



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L1792
Stichting Thús Wonen
t.a.v. het bestuur
Postbus 41
9100 AA Dokkum

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Datum 16 oktober 2023
Betreft Toezichtbrief Autoriteit woningcorporaties 2023

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Geacht bestuur,

Datum

16 oktober 2023

Hierbij ontvangt u de toezichtbrief over het onderzoek dat ik naar uw corporatie heb uitgevoerd. De basis daarvoor is het [gezamenlijk beoordelingskader](#) van de Autoriteit woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). In de bijlage vindt u een algemene beschrijving van onze aanpak en tevens treft u daar een overzicht aan van de documentatie die ik voor dit onderzoek gebruikt heb.

Ons Kenmerk

H661217

Conclusie

Op 18 september jl. hebben wij open gesprekken gevoerd met u en ██████████ en afzonderlijk met uw raad. Op grond van het uitgevoerde onderzoek en deze gesprekken stel ik vast dat de risico inschatting voor uw corporatie laag is op bijna alle onderdelen van het beoordelingskader. Voor wat betreft het onderdeel organisatie onthoud ik mij vooralsnog van een oordeel. U en uw raad hebben mij geïnformeerd over de op handen zijnde organisatieontwikkeling. Uw raad heeft aangegeven voldoende vertrouwen te hebben in de wijze waarop u en uw medewerkers dit proces oppakken. Wel vraag ik voldoende aandacht voor de relatief forse opgave voor de organisatie waaraan u zichzelf voor de komende periode heeft gecommiteerd. Ik licht dit hieronder nader toe. Ik leg geen interventies op. Graag blijf ik deze ontwikkelingen volgen en agendeer ik dit onderwerp voor de volgende gesprekken begin 2024.

Organisatieontwikkeling

U bent inmiddels een jaar bestuurder van Thús Wonen. U heeft geconstateerd dat de organisatie in de basis op orde is. Dit blijkt onder meer uit het feit dat Thús Wonen financieel op orde is en een sobere bedrijfsvoering kent, processen en werkbeschrijvingen zijn uitgewerkt, medewerkers betrokken en kundig zijn en Thús Wonen een hoge huurderstevredenheid kent. Ook het recent vastgestelde visitatierapport laat overall een positief beeld zien.

Tegelijkertijd ziet u ook ruimte voor het doorontwikkelen en professionaliseren van de organisatie om deze toekomstbestendig te maken. Met behoud van het goede (zoals voldoende veiligheid) wilt u Thús Wonen laten doorgroeien naar een meer strategisch gestuurde organisatie waarin een proactieve houding en meer innovatiekracht aanwezig is. En waarbij sprake is van een netwerkorganisatie, zowel in- als extern, en verantwoordelijkheden laag in de organisatie komen te liggen. In de position paper spreekt u over 'sprankelend de toekomst tegemoet' gaan. Dit wilt u graag op een dynamische wijze samen met de medewerkers vormgeven en in samenhang met het vaststellen van het nieuwe ondernemingsplan. Inmiddels is hiervoor een werkgroep geformeerd en heeft u een externe partij ingehuurd om dit te begeleiden. Dit vergt flexibiliteit van uw medewerkers, mede vanwege het feit dat de stip op de horizon nog niet voor iedereen helder is. U bent nog met de organisatie in gesprek over de onzekerheden en onduidelijkheden die (hieromtrent) binnen Thús Wonen leven.

Ook heeft u bij een veranderende organisatie een andere, meer coachende leiderschapsstijl van leidinggevend en voor ogen. Onlangs is [REDACTED] vertrokken. Deze plek is inmiddels tijdelijk ingevuld. Per 1 januari vertrekt ook [REDACTED]. Het vacant worden van deze sleutelposities brengt enerzijds onzekerheid, maar anderzijds de mogelijkheid om de invulling van deze posities opnieuw te bezien, in relatie tot de opgave en de organisatieveranderingen. Uw raad heeft zijn vertrouwen uitgesproken in de wijze waarop u sinds uw aantreden als directeur-bestuurder leiding geeft aan de organisatie.

Inspectie Leefomgeving en Transport
Autoriteit woningcorporaties

Volkshuisvestelijke opgave

Sinds september 2022 is Noordoost-Friesland officieel geen krimpregio meer. Waar tot een aantal jaar geleden op middellange termijn krimp werd verwacht, is nu voor de korte en middellange termijn sprake van stagnatie of (lichte) groei. U ziet hierin binnen het werkgebied van Thús Wonen duidelijk onderscheid tussen de centrale kern - regio Dokkum - waar sprake is van groei en het noordelijk gelegen gebied, waar slechts sprake is van marginale vraagtoename. Ook voorziet u op termijn alsnog krimp. Wat deze termijn is, is lastig te bepalen. U baseert zich op (externe) woningmarkt- en demografische ontwikkelingsonderzoeken. Dit vormt mede input voor het nog op te stellen nieuwe koersplan, die u in samenspraak met in- en externe stakeholders gaat opstellen. Ook het visitatierapport levert hiervoor de nodige input. Thús Wonen is bezig met het verder vormgeven van vastgoedsturing, zodat keuzes voor vastgoed meer op strategisch niveau kunnen worden gemaakt. Dit past binnen de eerder beschreven professionaliseringslag.

Datum
16 oktober 2023

Oms Kenmerk
H661217

De reeds bestaande plannen sluiten grotendeels aan bij de nationale prestatieafspraken voor het werkgebied van Thús Wonen en vragen geen extra nieuwbouwopgave. Belangrijke speerpunten in uw meerjarenplannen zijn de betaalbaarheid en kwaliteit van het bezit. Daarnaast wil u zich, in samenwerking met andere partijen, blijven inzetten voor de leefbaarheid van de kleine kernen. U zet fors in het verder op peil brengen van de kwaliteit van het huidig bezit, middels renovatie of sloop-nieuwbouw. In de kleine kernen vindt waar nodig verdunning van het bezit plaats.

U bent voornemens om voor 2028 naast de woningen met E/F/G labels ook de D label woningen (verder) te verduurzamen. U blijft kritisch op het uitbreiden van het bezit en maakt hierin zorgvuldige afwegingen, waarin de balans wordt gezocht tussen de korte(re) termijn toegenomen vraag en de lange termijn prognose. U onderzoekt hierbij onder meer de mogelijkheden van flexwoningen als tijdelijke oplossing.

Een ander speerpunt, dat tevens uit het visitatierapport naar voren kwam, is het (verder) uitbouwen van Thús Wonen als netwerkorganisatie, om gezamenlijk invulling te kunnen geven aan complexe maatschappelijke uitdagingen in het werkgebied - ieder vanuit zijn eigen rol en verantwoordelijkheid. U heeft deze netwerkrol tevens vertaald in de visie op besturen en toezicht.

Op grond van de meerjarenbegroting 2023 blijven in de prognoseperiode de financiële ratio's ruim voldoende om uw opgave te kunnen realiseren. Wel dwingen - evenals bij andere corporaties - de snel veranderende (economische) omstandigheden tot het mogelijk neerwaarts moeten bijstellen van de plannen zoals vastgelegd in de meerjarenplannen.

Naast de maatschappelijke opgave en de eerder genoemde professionaliseringslag zijn de belangrijkste uitdagingen voor u in het komende periode het vaststellen van de strategische koers, de verdere implementatie van vastgoedsturing en het daadwerkelijk vorm geven aan de netwerkorganisatie. Ik constateer dat dit een stevige opgave is die extra inspanning vergt van u en uw organisatie.

Vooruitblik op beoordeling Governance Volkshuisvestelijk belang

Het maatschappelijk presteren van corporaties ligt in de komende jaren met de krapte op de woningmarkt en de voorgenomen Regiewet onder een vergrootglas. De Aw wil in de komende jaren in haar toezicht daarom meer aandacht voor transparante verantwoording van corporaties over de inzet van haar maatschappelijk vermogen in relatie tot de gemaakte prestatieafspraken. Zo verwacht de Aw de prestatieafspraken herkenbaar terug te zien in de meerjarenbegrotingen en in de jaarverslagen. Realistische begrotingen zijn daarbij een essentiële voorwaarde om het gesprek over inzet van vermogen (inclusief buffer) en gemaakte prestatieafspraken goed te kunnen voeren. U mag verwachten dat de Aw in de komende jaren in haar beoordelingen op risicogerichte wijze meer aandacht gaat besteden aan dit onderwerp.

Tot slot

Ik vraag u deze toezichtbrief te delen met uw Raad van Commissarissen en uw stakeholders over de inhoud ervan te informeren. Om transparant te zijn plaatst de Aw deze toezichtbrief op de website. Als u vragen heeft naar aanleiding van deze brief dan kunt u uiteraard contact met mij opnemen.

Met vriendelijke groet,

SENIOR INSPECTEUR / /AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,

■■■■■■■■■■

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties

Datum
16 oktober 2023

Ons Kenmerk
H661217

BIJLAGE TOEZICHTBRIEF 2023

Gezamenlijk beoordelingskader

Bij het onderzoek richt de Aw zich op de governance van uw organisatie. Het WSW richt zich op het bedrijfsmodel. Gezamenlijk beoordelen we de financiële continuïteit van uw corporatie.

Inspectie Leefomgeving en Transport
Autoriteit woningcorporaties

Integraal toezicht

De Aw houdt integraal toezicht. Dit betekent dat verschillende risicogebieden in onderlinge samenhang worden onderzocht volgens het gezamenlijk beoordelingskader Aw-WSW en de rechtmatigheidsvereisten in de Woningwet.

Datum
16 oktober 2023

De Aw verstuurt daarnaast jaarlijks een rechtmatigheidsbrief naar aanleiding van de jaarlijkse rechtmatigheidstoets. Deze toets richt zich in ieder geval op de onderdelen passend toewijzen, staatssteun, huursom en WNT en een selectie van andere rechtmatigheidsvereisten. Voor deze beoordeling maakt de Aw gebruik van de gegevens van de verantwoordingsinformatie (dVi). U ontvangt daarover uiterlijk 1 december een aparte brief.

Ons Kenmerk
H661217

Risicogerichte aanpak

De planning en uitvoering van het onderzoek is gebaseerd op een risicobenadering. Daarbij is het streven om jaarlijks voor elke corporatie een onderzoek op basis van het gezamenlijk beoordelingskader uit te voeren.

Als op basis van het onderzoek wordt ingeschat dat het risico laag is, zal de inhoud van de toezichtbrief beknopt zijn; de brief vermeldt dan dat er geen aanleiding is tot het verrichten van nader onderzoek.

Als sprake is van een verhoogd risico, zal daar in deze brief nader op worden ingegaan. Op deze onderdelen benoemt de brief dan vervolgspraken, actiepunten, aandachtspunten en/of interventies.

Resultaten vergelijken

De Aw heeft het [opendata-dashboard](#) uitgebreid met nieuwe onderwerpen. De data voor het dashboard komt uit de jaarlijkse prognose- en verantwoordingsinformatie (dPi en dVi) die woningcorporaties aanleveren bij de Aw. In het dashboard kan u per onderdeel een vergelijking maken met de woningmarktregio, corporaties onderling, grootteklasse en afgezet tegen het gemiddelde van Nederland. Hierdoor is het mogelijk om verdiepende analyses uit te voeren.

Gebruikte informatie

In het onderzoek heb ik gebruik gemaakt van de volgende informatie:

- dVi gegevens 2022
- dPi gegevens 2022
- Jaarverslag 2022
- Accountantsverslag 2022
- Managementletter 2022
- Meerjarenbegroting 2023 en verder
- Voorgaande oordelen Aw
- Uitkomst meest recente visitatie, inclusief bestuurlijke reactie daarop
- Onderzoekresultaten WSW
- Meest recente brieven WSW
- Toezichtgesprekken op 18 september 2023