR en directeur-bestuurder volledig aan bij de werkwijze in de rest van de organisatie waarin het uitgangspunt is: samen moet je het doen.

Naast het MT en de OR vervult de controller een belangrijke rol bij het functioneren van de bestuurder. De controller adviseert hij de bestuurder bij belangrijke besluiten met een controladvies en kijkt mee hoe het gaat met de organisatie en waar moet worden bijgestuurd. Daar samen over sparren levert een belangrijke meerwaarde. Maar ook het delen van dilemma's en worstelingen zorgt voor zorgvuldige besluiten.

Ook de externe accountant, sinds de zomer van 2020 Deloitte, helpt de bestuurder en de organisatie zich verder te ontwikkelen met kritische vragen.

## 5. Verslag van de raad van commissarissen

### Inleiding

Helaas hadden we in 2021 nog steeds te maken met het coronavirus, wat een impact heeft op ieders leven. Sinds maart 2020 is thuiswerken de norm. Voor organisatie en raad van commissarissen (RvC of Raad) was het in 2021 nagenoeg weer niet mogelijk om fysieke vergaderingen te houden, zodat er grotendeels weer op een digitale manier is vergaderd.

Vanzelfsprekend zijn onze kernwaarden '**eenvoudig, verbonden en oplossingsgericht**' steeds richtinggevend geweest in ons doen en laten. Thús Wonen heeft geprobeerd om haar dienstverlening, al was dit met de nodige aanpassingen, zo goed als mogelijk op een veilige manier door te laten gaan. Het kantoor was in 2021 dan wel grotendeels gesloten en alleen op afspraak te bezoeken, telefonisch en via de mail was Thús Wonen evenwel goed bereikbaar. Juist in deze moeilijke tijd vindt Thús Wonen het belangrijk om oog te houden voor verbondenheid met de huurders en andere stakeholders. Voor een aantal huurders had corona eveneens financiële gevolgen. De organisatie heeft samen met deze huurders gekeken naar oplossingen.

### Vertrek directeur-bestuurder

Wegens privéomstandigheden heeft de directeur-bestuurder, Jeannette Dekker, na een dienstverband van zeven jaar laten weten per 1 februari 2022 Thús Wonen te verlaten. De Raad heeft Rein Swart aangesteld als tijdelijk bestuurder tot 1 oktober 2022. In de tussenperiode wordt de wervings- en selectieprocedure voor een definitieve bestuurder opgestart.

De RvC geeft in deze inleiding graag een kort commentaar op enkele belangrijke thema's/aandachtsvelden.

### Realisatie

De RvC heeft geconstateerd dat, ondanks de moeilijke omstandigheden waarin gewerkt moest worden, het gelukt is om ook in 2021 weer veel te realiseren. De kwaliteit van de woningen is gemiddeld genomen verbeterd, er zijn energiebesparende maatregelen doorgevoerd en zonnepanelen geplaatst, de huurderstevredenheid is verder toegenomen en er is uitvoering gegeven aan de koers zoals aangegeven in het kerndocument 'Thús voor iedereen'.

### Vestia-leningruil

In 2021 hebben RvC en directeur-bestuurder een aantal klankbordsessies met elkaar gehad ten aanzien van de Vestia-leningruil. Deze leningruil was onderdeel van de structurele oplossing voor Vestia. Na uitvoerige informatie-uitwisseling door directeur-bestuurder en ampel beraad is de Raad in de RvC-vergadering van 30 september 2021 akkoord gegaan met de leningruil.

### Energiearmoede

Sinds het najaar 2021 lopen de energieprijzen behoorlijk op. De RvC ziet dat de stijgende energielasten voor huurders binnen Thús Wonen dan ook een punt van zorg zijn; er is aandacht voor de energiearmoede die op de loer ligt. Met onder andere het doorvoeren van energiebesparende maatregelen en het plaatsen van zonnepanelen



probeert Thús Wonen om de energielasten voor de huurders zo laag mogelijk te houden. Daarnaast wijst de organisatie huurders op De VoorzieningenWijzer; een samenwerkingsverband tussen gemeenten, woningcorporaties en welzijnsorganisaties. Tijdens een persoonlijk adviesgesprek brengt een adviseur, samen met de huurder, in kaart waar iemand recht op heeft en op welke kosten bespaard kan worden.

### **Verduurzaming en warmtetransitie**

De RvC ziet dat Thús Wonen het als haar maatschappelijke opdracht voelt 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. De RvC hecht daarom veel belang aan het verduurzamen van de woningvoorraad. Reden waarom dit met enige regelmaat onderwerp van gesprek binnen de RvC is. Uiteraard is binnen nieuwbouwprojecten aandacht hiervoor. Daarnaast is duurzaamheid een van de aandachtspunten in het portefeuillebeleid dat eind 2020 is vastgesteld. Onderdeel hiervan is het uitvoeren van pilots op het gebied van duurzaamheid.

### **Leefbaarheid**

Een ander belangrijk aandachtsveld van de RvC is leefbaarheid. Onder leefbaarheid verstaat Thús Wonen een fatsoenlijke kwaliteit en uitstraling van de woon- en leefomgeving met leefbare en duurzame wijken en buurten waar bewoners 'grutsk' zijn om te wonen. Het lag in de bedoeling om het thema 'leefbaarheid' te koppelen aan de werkexcursie die jaarlijks wordt georganiseerd voor RvC, colleges van B&W en De Bewonersraad. Net als in 2020 kon deze werkexcursie in 2021 wederom geen doorgang vinden vanwege corona. Zodra de coronamaatregelen dit toelaten, wordt voor het najaar 2022 een datum gepland.

De RvC constateert dat Thús Wonen een financieel gezonde organisatie is, die bovendien in staat is om continu de juiste balans te zoeken tussen opgaven en financiële mogelijkheden. Hierin staat de huurder centraal en worden zorgvuldig afwegingen gemaakt in goed overleg met interne en externe stakeholders.

In dit hoofdstuk legt de RvC verantwoording af over het verslagjaar 2021.

## **Over besturen en toezichhouden**

### **Governancecode**

De leden van de RvC en het bestuur onderschrijven de Governancecode Woningcorporaties en hanteren deze als uitgangspunt voor hoe te werk wordt gegaan. Daarnaast is Thús Wonen lid van de brancheorganisatie Aedes.

### **Onderschrijving Governancecode**

De Governancecode kent 5 principes, die elkaar aanvullen en in samenhang gezien moeten worden. Bestuur en RvC verantwoorden zich hierna over de wijze waarop de principes van de Governancecode binnen Thús Wonen worden toegepast.

### **Principe 1: Leden van bestuur en RvC hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht**

Onze waarden en normen passen bij onze maatschappelijke opdracht. Het realiseren van maatschappelijke waarde op lange termijn staat voorop. Dit is vastgelegd in het kerndocument 'Thús voor iedereen', dat mede is gevoed door de medewerkers, stakeholders (waaronder de beide gemeenten en De Bewonersraad) en vanuit de visitatie. Het kerndocument 'Thús voor iedereen' is op de website van Thús Wonen terug te vinden.

De kernwaarden 'eenvoudig, verbonden en oplossingsgericht' van Thús Wonen spelen eveneens een rol in de afwegingen, beoordelingen, meningen en het handelen van de RvC.

De gezamenlijke visie op besturen en toezichthouden, die in 2020 is vastgesteld, komt ieder jaar in de RvC-vergadering terug en wordt bij wijziging besproken met de ondernemingsraad van Thús Wonen en De Bewonersraad. De gezamenlijke visie op besturen en toezichthouden is op de website van Thús Wonen gepubliceerd, met de vermelding dat de RvC open staat voor een gesprek hierover.

### **Principe 2: Bestuur en RvC zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af**

De bestuurder legt verantwoording af over de maatschappelijke, operationele en financiële prestaties van Thús Wonen aan de RvC, de externe toezichthouders zoals de Autoriteit woningcorporaties, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw en belanghebbenden.

De RvC is aanspreekbaar en legt actief verantwoording af over het gehouden toezicht. Raad en bestuurder willen continu leren en verbeteren, waarbij gewerkt wordt aan een open en integere cultuur, waarin ruimte is voor reflectie en tegenspraak. Bestuurder en RvC zijn zich bewust van hun voorbeeldfunctie en dragen met hun gedrag bij aan de gewenste organisatiecultuur. Ze werken open en transparant.

Eens per jaar worden de jaarstukken opgeleverd, waarvan een infographic wordt gemaakt met de meest opvallende zaken. Deze wordt samen met een link naar de jaarstukken, die op de website van Thús Wonen staan gepubliceerd, aan belanghebbenden zoals gemeenten, zorgpartijen, sociale partners en dorpsbelangen gemaïld.

Eens in de vier jaar (voor het laatst was dit in 2019) vindt er een onafhankelijke visitatie plaats, waarmee openbaar verantwoording wordt afgelegd over de maatschappelijke prestaties.

De directeur-bestuurder en de commissarissen nemen intern en extern een open en aanspreekbare houding aan, waardoor het afleggen van verantwoording ook buiten de formele verantwoordingsstukken voortdurend plaatsvindt.

Zo heeft de RvC ten behoeve van de jaarlijkse zelfevaluatie feedback opgehaald bij de directeur-bestuurder en de accountant.

### **Principe 3: Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak**

RvC en bestuurder investeren voortdurend in hun kennis en kunde. Bestuur en RvC zijn zodanig samengesteld dat de leden elkaar aanvullen en scherp houden.

In selectieprocedures en tijdens de jaarlijkse zelfevaluatie wordt onder andere aandacht besteed aan de teamsamenstelling, waarbij aandacht is voor voldoende diversiteit, invulling van de verschillende portefeuilles, persoonlijke stijlen en teamdynamiek. Maar aspecten als het hebben van een kritische en open geest, durf en onafhankelijkheid komen evenzeer aan de orde.

Zowel de RvC-leden als de bestuurder voldoen aan de verplichtingen op het gebied van Permanente Educatie.

### **Principe 4: Bestuur en RvC gaan in dialoog met belanghebbende partijen**

De bestuurder informeert de RvC geregeld over het lokale netwerk waarin de corporatie actief is. De RvC heeft mede daardoor goed zicht op de belanghebbenden van de corporatie. De RvC is voor hen op verschillende manieren zichtbaar en aanspreekbaar.

De stakeholdersanalyse die een delegatie van de RvC met de directeur-bestuurder in 2020 heeft uitgevoerd, ondersteunt de verdere ontwikkeling van de eigen netwerkrol van de RvC. De RvC geeft invulling aan de netwerkrol door op basis van de stakeholdersanalyse het initiatief te nemen voor gesprekken met verschillende stakeholders. In 2021 is de analyse opnieuw bekeken en is deze geactualiseerd.

### **Principe 5: Bestuur en RvC beheersen de risico's verbonden aan hun activiteiten**

Bestuur en RvC hebben oog voor en beheersen de risico's die verbonden zijn aan de activiteiten van Thús Wonen. Hierbij worden niet alleen harde beheersmaatregelen gehanteerd, maar eveneens maatregelen die een beroep doen op het risicobesef en de moraal van de medewerkers. Tevens wil de RvC zijn risicobewustzijn scherp houden. Risicomanagement is daarom al een aantal jaren onderwerp van gesprek. De strategische risico's zijn in beeld gebracht en worden regelmatig zowel in het managementteam als in de RvC besproken. In de gesprekken met de accountant komt risicomanagement evenzeer geregeld aan de orde.

Thús Wonen beschikt over een risicomanagementbeleid. Dit beleid is als onderdeel van het Management Control Framework (MCF) in april 2020 vastgesteld door de bestuurder en goedgekeurd door de RvC. Het MCF wordt jaarlijks geactualiseerd en geagendeerd voor de RvC-vergadering.

In bestuursvoorstellen en in de PDCA-cyclus is nadrukkelijk aandacht voor risico's.

### **Continuïteit – Gevolgen Covid-19-pandemie**

Sinds maart 2020 heeft de wereld te maken met het coronavirus. Door aanpassing van de bedrijfsprocessen heeft Thús Wonen haar dagelijkse activiteiten, namelijk het verhuren van betaalbare woningen aan mensen die hierin zelf niet kunnen voorzien, regulier kunnen voortzetten. De bedrijfsprocessen zijn afgestemd op de door het RIVM en de Rijksoverheid afgegeven richtlijnen en maatregelen. Nieuwe richtlijnen en ontwikkelingen worden continu gemonitord en opgevolgd. De maatregelen zijn erop gericht om de gezondheid van de medewerkers, huurders en relaties van Thús Wonen te beschermen en waar mogelijk de dienstverlening aan de huurders te continueren.

De coronacrisis begint zo langzamerhand impact te krijgen op Thús Wonen, bijvoorbeeld voor het investeringsprogramma waarbij de corporatie eveneens sterk afhankelijk is van anderen, zoals bouwbedrijven, gemeenten en - in het geval van renovatie - ook haar huurders. Zoals het nu lijkt, leidt dit niet tot onoverkomelijke financiële problemen. Naar verwachting zal er sprake zijn van omstandigheden die een negatieve invloed zullen hebben op de realisatie van de doelstellingen. Uit een eerste scan op hoofdlijnen blijkt dat de financiële continuïteit niet in het geding is.

## **Verslag toezichthoudende rol**

### **Toezicht op strategie**

De RvC vindt een gezamenlijke en eenduidige visie op de maatschappelijke rol en opdracht van Thús Wonen belangrijk. Dit is vastgelegd in het kerndocument 'Thús voor iedereen', dat in de RvC-vergadering van 19 december 2019 is goedgekeurd.

### **Management Control Framework**

In 2020 is het toetsingskader vervangen door het Management Control Framework (MCF). Dit document geeft inzicht in de samenhang tussen alle beleidskaders van Thús Wonen. Het MCF helpt bij een risicogerichte aanpak van alle bedrijfsactiviteiten, uitvoering van toezicht en het afleggen van verantwoording. Het MCF wordt jaarlijks geactualiseerd. De laatste actualisatie is van 30 september 2021.

### **Toezicht op financiële en operationele prestaties**

Door middel van tertiaalrapportages krijgt de Raad een goed beeld van waar de organisatie staat en met welke zaken de organisatie wordt geconfronteerd. In de RvC-vergaderingen worden de tertiaalrapportages daarom uitgebreid besproken. Daarnaast komen de managementletter, de jaarstukken, begroting, meerjarenbegroting, evenals het treasuryjaarplan aan de orde.

### **Jaarverslag, jaarrekening, accountantsverslag**

Op 24 juni 2021 is de jaarrekening 2020, het jaarverslag 2020, en het accountantsverslag in de RvC-vergadering besproken met het bestuur, in aanwezigheid van de controller alsook de extern accountant. De RvC heeft bij die gelegenheid ook buiten aanwezigheid van de bestuurder met de accountant gesproken. De RvC heeft de jaarstukken vervolgens vastgesteld.

### **Managementletter**

De managementletter 2021 is op 3 maart 2022 in de auditcommissie besproken. Het MT heeft een follow-up gemaakt, die gedeeld is met de Raad.

### **Toezicht op volkshuisvestelijke en maatschappelijke prestaties**

De Raad heeft in 2021 geregeld de volkshuisvestelijke en maatschappelijke prestaties besproken. Onder meer in de eerdergenoemde tertiaalrapportages en in het jaarverslag is dit een vast onderwerp. Niet alleen het bod en de prestatieafspraken, maar eveneens het proces en de nakoming van de afspraken kwamen aan de orde.

### **Klachtenbehandeling**

Sinds 2019 legt Thús Wonen samen met andere Friese woningcorporaties en huurdersorganisaties de behandeling van klachten in handen van de Provinciale Klachtencommissie Friese woningcorporaties.

De RvC heeft niet alleen het jaarverslag 2020 van deze Klachtencommissie besproken, maar ook specifiek de bij Thús Wonen ingediende klachten. De RvC vindt dat de Provinciale Klachtencommissie goed functioneert en dat de over Thús Wonen ingediende klachten adequaat, zorgvuldig en respectvol worden afgehandeld.

### **Toezicht op risicobeheersing**

In directe en indirecte zin is het onderwerp risicobeheersing aan de orde gekomen, zowel in de RvC zelf als in de auditcommissie. De RvC heeft samen met de directeur-bestuurder en controller op 21 januari 2021 en 18 maart 2021 een themasessie gehad over risico's en risicobeheersing. Voorafgaand aan de themasessie van 21 januari is De Bewonersraad gevraagd aandachtspunten/risico's aan te reiken.

Daarnaast is de risicobeheersing geregeld getoetst aan opvattingen van externe deskundigen, zoals de accountant. De RvC vindt dat het risicobewustzijn en de risicobereidheid goed in de organisatie en bedrijfsprocessen zijn verankerd.

### **Opdrachtgeverschap en aanbestedingsbeleid**

Thús Wonen heeft een belangrijke rol als opdrachtgever in de regio. De visie op opdrachtgeverschap ligt vast in het kerndocument 'Thús voor iedereen'. Zo is in de RvC-vergadering van 29 april 2021 het visiedocument 'Goed Partnerschap' goedgekeurd. Het visiedocument beschrijft de visie van Thús Wonen op de langdurige samenwerking die we willen aangaan met leveranciers. Naar verwachting leidt dit begin 2022 tot een herziening van het aanbestedingsbeleid van 2017. Het aanbestedings- en inkoopbeleid is terug te vinden op de website van Thús Wonen.

Thús Wonen volgt de recente ontwikkelingen op het gebied van de mogelijke (Europese) aanbestedingsplicht van woningcorporaties.

### **Organisatiecultuur en integriteit**

In de contacten die leden van de RvC hebben met de medewerkers, de ondernemingsraad en het managementteam is de Raad tevreden over de open cultuur binnen Thús Wonen. In de contacten met de bestuurder ervaart de RvC eveneens vertrouwen en ruimte voor reflectie en tegenspraak. De Raad constateert dat de directeur-bestuurder zich bewust is van haar voorbeeldfunctie en bijdrage aan de gewenste organisatiecultuur.

Ook is aan integriteit de nodige aandacht geschonken. Van meldingen over schending was geen sprake. Verder waren er geen meldingen in het kader van de Klokkenluidersregeling. De integriteitscode, de meldingsregeling integriteit en het protocol ongewenste omgangsvormen zijn op de website van Thús Wonen geplaatst.

Het jaarverslag 2020 van de externe vertrouwenspersoon is met de RvC gedeeld. De RvC concludeert dat de rol van de extern vertrouwenspersoon maar beperkt nodig was. Binnen de organisatie wordt veel zelf opgelost.

### **Organisatieontwikkeling**

In de reguliere RvC-vergaderingen heeft de directeur-bestuurder de Raad regelmatig bijgepraat over de verschillende ontwikkelingen binnen de organisatie.

## Verslag vanuit werkgeversrol

### Samenstelling en beloning bestuur

De Raad stelt de beloning van de bestuurder vast en toetst deze jaarlijks. Besluitvorming vindt plaats op basis van de relevante wet- en regelgeving en een daarop gebaseerd advies van de remuneratiecommissie.

Naam	Periodiek betaalbare beloning	Variabele beloning	Pensioenlasten	Uitkeringen bij beëindiging dienstverband	Verstekte leningen/voorschotten/garanties
Jeannette Dekker	130.703	0	18.195	0	0

### Nevenfuncties bestuurder

Jeannette Dekker is lid van het bestuur van de Vereniging van Friese Woningcorporaties, lid van de Raad van Advies van het Fries Sociaal Planbureau (FSP) en lid van de Gebiedscommissie i.o. Gaswinning Ternaard.

### Permanente educatie bestuurder

Het opleidingsprogramma 2021 van de bestuurder kwam tot stand na overleg met de RvC. In de Governancecode Woningcorporaties is opgenomen dat bestuurders van woningcorporaties PE-punten dienen te behalen. Aedes heeft dit bepaald op 108 te behalen PE-punten in drie jaar tijd. Voor de jaren 2019, 2020 en 2021 heeft Jeannette Dekker in totaal 109 PE-punten behaald.

## Verslag vanuit klankbordfunctie

Een van de taken van de RvC is het uitoefenen van de signaal- en klankbordfunctie voor de bestuurder. Dit kan zowel individueel als collectief zijn, afhankelijk van het onderwerp. In 2021 hebben er geregeld klankbordgesprekken plaatsgevonden tussen bestuurder en (leden van de) RvC. Ook tijdens RvC-en commissievergaderingen en informeel komt deze functie nadrukkelijk naar voren.

## Samenstelling & functioneren RvC

### Profielchets

In het kader van een herbenoemingsprocedure is in 2020 het kwaliteitsprofiel RvC opnieuw vastgesteld. De RvC is van mening, dat de profielchets en de hierin opgenomen competenties, deskundigheden en ervaringen goed zijn uitgebalanceerd en mede zijn gebaseerd op de door de Autoriteit woningcorporaties opgestelde criteria voor effectief intern toezicht. Het document is gepubliceerd op de website van Thús Wonen.

De in de statuten en in de profielchets ten doel gestelde RvC bestaat uit vijf leden, waarvan twee commissarissen die op voordracht van De Bewonersraad zijn benoemd.

### Herbenoeming

Na een positieve zienswijze van de Aw is Gerrit Fokkema in de RvC-vergadering van 12 november 2020 met ingang van 1 januari 2021 voor de tweede en derhalve laatste periode van vier jaar benoemd als commissaris.

## Samenstelling en commissies

Om zijn taken goed uit te kunnen voeren zijn twee commissies van de RvC ingericht. De auditcommissie bereidt vooral de financiële en investeringsbesluiten voor. De rol als werkgever is belegd bij de remuneratiecommissie van de RvC. De rol als klankbord is in alle commissies en in de raad van commissarissen terug te zien.

De commissies zijn belast met het voorbereiden van het toezicht van de RvC op het bestuur van Thús Wonen.

Naam	Functie of bijzonderheid	Commissie	Deskundigheid/ profiel
<b>Marjolein Sulter-Zeinstra</b>	Voorzitter	Remuneratiecommissie Contact RvC/OR	Juridisch
<b>Gerrit Fokkema</b>	Vicevoorzitter Op voordracht huurdersorganisatie	Auditcommissie Contact RvC/OR	HRM
<b>Jannie van der Wal</b>	Lid Op voordracht huurdersorganisatie	Auditcommissie	Openbaar bestuur en sociaal domein
<b>Peter Lalkens</b>	Lid	Auditcommissie (voorzitter)	Financiën en controle
<b>Sjoerd Radersma</b>	Lid	Remuneratiecommissie (voorzitter)	Volkshuisvesting, duurzaamheid

### ▪ Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie bestond in 2021 uit Sjoerd Radersma (voorzitter) en Marjolein Sulter-Zeinstra. De remuneratiecommissie ondersteunt en adviseert de RvC bij de invulling van zijn werkgeversrol. Tot de taak van de commissie behoort het voorbereiden van de beoordeling van de bestuurder (artikel 3 lid 2 Reglement). Voorafgaand aan het beoordelingsgesprek bespreekt de RvC als geheel de beoordeling.

Naast het functioneren en beoordelen van de bestuurder heeft de commissie zich bezighouden met het opleidingsprogramma van de bestuurder en de RvC en met het organiseren van de zelfevaluatie. Met het oog op het vertrek van de directeur-bestuurder Jeannette Dekker per 1 februari 2022 heeft de remuneratiecommissie in de laatste twee maanden van 2021 haar verantwoordelijkheid genomen en een interim-bestuurder aangetrokken. Daarnaast zijn voorbereidingen getroffen voor het in gang zetten van de wervings- en selectieprocedure voor het aantrekken van een definitieve bestuurder. Verder heeft de commissie voor de RvC adviezen opgesteld over de honorering van de Raad, alsook de bezoldiging van de bestuurder, dit op basis van actuele wet- en regelgeving.

In 2021 is de remuneratiecommissie driemaal bijeen geweest voor een regulier overleg met de directeur-bestuurder en heeft verder een functionerings- en beoordelingsgesprek met de directeur-bestuurder gevoerd. De remuneratiecommissie is daarbij nog een aantal keren bijeengewees in verband met de wervingsprocedure voor het aantrekken van een tijdelijk bestuurder.

## ▪ Auditcommissie

De auditcommissie werd in 2021 gevormd door Peter Lalkens (voorzitter), Gerrit Fokkema en Jannie van der Wal. De commissie is in 2021 zes keer (grotendeels online) bijeengewees. Deze vergaderingen werden bijgewoond door de directeur-bestuurder, de controller en de manager Interne Bedrijfsvoering.

Aan de orde kwamen: de jaarstukken 2020, de tertiaalrapportages, de prestatie- en financiële begroting 2022 en de meerjarenbegroting 2022-2031, de fiscale visie, de strategiekaart, de managementletter 2020, het treasuryjaarplan 2022, het investeringskader 2022, de strategiekaart, het auditplan 2021, de naleving van wet- en regelgeving en de relatie met de accountant.

De managementletter 2021 is in de auditcommissie van 3 maart 2022 besproken.

## Nevenfuncties

Naam	Huidig beroep	Nevenfuncties
<b>Marjolein Sulter-Zeinstra</b>	Juridisch adviseur/ docent	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid RvC van Stichting Elkien</li> <li>• Lid RvC Stichting Wierden &amp; Borgen</li> <li>• Docent Governance bij Wagner Opleidingen</li> </ul>
<b>Gerrit Fokkema</b>	Programma- en changemanager/ zelfstandige	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vicevoorzitter RvC Idesta Zorggroep</li> <li>• Vicevoorzitter RvA Fidesta Zorggroep</li> <li>• Penningmeester Boerderijenstichting Fryslân</li> <li>• Voorzitter stichting beheer maçonniek centrum Leeuwarden</li> </ul>
<b>Jannie van der Wal</b>	Interim-manager	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurslid vereniging Leefbaar met Energie Feanwâlden</li> <li>• Voorzitter van het bestuur van Stichting De Opstap</li> <li>• Voorzitter Interne Bezwarencommissie bij Zorggroep Alliade en bij RENN4</li> </ul>
<b>Peter Lalkens</b>	Oud-financieel directeur ziekenhuis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid Raad van Toezicht Stichting Zonnehuisgroep Noord</li> </ul>
<b>Sjoerd Radersma</b>	Senior relatiebeheerder Zelfstandige (adviseur)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurslid Be Quick Dokkum</li> </ul>



## Zittingstermijn en rooster van aftreden

In het rooster van aftreden is rekening gehouden met de bepalingen van de Governancecode. Het actuele rooster staat tevens op de website van Thús Wonen.

Naam	Geboortedatum	Benoemd per	Termijn	Aftredend per
Marjolein Sulter-Zeinstra	03-06-1970	2015	Tweede termijn	01-01-2023
Gerrit Fokkema	05-03-1951	2017	Tweede termijn	01-01-2025
Jannie van der Wal	11-01-1963	2018	Eerste termijn	01-06-2022
Peter Lalkens	27-04-1963	2018	Eerste termijn	01-10-2022
Sjoerd Radersma	05-02-1971	2019	Eerste termijn	01-06-2023

## Conclusie samenstelling

De samenstelling van de RvC is zodanig dat de leden ten opzichte van elkaar, het bestuur en welk deelbelang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. De voltallige Raad voldoet aan de eisen en kenmerken van de kennisgebieden, zoals ze benoemd staan in het gewenste profiel. De Raad was in 2021 evenwichtig samengesteld: drie mannen en twee vrouwen.

## Onafhankelijkheid

In het verslagjaar 2021 zijn geen tegenstrijdige belangen geconstateerd.

De leden van de Raad hebben geen nevenfuncties die tegenstrijdig zijn aan het belang van Thús Wonen. Zij kunnen op onafhankelijke wijze tot hun oordeel komen.

Wanneer het risico bestaat dat in de toekomst met de nevenfunctie wel een onverenigbaarheid en/of belangenverstremgeling zou kunnen ontstaan, wordt tweemaal per jaar de desbetreffende nevenfunctie geagendeerd voor de RvC-vergadering voor een nadere evaluatie.

De RvC heeft kennisgenomen van de wijzigingen in de Woningwet per 1 januari 2022 op het punt van onverenigbaarheden en belangenverstremgeling.

## Aanspreekbaarheid

De RvC vindt het belangrijk om een aanspreekbare commissaris te kunnen zijn, en wil voeling houden met belanghebbenden, onder andere door regelmatig met hen in gesprek te gaan. Zo is op de website van Thús Wonen vermeld dat de RvC open staat voor een gesprek over de gezamenlijke visie op besturen en toezichhouden. Als daartoe aanleiding is, kan elke huurder, iedere medewerker en andere belanghebbende van Thús Wonen zich tot de RvC wenden, door een bericht te sturen aan Thús Wonen, ter attentie van de RvC.

## Meldingsplicht

Er zijn geen meldingen door de RvC-leden aan de Autoriteit woningcorporaties gedaan.

## Informatievoorziening

De RvC ziet erop toe, dat de ontvangen informatie de relevante aspecten laat zien op financieel, volkshuisvestelijk, maatschappelijk en organisatorisch gebied, en op het gebied van de dienstverlening aan de klanten van Thús Wonen.

Natuurlijk heeft de RvC zich ook in 2021 laten informeren over de vertaling van de coronamaatregelen naar de organisatie, en over het welzijn van de medewerkers in deze lastige tijd waarin veel moest worden thuisgewerkt.

Om de toezichthoudende taak goed te kunnen vervullen heeft de Raad zich in het verslagjaar regelmatig mondeling en schriftelijk door het bestuur laten informeren over relevante ontwikkelingen en behaalde resultaten van beoogde doelen. Dit had betrekking op onder andere: (meerjaren)begroting, organisatieontwikkeling, het duurzaamheidsbeleid, de ontwikkeling van het opdrachtgeverschap, en nieuwbouwprojecten.

De Raad laat zich verder informeren door relevante stakeholders binnen en buiten de organisatie. De RvC zorgt ervoor dat zelfstandig informatie wordt ingewonnen over de gang van zaken bij Thús Wonen. Zo zijn er gesprekken met de bestuurder, de ondernemingsraad, MT-leden en andere medewerkers, De Bewonersraad, de beide gemeenten en de accountant. De RvC ervaart de contacten met hen als zeer belangrijk, omdat daarmee vanuit verschillende perspectieven informatie wordt verkregen over het functioneren van de organisatie.

De RvC is van oordeel dat de planning- en controlcyclus van Thús Wonen goed functioneert en toereikende informatie genereert voor de toezichthoudende taak van de commissarissen. De specifieke doelen die de organisatie zich in een jaar stelt, worden in goed meetbare prestatie-indicatoren gedefinieerd. Zowel op strategisch, tactisch als operationeel niveau wordt gewerkt op basis van plannen, uitvoeren, monitoren en bijsturen. Op deze manier wordt de ontwikkeling van processen beheerst en wordt er zo goed mogelijk gestuurd om de organisatiedoelen te realiseren.

### **Lidmaatschappen**

Alle leden van de RvC zijn lid van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) en maken gebruik van het professionaliseringsaanbod van diverse opleidingsinstituten om hun vakkennis op peil te houden.

### **Zelfevaluatie RvC**

Op 16 september 2021 heeft de Raad, onder begeleiding van een extern deskundige, een zelfevaluatie gehouden. Er is teruggeblikt op afspraken vanuit de zelfevaluatie van 2020, en ook de gezamenlijke visie op besturen en toezichthouden is besproken. Vervolgens is in het bijzonder gesproken over 'denkfouten en misverstanden bij strategische besluitvorming'. Hiervoor is input bij Deloitte en de directeur-bestuurder opgehaald. Vanuit de zelfevaluatie is de afspraak gemaakt om in 2022 specifiek aandacht aan een aantal thema's te besteden, waaronder risico's en fraude, innovatie (inclusief duurzaamheid), leefbaarheid, en de Wooncrisis en de gevolgen voor Thús Wonen. Aansluitend aan de zelfevaluatie hebben RvC-leden, directeur-bestuurder en controller een themabijeenkomst over Leefbaarheid en Sociaal Domein bijgewoond.

### **Permanente educatie**

De RvC hecht waarde aan het blijven ontwikkelen van kennis en vaardigheden. In het kader van informatievoorziening en deskundigheidsbevordering is door alle leden deelgenomen aan diverse bijeenkomsten en opleidingsactiviteiten. Focus lag op seminars van het Kennisnetwerk Woningcorporaties, Seminars op Maat en de VTW, die vanwege de coronamaatregelen nagenoeg alle online zijn gevolgd.

Jaarlijks stelt de RvC een opleidingsvisie vast waarin uitgangspunten, aandachtspunten en afspraken zijn vastgelegd voor het volgen van opleidingen in het daaropvolgende jaar. Door dit onderwerp jaarlijks te agenderen in de RvC-vergadering blijft er aandacht voor ontwikkeling en educatie van de RvC en zijn leden.

De RvC heeft ook in 2021 een Opleidingsvisie vastgesteld. Uitgangspunt is het leidend beginsel dat iedere commissaris de vrijheid heeft eigen keuzes te maken in het sterk gegroeide aanbod van opleidingsprogramma's en permanente educatie op basis van persoonlijke behoeftes en voorkeuren. Het VTW Ontwikkelkompas is daarbij een nuttige handreiking ter oriëntatie.

In overleg met de RvC stelt eveneens de bestuurder jaarlijks een ontwikkelingsplan vast. Dit ontwikkelingsplan is mede gebaseerd op de uitkomsten van de feedback-gesprekken (in het kader van 360-graden-feedback) en het jaarlijkse beoordelings-gesprek met de RvC (i.c. de remuneratiecommissie).

De RvC toetst bij de vaststelling van de Opleidingsvisie van de RvC en het ontwikkelingsplan van de bestuurder of er voldoende aandacht aan gewenst gedrag wordt gegeven. In de afgelopen jaren is gebleken dat de individuele commissarissen en de bestuurder goed in staat zijn om te voldoen aan de gestelde verwachtingen. Het maken van afspraken over een minimaal op dit punt te behalen PE-punten is daarom op dit moment niet aan de orde.

Intern toezichthouders van corporaties die lid zijn van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) dienen per jaar vijf PE-punten te behalen. De toezichthouders van Thús Wonen hebben door het bijwonen van diverse (online) seminars, workshops en voorlichtingsbijeenkomsten het volgende aantal PE-punten in 2021 behaald:

Commissaris	PE-norm 2021	Aantal PE-punten behaald 2021	Aantal PE-punten behaald in 2020
Marjolein Sulter	5	50	16
Gerrit Fokkema	5	18	20
Jannie van der Wal	5	10	6
Peter Lalkens	5	11	22
Sjoerd Radersma	5	13	10

### Honorering Raad van Commissarissen

De Raad stelt de honorering van de leden van de Raad van Commissarissen vast. De honorering van de Raad is gekoppeld aan de zwaarte van de functie van de afzonderlijke leden van de RvC en houdt rekening met maatschappelijke waarden en normen. De honorering is niet gekoppeld aan de prestaties van Thús Wonen.

De honorering is gebaseerd op de WNT en de Regeling bezoldigingsmaxima top-functionarissen toegelaten instellingen volkshuisvesting. Thús Wonen valt in klasse F van de Regeling. Medio 2015 heeft de Raad besloten zich te conformeren aan de beroepsregel van de VTW en de hierin vervatte terughoudendheid in de bezoldigingsmaxima toe te passen.

Naam	Functie	Reguliere honorering (per jaar)	Onkostenvergoeding (incl. reiskosten)	Honorering 2021
Marjolein Sulter	Voorzitter	20.250		20.250
Gerrit Fokkema	Vicevoorzitter	13.550	55	13.605
Jannie van der Wal	Lid	13.550	10	13.560
Peter Lalkens	Lid	13.550		13.550
Sjoerd Radersma	Lid	13.550		13.550

Naast de reguliere honorering vergoedt Thús Wonen aan de commissarissen de kosten die deze maakt uit hoofde van zijn functie. Ook hierin conformeert de Raad zich aan de beroepsregel van de VTW. Er zijn in 2021 geen kosten vergoed die het fiscaal onbelaste bedrag te boven gaan.

Met de leden van de Raad van Commissarissen zijn geen arbeidsovereenkomsten afgesloten. Wel ontvangen zij voor hun werkzaamheden een honorering per jaar (bovengenoemde bedragen zijn bruto). Deze honorering wordt gezien als de vergoeding voor alle vergaderingen van de Raad (inclusief voorbereiding), vergaderingen van eventuele commissies, themabijeenkomsten, werkbezoeken en andere bijzondere bijeenkomsten.

#### Budget Raad van Commissarissen

In 2021 had de Raad van Commissarissen een budget tot zijn beschikking van € 25.000,-, bestaande uit:

Onderwerp	Budget	Uitgaven
Reis- en verblijfkosten	3.000	65
Opleidingen/cursussen	4.000	4.199
Bedrijfsexcursie	5.000	0
Advieskosten	5.000	0
Vergaderkosten	1.000	898
Verzekering bestuurdersaansprakelijkheid	4.000	5.663
Overige kosten	3.000	3.036
<b>Totaal</b>	<b>25.000</b>	<b>13.861</b>

#### Werkwijze en activiteiten RvC

##### Reglementen

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de Raad zijn in artikel 19 van de statuten van Thús Wonen omschreven. Dit is verder uitgewerkt in het reglement voor de Raad van Commissarissen. Dit reglement bevat onder andere een profielschets voor leden van de Raad, regels over herbenoemingen, schorsing en/of ontslag van leden van de Raad, onverenigbaarheden en taken van de Raad. Naast het reglement voor de Raad zijn er nog reglementen voor de remuneratiecommissie en de audit-commissie vastgesteld.

## **Reguliere RvC-vergaderingen**

De Raad heeft in 2021 zes reguliere vergaderingen gehouden. Deze vergaderingen vonden plaats in aanwezigheid van de directeur-bestuurder en de controller. In de regel zijn alle RvC-leden bij de vergaderingen aanwezig. Slechts een enkele keer was een lid vanwege bijzondere omstandigheden met kennisgeving afwezig.

## **Genomen besluiten**

De belangrijkste zaken die de Raad in 2021 heeft goedgekeurd of vastgesteld:

- Fiscale Visie
- Huuraanpassing 2021
- Visiedocument Goed Partnerschap
- Besluitvorming fase 5, definitief ontwerp Woudweg e.o. in Dokkum
- Bestuurs- en Volkshuisvestelijk jaarverslag 2020
- Jaarrekening 2020 Thús Wonen
- Implementatie Strategisch Programma WSW
- Investeringskader 2021
- Begrotingswijziging aanleg 500 extra PV-panelen op woningvoorraad en verstevigen 116 daken voor plaatsen van PV-panelen in Kollum
- Actualisatie Management Control Framework
- Leningenruil Vestia
- Herijkt asbestbeleidsplan
- Herijking Onderhoud- en kwaliteitsbeleid
- Fiscaal Statuut
- Communicatiebeleid 2021
- Prestatiebegroting 2022, financiële begroting 2022, inclusief Meerjarenbegroting 2022-2031
- Treasuryjaarplan 2022
- Investeringskader 2022
- Het bod van Thús Wonen voor de prestatie-afspraken 2022
- Ingrijpende verbouwing van 13 woningen, wijk It Fûgellân te Dokkum
- Fase 5 definitief ontwerp P01 2020 sloop-nieuwbouw deelgebied 1, Anjum
- Opdracht tot sloop 17 woningen Beyertstrjitte, deelgebied 2, Holwerd
- Opleidingsvisie RvC 2022 en permanente educatie
- Beoordeling functioneren directeur-bestuurder
- Benoeming Rein Swart als tijdelijk bestuurder met ingang van 1 februari 2022 tot 1 oktober 2022.

## **Overleg Raad van Commissarissen en huurdersvertegenwoordiging**

De RvC heeft in 2021 tweemaal vergaderd met de huurdersorganisatie

De Bewonersraad. Op 21 januari voerde de Raad een overleg met De Bewonersraad over de begroting 2021. Op 16 september 2021 vond, voorafgaand aan de zelfevaluatie van de RvC, een overleg plaats over het volkshuisvestelijk jaarverslag 2020 en de jaarrekening 2020. Bovendien heeft De Bewonersraad input geleverd aan de zelfevaluatie van de RvC.

De Bewonersraad is betrokken geweest bij de selectie van de tijdelijk bestuurder. Ook bij de werving en selectie van de definitieve bestuurder vervult De Bewonersraad een rol.

### **Contacten met de ondernemingsraad**

Het contact met de ondernemingsraad is open en constructief. Vanuit de Raad werden de contacten met de OR vervuld door Marjolein Sulter-Zeinstra en Gerrit Fokkema. De RvC heeft in 2021 eenmaal een formeel overleg met de OR gehad, waarvan een verslag wordt gemaakt. Bovendien heeft een afvaardiging van de RvC normaliter tweemaal per jaar een informeel gesprek met de OR. Dit is een gesprek met de voeten op tafel: een open gesprek in een ongedwongen, informele sfeer, zonder agenda en buiten de aanwezigheid van de directeur. Op verzoek van de OR is het in 2021 gebleven bij één informeel gesprek.

Het jaarverslag 2020 van de ondernemingsraad is in de Raad besproken.

De ondernemingsraad is betrokken geweest bij de selectie van de tijdelijk bestuurder. Ook bij de werving en selectie van de definitieve bestuurder vervult de ondernemingsraad een rol.

### **Overleg Raad van Commissarissen en de accountant**

Op 24 juni 2021 heeft de Raad van Commissarissen met de accountant in aanwezigheid van bestuurder en controller, gesproken over het volkshuisvestelijk jaarverslag 2020 en de jaarrekening 2020. Buiten aanwezigheid van bestuurder, controller en notuliste heeft de Raad met Deloitte gesproken over algemene ontwikkelingen en bepaalde aandachtspunten.

De auditcommissie heeft op 3 maart 2022 de Managementletter 2021 besproken. Het MT heeft een follow-up gemaakt, die gedeeld is met de Raad.

### **Overleg met overige stakeholders**

De RvC vindt het belangrijk dat Thús Wonen in verbinding blijft met de stakeholders. We voeren op regelmatige basis gesprekken met de (wethouders van de) gemeenten Dantumadiel en Noardeast-Fryslân, en met De Bewonersraad. Daarnaast zijn onze belangrijkste belanghebbenden huurders van maatschappelijk vastgoed (JP van den Bentstichting, KwadrantGroep, Stichting Talant, Thuiszorg Het Friese Land, Stichting De Iepen Doar), bewonerscommissies én onze bewoners.

De Raad en zijn individuele leden staan zelf in contact met de omgeving van Thús Wonen.

### **Werkbezoeken**

Jaarlijks organiseert Thús Wonen een werkbezoek waarvoor de RvC, het MT, de colleges van B&W van de gemeenten Noardeast-Fryslân en Dantumadiel en de huurdersorganisatie De Bewonersraad zijn uitgenodigd. Vanwege de coronamaatregelen kon de werkexcursie in 2021, net als in 2020, geen doorgang vinden. Ook om verbinding te houden heeft een delegatie van de RvC in het najaar een gesprek gevoerd met de wethouders Wonen en Sociaal Domein van beide gemeenten over o.a. de samenwerking tussen gemeente en Thús Wonen. Wanneer de coronamaatregelen dit toelaten, wordt in 2022 een nieuwe datum voor de werkexcursie gepland, die als thema 'leefbaarheid' meekrijgt.

### **Functioneren externe accountant**

Het functioneren van de accountant wordt ten minste eenmaal in de vier jaar grondig beoordeeld door het bestuur en de auditcommissie, waarna deze beoordeling in de RvC wordt besproken. Gezien de korte periode dat Deloitte haar functie bekleedt, is een dergelijke beoordeling in 2021 niet aan de orde geweest.

### **Functioneren van de controller & compliance officer**

Met ingang van 1 januari 2017 beschikt Thús Wonen over een controller & compliance officer. De controller heeft met het oog op de Woningwet een onafhankelijke positie en kan rechtstreeks rapporteren aan de auditcommissie en de RvC.

De controller is aanwezig bij de vergaderingen van de RvC en de auditcommissie. Zijn functioneren is vastgelegd in een functieprofiel en de positie is geborgd in een, door de Raad goedgekeurd, bestuursbesluit over het Integriteitsprotocol. Deze functionaris heeft daardoor de mogelijkheid van rechtstreekse toegang tot de RvC. In de vergadering van de Raad functioneert hij als adviseur. In de periode 27 augustus 2020 tot 1 juli 2021 had Thús Wonen de beschikking over een interim-controller, Johannes Eilander. Per 1 juni 2021 is Jetse van der Meer aangesteld als controller.

### **Vooruitblik**

Sinds maart 2020 heerst het coronavirus, dat al meerdere keren is gemuteerd en zich sinds begin 2022 met de omikronvariant nog sneller verspreidt, dit met grote gevolgen voor het dagelijks leven en voor de economie. Thús Wonen is hierdoor genoodzaakt te werken met aangepaste bedrijfsprocessen. Er wordt gewerkt volgens de richtlijnen van het RIVM, en de dienstverlening wordt aangepast op de actuele coronamaatregelen. De meeste medewerkers werken nog steeds thuis en niet alle werkzaamheden kunnen worden uitgevoerd. Bepaalde trajecten hebben (of gaan) vertraging oplopen. Voor huurders van Thús Wonen kan de coronacrisis ook grote gevolgen hebben. Flexwerkers, ondernemers en zzp'ers kunnen met een (al dan niet tijdelijke) inkomensterugval geconfronteerd worden. Thús Wonen anticipeert en reageert hierop, waarbij de insteek is om flexibel en begripvol te zijn en waar nodig maatwerk te leveren.

In 2021 waren er verkiezingen voor de Tweede Kamer. Inmiddels blijkt uit het nieuwe Regeerakkoord dat de verhuurderheffing vanaf 2023 wordt afgeschaft. Dit zorgt ervoor dat er financiële middelen beschikbaar komen, waardoor de vrijkomende geldmiddelen weer op een goede manier in de woningvoorraad geïnvesteerd kunnen worden. Een bijkomend effect van de coronacrisis is wel, dat er een schaarste is ontstaan aan bepaalde materialen en dat steeds meer aannemers problemen hebben om goed personeel aan te trekken. Ondanks het vrijkomen van financiële middelen kunnen projecten steeds moeilijker weggezet worden.

Het verduurzamen van de woningen blijft een belangrijk onderwerp in de vernieuwingsagenda van Thús Wonen. Naast duurzaamheid wil de Raad in 2022 extra aandacht geven aan de verbinding van Thús Wonen met de omgeving, en aan leefbaarheid. Thús Wonen zal zich blijven inspannen om huurders en woningzoekenden nog beter te bedienen.

Begin 2022 zal het bestuur door Jeannette Dekker worden overgedragen aan de benoemde tijdelijk bestuurder Rein Swart. Op zijn beurt zal Rein Swart zijn werkzaamheden in het najaar overdragen aan de definitieve bestuurder. Een spannende tijd voor Thús Wonen en de medewerkers. De RvC is blij dat MT, OR en De Bewonersraad zich zeer betrokken tonen in het proces waarin gezocht wordt naar een bestuurder die Thús Wonen weer verder brengt. Er staat een gezonde, betrokken en verbonden organisatie waar de nieuwe bestuurder zich zeker thuis zal voelen.

## **Goedkeuring van de jaarstukken en decharge**

In dit verslag treft u het volkshuisvestingsverslag en de jaarrekening over 2021 aan. Het verslag is opgesteld door het bestuur. De jaarrekening is door Deloitte onderzocht en van een goedkeurende verklaring voorzien. Daarnaast heeft Deloitte het volkshuisvestingsverslag beoordeeld.

In de vergadering van de Raad van Commissarissen op 23 juni 2022 heeft de Raad de jaarstukken vastgesteld. Er is decharge verleend aan de RvC-leden voor het uitgeoefende toezicht, alsook decharge aan de directeur-bestuurder voor het gevoerde beleid.

## **Ten slotte**

In 2021 hebben directeur-bestuurder en medewerkers zich weer bijzonder ingezet voor Thús Wonen. Het was weer een inspannend jaar en de organisatie heeft voor verschillende uitdagingen gestaan. Geregeld moesten bedrijfsprocessen en werkzaamheden aangepast worden op de actuele coronamaatregelen. De bedrijfsvoering en de service richting de huurders heeft op een aangepaste, vrij normale wijze kunnen doorlopen. De Raad spreekt zijn grote waardering hiervoor uit.

Ten slotte wil de Raad in het bijzonder mevrouw Dekker bedanken voor het vele werk dat zij als directeur-bestuurder in de afgelopen zeven jaar heeft verricht. Mede door haar inzet is het gelukt om de woningvoorraad te vernieuwen; er zijn/worden mooie nieuwbouwprojecten gerealiseerd en er zijn energiebesparende maatregelen aangebracht waardoor het gemiddelde energielabel van de woningen omhoog is gebracht naar label B. Daarbij is Thús Wonen een financieel gezonde organisatie. Onder haar bezielende leiding is de organisatie de laatste jaren in rustiger vaarwater gekomen en heeft Thús Wonen een goed perspectief voor ogen.

Dokkum, 23 juni 2022

Raad van Commissarissen



# Volkshuisvestelijk verslag 2021

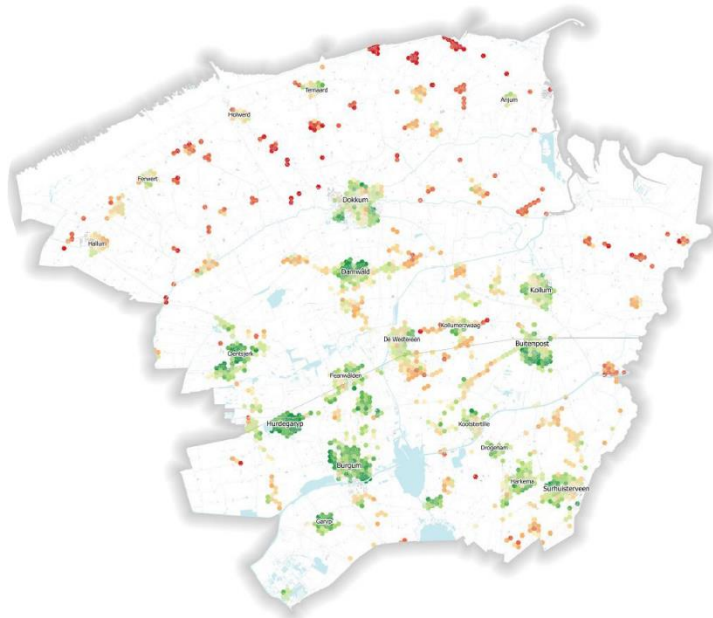
## 6. Verhuur van de woningen

### Toewijzingen

Onze belangrijkste doelstelling is het voorzien in woningen in de sociale huursector. In 2021 heeft Thús Wonen 563 woningen toegewezen aan nieuwe huurders.

Per 31 december staan er circa 5.650 mensen bij Thús Wonen ingeschreven als woningzoekende.

De vraagdruk die Thús Wonen bij het verhuren van woningen waarneemt, varieert sterk. In Dokkum is de vraagdruk het grootst, maar ook in de grote en overige kernen onder Dokkum ervaren we een behoorlijke vraagdruk. In de regio boven Dokkum is de vraagdruk beperkt.



#### LEGENDA

Rapportcijfer marktpositie (incl. demografische correctie)

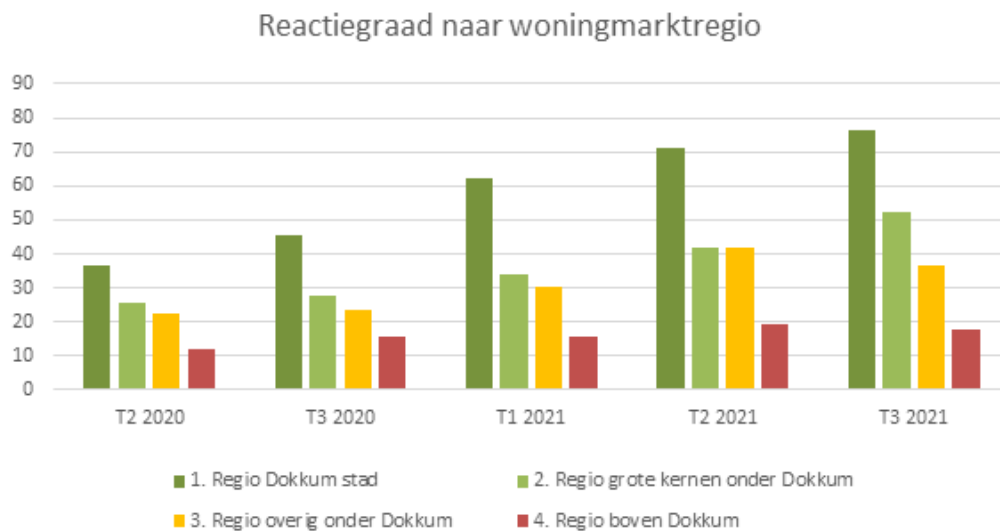
- lager dan 4,1
- 4,1 tot 4,7
- 4,7 tot 5,2
- 5,2 tot 5,6
- 5,6 tot 5,9
- 5,9 tot 6,3
- 6,3 tot 6,7
- 6,7 tot 7,2
- hoger dan 7,2

Toelichting op de kaart:

De marktpositie is berekend a.d.h.v. woningkenmerken (woonoppervlakte, bouwjaar, energetische kwaliteit), omgevingskenmerken (woonmilieu, afstand tot voorzieningen, bereikbaarheid, inkomenspositie) en marktsignalen (vierkantmeterwaarde, gewildheid van huur- en koopmarkt). Daarnaast is er gecorrigeerd voor verwachte mutatie door sterfte o.b.v. het aandeel 75-plus-huishoudens. De kaart geeft per grid van 250 bij 250 meter het gemiddelde rapportcijfer weer.

Bron: Marktpositiescan Woningmarktanalyse Noordoost-Fryslân, KAW 2020

In 2021 hebben we in onze gehele regio bijna een verdubbeling van de woningvraag kunnen waarnemen ten opzichte van 2020. De bovengenoemde regionale verschillen blijven ook bij de toegenomen vraagdruk duidelijk herkenbaar.



Thús Wonen heeft als doelgroep nadrukkelijk de huishoudens met een verzamelinkomen tot € 40.024,-. De wettelijke regels, waaraan de corporatie bij het toewijzen van sociale huurwoningen is gehouden, ondersteunen ons in dit doel. Volgens de wet moet minimaal 80% van de woningtoewijzingen ten gunste komen van de genoemde huishoudens. Thús Wonen heeft 544 woningen (96,6%) toegewezen aan die doelgroep.

Er mag 10% aan de middeninkomens (€ 40.024,-/€ 44.655,-) en 10% aan inkomens boven de € 44.655,- (vrij toewijsbaar) worden toegewezen. Thús Wonen heeft 6 woningen (1,1%) toegewezen aan de middeninkomens en 13 woningen (2,3%) aan de groep 'vrij toewijsbaar'. Er zijn geen woningen toegewezen die boven de liberalisatiegrens vallen.

Vanaf 2016 is Thús Wonen gehouden aan wetgeving met betrekking tot passend toewijzen. Dit houdt in dat mensen een woning toegewezen moeten krijgen met een huur die past bij hun financiële situatie. De overheid wil hiermee voorkomen dat huishoudens, met de laagste inkomens, in te dure huizen gaan wonen en dat de huurders daardoor in een woning komen die voor hen moeilijk te betalen is. Thús Wonen voldoet aan de norm om tenminste 95% van haar woningen passend toe te wijzen. In 2021 hebben wij 100% van onze woningen passend toegewezen.

### **Cijfers voor-/achterstand plaatsing statushouders**

Er zijn 21 woningen verhuurd aan statushouders. 15 woningen zijn gelegen in de gemeente Noardeast-Fryslân, 6 woningen in de gemeente Dantumadiel.

In 2021 was de taakstelling voor de gemeente Noardeast-Fryslân 89 en voor de gemeente Dantumadiel 36. Er zijn het eerste jaar veel ontkoppelingen (32) geweest. De redenen hiervoor zijn onder andere: ergens anders werk, zelf een woning gevonden, gezin elders een woning gekregen.

In 2021 hebben we een behoorlijke taakstelling gehad die helaas niet gehaald is. Deze hoge taakstelling komt onder andere door het inlopen van de achterstand van de handeling van asielaanvragen door de IND. We hebben niet geheel aan de vraag kunnen voldoen. Dit komt mede doordat grote gezinnen gehuisvest moesten worden en we hier nog geen passende woningen voor hadden in 2021.

### Huren

Thús Wonen spant zich in om te voorkomen dat huurders betalingsachterstanden krijgen. Wij benaderen huurders actief en vroegtijdig om hen te wijzen op de ontstane achterstand en maken afspraken over huurbetaling. De huurachterstand voor zittende huurders bedraagt 0,31% van de jaarhuur. In vergelijking met andere corporaties is dit percentage laag. Dit lage percentage is het resultaat van de manier waarop Thús Wonen haar rol als sociale verhuurder invult: in een vroeg stadium contact leggen met de huurder om zo te voorkomen dat mensen grote schulden opbouwen waar ze vervolgens niet meer van afkomen.

### De VoorzieningenWijzer

Thús Wonen vindt betaalbaarheid belangrijk. Daarom is er 2019 gestart met de pilot 'De VoorzieningenWijzer'. Dit hebben wij samengedaan met Wonen Noordwest Friesland, De Bewonersraad en de gemeenten Noardeast-Fryslân en Dantumadiel. In 2020 hebben we met de gezamenlijke partners op basis van de positieve evaluatie afgesproken deze pilot in duurzame vorm verder op te pakken, dit is in 2021 bekrachtigd. Door corona is dit nog niet operationeel, aangezien het succes staat of valt met persoonlijke keukentafelgesprekken.

### Ontruiming

In 2021 zijn er in totaal 4 ontruiming geweest: 1 ontruiming in verband met huurschuld (WSNP is tussentijds beëindigd zonder schone lei), 3 op basis van overlast/druggerelateerde overlast. De ontruiming in verband met huurschuld was in juli 2021. Tijdens de Covid-19-crisis zijn er geen ontruiming in verband met huurschuld geweest.

Naast minder ontruiming vanwege huurschuld is er ook een daling in het aantal overdrachten naar de deurwaarder.

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Aantal ontruiming</b>	6	10	5	4	4
<b>Leegstaande woningen per 31 december</b>	178	150	130	94	133
<b>Totale leegstandskosten</b>	€ 574.000	€ 539.000	€ 558.000	€ 616.000	€ 556.000

### Huurderving

De huurderving van ons woningbezit bedraagt over het jaar 2021 € 555.870,86 = 1,41% van de jaarhuur. In het jaar 2021 was 1,88% aan huurderving begroot. Hier zijn we dus ruim onder gebleven.

Afdeling	Bedrag derving	Derving daeb	Derving niet-daeb	Percentage van jaarhuur
Wonen	101.647,21	100.708,50	938,71	0,26%
Vastgoed	302.374,78	292.720,09	9.654,69	0,77%
Service & Onderhoud	151.848,87	151.637,08	211,79	0,38%
Som	555.870,86	545.065,67	10.805,19	1,41%

De huurderiving is als volgt verdeeld:

<b>Wonen</b>	Bijzondere doelgroepen	43.149,00
	Garages, Zorgobjecten etc.	5.945,31
	Verhuurleegstand	43.731,98
	WMO-leegstand	8.820,92
<b>Totaal</b>		101.647,21
<b>Vastgoed</b>	Planmatig Onderhoud, Modelwoning	54.496,74
	Pre-exploitatie leegstand	0,00
	Sloop of herstructurering	125.552,11
	Verkoop leegstand	52.323,33
	Visieontwikkeling	58.794,51
	Wisselwoning	11.208,09
<b>Totaal</b>		302.374,78
<b>Service &amp; Onderhoud</b>	Asbestleegstand	5.072,55
	Mutatieonderhoud	146.776,32
<b>Totaal</b>		151.848,87

### Afboeken

In 2021 is er voor ruim € 40.000,- aan oninbare huur afgeboekt. In de jaren 2013 tot en met 2015 heeft Thús Wonen gemiddeld € 90.000,- afgeboekt als oninbare huur. In 2016 daalde dit bedrag naar ongeveer € 70.000,- en in 2017 en 2018 naar bijna € 40.000,-. In 2019 en 2020 steeg het weer naar ruim € 50.000,-.

### Huurniveau

Het gemiddelde huurniveau van onze zelfstandige daeb-woningen lag eind 2021 op € 506,-. Op basis van de data uit de Aedes-benchmark en lokale monitor blijkt, dat Thús Wonen een laag huurniveau hanteert in relatie tot de aangeboden woningkwaliteit. Landelijk ligt het gemiddelde streefhuurpercentage op 71%, terwijl Thús Wonen een gemiddeld streefhuurpercentage hanteert van 64%.

### Wet eenmalige huurverlaging

In 2021 was de Wet eenmalige huurverlaging van kracht. Volgens deze wet hebben huurders met een laag inkomen en een hoge huur recht op eenmalige huurverlaging.

### **Rechtstreekse huurverlagingen**

Via de Belastingdienst ontvingen wij de adressen waarop de huurverlaging van toepassing was. Op deze manier hebben 200 huurders een huurverlaging gekregen. 174 huren zijn afgetopt naar de 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens en 26 naar de 2<sup>e</sup> aftoppingsgrens.

### **Individuele verzoeken tot huurverlaging**

Huurders konden ook zelf huurverlaging aanvragen als hun inkomen na 2019 was gedaald en al minstens 6 maanden onder de inkomstengrens lag. In 2021 hebben 5 huurders een verzoek tot eenmalige huurverlaging gedaan: 1 in het 1<sup>e</sup> tertiaal en 4 in het 3<sup>e</sup> tertiaal. Van die laatste 4 hadden 2 ook in het 1<sup>e</sup> tertiaal al een verzoek ingediend, maar die zijn toen niet gehonoreerd, omdat ze op dat moment niet aan de voorwaarden voldeden. Deze 2 zijn bij herhaalde indiening in het 3<sup>e</sup> tertiaal alsnog toegekend.

### **Huuraanpassing 2021**

Op 17 februari 2021 heeft minister Ollongren aan de Tweede Kamer laten weten dat het kabinet besloten heeft om de motie Beckerman c.s. uit te voeren. In deze motie werd aan de regering gevraagd om de huurprijzen in de sociale huursector dit jaar (in verband met de coronacrisis) te bevriezen. De minister heeft daarop bepaald dat huurders in het gereguleerde segment in 2020 geen huurverhoging krijgen, ook geen inkomensafhankelijke hogere huurverhoging. Thús Wonen volgde uiteraard het besluit van minister Ollongren; dat hield voor alle contracturen een verhoging van 0,0% in. Dit gold ook voor de contracturen van de garages en van de niet-daeb-woningen.

### **Verhuurmutatieproces**

Ook in 2021 hadden we nog te maken met Covid-19-pandemie. Net zoals het voorgaande jaar werd na elk persmoment van de minister opnieuw naar het proces gekeken en is deze steeds aangepast volgens de richtlijnen van het RIVM. Na de zomer, toen de maatregelen waren versoepeld, werd er weer gestart met de welkomstgesprekken met de kandidaat-huurder. Ook zijn er in die periode huurcontracten door de opzichters in de woning uitgegeven. Helaas zorgde de lockdown, die in december 2021 werd ingevoerd, ervoor dat het proces weer werd aangepast. Wel zijn de huurcontracten nog persoonlijk op kantoor uitgegeven: een bewuste keuze om de focus volgens het verhuurmutatieproces op de nieuwe huurder te blijven richten.

## **7. Wonen en zorg**

### **Samenwerking met het Gebiedsteam**

Halfjaarlijks overleggen de medewerkers van Thús Wonen (woonconsulenten sociaal en huurincasso) en de medewerkers van het Gebiedsteam en Schulddienstverlening met elkaar. Dit om de samenwerking te optimaliseren. Knelpunten worden besproken en er worden gezamenlijk oplossingen bedacht.

Een ander halfjaarlijks overleg is het overleg met het Sociaal Team/Wmo-Participatieteam. Aan dit overleg nemen deel: afgevaardigden van eerste- en tweedelijnszorg, politie en Thús Wonen. Rekening houdend met privacy worden casussen met betrokken instanties besproken. We ervaren een steeds betere samenwerking met de nieuwe Gebiedsteams, maar opbouw van de samenwerking blijft een doorlopend proces.

Thús Wonen doet er alles aan om een goede professionele sparringpartner te zijn vanuit haar eigen expertise. Thús Wonen stelt zich proactief op, zowel in het vroegtijdig signaleren van problemen, als in het op tijd inschakelen van de geëigende instanties.

### **Bijzondere doelgroepen**

Onder bijzondere doelgroepen worden mensen gerekend met een lichamelijke handicap die gebruikmaken van de Wmo, dak- en thuislozen en mensen die gebruikmaken van de voorzieningen van het Leger des Heils, Talant, GGZ, Zienn opvang en ondersteuning en Limor. Zonder professionele begeleiding is deze doelgroep niet of slecht in staat een woning te betalen en te bewonen.

Thús Wonen heeft het beleid met betrekking tot bijzondere doelgroepen beschreven in het Woonkansbeleid. Kandidaten worden zo mogelijk samen met hun begeleiders uitgenodigd voor een gesprek over de mogelijkheden. Afspraken worden gemaakt over: (indien nodig) woonondersteuning, voorwaarden over de huurbetaling, grootte van de woning en welk dorp de voorkeur heeft. Wanneer er geen sprake is van al aanwezige begeleiding, probeert de intaker te achterhalen met welke instanties er al contacten lopen. Via deze instanties wordt nagegaan of woonondersteuning al dan niet wenselijk/noodzakelijk is.

Thús Wonen probeert deze kwetsbare kandidaten zo veel mogelijk een passend aanbod te doen in een buurt met voldoende draagkracht. Er wordt niet gewerkt met urgentie. Wanneer kandidaten aan de beurt zijn voor een woning, worden de voorwaarden in de voorlopige aanbieding verwerkt en tevens vastgelegd in een driepartijhuurovereenkomst. Deze constructie geldt zolang de partijen dit nodig achten. Als de doelstelling is gehaald kan, op verzoek van de betreffende instantie, de driepartijhuurovereenkomst worden omgezet in een reguliere huurovereenkomst.

In 2021 is 26 keer (2020=28, 2019=33, 2018=26, 2017=44, 2016=34, 2015=23) een woningzoekende via een driepartijhuurovereenkomst bemiddeld naar een woning. In totaal zijn er in 2021 41 speciale huurovereenkomsten uitgegeven; 26 driepartijhuurovereenkomsten, 9 tijdelijke huurovereenkomsten, 2 (tijdelijke) laatste kans contracten, 4 huurovereenkomsten met een instantie.

Een aantal complexen of individuele woningen van Thús Wonen wordt bewoond door cliënten van stichting J.P. van den Bent, GGZ, Talant, MeiDy en Zorggroep Alliade, bijvoorbeeld in de vorm van begeleid zelfstandig wonen.

### *Toename huurders die minder zelfredzaam zijn*

Een belangrijke waarde van Thús Wonen is dat we al onze huurders ongehinderd woongenot willen bieden. Thús Wonen speelt daarbij zoveel mogelijk in op de zelfredzaamheid van (toekomstige) huurders. Wij realiseren ons dat niet iedereen uit onze doelgroep zelfredzaam is. Onze verwachting is dat we steeds meer tijd moeten besteden aan bijzondere situaties.

Er zijn landelijk zorgen en signalen dat er ernstige knelpunten zijn in het vraagstuk van personen met verward gedrag. Hierbij gaat het om mensen die grip op hun leven (dreigen te) verliezen, waardoor het risico aanwezig is dat zij zichzelf of anderen schade berokkenen. Daarbij moet gedacht worden aan mensen met vaak verschillende aandoeningen of beperkingen (psychiatrie, verslaving, licht verstandelijke beperking, dementie). Veelal in combinatie met verschillende levensproblemen, zoals schulden, dakloosheid, werkeloosheid, verlies van dierbaren, gebrek aan participatie, onverzekerd zijn, illegaliteit, etc. Mensen met deze problemen kunnen hierdoor eenmalig of structureel in problemen komen, grip op hun leven verliezen en daardoor overlast veroorzaken of zelfs in het strafrechtelijk circuit belanden. Voor de volledigheid is het goed op te merken, dat dit een andere groep is dan de 'bijzondere doelgroepen' uit het Woonkansbeleid.

Om aan de voorkant al een risico-inschatting te maken en toekomstige huurders goed te kunnen adviseren voeren we kennismakingsgesprekken op het moment dat er een indicatie is op problematiek. In 2021 zijn er door de woonconsulenten sociaal 136 gesprekken gevoerd al dan niet in aanwezigheid van hulpverlenende instanties zoals Wender, Limor, GGZ, LdH of JP van den Bentstichting.

## **Leefbaarheid**

Vanuit onze visie op leefbaarheid streven we ernaar dat onze huurders tevreden zijn met hun leefomgeving. Thús Wonen draagt hierin onder andere bij door ingrepen in de fysieke kwaliteit van de woonomgeving (schoon, heel en veilig, diversiteit en inrichting omgeving). Ook zetten we ons in op overlast, veiligheid en signalering en stimuleren we bewonersparticipatie en bewonersinitiatieven door de verbinding te zoeken.

Door corona en de maatregelen daaromtrent zijn er minder contacten geweest met huurders in het kader van de leefbaarheid. Toch hebben we wel een aantal acties gedaan. Vanuit het woonbelevingsonderzoek (eind 2020) kwam naar voren, dat een (groot) aantal huurders klachten heeft over het algemene straatwerk. We hebben dit projectmatig opgepakt en uitgevoerd. Een groot aantal achterpaden is hersteld in 2021. Daarnaast was er nog een herstelproject van straatwerk aan de Tsjerkestrjitte in Kollumerzwaag.

Bij het nieuwbouwproject in Broeksterwâld is aandacht besteed aan de veiligheid in de vorm van extra verlichting. Na overleg met Dorpsbelang hebben we samen met de gemeente een vernieuwingsplan gemaakt voor de Ds. Feitsmawei als onderdeel van de vernieuwing van de Brink (het plein aan de Ds. Feitsmawei). De Ds. Feitsmawei wordt verbreed met langsparkeren. Hiervoor heeft Thús Wonen de grond geleverd. Het plan is om dit in 2022 uit te voeren.

In juli is er in een Thús-om-hús-actie gedaan in de wijk It Fûgellân in Dokkum. We gingen langs bij de adressen waar in de afgelopen 2 jaar groot onderhoud is uitgevoerd. De Bewonersraad, de dorpencoördinator van de gemeente en een woonconsulent sociaal waren hierbij aanwezig. Behalve de licht positieve signalen zagen we ook de signalen uit het woonbelevingsonderzoek. De insteek is om via persoonlijk contact, dat al is geïnitieerd vanuit de huisbezoeken voor het groot onderhoudsproject, bij te sturen.

In samenwerking met de gemeente wordt een achterstallig veld tussen woningen van Thús Wonen opgeschoond. Het veld is voor 2/3 van de gemeente en 1/3 van Thús Wonen. De uitvoering zal in 2022 plaatsvinden.



In 2021 werd ook opnieuw de taartenactie georganiseerd: een taart voor een goede daad. Een zestal bewoners kreeg een taart uitgereikt, voorgedragen door een dankbare buurtgenoot. Bij Nij Tjaarda werden alle bewoners uitgenodigd voor een lekker taartje. Drie bewoners of vrijwilligers kregen door directeur-bestuurder Jeannette Dekker de taart uitgereikt.

In Dokkum komt een bijzonder nieuwbouwproject tot stand aan het Bonifaciushof. Dit nieuwe complex krijgt een gezamenlijke binnentuin, waarbij het de bedoeling is om de tuin gezamenlijk in te richten en ook gezamenlijk te onderhouden. In 2021 heeft de woningverdeling plaatsgevonden en we hebben met alle nieuwe bewoners vooraf een gesprek gevoerd over de voorwaarden en mogelijkheden van het wonen aan het Bonifaciushof. We hebben 18 enthousiaste bewoners gevonden met wie we in 2022 aan de slag gaan in de binnentuin.

Gezien de krimp in onze regio is er in het kader van prestatieafspraken in 2018 een werkgroep 'Krimp en kwetsbare kernen' opgestart. Voorlopige werktitel van de methodiek is: Methodiekontwikkeling Groei, Krimp en Kwaliteit (GKK). In 2021 is onder begeleiding van Partoer een vervolg gegeven aan de ontwikkeling van de GKK-methodiek in samenwerking met de Provincie Fryslân, de gemeente Noardeast-Fryslân en woningcorporatie Wonen Noordwest Friesland. Binnen ons werkgebied is Engwierum als pilot-dorp gekozen voor de methodiekontwikkeling. In het 3<sup>e</sup> tertiaal heeft in het kader van de methodiek een bijeenkomst plaatsgevonden onder leiding van Adema Architecten. De volgende bijeenkomst in december werd vanwege besmettingen onder bestuursleden deels op locatie en deels digitaal gehouden. Dit bleek qua opbrengst niet ideaal. We hebben de conclusie getrokken, dat dergelijke bijeenkomsten met deze doelgroep niet geschikt zijn voor digitale of hybride bijeenkomsten. Zodra het weer kan, wordt er een live bijeenkomst georganiseerd. De plannen van Thús Wonen voor sloop en nieuwbouw van oude seniorenwoningen worden binnen het GKK-proces met het dorp afgestemd op de andere gewenste ontwikkelingen binnen het dorp. Daarbij wordt ook gekeken of middelen vanuit het transitiefonds (Provincie Fryslân) zijn in te zetten om de gewenste ontwikkelingen op gang te krijgen. Stand van zaken op dit moment met de sloop en nieuwbouwplannen: 13 november was de eerste informatiebijeenkomst met de bewoners in het kader van de start van het protocol herstructurering gepland. Deze bijeenkomst werd uiteindelijk toch geannuleerd vanwege nieuwe coronaregels voor de dorpshuizen. Op basis van de resultaten wordt gekeken of de methodiek kan worden toegepast op de overige kwetsbare kernen.

Thús Wonen heeft in 2021 minder overlegd met dorpsbelangen door de Covid-19-pandemie en daarbij horende beperkingen. Hieronder een overzicht van bijgewoonde bijeenkomsten/ overleggen:

- Jaarvergaderingen dorpsbelangen: Vanwege corona zijn er minder jaarvergaderingen geweest. Sommige dorpsbelangen hielden ter vervanging een online vergadering. Tijdens periodes van versoepeling werden deze momenten gelijk aangegrepen om reguliere bewonersavonden te organiseren waarbij afgevaardigden van de dorpsbelangen aanwezig waren, onder meer in Anjum en Holwerd.
- De Projectgroep Nijhûf heeft vertraging opgelopen met het indienen van de memo over de toekomstige strategie van het complex. Dit is ontstaan vanwege weifelingen bij de huisartsen. Het had er even de schijn van dat zij wel knopen gingen doorhakken. Aangezien dit het beste scenario leek, was het de kans waard om dit

af te wachten. Helaas heeft het niet het gewenste effect opgeleverd. De samenwerking met de huisartsen is op dit punt afgehecht. Vervolgens is overleg gevoerd met Dorpsbelang en leden Masterplan Holwerd, over de mogelijkheden om van hieruit de Nijhûf nieuw leven in te blazen. De conclusie op dat moment was dat het vanwege meerdere oorzaken niet haalbaar wordt geacht. De gesprekken hierover met Dorpsbelang en de werkgroep Masterplan zijn constructief verlopen, helaas is het gewenste resultaat niet bereikt. Het rapport wordt nu herschreven en in het 1<sup>e</sup> tertiaal van 2022 voorgelegd aan managementteam en directeur-bestuurder.

### **Sociaal Beheer**

Thús Wonen bemiddelt of grijpt in bij overlast, doet aan bemiddeling bij sociale vraagstukken en voert waar nodig preventieve screenings uit. Dit is ook in 2020 gedaan. Huurders zijn zelf verantwoordelijk voor de manier waarop zij met elkaar omgaan. Ook in overlastsituaties zijn bewoners zelf aan zet. In een aantal gevallen is Thús Wonen benaderd om te helpen overlastsituaties op te lossen door buurtbemiddeling toe te passen.

### **Signaleren achter de voordeur**

Vanuit het project 'Oren en Ogen in de wijk' zijn er in 2021 36 meldingen geweest, die de vakmannen hebben doorgegeven aan de woonconsulenten sociaal. Zij hebben op iedere melding gepast actie ondernomen en dit aan de vakmannen teruggekoppeld. Een plezierige samenwerking die mogelijke problemen van de huurder en soms ook van omwonenden voorkomt of oplost.

## **8. Kwaliteit van de woningen**

Om bij te dragen aan een goed woon- en leefklimaat in Noordoost-Fryslân zetten we, in overleg met onze omgeving, in op het aanpassen van onze woningportefeuille aan de veranderende behoefte van onze huurders en passend bij onze financiële mogelijkheden. Onze grootste opgave is al een aantal jaar het verbeteren van de woningen. Dit hebben we in 2021 gedaan door intensief te investeren in onderhoud van onze woningen. Tegelijkertijd zetten we stevig in op het verbeteren van de energieprestatie van deze woningen door isolatie en dubbelglas aan te brengen en verbeteren van onze woningen via sloop en nieuwbouw.

In 2021 is verder gewerkt aan de inrichting en eerste verkenningen door gebruik van het softwarepakket PAM (portefeuille en assetmanagement) dat in 2020 is aangeschaft. In 2021 zal middels PAM gewerkt worden aan de herijking van complexbeleidsplan en de verdere uitwerking van integrale vastgoedsturing via het proces van assetmanagement. Daarnaast is in 2021 het softwarepakket Vastware voor beheer van de conditiemetingen en meerjarenbegroting aangeschaft. In 2021 is begonnen met de inrichting hiervan en de doelstelling is om voor de begroting 2023 het pakket te kunnen gebruiken.

In onze portefeuillestrategie kiezen we voor het vernieuwen en aanpassen van onze woningvoorraad door middel van sloop en vervangende nieuwbouw. Gezien de verwachte vraagafname in onze regio brengen we het aantal woningen op termijn geleidelijk terug en zijn we voorzichtig met de verkoop van bezit in kwetsbare kernen.

## Woningportefeuille

Thús Wonen heeft per 31 december 2021 6.398 zelfstandige daeb-huurwoningen in portefeuille. Daarnaast hebben we 5 niet-daeb woningen in bezit. Uit onderstaande tabel blijkt dat in die portefeuille de woningen uit de jaren '60 en '70 het talrijkst zijn. Per 31 december 2021 was de woningportefeuille als volgt samengesteld:

Bouwperiode	Vorzieningsniveau	Dantumadiel	Noardeast-Fryslân	Totaal
<b>&gt;1940</b>	Beschermd wonen	9		9
	Levensloopgeschikt	1		1
	Nultreden	17	12	29
	Regulier	15	88	103
<b>1945 tot 1965</b>	Levensloopgeschikt	3	1	4
	Nultreden	1	52	53
	Regulier	448	851	1.299
<b>1966 tot 1980</b>	Levensloopgeschikt	4	9	13
	Nultreden	320	420	740
	Regulier	746	1.170	1.916
<b>1980 tot 1995</b>	Beschermd wonen		31	31
	Levensloopgeschikt	168	37	205
	Nultreden	173	211	384
	Regulier	298	468	766
	Verzorgd wonen	6	0	6
<b>1995 tot 2005</b>	Beschermd wonen	3		3
	Levensloopgeschikt	32	6	38
	Nultreden	16	22	38
	Regulier		40	40
	Verzorgd wonen		17	17
<b>2005 en later</b>	Beschermd wonen	12	21	33
	Levensloopgeschikt	90	275	365
	Nultreden		23	23
	Regulier	68	145	213
	Verzorgd wonen		69	69
<b>Eindtotaal</b>		<b>2.430</b>	<b>3.968</b>	<b>6.398</b>

Bovenstaande tabel geeft getalsmatig weer hoe de woningportefeuille is samengesteld, uitgesplitst naar gemeente, bouwperiode en voorzieningsniveau.

## Kwaliteit van de woningvoorraad

De kwaliteit van de woningvoorraad moet op peil blijven dan wel worden verbeterd. Dit doen we onder andere door herstructurering waarbij kwalitatief slechte woningen worden gesloopt en nieuwe woningen worden gebouwd. Daarnaast wordt de kwaliteit van de bestaande voorraad verbeterd door het uitvoeren van groot onderhoud, waarbij de binnenzijde en buitenzijde van de woning wordt verbeterd en er energetische maatregelen worden getroffen.

## **Nieuwbouw**

In 2021 zijn er vanuit het herstructureringsprogramma 64 woningen opgeleverd en in exploitatie genomen. Het betreft hier 45 woningen in de Hoedemakerspolder in Dokkum aan de Van Aitsemastraat, Gemma Frisiusstraat en de Catharine Geertruida Schraderstraat. Daarnaast zijn er 16 woningen opgeleverd aan de Ds. Feitsmawei in Broeksterwâld en 3 woningen aan de Canterstrjitte in Driesum.

Er is in 2021 zo'n € 9,6 miljoen gerealiseerd ten behoeve van de sloop-nieuwbouw-opgaven. In de begroting is rekening gehouden met € 13,5 miljoen aan interne boekingen en uitgaven. Het betreft in de realisatie zo'n € 1,5 miljoen aan interne boekingen en € 8,1 miljoen aan uitgaven. Het onderscheid tussen interne boekingen en uitgaven is relevant om te komen voor een goede kasstroomprognose en projectbeoordeling. Onder interne boekingen gaat het met name om de afboeking (marktwaarde) van woningen die zijn gesloopt. De uitgaven betreft de te betalen rekeningen van de aannemer en derden.

Verklaringen voor het verschil tussen begroot en realisatie zijn dat in Holwerd in deelgebied 1 de bestemmingsplanprocedure langer loopt dan is voorzien, waardoor niet eerder gestart kan worden met de bouw. In Anjum is gefaseerd met langere sociale pakketten (2 jaar in plaats van 1 jaar), waardoor de geprognosticeerde start van sloop en nieuwbouw in 2021 verschuift naar 2022. In Dokkum zijn in de wijk Hoedemakerspolder de bouwkosten lager uitgevallen dan begroot. In het project aan de Ds. Feitsmawei in Broeksterwâld zijn de interne afboekingen reeds geboekt in 2020 terwijl ze waren voorzien in 2021.

In 2022 worden naar verwachting 26 woningen opgeleverd. In Dokkum worden aan het Bonifaciusplein-Woudweg 18 woningen en in Anjum worden in deelgebied 1 aan de Terpsterwei 8 woningen opgeleverd in 2022.

In 2022 wordt tevens een start gemaakt met de bouw van in totaal 37 woningen, verdeeld over 4 projecten. In Holwerd wordt in de deelgebieden 1 en 2 gestart met deels sloop en (aansluitende) bouw van in totaal 16 woningen. In Anjum wordt in deelgebied 2 gestart met sloop en aansluitend de bouw van 14 woningen en in Dokkum wordt gestart met de bouw van 7 woningen aan de Mr. Bruningstraat. Deze 4 projecten zullen in 2023 afgerond en opgeleverd gaan worden.

## **Onderhoud en investeringen bestaande voorraad**

Er is in 2021 aan onderhoud en investeringen gerealiseerd zo'n € 15,1 miljoen waar is begroot € 20,1 miljoen. Dit is een realisatiegraad van zo'n 75%. De verwachting is dat er uiteindelijk zo'n € 21,6 miljoen gerealiseerd zal gaan worden.

Mede als gevolg van de coronapandemie (huisbezoeken, productieketens en capaciteit) zijn er in verschillende projecten vertragingen opgetreden en zal de resterende € 6,5 miljoen in 2022 en 2023 plaatsvinden.

De realisatie 2021 is zowel financieel als kwantitatief wat achtergebleven ten opzichte van de begroting. De belangrijkste reden hiervoor is de coronasituatie, die ervoor heeft gezorgd dat opnames en huisbezoeken later konden worden opgestart. Ook was het in een tweetal projecten een uitdaging om de scenario- en planvorming rond te krijgen om de juiste toekomstbestendige ingrepen te plegen. Daarnaast zien we dat projecten soms pas later van start gaan in verband met capaciteitsproblemen in de productie- en montageketen.

In 2021 zijn 82 woningen aan de binnenzijde op basiskwaliteitsniveau gebracht door een zogenaamde badkamer, keuken en toiletaanpak in combinatie met maatregelen ter bevordering van veiligheid (o.a. asbest en woningkeuring) en klimaat (installaties W-E). Er was een aanpak begroot van 204 woningen. Door de vertraging die vanwege corona is ontstaan in het proces, geldt voor 132 woningen dat de werkzaamheden worden afgerond in 2022. Daarmee komt het totaal op 214 woningen.

Bij 665 woningen is er in 2021 planmatig onderhoud uitgevoerd. Dit wil zeggen: onderhoud aan de buitenzijde van de woningen zoals schilderwerk en herstel, of vervangingsmaatregelen aan de elementen zoals kozijnen, goten, metselwerk en daken. Er was een aanpak begroot van 921. Voor 244 woningen geldt dat de werkzaamheden worden afgerond in 2022.

Bij 169 woningen zijn energetische maatregelen uitgevoerd. Dit betreft het aanbrengen van isolatie (spouwmuur, dak, vloer of beglazing) of het vervangen van elementen door nieuwe elementen met een hogere isolatiewaarde. Er was een aanpak begroot van 205. Voor 77 woningen geldt dat de werkzaamheden worden afgerond in 2022. Daarmee komt het totaal op 246 woningen.

De lage realisatiegraad ten aanzien van de opgave 2021 wordt deels gecompenseerd door het feit, dat er projecten uit voorgaande jaren in 2021 uitvoering waren die inmiddels zijn afgerond. Hier was een realisatie van € 1,4 miljoen mee gemoeid. Dit betreft het planmatig onderhoud aan de buitenzijde en binnenzijde van 56 woningen in Feanwâlden, 85 woningen aan de buitenzijde in Dokkum, 50 woningen aan de binnenzijde in Kollum en 89 woningen aan de buitenzijde in Dokkum. Ook het vervangingsonderhoud van de centrale verwarmingsketels 2020 (de zgn. verketeling) had een aandeel binnen deze overlopende projecten vanuit 2019 en 2020.

## **NPO (niet-planmatig onderhoud)**

### **Reparatieverzoeken**

In 2021 zijn er 7.012 reparaties uitgevoerd op verzoek van onze huurders. Per vhe zijn er 1,1 reparatieverzoeken uitgevoerd. De totale kosten van de reparatieverzoeken bedragen € 1.530.079,-. De gemiddelde kosten per reparatieverzoek bedragen € 218,-. Ten opzichte van 2020 zijn de reparatiekosten iets gedaald, ca. 8%. Deze cijfers zijn beïnvloed door de coronamaatregelen. Tijdens de eerste maanden van 2021 zijn namelijk alleen de urgente en noodzakelijke reparaties uitgevoerd. De openstaande verzoeken zijn in 2021 volledig weggewerkt.

### **Comfortverbeteringen**

Er zijn in totaal op 241 adressen comfortverbeteringen uitgevoerd, op verzoek van de huurder. Deze comfortverzoeken sluiten aan bij de wensen van de huurder. De kosten worden in rekening gebracht middels een huurverhoging. In totaal is er voor € 383.112,- aan kosten gemaakt voor deze comfortverbeteringen. Deze comfortverbeteringen zijn inclusief 81 stuks Langer Thús-verzoeken. Beleidsmatig is Langer Thús in 2021 opgegaan als product binnen het herijkte kwaliteitsbeleid. Hiermee is de projectstatus komen te vervallen. Het product is een antwoord op de vraag van de ouder wordende huurder of de huurder met een fysieke beperking.

### Kwaliteitsverbeteringen

Om de kwaliteit in de woningen te verbeteren is in 142 woningen voor € 974.538,- geïnvesteerd. Dit betreft met name het vervangen of aanpassen van de keukens, douche en toilet op initiatief en voor rekening van Thús Wonen.

### Mutatieonderhoud

In het mutatieonderhoud voor 596 woningen is een bedrag van € 1.333.285,- besteed. Dit betreft met name het basis-mutatieonderhoud om de woning schoon, heel en veilig op te leveren aan de nieuwe huurder.

### Kwaliteitsontwikkeling

Door de uitvoering van sloop-nieuwbouw en groot onderhoud hebben we per 31 december 2021 41% van onze woningvoorraad op basiskwaliteit gebracht. Dit is 3% meer dan per 31 december 2020 de stand was (38%).

De gemiddelde technische leeftijd van de woningvoorraad is voor de woningen met een doorexpluiten- en/of verkoopstrategie per 31 december 2021: 21,0 jaar. Door de beperkte realisatie van groot onderhoud en het elk jaar ouder worden van de voorraad is de ontwikkeling van de gemiddelde technische leeftijd in 2021 beperkt. De woningen met een sloopstrategie hebben een grote invloed op de gemiddelde technische leeftijd. De realisatie van sloop en vervangende nieuwbouw is daarmee een belangrijk instrument op de gemiddelde technische leeftijd te verbeteren.

Strategie	Gem. technische leeftijd
Doorexpluiten kort	23,3
Doorexpluiten regulier	21,7
Doorexpluiten lang	19,3
Verkoop	26,6
Oriëntatie sloop	46,0
Totaal	22,8

### Energieprestaties

In 2021 is verder gewerkt aan het verduurzamen van onze woningvoorraad. Dit door het uitvoeren van sloop en vervangende nieuwbouw, het isoleren van onze woningen en het plaatsen van zonnepanelen. Door de veranderende labelmethodiek (NTA8800), de veel te laat beschikbare nieuwe software hiervoor, de drukte die hierdoor ontstond bij de adviseurs en de coronasituatie zijn in 2021 minder woningen voorzien van nieuwe labels dan bedacht. Per 31 december 2021 heeft 75% van ons bezit een groen energielabel en 47% heeft label B (E.I.) of beter.

Voor ongeveer 100 woningen uit oude energetische projecten is in 2021 door Energie Inspectie begonnen met nieuwe opnames. Deze woningen worden in 2022 afgemeld. Voor de reeds uitgevoerde projecten uit 2019, 2020 en 2021 zal Atriënsis in 2022 nog ongeveer 350 woningen moeten afmelden. In totaal is daarmee de verwachting dat we in de praktijk 3-5% meer label B (E.I.) of beter hebben dan geregistreerd. Ondanks dat we op basis van de geregistreerde energielabels net niet gemiddeld label B hebben gehaald, is de verwachting dat na registratie van de energielabels van de reeds uitgevoerde projecten, 50% van onze woningen een B-label of beter heeft.

stand per 1 januari 2022



- 0. A+++ (NTA)
- 1. A++ /< 0,61
- 2. A+ /0,61-0,80
- 3. A /0,81-1,20
- 4. B /1,21-1,40
- 5. C /1,41-1,80
- 6. D /1,81-2,10
- 7. E /2,11-2,40
- 8. F /2,41-2,70
- 9. G /> 2,70

### PV-panelen

Vanaf het voorjaar van 2019 bieden we huurders de mogelijkheid om zonnepanelen te laten plaatsen op het dak van hun woning. We bieden deze panelen projectmatig aan als comfortverbetering. Tegenover het gebruik van de panelen staat een gebruikersvergoeding van € 1,- per paneel per maand. Wocozon heeft namens Thús Wonen in 2021 bij 1.305 woningen zonnepanelen geplaatst en in gebruik genomen. Omdat we in 2019 en 2020 ook ongeveer 1.600 woningen hebben voorzien van pv-panelen, hebben we inmiddels 2.900 woningen voorzien van zonnepanelen. In de prestatiebegroting voor 2021 was bedacht om 1.000 woningen dit jaar van pv-panelen te voorzien. Echter, halverwege 2021 is besloten om meer investeringsbudget vrij te maken voor dit project en daarmee de uitvoering van het zonnepanelen project te versnellen.

### Verkoop

In 2021 zijn in totaal 27 woningen (25 daeb en 2 niet-daeb) verkocht. Hiervan is 1 woning verkocht aan de zittende huurder. Daarnaast is er in 2021 een bedrijfsruimte (niet-daeb) verkocht.

### Datakwaliteit

In 2021 zijn er 102 woningopnames verricht in het kader van de wws-cartotheek (verhuur). Door met name pensionering van enkele collega's die betrokken waren bij dit proces, is de voortgang vanaf september minimaal geweest.

In 2022 (verwachting 3<sup>e</sup> kwartaal) zullen alle vakmannen de cartotheek digitaal gaan vullen tijdens het uitvoeren van het basis-mutatieonderhoud in de woning.

De datakwaliteit (Vastgoed en Service & Onderhoud) zal als gevolg van de aanschaf van Vastware (software beheer meerjarenonderhoud) wel verbeteren. Actuele data over bouwkundige en installatietechnische elementen op zowel complexniveau als objectniveau (technische cartotheek) zijn de basis om adequaat te kunnen prognosticeren en budgetteren. Bij data gaat het hierbij om hoeveelheden, materialisatie, bouwjaar en vervangingsjaar. In 2021 is gestart met de implementatie van dit MJOB-pakket.

In 2021 is gestart met de basisinrichting van het pakket. In 2022 zal de verdere inrichting worden opgepakt, met als doel Vastware te kunnen gebruiken voor het opstellen van de begroting 2023.

### **Resultaatgerichte samenwerking met ketenpartners**

In 2021 is er een interactieve sessie geweest met de ketenpartners die betrokken zijn bij het planmatig onderhoud van de bestaande voorraad. Ze zijn geïnformeerd over de stand van zaken in de ontwikkeling van goed partnerschap, het nieuwe onderhoud- en kwaliteitsbeleid, de visiekaart en het visiedocument en de toekomstige opgaven en samenwerkingen. De gepresenteerde producten zijn grotendeels in 2021 tot stand gekomen.

Alle ketenpartners zijn meegenomen in de onderhoudsopgave 2022 en verder. Ook zijn ze meegenomen in het proces van initiatief, inventarisatie en planontwikkeling tot uiteindelijk de uitvoering en oplevering van activiteiten met data-overdracht. De ketenpartners hebben de gelegenheid gekregen om zich in te schrijven op de werkstromen planmatig onderhoud met energetische verbeteringen en BKT+ en zullen vroeg in het voorjaar starten met de inventarisaties voor de opgave 2022.

#### *Overleg huurder-verhuurder*

Ook in 2021 was De Bewonersraad actief als huurdersvertegenwoordiging en daarmee belangenbehartiger van de huurders van Thús Wonen. In 2021 is er wederom periodiek bestuurlijk overleg geweest met de huurdersvertegenwoordiging. Ook de RvC heeft overleg gehad met De Bewonersraad. Daarnaast is een aantal keren overleg geweest over concrete cases, zoals de huuraanpassing 2021 en de aanpassing van de huurgewenningsperiode. De Bewonersraad is ook aangesloten bij het bestuurlijk overleg sociaal domein en zij hebben volop meegedraaid in de totstandkoming van de doorstart van De VoorzieningenWijzer.

#### **Overzicht adviesaanvragen De Bewonersraad 2021**

<b>11 februari 2021</b>	Adviesaanvraag jaarlijkse huuraanpassing
<b>28 april 2021</b>	Adviesaanvraag Bod 2022
<b>14 september 2021</b>	Adviesaanvraag Asbestbeleid en calamiteitenprotocol
<b>28 september 2021</b>	Adviesaanvraag Begroting 2022/Prestatiebegroting 2022
<b>29 september 2021</b>	Adviesaanvraag Onderhouds- en kwaliteitsbeleid
<b>19 oktober 2021</b>	Adviesaanvraag Convenant 'Weer thuis'
<b>8 november 2021</b>	Adviesaanvraag aanpassing huurgewenningsperiode

#### **Overleg in kader Prestatieafspraken**

In de Woningwet van 2015 is de relatie die een corporatie heeft met de huurdersvertegenwoordiging beschreven, net als de relatie die een corporatie heeft met gemeenten. Waar het gaat om de uitvoering van het volkshuisvestingsbeleid voorziet deze Woningwet in een 'tripartite structuur'. Thús Wonen spreekt dus in dergelijke kwesties niet afwisselend met deze stakeholders, maar zit gedrieën tegelijkertijd aan tafel. De ervaringen hiermee zijn positief.



In het kader van de prestatieafspraken zijn verschillende werkgroepen actief. Naast de stuurgroep en de regiegroep gaat hier om de volgende werkgroepen:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid;
- Duurzaamheid
- Kwaliteit en strategische ontwikkelingen;
- Wonen en Zorg;
- Krimp en kwetsbare kernen.

Vanuit de verschillende organisaties zijn per werkgroep die mensen betrokken die vakinhoudelijke kennis hebben van het specifieke thema. Deze organisatiestructuur helpt om op de verschillende volkshuisvestelijke thema's tot praktische en concrete invulling te komen van de prestatieafspraken. Daarnaast worden binnen elke werkgroep ook de prestatieafspraken van het lopende jaar geëvalueerd en die voor het nieuwe jaar voorbereid.

Ook in 2021 speelde de coronacrisis de samenwerking enigszins parten. Hoewel we steeds beter digitaal de weg weten in de overleggen, was er met name aan de kant van de gemeente soms wat extra druk in verband met coronagerelateerde prioriteiten. De coördinatie van het komen tot prestatieafspraken heeft Thús Wonen op zich genomen voor het jaar 2021. Het is ons gelukt om opnieuw goede prestatieafspraken te maken voor 2022.

### **Woon-Zorgvisie**

In 2021 is de gemeente Noardeast-Fryslân gestart met het traject voor het opstellen van een woon-zorgvisie. Thús Wonen heeft deelgenomen aan een brainstormsessie in het gemeentehuis van Kollum. Hiervoor had de gemeente breed partijen op het gebied van wonen, zorg en welzijn uitgenodigd. Daarnaast heeft Thús Wonen cijfers aangeleverd over aantallen woningzoekenden en huurders ouder dan 75+ en data over woningen die geschikt zijn voor senioren. Helaas heeft de gemeente besloten de ontwikkeling van de woon-zorgvisie voorlopig stil te leggen in verband met capaciteitsproblemen.

### **Bewonersavonden**

Samen met De Bewonersraad zijn er in 2021 bewonersavonden georganiseerd rond diverse herstructureringsprojecten, indien de versoepelingen dit toestonden. De samenwerking met De Bewonersraad in het proces rondom de herstructureringsprojecten is constructief, professioneel en plezierig. Er heeft afstemming plaatsgevonden, bijvoorbeeld om in plaats van een bewonersavond alle betreffende bewoners middels een huisbezoek te informeren en te bevragen over hun ideeën over sloop-nieuwbouw. In de Fonteinlanden is hiermee eind 2021 gestart.

### **Provinciale Klachtencommissie Woningcorporaties Fryslân**

Vanaf 1 januari 2019 kunnen huurders van Thús Wonen voor klachten terecht bij de Provinciale Klachtencommissie Woningcorporaties Fryslân. Hier kunnen klachten over de dienstverlening gemeld worden als niet samen met Thús Wonen tot een oplossing kan worden gekomen.

In 2021 zijn er bij de Provinciale Klachtencommissie 2 klachten over Thús Wonen ingediend. De Provinciale Klachtencommissie heeft deze klachten niet-ontvankelijk verklaard, omdat het 'voortraject' van deze klachten niet volledig was doorlopen. Dat wil zeggen: Thús Wonen was nog niet in de gelegenheid gesteld om de klacht eerst zelf af te handelen.

## 9. Financiën en bedrijfsvoering

### Financiën

Om op een goede wijze te voldoen aan de volkshuisvestelijke opgave van Thús Wonen is het van belang om een financieel stabiele organisatie te hebben. Ons financiële beleid is erop gericht om voldoende middelen beschikbaar te hebben om onze opgave te faciliteren. Belangrijk uitgangspunt daarbij is dat de betaalbaarheid van de woningen niet onder druk mag komen te staan. Daarnaast maken we gebruik van de mogelijkheid om te lenen, zodat we onze investeringen in onderhoud en nieuwbouw kunnen financieren. Thús Wonen is financieel een gezonde corporatie en wil dit in de toekomst ook blijven.

### Balans per 31 december 2021

	2021	2020		2021	2020
Vastgoedbeleggingen	821.948	697.355	Eigen vermogen	694.631	580.826
Activa tdv exploitatie	3.781	3.954	Voorzieningen	7.561	1.110
Financiële vaste activa	1.134	818	Leningen	124.870	123.023
Vlottende activa	3.993	7.331	Schulden kort	3.794	4.499
<b>Totaal activa</b>	<b>830.856</b>	<b>709.459</b>	<b>Totaal passiva</b>	<b>830.856</b>	<b>709.459</b>

bedragen x € 1.000

### Resultaat 2021

In onderstaand overzicht is aangegeven hoe het financiële resultaat van 2021 is ten opzichte van de begroting 2021 en ten opzichte van het boekjaar 2020.

	Realisatie 2021	Begroting 2021	Realisatie 2020
Netto resultaat activiteiten	10.373	10.538	14.945
Netto resultaat verkoop vastgoed	1.354	318	657
Waardeveranderingen	107.058	-10.185	73.213
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>118.785</b>	<b>671</b>	<b>88.815</b>
Saldo financiële baten en lasten	-3.033	-3.231	-3.164
Belastingen	-1.947	-1.362	-2.390
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>113.805</b>	<b>-3.922</b>	<b>83.261</b>

bedragen x € 1.000

### Verschillenanalyse ten opzichte van de begroting 2021

Het netto bedrijfsresultaat was positief. Ten opzichte van de begroting was er een verschil van € 117,7 mln. Dit verschil werd grotendeels veroorzaakt door:

Post	Bedrag
Hogere Waardeveranderingen activa	€ 117,3 mln
Lagere onderhoudskosten	€ 2,1 mln
Hogere rentelasten	€ -2,9 mln
Hogere verkoopopbrengst	€ 1,1 mln
Overige	€ 0,1 mln

#### **Toelichting van opvallende posten**

- Opwaardering marktwaarde: er is een groot verschil ontstaan in de marktwaarde van het vastgoed ten opzichte van het vorige verslagjaar. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door ontwikkelingen in de markt.
- Onderhoudskosten: mede door de coronapandemie is er minder uitgegeven dan begroot.
- Rentelasten: in verband met de overname van een Vestia-lening is er een agio, van circa € 2,9 miljoen, toegevoegd aan de lasten.
- Verkopen: door een gunstige markt zijn er meer verkopen geweest dan begroot.

#### **Verschillenanalyse ten opzichte van de jaarrekening 2020**

Het netto bedrijfsresultaat was positief. Ten opzichte van het boekjaar 2020 was er een verschil van € 30,5 mln. positiever resultaat. Dit verschil werd grotendeels veroorzaakt doordat de opwaardering van de marktwaarde in 2021 een stuk hoger uitviel dan in boekjaar 2020:

Post	Bedrag
Waardeveranderingen	€ 33,9 mln
Hogere verhuurderheffing	€ -2,0 mln
Hogere rentelasten	€ -2,9 mln
Hogere verkoopopbrengst	€ 0,7 mln
Overige	€ 0,8 mln

#### **Toelichting per post**

- Waardeveranderingen: in het verslagjaar 2021 was deze post circa € 107,1 miljoen, waar dit in 2020 nog circa € 73,2 miljoen was. Het verschil ad € 33,9 miljoen is het grootste verschil tussen jaarrekening 2021 en jaarrekening 2020. De grote stijging van de marktwaarde heeft voornamelijk te maken met het aantrekken van de woningmarkt (zie ook hoofdstuk 2).
- Verhuurderheffing: in het boekjaar 2020 waren er flink meer definitieve toekenningen voor korting op de heffing.
- Rentelasten: in verband met de overname van een Vestia-lening is er een agio, van circa € 2,9 miljoen, toegevoegd aan de lasten.
- Verkopen: door een gunstige markt zijn er meer verkopen geweest dan vorig boekjaar.

#### **Ratio's**

Verantwoord financieel beheer en beleid met het oog op de financiële continuïteit van Thús Wonen is van groot belang. Naast de interne controle- en risicoprocedures op het gebied van financiën vormen ook de externe onafhankelijke toezichthouders een oordeel over het gevoerde (financiële) beleid en de prognoses die Thús Wonen maakt. Dit externe toezicht wordt uitgevoerd door enerzijds de accountant en anderzijds door de

Autoriteit woningcorporaties en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. De toezicht-houders werken met een toetsingskader ter beoordeling van de financiële continuïteit van iedere woningcorporatie. Dit doen ze middels een aantal ratio's die in de volgende paragraaf worden beschreven.

### Ontwikkeling kengetallen financiële continuïteit

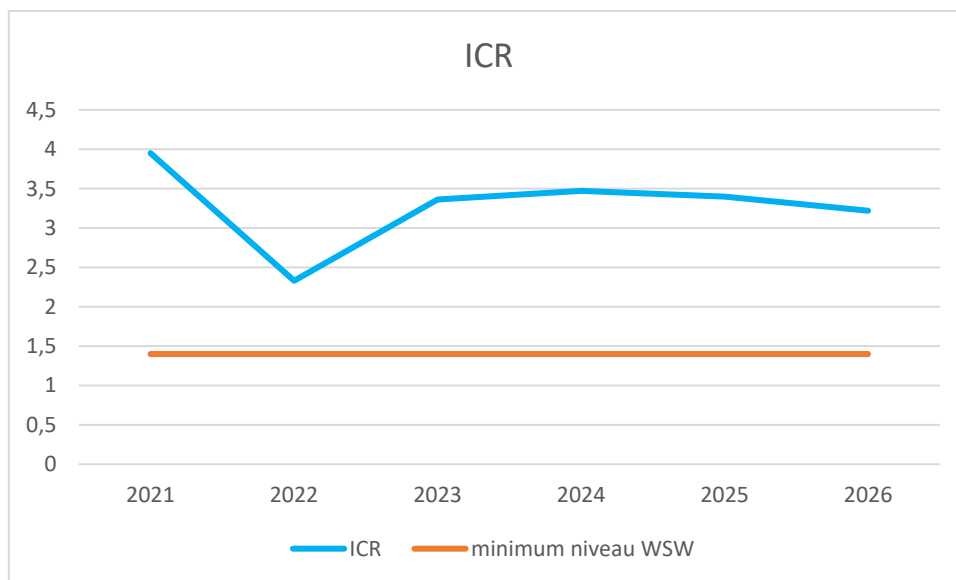
Thús Wonen gebruikt de, in het onderstaande overzicht opgenomen, kengetallen om de financiële continuïteit te monitoren. Deze ratio's worden ook gehanteerd door het WSW. De ratio's per ultimo verslagjaar zijn als volgt: ICR=3,95; LTV op beleids-waarde=35,68%; solvabiliteit=62,08%; dekkingsratio=15,20.

Onderstaande overzichten van de ratio's zijn gebaseerd op de vastgestelde meerjaren-begroting (cf. dPi 2021).

### Kasstroomratio

#### ICR

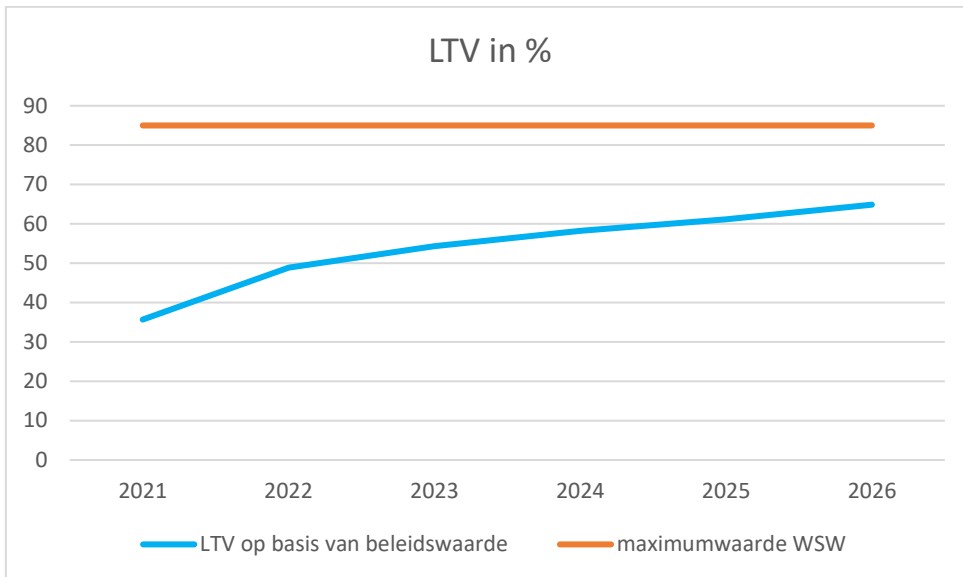
Een belangrijke indicator, op basis waarvan wij onze operationele kasstroom sturen, is de Interest Coverage Ratio, de ICR. Deze geeft weer in hoeverre de rentelasten worden gedekt door de operationele kasstroom. Vanuit de regelgeving (WSW) is de ondergrens van de ICR bepaald op 1,4. De ICR is in 2021 hoger dan begroot, wat met name te maken heeft met lagere onderhoudskosten. In de jaren 2022 tot en met 2026 schommelt de voorlopige ICR tussen de 2,3 en 3,5.



### Vermogen ratio's

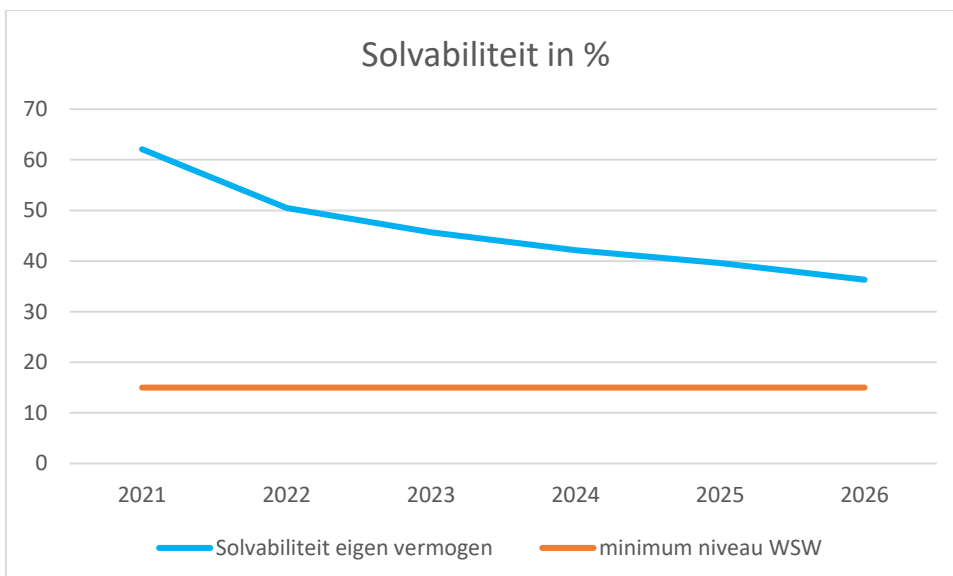
#### LTV

De verhouding tussen het totaal aan schulden en de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie wordt de Loan to Value genoemd, LTV. De LTV mag niet boven de 85% uitstijgen.



### Solvabiliteit

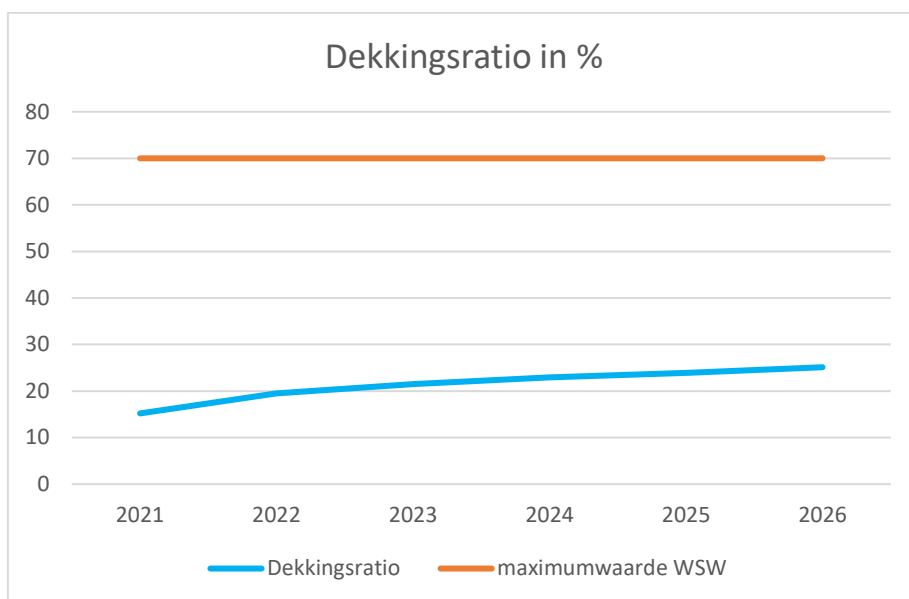
De solvabiliteit geeft aan wat de verhouding is tussen het eigen vermogen en het totale vermogen op basis van beleidswaarde. Op basis van de beleidswaarde is de solvabiliteit in 2021 circa 62%. Hiervoor is door de toezichthouders een minimum bepaald van 15%.



### Dekkingsratio

De dekkingsratio is de verhouding tussen de opgenomen leningen en de marktwaarde van het bezit.

Deze ratio is bedoeld om te kijken of het onderpand (de woningen) in geval van financiële problemen voldoende waarde is om de schulden van de corporatie af te lossen. De dekkingsratio is vooral voor het WSW (als borginstelling voor de leningen die een corporatie aangaat) van belang.



Ook de balansratio's laten zien dat Thús Wonen binnen de normen acteert. Resumerend is, na de voorgaande beschouwing van de relevante ratio's, de conclusie dat de financiële continuïteit voldoende is gewaarborgd.

### Treasurybeleid

Begin 2020 heeft Thús Wonen een aangepast treasurystatuut goedgekeurd. Het treasurystatuut heeft tot doel nadere formele richtlijnen vast te leggen waarbinnen de treasury-activiteiten bij Thús Wonen dienen plaats te vinden, waardoor financiële en operationele risico's beheerst worden en een objectieve en transparante verantwoording vooraf en achteraf mogelijk is.

In 2018 heeft Thús Wonen de financieringsstrategie goedgekeurd. De financieringsstrategie bepaalt, binnen de kaders van het treasurystatuut, de gewenste financieringspositie en -structuur passend bij de langetermijnbedrijfsdoelstellingen van Thús Wonen. Op basis van de financieringsstrategie worden de treasuryjaarplannen gemaakt op basis waarvan leningen worden aangetrokken ten behoeve van investeringen. De voortgang van investeringen en de beschikbaarheid van voldoende liquide middelen daarvoor wordt regelmatig afgestemd door de afdelingen Interne Bedrijfsvoering en Vastgoed.

### Leningruil Vestia

In het 3<sup>e</sup> tertiaal 2021 is de leningenruil tussen Vestia en circa 250 corporaties succesvol voltooid. De corporaties hebben een lening geruild tegen een duurdere lening van Vestia. Hierdoor is de financiële last van Vestia verlicht. Voor Thús Wonen heeft dit geresulteerd in een lening van circa € 2 miljoen met een rentepercentage van 4,86%. De storting van de Vestia-lening heeft in december 2021 plaatsgevonden. Door deze hoogrentende lening is er een agio-last opgenomen in boekjaar 2021 onder de rentelasten van circa € 2,9 miljoen.

In haar treasurystatuut heeft Thús Wonen vastgelegd geen gebruik te maken van derivaten. Aan eventueel nieuwe financiële producten zijn strenge eisen verbonden, zoals:

- a. toegestaan (Aw, WSW en Ministerie BZK);
- b. passend in het risicoprofiel;
- c. transparant;
- d. begrijpelijk;
- e. toegevoegde waarde;
- f. liquide markt: voldoende vraag en aanbod.

Door de strenge voorwaarden en toetsing, die verbonden is aan het in gebruik nemen van nieuwe producten, worden onacceptabele risico's voorkomen.

### Bedrijfsvoering

In deze paragraaf worden aanvullend op het voorgaande nog een aantal algemene zaken met betrekking tot de bedrijfsvoering besproken.

### Personeel

Onderstaand een overzicht van het aantal fte's aan het einde van 2021, afgezet tegen de situatie eind 2020.

	Directie	Control	Vastgoed	Wonen	Service & Onderhoud	Interne bedrijfsvoering	Totaal
<b>Eind 2020</b>	1,0	0,0*	14,4	19,8	19,0	13,8	68,1
<b>Eind 2021</b>	1,0	0,67	14,6	19,9	21,2	14,0	71,3

\*) invulling op interim-basis

### Nieuwe medewerkers

In 2021 kwamen er 6 nieuwe collega's bij ons in dienst. De verdeling is als volgt:

- 3 nieuwe vakmannen gingen aan de slag bij de afdeling Service & Onderhoud.
- 1 nieuwe medewerker klantcontactcentrum kwam werken bij de afdeling Wonen.
- Centraal kregen we een nieuwe controller.

### Doorstroom

We vinden het belangrijk medewerkers mogelijkheden te bieden voor ontwikkeling en interne doorstroom. Voor 4 medewerkers betekende dit in 2021 in een andere functie. 2 medewerkers zijn doorgestroomd binnen de afdeling Wonen van medewerker klantcontactcentrum naar medewerker verhuur en trainee woonconsulent sociaal. Binnen de afdeling Service & Onderhoud heeft 1 medewerker de overstap gemaakt van de functie van opzichter naar de functie van planner en 1 allround onderhoudsmedewerker is doorgestroomd naar de functie van opzichter.

### Medewerkers uit dienst

Voor 4 medewerkers stopte het dienstverband bij Thús Wonen. Alle 4 gingen ze met (vervroegd) pensioen.

### Inleen & stages

In 2021 hebben we ook een aantal medewerkers ingehuurd, zoals zzp'ers en uitzendkrachten (2,79 fte). Via Dokwurk en Caparis huurden we 4 medewerkers in.

### *Thuiswerkregeling*

Door de aanhoudende coronapandemie hebben we ook in 2021 voornamelijk thuis-gewerkt. Daarnaast hebben we met elkaar ervaren wat de voordelen zijn van de mogelijkheid van thuiswerken. Omdat we verwachten na de coronapandemie uit te komen op een hybride vorm van werken op kantoor en thuis hebben we een regeling voor thuiswerken opgesteld. Hiermee vragen we medewerkers of zij een vanuit de arbowetgeving verantwoorde werkplek hebben ingericht en bieden we faciliteiten om de inrichting hiervan (deels) vergoed te krijgen.

### *Opleidingen*

Er stonden voor 2021 diverse opleidingen/trainingen op de planning. Een aantal heeft gelukkig gewoon plaatsgevonden. Zo hebben we in 2021 onze tweede trainings-carrousel ook door kunnen laten gaan. Een deel van de geplande opleidingen en trainingen is vanwege de coronapandemie uitgesteld en doorgeschoven naar 2022.

### *Ziekteverzuim*

Het verzuimpercentage van Thús Wonen voor 2021 was 5,1 procent. De ziekmeldings-frequentie (het gemiddeld aantal keren dat een werknemer zich per jaar ziekmeldt) bedraagt voor het hele jaar 0,7. Het landelijk gemiddelde is 1. De ziekmeldings-frequentie van Thús Wonen is hiermee laag te noemen. De gemiddelde verzuimduur binnen Thús Wonen is wel hoog. Dit betekent dat het verzuim vooral kwam door een kleine groep langdurig zieke medewerkers.

### *Vitaliteit*

We hebben in samenwerking met De Friesland zorgverzekeraar het project Fitter Thús uitgerold. Het doel was onze medewerkers te stimuleren aandacht te hebben voor hun vitaliteit. In dit project was aandacht voor beweging, rust en gezonde voeding.

41 collega's hebben deelgenomen aan het project. De belangrijkste resultaten:

- 71% van de deelnemers heeft bij de evaluatie aangegeven meer inzicht te hebben gekregen in het eigen gedrag.
- Bijna 44% van de deelnemers geeft aan dat dit heeft geleid tot aanpassingen van het gedrag.
- 25% van de deelnemers gaf aan dat dit heeft geleid tot een fitter gevoel.

### **Prestatiebegroting/realisatie van de doelstellingen**

In 2020 is er gewerkt met een prestatiebegroting waarin de doelstellingen voor 2020 zijn geformuleerd. Per tertiaal is intern gerapporteerd over de realisatie van die doelstellingen.

Alles overziend is de bedrijfsvoering ondanks corona redelijk goed verlopen in 2021. Financieel zijn we ruimschoots binnen de vooraf geplande kaders gebleven. In 2022 worden zo mogelijk de activiteiten opgepakt waar we in 2021 niet aan toe zijn gekomen.

### **Informatie & Automatisering (I&A)**

In 2021 is het Informatiebeleidsplan geactualiseerd en vastgesteld door het MT. Daarnaast is de nodige aandacht besteed aan het opnieuw 'optuigen' van I&A processen en activiteiten, zoals:

- Beheerorganisatie ViewPoint
- Datamanagement: 'Data op orde'
- Informatiebeveiliging & privacy.



Thús Wonen werkt sinds 2017 met het primair systeem ViewPoint van leverancier Itris. In samenwerking met Itris hebben we in 2021 een medewerkerstevredenheid-onderzoek gedaan. Hierin was te zien dat de klanttevredenheid over ViewPoint en de interne beheerorganisatie is verbeterd. Verder zijn de processen huurincasso en overlast geoptimaliseerd in ViewPoint.

In 2021 is aan de kant van de business vooral tijd besteed aan het onderzoeken van de informatiebehoefte en het leggen van de goede verbinding tussen de business en team I&A. De uitkomst hiervan is dat er in 2022 verbeteringen gerealiseerd worden in de software met betrekking tot de processen huurincasso, overlast en begroting meerjarenonderhoud.

Het hosten en beheren van onze ICT-omgeving is belegd bij ICT-dienstverlener NEH. In samenwerking met NEH is de ontwikkeling van de 'moderne werkplek' (digitale werkplek in de Cloud) verder uitgewerkt. We hebben samen voorbereidingen getroffen om de mailserver naar de Cloud over te zetten in 2022.

Op het gebied van informatiebeveiliging is tijd geïnvesteerd in het marktonderzoek voor een PEN-test. Er is een onafhankelijke partij geselecteerd die in 2022 de PEN-test gaat uitvoeren op de ICT-omgeving van Thús Wonen. We doen dit om de weerbaarheid tegen cybercriminaliteit te verhogen.

### **De Woningwet**

In 2015 is de nieuwe Woningwet van toepassing geworden en in 2021 is deze op onderdelen herzien (o.a. wijziging van de toewijzingsregels, verruiming van de mogelijkheden voor leefbaarheidsinvesteringen, toevoegen van duurzaamheid als expliciete opgave van de corporaties). De Woningwet bepaalt onder andere de manier waarop een corporatie zich verhoudt tot haar voornaamste stakeholders: de huurders en de gemeenten. Corporaties moeten zich naar vermogen inspannen om het volkshuisvestingsbeleid, van de gemeenten waarin zij actief zijn, vorm te geven. De gemeenten Dantumadiel en Noardeast-Fryslân hebben de beleidsvisie Wonen 2021-2025 opgesteld. Met de beleidsvisie Wonen als basis brengt de corporatie, in samenspraak met de huurdersorganisatie, een bod uit aan de gemeenten. In het bod wordt uiteengezet wat het eerstvolgende jaar concreet en de daaropvolgende jaren op hoofdlijnen wordt voorgesteld om te doen. In een tripartite overlegstructuur komen gemeenten, huurdersorganisatie en corporatie vervolgens tot prestatieafspraken. In 2021 heeft Thús Wonen een bod voor het boekjaar 2022 uitgebracht. Dit bod sloot goed aan bij de volkshuisvestingsopgave die de gemeenten graag gerealiseerd zien worden. De gemeenten hebben het bod geaccepteerd. De prestatieafspraken voor 2022 zijn een resultante van het bod.

### **Robuuste meerjarenbegroting (RMJB)**

In het programma RMJB is in 2020 onderzocht met welke onderhouds- en investeringsprogramma's een duurzaam financieel model mogelijk is, terwijl we recht blijven doen aan onze volkshuisvestelijke opgave. Bij het opstellen van de meerjarenbegroting in 2021 is verdergegaan met het onderhouds- en investeringsprogramma vanuit de RMJB. De ICR schommelt tussen de 3 en de 4 is daarmee géén kritieke ratio meer. De LTV zou conform MJB in 2030 tegen de interne norm van 80% aan zitten, waarbij wordt opgemerkt dat door de verwachte (gedeeltelijke) afschaffing van de verhuurderheffing meer ruimte ontstaat. De landelijke norm voor de LTV is 85%.

De schuld per vhe gaat naar € 33.513,- en valt daarmee nog binnen de interne norm van € 35.853,-. De terugverdiensdijd van de leningportefeuille beweegt zich rond de 22 jaar. Daarmee hebben we binnen de horizon van de meerjarenbegroting tot 2030 een robuust en gezond financieel perspectief en doen we recht aan onze volkshuisvestelijke opgave.

# Jaarrekening 2021