



Maatschappelijke visitatie Van 2022 tot 2025

Bennekom, 20 april 2026

Datum volgende visitatie 12 november 2030

Een rapport van **raeflex**
&

Visitaties zijn een waardevol instrument tot verbetering

Raeflex is een onafhankelijk visitatiebureau dat exclusief voor woningcorporaties visitaties uitvoert. Tijdens deze visitaties wordt het maatschappelijk presteren van de corporatie op het gebied van wonen beoordeeld.

Raeflex

Kierkamperweg 17B
6721 TE Bennekom
secretariaat@raeflex.nl
www.raeflex.nl

Visitatiecommissie

De heer drs. A.H. Grashof | voorzitter
Mevrouw B.J.C.J. van Hoesel - Snel MBA | algemeen commissielid
Mevrouw C.M.F. Bomhof MOC | secretaris

Bennekom, 20 april 2026

In opdracht van Thius heeft Raeflex de maatschappelijke visitatie woningcorporaties uitgevoerd. Thius beheert 8.004 verhuureenheden, waarvan 7.164 zelfstandige woningen. De corporatie is werkzaam in de gemeenten Buren, Neder-Betuwe en Tiel.

Deze visitatie is conform Methodiek 7, zoals opgesteld door Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland. Hierin staan vier visitatievelden centraal 'Maatschappelijke Waarde', 'Maatschappelijke Verankering', 'Besturing' en 'Maatschappelijke capaciteit'. Aan de hand van deze methodiek heeft een onafhankelijke commissie de maatschappelijke activiteiten van Thius onderzocht. Daarvoor heeft de commissie documenten bestudeerd en gesprekken gevoerd met tal van belanghebbenden binnen en buiten de corporatie. Op basis daarvan heeft de commissie dit rapport opgesteld.

Het rapport bevat verschillende onderdelen: zoals een position paper van het bestuur van Thius, de recensie van de commissie met de belangrijkste uitkomsten en leerpunten voor de toekomst, en het samenvattende oordeel van de commissie. De hoofdstukken daarna bevatten de bevindingen per visitatieveld. Tot slot bevat het rapport een bestuurlijke reactie van Thius en een maatschappelijke reactie.

De visitatie is uitgevoerd door Raeflex: een van de geaccrediteerde visitatiebureaus. Raeflex staat voor professionele, onafhankelijke, externe visitaties bij woningcorporaties. Wij werken met externe visitatoren: allen professionals uit de wetenschap, de overheid, het maatschappelijk middenveld of het bedrijfsleven. Visiteren is de enige activiteit van Raeflex. Dit doen wij vanuit de overtuiging om onafhankelijk te willen zijn. Vanaf 2002 hebben wij meer dan 400 visitaties afgerond.

Namens Raeflex wil ik iedereen die heeft bijgedragen aan deze visitatie hartelijk bedanken!

drs. Alex Grashof
directeur Raeflex

Inhoudsopgave

1	Position Paper en factsheet	3
2	Recensie en samenvatting	9
3	Maatschappelijke waarde	13
4	Maatschappelijke verankering	21
5	Besturing	24
6	Maatschappelijke capaciteit	27
7	Bestuurlijke reactie	30
7	Maatschappelijke reactie	31
BIJLAGE: Geïnterviewde personen en interne organisatie visitatie		32



1 Position Paper en factsheet



POSITION PAPER

Thius in cijfers

- 8.000 verhuureenheden in 3 gemeenten
- 3 kernwaarden en 6 strategische doelen tot 2030
- €698 gemiddeld beleidshuur in 2024
- jaarlijks 10% verduurzamen score A



thius
thuis bij thius

Wie zijn wij?

Thius is als woningcorporatie actief in de gemeenten Buren, Neder-Betuwe en Tiel beheert ruim 8.000 verhuureenheden. In een snel veranderende omgeving staan wij voor de uitdaging om onze volkshuisvestelijke opgaven en ambities waar te maken. De maatschappelijke visitatie biedt ons de gelegenheid om kritisch te reflecteren op onze prestaties, te leren van het verleden en samen met onze belanghebbenden vooruit te kijken naar de toekomst.

Onze koers bepalen we sinds 2024 aan de hand van drie kernwaarden: Gezamenlijk, Gedreven en Gedegen. Ze vormen het fundament onder ons dagelijks handelen en onze strategische keuzes. Vanuit deze kernwaarden werken we aan zes strategische doelen die richting geven aan ons beleid tot 2030. Op deze manier wil Thius bijdragen aan voldoende woningen en een betaalbaar thuis voor iedereen in ons werkgebied die dat niet (voldoende) zelf kan. Vóór 2023 lagen de accenten van onze koers anders. Met minder speerpunten en meer inzet op efficiency en het zelfstandig functioneren van de corporatie.

De maatschappelijke visitatie zien we als kans om ons eigen beeld over de afgelopen jaren te spiegelen aan de beleving van onze belanghouders en de 'vreemde ogen' van de visitatiecommissie, om te zien wat goed gaat en wat versterking behoeft. Onze leervraag in de visitatie is: Hoe waarderen belanghebbenden de inzet die Thius op de zes strategische doelen heeft geleverd in de afgelopen jaren? Heeft onze extra inzet op samenwerken en netwerken gebaat? En hoe staat het met onze realisatiekracht op deze thema's?



Wat hebben we gedaan, hoe staan we ervoor en wat willen we nog?

Dienstverlening: We hebben de afgelopen jaren structureel gewerkt aan het verbeteren van de dienstverlening. De huurderstevredenheid is gestegen, mede door heldere communicatie, meer zichtbaarheid in de wijken en een persoonlijke benadering.

In de Aedes-benchmark is de score verbeterd van een 'B' naar een 'A'. Wij streven naar tevreden huurders door te doen wat we beloven en duidelijk te communiceren over wat huurders van ons mogen verwachten. We zijn zichtbaar en herkenbaar in de wijken en zetten in op een persoonlijke benadering. Onze medewerkers dragen bij aan een positieve woonervaring door hun betrokkenheid en professionaliteit. Wij ondersteunen dit met wijkteams, opleidingen en digitale oplossingen.

Beschikbaarheid: Daar waar voorheen werd gebouwd om oude woningen te verkopen, hebben we afgelopen jaren fors geïnvesteerd in nieuwbouw en renovatie. We legden de focus op duurzame sociale huurwoningen en specifieke doelgroepen zoals jongeren en senioren. Er zijn tientallen projecten in ontwikkeling, verspreid over het werkgebied, om de voorraad verder uit te breiden en te vernieuwen en diverse doelgroepen beter te kunnen helpen. Om de bestaande voorraad beter te benutten, werken we aan vriendenhuizen, het splitsen van woningen, het labelen van woningen voor jongeren en het stimuleren van doorstroming. Ook

zetten we in op de transformatie van bestaande gebouwen zoals het gemeentehuis in Maurik en de gymzaal in Eck en Wiel.

Betaalbaarheid: Ons beleid richt zich op gematigde huurprijzen, zodat wonen betaalbaar blijft voor mensen met een smalle beurs en we woonkansen bieden voor middeninkomens. De gemiddelde beleidshuur per maand is in 2024 €698 (2023: €644). We passen het 2-hurenbeleid toe zodat woningzoekenden met een lager inkomen ook een woning kunnen huren. Komende periode gaan wij hier verder werk van maken door ons huurbeleid te evalueren.

Daarnaast is actief beleid gevoerd op het voorkomen van huurachterstanden en het ondersteunen van huurders met betalingsproblemen. Waar het opvalt dat energielasten te hoog worden, gaan we met de huurders in gesprek. Woonlasten zijn immers meer dan alleen de huur. Daarom uit onze inzet op duurzaamheid (zie hierna) zich vooral in het terugdringen van de warmtevraag en daarmee de energierekening.

Duurzaamheid: Verduurzaming heeft enkele jaren weinig aandacht gekregen en daardoor is er een achterstand ontstaan. Daarom hebben we het verduurzamen van onze woningvoorraad versneld. Ons doel is jaarlijks 10% meer woningen naar (pre)label A of beter te brengen. Hiervoor is een ketensamenwerking opgezet en zijn forse bedragen gereserveerd in de meerjarenbegroting. Deelname aan de Atriensis Energiemonitor laat zien dat Thius op het gebied van energieprestaties in de middenmoot van de regio scoort, maar wel jaarlijks verbetert. Zo dragen we bij aan een toekomstbestendige, energiezuinige en klimaatvriendelijke leefomgeving.

Wonen en Zorg: In 2026 krijgt het thema wonen en zorg meer aandacht en beleidsmatig vorm en inhoud. We werken op dit moment aan ons netwerk met zorgpartijen en welzijnsorganisaties. Zo stellen we met de gemeente Buren en Kleurrijk Wonen kernstrategieën vast voor ouderenzorg. We geven extra aandacht aan dak- en thuisloosheid. En omdat het aantal aandachtsgroepen en urgente woningzoekenden steeds groter wordt, leeft in de regio de wens om een centraal toegangspunt te organiseren. Hiermee willen we de aanvragen uniform belichten en eerlijk(er) verdelen. We nemen daarom deel aan de regionale werkgroepen die de huisvestingsverordening en eerlijke verdeling van aandachtsgroepen oppakken.

Leefbaarheid: Wij investeren in leefbare en veilige buurten, onder andere door het stimuleren van sociale samenhang en het verbeteren van de woonomgeving. Er zijn diverse projecten uitgevoerd gericht op vergroening, ontmoetingsplekken en participatie van bewoners. Ook een betere verdeling van huur en koop in de kernen en buurten, vooral in Tiel, draagt bij aan leefbaarheid.

De komende jaren gaan we aan de slag met een participatiebeleid: een breed instrument om participatie van huurders te vergroten. Participatie van huurders moet meer vanzelfsprekend zijn, voor ons en voor de huurders. Hiervoor gaan we, samen met onze Huurdersbelangenorganisatie, aan de slag.

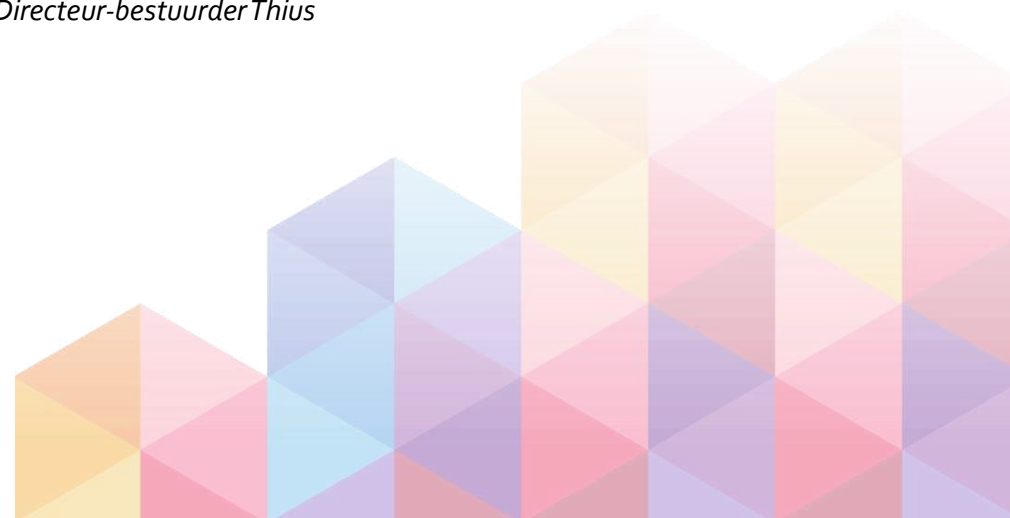
Organisatie en samenwerking: De dagelijkse werkzaamheden en het werken aan de 6 doelen uit het ondernemingsplan vragen een stevige organisatie. We hebben de afgelopen jaren flink

geïnvesteed in onze organisatie, medewerkers, digitalisering en procesverbetering. De samenstelling van het MT is veranderd, de gesprekscyclus met medewerkers is vernieuwd en er is meer aandacht voor ontwikkeling en dialoog. Organisatiebreed is er meer ruimte en draagvlak voor feedback. We zijn veranderd van een organisatie waar (baan)onzekerheid de hoofdrol speelde naar een meer stabiele organisatie waar medewerkers zichzelf kunnen zijn.

We zijn nog niet klaar. Onder het motto gezamenlijk, gedreven en gedegen gaan we de komende jaren ons nog meer inzetten om onze organisatie te verbeteren, ten dienste van onze huurders en woningzoekenden. Daarnaast hebben we de samenwerking met de huurdersorganisatie, gemeenten en andere partners verder uitgebouwd, wat heeft geleid tot meer begrip over en weer en daarmee ook tot betere prestaties en gezamenlijke projecten. Die lijn willen we de komende jaren verder uitbouwen.

René Wiersema

Directeur-bestuurder Thius



Kernwaarden:

- gezamenlijk
- gedreven
- gedegen

Aedes-benchmark 2025



Huurders-
oordeel



Onderhoud &
verbetering



Duurzaamheid



Bedrijfslasten

% max. huurprijs: 2022 - 69% 2025 - 57,4%

Huurdersoordeel 2025



Nieuwe
huurders



Vertrokken
huurders



Reparaties

Woningvraag



2022



2023



2025

Mutaties in woningbestand

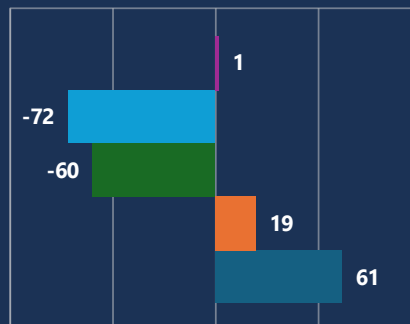
■ Overige

■ Sloop

■ Verkoop

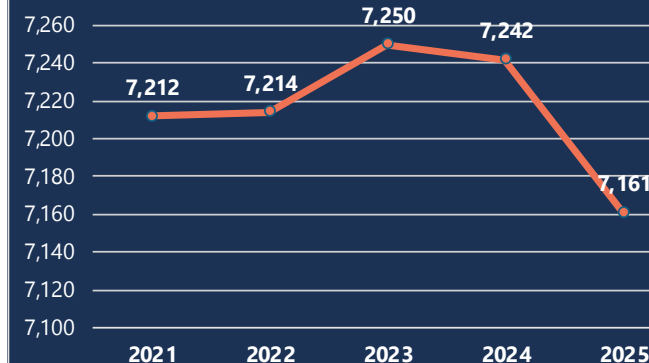
■ Aankoop

■ Nieuwbouw

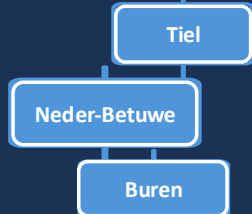


- 2024
22 units voor
Oekraïners
- 2025
Start bouw 260 van
woningen
Voorbereiding bouw
van 319 woningen

Aantal woningen



Gemeenten



Energieprestaties



Zonnepanelen, isolatie en
hybride warmtepompen
aangebracht
Verduurzamingsprogramma
Europese aanbesteding van
5700 woningen conform NPA

Aantal zelfstandige huurwoningen 2024

Tiel: 3356

Neder-Betuwe: 2438

Buren: 1448



In 2025 zijn in Lienden twee vriendenhuizen
geopend, waarbij drie jongeren een
eengezinswoning delen.

Huurachterstand



2022: 0,54%

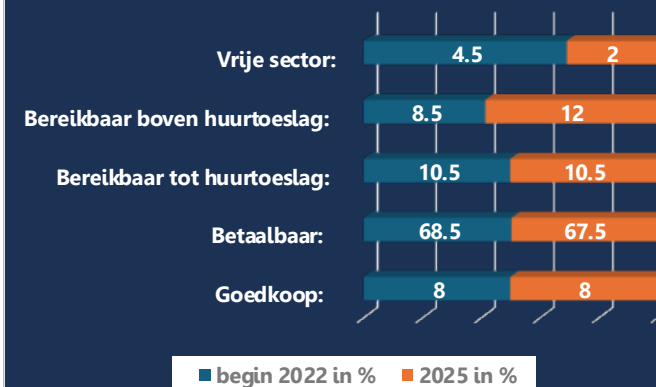
2023: 0,41%

2024: 0,54%

2025: 0,67%

Aantal ontruimingen
2022-'25: totaal 17
woningen

Huurbeleid 2022-2025



2 Recensie en samenvatting

Woningcorporatie Thius, met ruim 8.000 eenheden actief in Buren, Neder-Betuwe en Tiel heeft de afgelopen vier jaar belangrijke veranderingen ondergaan.

Luiken open

De vorige visitatiecommissie stelde vast dat Thius een gedegen, financieel sterke corporatie was maar vond ook dat er werk aan de winkel was: uit de interne focus komen en naar buiten treden, contacten leggen of zoals de bestuurder het later verwoordde ‘de ophaalbrug naar beneden laten’. Thius heeft zich die bevindingen ter harte genomen. Alle belanghebbenden zien met veel plezier en opluchting dat Thius gewerkt heeft aan haar maatschappelijke verankering en de contacten met haar netwerkrelaties. Belanghebbenden beleven Thius als een zeer gewaarde woningcorporatie en zien haar als belangrijke partner in de lokale en regionale volkshuisvesting. De luiken zijn open. De invloed van belanghebbenden op het beleid van Thius groeit. De vraag in de position paper of de inzet van Thius op samenwerken en netwerken heeft gebaat, kan de commissie dan ook alleen maar positief beantwoorden.

Inhoudelijk zeilen bijgezet

Ook inhoudelijk gezien is er een ontwikkeling zichtbaar. In 2023 is hard gewerkt aan een nieuw ondernemingsplan met zes speerpunten, vanuit een missie met de nadruk op beschikbaarheid en betaalbaarheid. Op deze speerpunten zijn op alle fronten resultaten geboekt en daar mag Thius trots op zijn. In aansluiting op de leervraag die de bestuurder zich in de position paper stelt, heeft de commissie veel waardering van belanghebbenden opgehaald voor wat Thius heeft geleverd. Op sommige speerpunten is meer resultaat zichtbaar dan op andere speerpunten. De kwaliteit van dienstverlening en de betaalbaarheid zijn op hoog niveau en ook de prestaties op wonen en zorg spreken in positieve zin tot de verbeelding. Mooi is ook dat Thius lef toont om innovatief te werk te gaan, bijvoorbeeld in het realiseren van vriendenwoningen. Op andere speerpunten, zoals nieuwbouw en verduurzaming zijn zaadjes en zaailingen geplant. De nieuwbouw komt zichtbaar op stoom; de voorbereidingen voor een grootschalige verduurzamings- en kwaliteitsslag zijn getroffen. Dat wil zeggen er zijn middelen beschikbaar gesteld en aannemers voor een langdurige aanpak gecontracteerd op basis van een uitgebreide Europese aanbesteding.

Naar Thius 2.0

In de afgelopen vier jaar lijkt de inzet van Thius vooral pragmatisch ingegeven: wat moet er nu gebeuren en waar liggen kansen en wat zijn de (financiële) mogelijkheden? Daarin heeft Thius stappen gezet en resultaten behaald. De commissie werd gaandeweg de visitatie wel steeds meer nieuwsgierig naar de strategische focus van Thius: wat wil zij betekenen bij de maatschappelijke opgaven in haar werkgebied? Wat zijn haar belangrijkste drijfveren en afwegingen voor keuzes? Een omschrijving ervan heeft de commissie niet aangetroffen in de position paper. Ook ziet de commissie de strategische focus niet expliciet geformuleerd in het huidige ondernemingsplan. Nu zoekt Thius vooral de breedte in speerpunten en heeft zij een afwegingskader vastgesteld dat vooral technisch en financieel van aard is. Gelet op de historie van Thius is dat geen onlogische eerste stap geweest in haar ontwikkeling maar is het nu tijd voor een volgende fase. De commissie vindt dan ook dat Thius na deze periode van vooral pragmatisch werken en relationeel verbinden, haar strategische denkkraft doorontwikkelen om daarmee een heldere strategische focus te kunnen bepalen in haar sturing. Anders gezegd: na de ontwikkelingen die Thius de afgelopen jaren heeft ondergaan is het nu tijd voor een Thius 2.0.

Expliciete strategische focus belangrijk

Een heldere strategische focus is belangrijk om prioriteiten in speerpunten te kiezen en besluiten naar een ieder goed te kunnen uitleggen. Dat zorgt ook voor draagvlak in de organisatie. Ook schept een heldere focus duidelijkheid bij stakeholders zowel binnen als buiten de organisatie wat zij wel en wat niet van Thius kunnen verwachten. Dat zal ook de realisatiekracht van Thius ten goede komen. Voorwaarde is wel dat de gekozen focus (uit)gedragen wordt door de hele organisatie: immers papier is geduldig en hoeft niet altijd de werkelijkheid weer te geven.

Bij het formuleren van een gedragen strategische focus gaat het om de vraag of Thius haar rol vooral woninggericht wil invullen waarbij verbetering en vergroten van de woningvoorraad haar hoofddoelen zijn. Of kiest zij voor een mensgerichte doelstelling. Afhankelijk van die keuze kan Thius zich duidelijker positioneren en profileren in wonen, zorg en leefbaarheid bijvoorbeeld, waar nu een strategische visie op haar rol en positie op deze thema's ontbreken.

Meer sturing vanuit kracht en tegenkracht mogelijk

Vanuit de fusie kent Thius een stevige financiële vastgoedgerichte oriëntatie, waarbij het bewaken van de financiële positie en het beperken van financiële risico's een belangrijke rol bij de

overwegingen en keuzes in nemen. En dat lijkt nog steeds de voorkeurs-oriëntatie. De commissie ervaart dat de volkshuisvestelijke overwegingen explicieter benoemd kunnen worden.

De commissie kan zich niet aan de indruk onttrekken dat de financiële sturing, net als in het verleden, nog immer dominanter is dan de volkshuisvestelijke sturing. Dat is ook in lijn met de observaties van de commissie in de gesprekken met het Management Team en bij de RvC. De discussies binnen het MT rond de jaarlijkse Voorjaarsnota bijvoorbeeld (waarin beleid voor het komende jaar wordt bepaald) lijken zich vooral toe te spitsen op de verdeling van de financiële middelen: naar nieuwbouw, verduurzaming en organisatie, zonder daarbij de volkshuisvestelijke doelen expliciet te benoemen.

Bij de RvC is de toezichthoudende rol gericht op het managen van risico's meer zichtbaar dan het aftasten van volkshuisvestelijke drijfveren en overwegingen in de klankbord-rol. Ook in de vorige visitatie was de maatschappelijke oriëntatie van de RvC een aandachtspunt.

De commissie vindt daarom inhoudelijk gezien de balans in kracht en tegenkracht van de organisatie niet optimaal: de commissie gunt Thius meer tegenkracht vanuit een geëxpliciteerd volkshuisvestelijke perspectief naast het behoud van een gedegen financiële oriëntatie.

Het bepalen van een heldere strategische focus op rol en positie van Thius kan deze balans versterken.

Kansen in samenwerking

In het vergroten van haar maatschappelijke verankering heeft Thius grote stappen gezet, door zich veel meer open te stellen voor invloed van andere belanghebbenden. Er zit weer schwing in de samenwerking. Mooi is dat op het gebied van wonen en zorg bijvoorbeeld nieuwe allianties tot stand komen vanuit een gezamenlijk belang. Daar toont zich de invloed van belanghebbenden op het beleid van Thius het meest expliciet. Mooi is dat partijen samen optrekken bij het gezamenlijk in kaart brengen van zorgwoningen in het werkgebied, mogelijk een inspirerend voorbeeld voor andere corporaties die samenwerkingsallianties met zorgpartijen aangaan.

De belangrijkste belanghebbenden voor Thius zijn de huurders. Met de huurdersvertegenwoordiging onderhoudt Thius goede contacten. De HBO heeft in de afgelopen visitatieperiode een steviger positie gekregen in de beleidsontwikkeling van Thius, al is verdere groei daarin mogelijk. Zoals voor meer huurdersorganisaties in het land geldt, is het voor de HBO van Thius lastig om huurders bij haar werk te betrekken. De commissie geeft Thius de overweging mee om samen met de HBO op zoek te gaan naar andere wijzen van huurdersparticipatie, om zo de invloed van huurders te verbreden. Mogelijk kan de ophanden zijnde verduurzamingsoperatie daar een handvat in zijn.

Het werkgebied van Thius is divers: de gemeenten zijn zeer verschillend. Daar weet Thius in beginsel goed mee om te gaan, vooral op de bestuurlijke relatie is de samenwerking goed. Hier en daar schuren belangen van gemeenten en Thius bij projectontwikkelingen. Bij de gemeente Buren bijvoorbeeld is het voldoen aan de 40% norm van sociale huurwoningen in nieuwe woningbouwprojecten van groot belang. In de pragmatische uitwerking van die projecten komt Thius nogal eens op een lager percentage uit. Deze verschillen in uitwerking dreigen hier en daar tot ruis te leiden, wat de onderlinge relatie niet ten goede komt. Betere procesafspraken tussen gemeenten – in het bijzonder Buren – en Thius over de ontwikkeling van nieuwbouwprojecten, waarin helder wordt wanneer aantallen te realiseren sociale huurwoningen vastliggen, kunnen daarbij helpen. Een eerste aanzet daartoe heeft Thius inmiddels gedaan. Daarnaast verwacht de commissie dat het wellicht goed is om meer differentiatie in bijvoorbeeld het portefeuillebeleid of het leefbaarheidsbeleid per gemeente aan te brengen. Wat belangrijk is voor Buren, hoeft niet zo te zijn voor Tiel. Verder kan een heldere strategische focus van Thius helpen in het voorkomen van ruis: dan is op voorhand voor stakeholders duidelijker wat Thius belangrijk vindt.

Sturing versterken om de realisatiekracht te vergroten

In de afgelopen visitatieperiode heeft Thius behoorlijk veel voor elkaar gekregen en dat is een knappe prestatie. De commissie ziet daarnaast kansen om de realisatiekracht verder te laten groeien. De eerdergenoemde explicitering van strategische focus is er een van, om dat daarmee Thius gericht haar inzet kan bepalen. Verder zijn er kansen om de realisatiekracht te vergroten door sneller plannen te concretiseren. Daarbij kan de implementatie van assetmanagement een snellere aanpak ondersteunen. Het valt de commissie verder op dat de activiteiten die Thius onderneemt, gekenmerkt worden door zorgvuldigheid en een risicomijdende houding. De commissie vermoedt bijvoorbeeld dat het zoeken naar de meest optimale oplossing om de verduurzaming en het wegwerken van onderhoudsachterstand aan te pakken, het concretiseren van die aanpak compliceert en vertraagt. Zo kan de beste oplossing nog wel eens de vijand van een goede oplossing worden.

Ook financieel gezien is er meer mogelijk, als de corporatie geen buffer op de ICR-norm hanteert en meer aansluiting zoekt bij de geldende normen van het WSW. Ook in de organisatiecapaciteit is nog winst te behalen. Met meer helderheid over waar naartoe de organisatie zich gaat ontwikkelen ontstaat er houvast voor medewerkers in tijden van verandering. Verdere winst is te behalen in het scheppen van eenzelfde helderheid over de positie van bestaande onderhoudspartners die buiten de Europese aanbesteding van de verduurzaming zijn gevallen. Ze hebben behoefte aan een langetermijnperspectief om het optimale te kunnen blijven leveren.

Beleidsagenda voor de toekomst

De commissie geeft Thius de volgende aandachtspunten voor de toekomst mee:

- Verleg de focus van werkwijze van pragmatisme naar meer sturing en definieer daartoe een heldere strategische focus op de rol die Thius wil vervullen bij de volkshuisvestelijke opgave in haar werkgebied en biedt zo meer ruimte voor strategische denkkraft in de organisatie.
- Bied houvast aan organisatie en lokale/regionale onderhouds- en bouwpartners over de richting waarin Thius zich gaat ontwikkelen en de positie van de verschillende partijen hierin.
- Ontwikkel meer inhoudelijke tegenkracht door volkshuisvestelijke overwegingen een expliciete plaats in de besluitvorming en het toezicht te geven.
- Versterk de huurdersbetrokkenheid, in samenwerking met de HBO en onderzoek hoe de positie van de huurdersorganisatie in beleidsontwikkeling verder versterkt kan worden.
- Differentieer in (de uitwerking van) je beleid naar gemeenten die ieder een eigen focus en opgave hebben, zodat de samenwerking meer wordt dan de relatie, om de realisatiekracht te vergroten.
- Verhoog je realisatiekracht door de daadwerkelijke aanpak niet te laten compliceren en vertragen door te streven naar een optimale meest risicomijdende aanpak; overweeg de implementatie van assetmanagement.



Samenvattend oordeel¹

Maatschappelijke waarde: naar behoren

Stevige inzet gepleegd in het leveren van maatschappelijke waarde waarvoor veel waardering van belanghebbenden.

Sterke punten

- + Sterke ontwikkeling in dienstverlening.
- + Nieuwbouwproductie komt op stoom.
- + Betaalbaarheid in orde.
- + Verduurzaming staat in steigers.
- + Mooie stevige basis gelegd voor wonen en zorg.

Leerpunten

- Wijze van woonruimteverdeling aan jongeren beter afstemmen met de collega-corporatie.
- Concretiseren verduurzamingsaanpak in activiteiten en resultaten.
- Meer anticiperend gaan werken in leefbaarheid.

Maatschappelijke verankering: goed

Maatschappelijke verankering Thius sterk verbeterd.

Sterke punten

- + Sterke verbetering van de relaties en de samenwerking met belanghebbenden.
- + In beginsel goede relaties met gemeenten op in ieder geval bestuurlijk niveau.

Leerpunten

- Meer doen met de verschillende posities van gemeenten in hun commitment aan de regionale prestatieafspraken bij de uitwerking van concrete projecten, communicatie toetsen of ieder elkaar begrijpt.
- Versterken van de huurdersinvloed op beleid onder meer door vergroten van de informele huurdersbetrokkenheid, in samenwerking met de HuurdersBelangenOrganisatie.
- Houvast bieden aan de positie van de lokale en regionale onderhoudspartners.

Besturing

Sturing op orde in de vorm van heldere plan en controlcyclus, Risicomanagement is in financiële zin aanwezig.

Sterke punten

- + Goede interne beheersing en sturing met jaarplannen/begrotingen, tertiaalrapportages, voorjaarsnota en kadernota.
- + Gedegen basis voor uitwerking integraal risicomanagement.

Leerpunten

- Strategische focus op volkshuisvestelijke positie en rol Thius mag meer geëxpliciteerd worden. Om te komen tot concrete doelstellingen met heldere prioriteitstelling waardoor besluiten goed onderbouwd kunnen worden met duidelijke afwegingen. Dit gesprek dient breed in de organisatie gevoerd te worden; ook met de RvC.
- Zet acquisitiebeleid op de agenda om deze te kaderen en te sturen.

Maatschappelijke capaciteit

Organisatie meer toekomstproof gemaakt, nog wel doorontwikkeling mogelijk; stevige financiële positie die een grote passende opgave mogelijk maakt.

Sterke punten

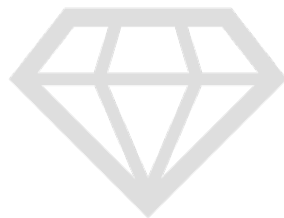
- + Sterke organisatieontwikkeling ingezet.
- + Stevige financiële positie, op basis van de huidige plannen.

Leerpunten

- Blijf aandacht besteden aan de samenwerking binnen de organisatie en draagvlak binnen de organisatie voor ingrijpende keuzes.
- Wees duidelijk over de afwegingen onder de genomen besluiten.
- Overweeg om financieel scherper aan de wind te varen.

1: Conform de methodiek 7.0 worden alleen de onderdelen Maatschappelijke waarden en Maatschappelijke Verankering van een oordeel voorzien.

Voor een verdere toelichting en uitleg zie [handleiding Methodiek 7.0](#) van SVWN.



3 Maatschappelijke waarde

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

De visitatiecommissie heeft zich daarbij – in overleg met Thius – geconcentreerd op zes opgaven:

1. **Betrouwbare dienstverlening**
2. **Beschikbaarheid**
3. **Betaalbaarheid**
4. **Kwaliteit en duurzaamheid**
5. **Wonen en Zorg**
6. **Leefbaarheid**

Deze maatschappelijke opgaven en hun benaming zijn ontleend aan het ondernemingsplan 2024 – 2030. Daarin staan deze zes strategische thema's als leidraad voor de inzet en de prestaties van Thius op volgorde van belangrijkheid benoemd. De commissie heeft deze volgorde aangehouden.

De commissie heeft de diverse samenwerkingspartners gevraagd om hun waardering voor de maatschappelijke prestaties van Thius: de huurdersorganisatie HBO; de gemeenten Buren, Neder-Betuwe en Tiel; collega-corporatie Kleurrijk Wonen; zorg- en welzijnspartners en tot slot een groep onderhoudspartners, waar Thius al langere tijd mee samenwerkt. Niet alle gesprekspartners hadden daar op alle onderdelen zicht op de prestaties van Thius. Daarom verschilt in de onderstaande bevindingen per opgave het aantal samenwerkingspartners dat een waardering voor een van de opgaven heeft uitgesproken.

Opgave 1: Betrouwbare dienstverlening

Waardering huurders

De huurdersorganisatie HBO is tevreden over de ontwikkeling die de kwaliteit van de dienstverlening de afgelopen visitatieperiode heeft doorgemaakt. Op een enkel incident na, is

Opgave en ambitie	Inzet	Resultaten
Ondernemingsplan 2024 – 2030: • Thius vindt het heel belangrijk dat huurders een goede en betrouwbare dienstverlening ervaren. • In 2022 scoorde Thius een B in de Aedesbenchmark: in een aantal jaren is de score een A en gemiddeld een 8 op alle subonderdelen.	• Gewerkt aan het optimaliseren van processen op de afdeling Wonen en afdeling overstijgend. • Verder is gewerkt aan de zichtbaarheid en communicatie van Thius. • Klanttevredenheid wordt voortdurend via klantmetingen bewaakt.	• Aedesbenchmark 2025: A score. • Nieuwe huurders: 7,9. • Reparaties: 8,1. • Vertrokken huurders: 7,8.

de dienstverlening goed. Als zich een incident voordoet waarbij de dienstverlening te wensen overlaat, wordt dat over het algemeen goed opgepakt en hersteld door de organisatie.

Waardering overige samenwerkingspartners

Ook de drie gemeenten zijn van mening dat de dienstverlening goed op orde is. Thius is zichtbaar in de wijk aanwezig met busjes van waaruit Thius-medewerkers reparaties doen. Uit de contacten die de gemeenten hebben met de huurdersorganisatie rond de prestatieafspraken komt het beeld van een betrouwbare dienstverlener naar voren. De waardering varieert van naar behoren tot uitstekend.

De collega-corporatie bevestigt dit beeld: Thius heeft zich sterk ontwikkeld in de kwaliteit van dienstverlening aan haar huurders: het niveau is echt goed.

Sommige zorg- en welzijnsinstellingen huren woningen of panden van Thius. Over het algemeen zijn zij tevreden over de dienstverlening. Soms is communicatie nog een aandachtspunt, zeker als een er onderaannemer bij de dienstverlening betrokken is. En soms laat de coördinatie te wensen over: dat heeft te maken met de wijze waarop huurders een klacht moeten melden en daarbij zelf moeten bepalen welke partij voor welke klacht moet komen.

De onderhoudspartners vervullen een belangrijke rol in onder meer het serviceonderhoud. Vaak regionaal of lokaal gevestigde aannemers zetten speciaal personeel in, die naast technische

vaardigheden over communicatievaardigheden beschikken. Ze zijn goed op de hoogte van de Thiuswoningen en kennen de organisatie goed. De onderhoudspartners zouden wel weer graag een vorm van een centraal klantenportaal willen zien waar klanten meldingen kunnen doen en afspraken kunnen maken met aannemers. De onderhoudspartners zijn niet gevraagd om een waardering voor de dienstverlening van Thius, vanwege hun bijdrage aan de kwaliteit van die dienstverlening.

De voorheen driejarige contracten zijn recent omgezet naar een éénjarig contract. Dat geeft onzekerheid op de lange termijn wat voor de lange termijn personeelsplanning moeilijk maakt, met mogelijk effecten op de kwaliteit van de dienstverlening.

Waardering commissie

De commissie vindt de kwaliteit van dienstverlening goed. Dat komt naar voren uit de kwaliteitsmetingen voor de Aedesbenchmark en uit de input die de commissie uit de gesprekken heeft gehaald. De commissie moedigt de corporatie aan om dit hoge niveau van dienstverlening vast te houden en daarbij ook naar de rol van onderhoudspartners te kijken. De contacten tussen medewerkers van onderhoudspartners en bewoners bepalen voor een niet onbelangrijk deel de ervaren kwaliteit van de dienstverlening van Thius.

Opgave 2: Beschikbaarheid

Waardering huurders

De HBO is blij met de inzet van Thius om de beschikbaarheid van woningen te vergroten en waardeert de prestaties als goed. Het besluit om de verkoopvijver te beperken is een goed besluit geweest. De HBO ziet dat Thius veel plannen heeft om woningen toe te voegen.

Waardering overige samenwerkingspartners

De gemeenten verschillen onderling in hun waardering op dit thema.

De gemeente Tiel is het meest kritisch: ze ziet veel ambities maar vraagt zich af of Thius die wel kan waarmaken. De gemeente hoort plannen als bijvoorbeeld het splitsen van woningen, maar ziet daar nog geen beweging in. Ook de wijze waarop Thius de woningen toewijst kan beter vindt de gemeente: er zou net als de collega-corporatie meer ruimte aan startende jongeren kunnen worden geboden. De gemeente Tiel vindt de prestaties van Thius dan ook voor verbetering vatbaar, ondanks de vele bouwprojecten die de corporatie onderneemt. Er kan meer gedaan worden met de bestaande voorraad.

De gemeente Neder-Betuwe is positief over de prestaties van Thius op beschikbaarheid. Inzet en prestaties worden als goed gewaardeerd. De behoefte aan woningen is weliswaar groter dan de plannen die Thius heeft gemaakt, maar er liggen wel overal plannen. Wel ziet de gemeente

nog ruimte voor verbetering: Thius houdt bijvoorbeeld hard vast aan het principe om niet aan een VVE toe te treden met eigenaren van koopwoningen. Daardoor beperkt Thius haar mogelijkheden om in complexen met koopappartementen ook een deel huurappartementen te realiseren zoals in Ochten. Terwijl de behoefte aan kleinere sociale huurappartementen juist groot is: daar zou Thius misschien haar principes nog eens tegen het licht kunnen houden. Ook is het wel eens voorgekomen dat het vooraf afgesproken percentage sociale huurwoningen in een project niet helemaal wordt gehaald. Dan zijn er toch meer midden-huurwoningen in de plannen opgenomen, waardoor het te realiseren percentage sociale huurwoningen voor de gemeente Neder-Betuwe wat tegenvalt.

De gemeente Buren is genuanceerd in haar oordeel: de inzet van Thius is goed, maar de resultaten zijn beperkt. Om verschillende redenen: de splitsing van de bestaande woningen in ‘vriendenhuizen’ is minder succesvol, omdat het concept niet aansluit bij de behoefte en vooral verwachtingen in Buren. De woningen waren aanvankelijk niet volledig bezet. Corporaties in Buren bouwen geen flexwoningen tot teleurstelling van de gemeenteraad. Er zijn zorgen over de realisatie van 40% sociale huurwoningen in bouwprojecten, terwijl dat hard nodig is met het oog op de regionale prestatieafspraken. Bij de start van een project zegt Thius

Opgave en ambitie	Inzet	Resultaten
Totaal ambitie: - Tot en met 2022 bescheiden, groei tot 250 woningen in tien jaar. - In recent ondernemingsplan is de ambitie bijgesteld: tot 2032 circa 1.000 woningen netto toe te voegen. Verder aanpassingen in bestaande voorraad om beschikbaarheid te vergroten en doorstroming te bevorderen. - Ook inzet op differentiatie woningbezit.	- Inzet op acquisitie van projecten en grondposities. - Verkoopvijver ingeperkt (2023). - Afdeling nieuwbouw opgezet, met passende bezetting. - Gestart met opzet vriendenhuizen. - Zoeken naar realisatie van sociale woningen in ‘duurdere wijken’ en eventueel minderen aantal sociale huurwoningen in wijken met overwegend sociale huurvoorraad. - Inzet om te investeren in niet-Daeb. - Waar mogelijk sturen op woningtoewijzing om meer differentiatie in wijken te brengen.	- In de jaren 2022 tot en met 2025 is de totale woningvoorraad afgenomen ten gevolge van onder meer voorgenomen sloop (72 woningen) en verkoop (60 woningen). 61 woningen nieuwgebouwd. 22 tijdelijke units voor Oekraïense vluchtelingen gerealiseerd in 2024. - Twee vriendenhuizen in Buren geopend ook voor statushouders. - In 2025 gestart met bouw 260 woningen. - In 2026 is start bouw van 319 woningen voorzien. - In begroting 2025 – 2035 zijn 850 nieuwbouwwoningen financieel opgenomen.

toe om 40 procent sociale huurwoningen te realiseren; in de uitwerking neemt dat percentage af, vanwege kwaliteitseisen of omdat er dan toch nog een aandeel woningen in de midden-huursector wordt gepland. Er lijkt ruis te zijn over wanneer een afspraak een afspraak is en die ruis is nog niet opgelost. Dat vraagt om een inspanning van beide kanten. De gemeente vindt de prestaties daarom naar behoren.

Collega-corporatie Kleurrijk Wonen is heel blij met de huidige inzet van Thius op het gebied van beschikbaarheid. Er is een goed overleg en samenwerking onderling, waarin kennis en ervaring over woningsplitsen en woningdelen met elkaar worden uitgewisseld. Aandachtspunt is de wijze van woonruimte verdelen; de toewijzing van woningen aan jongeren kan beter op elkaar worden afgestemd. In de afgelopen jaren is de mogelijkheid tot een solidariteitsbijdrage van Thius voor een project van Kleurrijk Wonen aan de orde geweest. Het bleek achteraf niet nodig, maar de positieve houding van Thius is zeer gewaardeerd. De prestaties zijn goed, vindt de collega-corporatie.

Waardering commissie

Als de commissie kijkt naar de cijfers, dan moet de commissie constateren dat de totale omvang woningen is afgenomen (door verkoop en door sloop) en er slechts 61 woningen nieuw zijn toegevoegd. Dat is weinig in tijden van schaarste. Daartegenover staat dat Thius nu volop aan het bouwen is en veel projecten zijn voorbereid. De nieuwbouwproductie komt goed op stoom. Ook waardeert de commissie de pogingen van Thius om op meer onorthodoxe wijze de woningvoorraad te verruimen met de realisatie van vriendenwoningen en de flexwoningen voor de Oekraïners in Neder-Betuwe. Er liggen mogelijk nog verbeterkansen in het stroomlijnen van de woningtoewijzing aan jongeren in afstemming met de collega-corporatie, om zo de woning-schaarste beter te verdelen. Ook is er ruimte om de afstemming met de gemeenten te verbeteren. De commissie gaat daar in het hoofdstuk Maatschappelijke Verankering nader op in. Alles tegen elkaar afwegend vindt de commissie de prestaties van Thius op het terrein van beschikbaarheid naar behoren.

Opgave 3: Betaalbaarheid

Waardering huurders

De HBO is tevreden over het gevoerde huurbeleid van Thius: de huurverhogingen zijn over het algemeen onder het landelijk toegestaan percentage. Er is begrip voor de noodzaak om huren te verhogen vanwege de benodigde investeringen. De voorstellen van de huurverhoging zijn altijd goed onderbouwd en navolgbaar. De HBO waardeert de prestaties met een ‘goed’.

Waardering overige samenwerkingspartners

Alle drie gemeenten waarderen het beleid en de prestaties van Thius op het terrein van

betaalbaarheid met een goed. Het huurbeleid is op orde. In Tiel wordt de inzet op middeldure huur gewaardeerd om zo ook verschil te kunnen maken in de toewijzing van woningen in buurten met veel sociale huurwoningen. De gemeente Neder-Betuwe waardeert het lage aantal ontruiming en de ondersteuning die Thius biedt aan huurders met een huurachterstand. De gemeente Buren is blij met de deelname van Thius aan het armoedepact.

Collega-corporatie Kleurrijk Wonen vindt het huurbeleid van Thius naar behoren: de huurverhogingen die Thius nu doorrekent aan huurders is vergelijkbaar met die van andere corporaties. Dat was een periode niet het geval; toen berekende Thius lagere huurverhogingen, wat collega-corporaties nog wel eens in een lastige positie bracht.

Waardering commissie

De commissie heeft veel waardering voor de prestaties van Thius op dit thema. De huurverhogingen zijn beperkt gebleven en het percentage netto huur van de maximaal redelijke huurprijs per (Daeb) woning is de afgelopen jaren gedaald van 69% naar 54%. Positief is ook dat

Opgave en ambitie	Inzet	Resultaten
• Visiedocument 2020 Zoeken naar balans in prijs/kwaliteit en inzet op duurzaamheid als middel om woonlasten te beperken. • Ondernemingsplan 2024 Structureel kiezen voor huurverhoging onder landelijk toegestaan percentage. • Versnellen verduurzaming (isolatie) zonder huurverhoging voor zittende huurder.	• Alle huurders met een naar verhouding te laag inkomen voor huurniveau hebben een eenmalige huurverlaging gekregen; huurder met een naar verhouding te hoog inkomen krijgen inkomensafhankelijke huurverhoging. • Maatwerk in huurincasso, eigen deurwaarder in dienst om extra incassokosten te beperken. • Maatwerk in toewijzen middenhuur-inkomens door gebruik te maken van 15% vrije toewijzing. • In 2022 samen met Kleurrijk Wonen gezamenlijk energie ingekocht bij Aenergie voor lagere energieprijzen ten behoeve van beperken energielasten huurders.	• Percentage netto huur van maximaal redelijke huurprijs Daeb gedaald van 69% in 2022 naar 57,4% in 2024. Gemiddelde huurprijs was € 590,00 in 2022 en € 614,00 in 2024. • Huurachterstand variërend van 0.41% in 2023 tot 0,67% in 2025.

Thius betaalbaarheid ruim invult: ze kijkt niet alleen naar de netto-huurprijs maar ook naar de overige woonlasten, bijvoorbeeld door actief de energielasten te beteugelen met de gezamenlijke inkoop van energie met Kleurrijk Wonen en door sterk in te zetten op verduurzaming (zie opgave 4). Thius gaat zorgvuldig om met huurders met een huurachterstand, door goede ondersteuning te bieden. Thius heeft een eigen deurwaarder in huis, waardoor de extra kosten bij huurachterstand beperkt blijven: een sterk punt vindt de commissie.

Al met al waardeert de commissie de prestaties op het thema betaalbaarheid als goed.

Opgave 4: Kwaliteit en duurzaamheid

Waardering huurders

De HBO ziet dat er veel gedaan is in de afgelopen twee jaar om de woningen te verduurzamen en te verbeteren. Daarbij is resultaat behaald in de vorm energiezuinige woningen. De wijze waarop aannemers van Thius de woningen hebben aangepakt met aandacht voor de huurders, leidt tot veel waardering. Goed dus!

Opgave en ambitie	Inzet	Resultaten
Ondernemingsplan 2024: - Meer dan de helft van de woningen van Thius zijn gebouwd voor 1979: een periode waarin veel minder werd gedaan aan verduurzaming. - In 2025 is achterstallig onderhoud in kaart gebracht; betreft voornamelijk badkamers, keukens en toiletten als gevolg van voormalig beleid.	- Verduurzamingsaanpak versnellen en integreren met planmatig onderhoud. - Extra inzet op wegwerken achterstallig onderhoud door extra budgetten beschikbaar te maken. - Meer dan 2.000 woningen van zonnepanelen voorzien, isolatie aangebracht onder meer bij hoogbouwcomplexen Honingstraat en Bloesemflats en meer dan 100 hybride warmtepompen aangebracht . - Europees aanbestedingstraject doorlopen en budget vrijgemaakt voor de verduurzaming van 5.700 woningen.	- Warmtebehoefte woningen is afgenomen in de jaren 2022-2025 en de energieprestaties zijn verbeterd (Aedesbenchmark van C in 2024 naar B in 2025). - Aantal E-, F- en G- labels teruggebracht van 499 woningen (eind 2022) naar=301 woningen (eind 2024). In 2029 zijn deze woningen uitgefaseerd door sloop/ verkoop of door aanpassing. - Planning op orde gebracht, zodat de energieprestaties van de woningvoorraad in de pas lopen met afspraken uit de Nationale Prestatieafspraken. - Ervaren woningkwaliteit verbeterd van 6,9 (2022) naar 7,1 (2024).

Waardering overige samenwerkingspartners

De gemeente Tiel ziet dat Thius bezig is met een inhaalslag: E-, F- en G-labels worden uitgefaseerd. Er zijn gesprekken over de aansluiting op warmtenet die de gemeente voert met de corporaties. De gemeente heeft meer ambities dan Thius waarmaakt, maar vindt de prestaties naar behoren.

De gemeente Neder-Betuwe ziet dat de inhaalslag die nu in Tiel wordt gemaakt ervoor zorgt dat er minder aandacht is voor de woningen in de gemeente Neder-Betuwe. De ambities zijn in de afgelopen vier jaar wel gegroeid, tot tevredenheid van de gemeente, al moet er nog wel wat gebeuren. Desalniettemin waardeert de gemeente Neder-Betuwe de prestaties als goed.

De gemeente Buren vindt dat Thius een enorme slag heeft gemaakt sinds de komst van de huidige bestuurder, waardoor verduurzaming hoog op de agenda is komen te staan. Het uitfasen van E-, F- en G-gelabelde woningen loopt op tempo; de woningen staan er over het algemeen goed bij, maar de vraag is wel wat de volgende stap is. Dus voor nu is de waardering goed, met een vraagteken naar toekomst.

Collega-corporatie Kleurrijk Wonen ziet de focus van Thius sterk gericht op verduurzaming: dat doen ze goed. Er zijn prestaties geleverd en die worden voortgezet in de toekomst, gelet op het aanbestedingstraject gericht op verduurzaming. Veel waardering voor deze goede prestaties.

De bestaande onderhoudspartners die de commissie gesproken heeft zijn uitgenodigd, maar uiteindelijk niet geselecteerd in het Europese aanbestedingstraject voor de verduurzamingsprojecten in de toekomst. Ze ronden de al in gang gezette verduurzaming-projecten af en blijven betrokken via het reguliere planmatig, mutatie- en serviceonderhoud. Er is wat achterstand in de verduurzaming van de woningen en in de woonkwaliteit van de woningen. Badkamers, keukens en toiletten werden voorheen bij mutaties of op signaal van huurders vervangen. In een enkel geval treft een aannemer nog een keuken van meer dan 60 jaar geleden aan. Dat wordt nu versneld opgepakt, in combinatie met de verduurzaming. Ook bij dit onderwerp heeft de commissie de onderhoudspartners niet om een waardering gevraagd.

Waardering commissie

De commissie ziet dat Thius een ‘been heeft bijgetrokken’ om de kwaliteit en de verduurzaming van het woningbezit te verbeteren. Er is sprake van een achterstand in verduurzaming en er is een ambitie om die achterstand snel in te lopen. Vooral de binnenzijde van de woningen was nodig aan verbetering toe.

De commissie vindt dat Thius gelet op de huidige visitatieperiode daarin naar behoren heeft gepresteerd. Er zijn woningen verduurzaamd, de achterstand in onderhoud is in kaart gebracht.

Er is budget vrijgemaakt er zijn partners geselecteerd voor een grootschalige aanpak van 5.700 woningen. Nu is het echt tijd om plannen te concretiseren en tot uitvoering te brengen.

Opgave 5 Wonen en zorg

Waardering huurders

De HBO vindt dat Thius binnen haar mogelijkheden doet wat zij kan: naar behoren dus. Genoemd worden de units voor Oekraïners in Kesteren. Ook wordt er zorgvuldig om gegaan met de verhouding zorgvragers en -dragers in de wijk.

Waardering overige samenwerkingspartners

De gemeenten hebben een verschillende visie op de prestaties van wonen en zorg van Thius. De gemeente Tiel waardeert de inzet van Thius bij de woonzorgvisie: die is goed. Er zijn wat wensen: Housing First is belangrijk om te zorgen voor kwetsbare mensen. De vraag is waar de opvang van kwetsbare doelgroepen het best kan plaatsvinden. De gemeente vindt de leefbaarheid van Tiel daar nu te kwetsbaar voor en verwijst naar de regio.

De gemeente Neder-Betuwe vindt dat Thius goede stappen zet in wonen en zorg. De gemeente is ervan doordrongen dat er nog veel te doen valt, zowel door de gemeente als door de woningcorporatie. Dat besef is gegroeid na een open dag over wonen en zorg, georganiseerd door Thius. Dat leverde een aantal goede eyeopeners op.

De gemeente Buren heeft een negatieve ervaring met Thius met de realisatie van een project in Ingen, rond een initiatief om daar een woonzorgcentrum voor dementerende ouderen met sociale huur te bouwen. Dat project is niet van de grond gekomen. De gemeente vindt dat Thius meer kan doen in wonen en zorg en waardeert de prestaties met een 'voor verbetering vatbaar'.

Collega-corporatie Kleurrijk Wonen vindt dat Thius een koerswijziging heeft doorgevoerd op wonen en zorg en waardeert dat als goed. De corporatie verwijst daarbij naar een initiatief om samen met Thius en zorgpartijen zorgvuldig de woningvoorraad te screenen op zorggeschiktheid van het woningbezit voor ouderen en mensen met een handicap. Dat is nu in een datasysteem verwerkt.

Dat datasysteem, en de manier waarop dat tot stand is gekomen, heeft de samenwerking tussen Thius en onder meer zorgpartij Santé Partners versterkt. Samen met Kleurrijk Wonen en Thius is een gezamenlijke definitie van een zorggeschikte woning geformuleerd, waarna een visie op Volledig Pakket Thuis zorg is ontwikkeld en de mogelijkheden in de bestaande woningvoorraad in kaart zijn gebracht. Daarmee is een goede basis gewerkt voor de invulling van wonen en zorgbeleid voor ouderen.

Ook vanuit de andere zorgpartijen veel lof over de inzet van Thius. Thius heeft de afgelopen jaren actief gewerkt aan (het herstel van) de onderlinge relaties wat heeft geleid tot projecten bijvoorbeeld het plaatsen van een extra woonzorgunit bij een Thomashuis in Tiel. In vergelijking met een aantal jaren terug toont Thius zich nu veel welwillender om met zorginstellingen oplossingen te zoeken voor vraagstukken en daarbij ook out of the box te denken.

Waardering commissie

De commissie vindt dat Thius goed presteert op wonen en zorg. De commissie is blij verrast met de activiteiten en de resultaten die Thius op het gebied van wonen en zorg de afgelopen vier jaar heeft geleverd. In de publicaties van Thius is zij daar wat bescheiden in. Het valt op dat Thius meer het initiatief neemt om samen met zorg- en welzijnsinstellingen te denken over oplossingen in wonen en zorg, of het nu om ouderen of om andere bijzondere doelgroepen gaat. Ook een initiatief zoals een open dag voor belanghebbenden over wonen en zorg, leidt tot meer bewustwording van de vraagstukken die zich voordoen om op basis daarvan samen met verschillende belanghebbenden na te denken over het wonen en zorg in de toekomst. De commissie kan er niet goed de vinger achter krijgen over wat er nu heeft meegespeeld in het mislukken van project in Buren en heeft om die reden deze casus niet zwaar meegewogen in het oordeel over de prestaties van Thius. Hoewel Thius goed presteert op wonen en zorg, ziet de commissie ook uitdagingen voor verdere ontwikkeling gelet op de toekomstige vergrijzing en de verdere extramuralisering van de zorg. Daarvoor lijkt nu een gedegen basis aanwezig te zijn.

Opgave en ambitie	Inzet	Resultaten
Ondernemingsplan 2024: - Bij Thius zijn senioren fors deel van huurders, Thius wil hen graag langer thuis bij Thius laten wonen. - Huisvesten bijzondere doelgroepen is taak Thius evenals jongeren met een zorgvraag.	- Eigen visie op wonen en zorg in ontwikkeling (2025). - Werken aan betere samenwerking met onder meer zorgpartners. - Met gemeente Buren werken aan opstellen woonzorgstrategie. - Samenwerking met zorgpartner Santé en andere zorginstellingen opgestart om huurders met zorgvraag Volledig Pakket Thuis te kunnen bieden, indien woning daartoe geschikt is. Daartoe woningbezit in kaart gebracht.	22 units voor opvang Oekraïners. - Een unit bij Thomashuis gerealiseerd.

Opgave 6 Leefbaarheid

Waardering huurders

Het leefbaarheidsbeleid en de daaruit voortvloeiende activiteiten staat nog in de kinderschoenen bij Thius, vindt de HBO. Er is veel te doen in met name Tiel in de oudere wijken om bewoners meer bij de leefomgeving te betrekken. Er zijn mensen die vanwege de afkomst de taal niet goed kennen wat het onderlinge contact niet vergemakkelijkt. De HBO ziet wel een positieve ontwikkeling in wat Thius doet op leefbaarheid, maar ziet ook dat het werk op dit vlak nog voor verbetering vatbaar is.

Opgave en ambitie	Inzet	Resultaten
- In sommige wijken Tiel staat leefbaarheid onder druk conform leefbaarheidsbarometer op lager dan gemiddelde dimensie overlast en onveiligheid en voorzieningen. - Buren en Neder-Betuwe scoren minder goed dan gemiddeld op voorzieningen. - Vier pijlers onderscheiden: » Woonomgeving » Sociale cohesie » Veiligheid » Individueel welzijn.	- Twee wijkteams ingesteld met consultants sociaal beheer en wijkbeheerders start in 2023. - Participatie in sociale wijkteams; diverse acties zoals: » Wijkshouwen organiseren » Participatie in groenste straat Gelderland » Opruimacties » Tuinbeleid » Participatie huurders versterken. - Thius stelt leefbaarheidsbudgetten ter beschikking voor bewonersinitiatieven. - Start met opzet wijkvisies in Tiel-West en Echteld (gemeente Neder-Buren).	- Waardering leefbaarheid huurders Thius (Aedesbenchmark 2025) Veiligheidsgevoel: 7,3 Ervaren overlast: 6,3 Schone en nette buurt: 6,2. - De waardering voor veiligheidsgevoel komt overeen met landelijk gemiddelde cijfer uit de Aedesbenchmark; het rapportcijfer voor schone en nette buurt is iets lager dan het landelijk gemiddelde (6,4).

Waardering overige samenwerkingspartners

Gemeente Tiel vindt dat Thius belangrijke stappen zet in leefbaarheid en noemt daarbij de verschillende opruimacties in de wijk. De gemeente is begonnen met de ontwikkeling van wijkregie in goed contact met Thius en zoekt vooral naar kansen om de wijken schoon en veilig te maken en te houden. Er ligt wel een zorg voor leefbaarheid in Tiel: Tiel scoort niet goed op de leefbaarheidsmonitor. De wethouder wijt dat voor een belangrijk deel aan de relatief hoge voorraad sociale huurwoningen in de stad, die ook nog eens in diverse wijken geconcentreerd zijn. Meer differentiatie in wijken zou daarom goed zijn.

Ook in **Neder-Betuwe** streeft de wethouder naar wijken met een gedifferentieerde opbouw, al spelen daar andere vraagstukken dan in Tiel. In deze gemeente is er vooral zorg over het in standhouden van voorzieningen en een nette en veilige woonomgeving. De wethouder vindt de prestaties van Thius op het gebied van leefbaarheid uitstekend. Deze waardering komt voort uit de zorg van Thius voor de kwaliteit van de voortuinen van woningen, waarbij zij bereid is om op te treden bij afval en ongedierte rond de woningen. Daarmee levert Thius een belangrijke bijdrage aan de uitstraling van tuinen op de woonomgeving. Een ander voorbeeld is de coöperatieve houding van Thius bij het ontruimen van een vakantiepark, waar zich ondermijnende activiteiten voordeden. Thius schoot de gemeente te hulp om enkele schrijnende huisvestingskwesaties op te lossen. Daardoor kon het vakantiepark ontruimd worden, met een positief effect op de leefbaarheid in de gemeente.

De gemeente Buren vindt de inzet en prestaties naar behoren. Thius heeft veel aandacht voor de menselijke maat en wat belangrijk is voor bewoners. De corporatie staat goed in verbinding met de omgeving en doet leuke en gewaardeerde projecten in leefbaarheid. Wel maakt de gemeente een kanttekening bij de huisvesting van bijvoorbeeld statushouders, soms groepsgewijs (meerdere individuele statushouders) in eengezinswoningen. De nieuwe bewoners verwachten hierna snel door te stromen naar een andere woning, terwijl dat vaak niet het geval is. De mismatch in verwachtingen is niet bevorderlijk voor de integratie van deze mensen en hun relatie met de buurt. Het zou goed zijn als Thius in samenwerking met betrokken maatschappelijke partners hierin helder zou communiceren.

Zorg- en welzijnspartijen zien dat Thius zorgvuldig omgaat met de inplaatsing van bewoners met een rugzakje en oog heeft voor de balans in wijken tussen vragers en dragers. Dat is belangrijk voor de individueel geplaatste bewoner en voor de buurt. Daarbij neemt Thius soms ook het initiatief om met de zorginstelling en omwonenden het gesprek te voeren als zich iets voordoet. De lijnen naar de wijkbeheerders zijn kort, zodat er ook snel overleg in geval van nood mogelijk is. Welzijnspartijen zijn juist heel positief over de realisatie van de groepswoning voor statushouders in Buren en vinden dat Thius, in samenwerking met welzijnspartijen, daarin een goede afstemming hebben gezocht met de omgeving en een goede bijdrage leveren aan de integratie van statushouders in de wijk.

Waardering commissie

De commissie waardeert de inzet en prestaties van Thius op het thema leefbaarheid met 'naar behoren'. Op operationeel niveau draagt Thius betekenisvol bij het welzijn van mensen en de leefbaarheid. Voorbeelden daarvan zijn schoonmaakacties, tuinonderhoud en andere activiteiten voortkomend uit het beschikbaar stellen van leefbaarheidsbudgetten. Ook heeft de commissie veel waardering voor de zorgvuldigheid waarmee woningzoekenden met een rugzakje kunnen

landen in een buurt: met oog voor zowel de woningzoekende als de omgeving. De activiteiten lijken daarbij vooral reactief van aard: reageren op wat zich voordoet en dat doet Thius goed.

Op tactisch en strategisch niveau ziet de commissies ruimte voor groei. De commissie realiseert zich dat Thius op het gebied van leefbaarheid in de gemeente Tiel mogelijk andere activiteiten moet ondernemen dan in de omringende gemeenten gelet op de aard van de problematiek. De commissie ziet kansen om de activiteiten van Thius te laten verschuiven van reactief naar meer anticiperend, bijvoorbeeld door wijkvisies (mede) te ontwikkelen en in haar portefeuillestrategie daarop af te stemmen en uit te werken in assetmanagement.



Totaaloordeel commissie

Belangrijkste bevindingen

De commissie ziet dat Thius zich de afgelopen jaren op meerdere terreinen sterk ontwikkeld heeft en op meerdere terreinen goede prestaties heeft geleverd of op het punt staat die te gaan leveren. De corporatie heeft – zichtbaar in prestaties en in de waardering van de belanghebbenden – stevige stappen gezet.

Oordeel van de commissie

De commissie waardeert alles overziend de maatschappelijke prestaties van Thius als naar behoren, met positieve uitschieters in de kwaliteit van dienstverlening, wonen en zorg en betaalbaarheid. Op de thema's beschikbaarheid, kwaliteit en verduurzaming staat Thius op het punt om belangrijke ambities te verwezenlijken. Als deze tot realisatie komen, is een hogere waardering op zijn plaats. De commissie vindt dat Thius meer aandacht moet besteden aan het uitwerken en implementeren van een wijk- of kerngericht leefbaarheidsbeleid, samen met huurders, gemeenten en partners op tactisch en strategisch niveau.

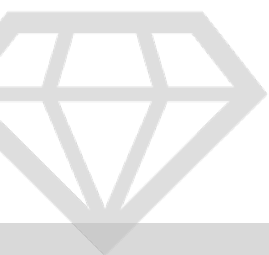
“Been bij
getrokken”

Sterke punten:

- + Sterke ontwikkeling in dienstverlening.
- + Nieuwbouwproductie komt op stoom.
- + Betaalbaarheid in orde.
- + Verduurzaming staat in de steigers.
- + Mooie stevige basis gelegd voor wonen en zorgprestaties in de toekomst.

Leerpunten:

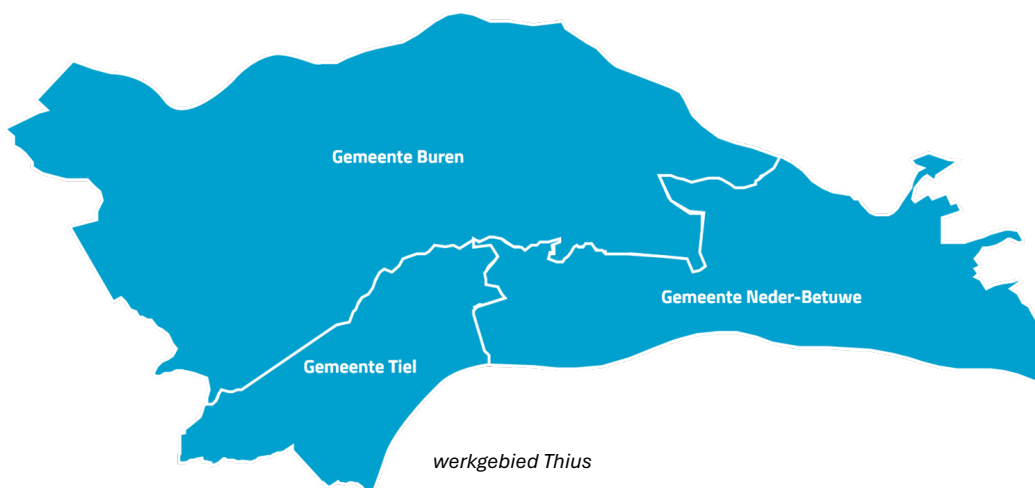
- Wijze van woonruimteverdeling aan jongeren beter afstemmen met de collega-corporatie.
- Concretiseren verduurzamingsaanpak in concrete plannen en resultaten.
- Meer anticiperend en strategisch gaan werken in leefbaarheid.



4 Maatschappelijke verankering



Het visitatieveld maatschappelijke verankering richt zich op de invloed van huurders, huurdersorganisatie(s) en andere belanghebbenden op de corporatie, en hoe concreet en tastbaar deze is.



Beschrijvingen netwerken

Thius werkt samen met verschillende netwerkpartners. De huurders zijn vertegenwoordigd in Huurders Belangen Organisatie Buren, Neder-Betuwe en Tiel. De huurdersvereniging heeft een bestuur van zeven leden. De HBO praat mee over zaken die alle huurders van Thius aangaan zoals het ondernemingsplan, het huurbeleid en prestatieafspraken op basis van een samenwerkingsovereenkomst conform de Overlegwet. HBO, bestuurder van Thius en de manager Wonen bespreken beleidsthema's op strategisch niveau. In 2024 is een beleidsoverleg ingesteld

tussen HBO, manager Wonen en beleidsmedewerkers van Thius, waarin Thius de HBO bijpraat over de belangrijkste ontwikkelingen in de volkshuisvesting en er ruimte is voor vragen vanuit de huurdersorganisatie.

Daarnaast zijn er veertien bewonerscommissies actief in de verschillende complexen, wijken en kernen waar Thiushuurders wonen. Zij houden zich bezig met zaken als planmatig onderhoud, duurzaamheidsaanpak en leefbaarheid in hun werkgebied. De HBO wil graag meer huurders betrekken bij haar werk en zoekt daarbij naar meer contact met andere huurders. Daarbij wordt de HBO ondersteund door Thius; zo wordt er samen gewerkt aan het opstellen van een enquête. De commissie heeft met een afvaardiging van het bestuur van HBO gesproken.

Thius is werkzaam in drie gemeenten in de Betuwe: Tiel (3.356 woningen), Buren (1.448 woningen) en Neder-Betuwe (2.438 woningen). In alle gemeenten hebben Thius, gemeente en huurdersorganisatie prestatieafspraken afgesloten. In Tiel en Buren is naast Thius ook woningcorporatie Kleurrijk Wonen actief. In Neder-Betuwe werkt ook ouderenhuisvester Habion. De gemeenten zijn verschillend van elkaar: in grootte, in opbouw van de woningvoorraad, in opgave in politieke cultuur en in visie op sociale huisvesting. Daar waar Tiel stedelijke problematiek kent, is de situatie in Neder-Betuwe en Buren anders. De commissie heeft met wethouders Wonen uit de drie gemeenten en een beleidsambtenaar uit Tiel gesproken.

Het aantal contacten met zorg- en welzijnsorganisaties is de afgelopen vier jaar fors uitgebreid door verandering van Thius-beleid op het gebied van zorg en welzijn. De commissie heeft met zorgpartijen gesproken actief in ouderenzorg, huisvesting bijzondere doelgroepen zoals een Thomashuis en het RIBW en welzijnspartijen.

Tot slot heeft Thius contacten met tien keten/onderhoudspartners die betrokken zijn bij projectontwikkeling, verduurzaming, dagelijks onderhoud, planmatig onderhoud en mutatieonderhoud. Het gaat om regionaal en lokaal werkende partijen die al langere tijd bij Thius en haar rechtsvoorgangers betrokken zijn.

Thius gaat de komende jaren fors investeren in nieuwbouw en het versnellen van de verduurzaming. Voor de voorgenomen verduurzaming van 5.700 woningen is een budget beschikbaar van 180 miljoen euro. Daarbij heeft Thius voor een Europees aanbestedingsproject gekozen en drie landelijke partijen gecontracteerd. De huidige regionaal en lokaal gevestigde partners zijn niet in de selectie voor de aanstaande verduurzamingsoperatie terechtgekomen.

Bevindingen commissie

Samenwerking met en invloed huurders

De HBO is heel tevreden over de huidige samenwerking met Thius. Sinds de komst van de nieuwe bestuurder is er veel veranderd: de huurdersorganisatie voelt zich goed betrokken bij beleidsonderwerpen zoals het huurbeleid en de verduurzaming. Ook het overleg van de prestatieafspraken wordt samen voorbereid. De indruk bestaat dat Thius steeds beter snapt wat er bij huurders leeft en wat voor hen belangrijk is. Er wordt goed geluisterd. Dat geldt ook voor de contacten tussen bewonerscommissies en vertegenwoordigers van Thius. De wijkbeheerder en de huismeester schuiven aan bij vergaderingen met bewonerscommissies. De lijntjes zijn kort, de samenwerking is goed. De maatschappelijke verankering van Thius is goed.

Samenwerking met en invloed gemeenten

Alle drie de gemeenten vinden de samenwerking met Thius enorm verbeterd in de afgelopen vier jaar sinds de bestuurswisseling.

De gemeente Tiel vindt dat Thius zich goed bewust is van de opgave in Tiel en daarop goed schakelt. De gemeente beoordeelt de maatschappelijke verankering van Thius als naar behoren en dat is een verbetering ten opzichte van voorheen. Thius weet goed haar eigen positie en praat over meer dan alleen de stenen en nieuwbouw. Daarin heeft Thius haar focus verbreed ten opzichte van vier jaar geleden. Wel ligt er een wens van de gemeente om meer te doen aan leefbaarheid. De gemeente geeft aan dat de leefbaarheidsproblematiek van Tiel zich vooral voordoet in wijken met corporatiewoningen. De gemeente heeft een nieuwe start gemaakt met wijkregie en is begonnen met het opstellen van wijkplannen. Thius en collega-corporatie trekken daarin samen op.

De gemeente Neder-Betuwe ziet Thius als een belangrijke partner. Er is ieder kwartaal overleg en er zijn korte lijntjes met de bestuurder. De wethouder noemt de maatschappelijke verankering van Thius uitstekend. Thius is voor de gemeente een belangrijke partner waar goed met te sparren is over de toekomst van het wonen in de diverse kernen van deze gemeente.

De gemeente Buren is blij met de bestuurlijke samenwerking met Thius: Thius denkt goed mee met de gemeente en hoe de gemeente kan voldoen aan de regionale Prestatieafspraken, vooral wat betreft de te realiseren percentages sociale woningbouw in projecten. Er is teleurstelling en irritatie bij de gemeente als het daadwerkelijk te realiseren aandeel sociale huurwoningen lager is dan vooraf werd aangenomen. Het is tot nu nog niet gelukt om de onderlinge samenwerking tussen gemeente en Thius zo in te richten dat deze ruis en irritatie voorkomen wordt.

De maatschappelijke verankering van Thius beoordeelt de gemeente Buren als naar behoren. Thius grijpt iedere gelegenheid aan om iets met bewoners te vieren en dan zijn er ook veel Thius-collega's aanwezig. Veel waardering daarvoor, het versterkt de contacten en de zichtbaarheid.

Samenwerking met zorg en welzijnspartners

Ook de samenwerking met zorg- en welzijnspartijen is sterk verbeterd de afgelopen vier jaar. Thius stapt naar voren, toont zich maatschappelijk betrokken en is actief op zoek naar de verbinding tussen de opgave voor zorginstellingen en die van Thius. Er zijn gesprekken op gang gekomen en er zijn activiteiten ontplooid, zoals het samen doornemen van de bestaande woningvoorraad van Thius om te zien welke mogelijkheden er zijn voor de huisvesting van mensen die zorg nodig hebben. Over de gehele linie, veel lof en tevredenheid over de samenwerking en inzet van Thius. De maatschappelijke verankering en samenwerking wordt breed als goed ervaren. Hier en daar zijn er kansen om de samenwerking nog verder te versterken, bijvoorbeeld over de huisvesting van mensen die vanwege hun gedrag moeilijk te plaatsen zijn: het zou goed zijn om daar gemeentelijke en/of regionale oplossingen voor te bedenken. Een aantal zorg- en welzijnsinstellingen geeft aan dat het een goed idee zou zijn om de kwartaaloverleggen over casuïstiek die zich voordoet rond specifieke bewoners in wijken opnieuw op te starten.

Samenwerking met de collega-corporatie

Kleurrijk Wonen is heel positief over de ontwikkeling die Thius de afgelopen jaren heeft doorgemaakt. De onderlinge samenwerking is goed dankzij de grote verandering die Thius heeft ondergaan: collega-medewerkers weten elkaar goed te vinden, en dat geldt ook op bestuurlijk niveau. Kleurrijk Wonen vindt de maatschappelijke verankering van Thius naar behoren en dat was vier jaar geleden wel anders.

Samenwerking met partners in onderhoud en nieuwbouw

De onderhouds- en nieuwbouwpartners die de commissie gesproken heeft, zijn in beginsel positief over de samenwerking met Thius. Er zijn vaak lang bestaande contacten tussen medewerkers van Thius en vooral de onderhoudspartners: de partners kennen de woningen goed en weten goed hoe ze met bewoners in bestaande woningen moeten omgaan. De laatste jaren is er meer zakelijkheid gekomen in de samenwerking tussen Thius en de partners wat het onderling vertrouwen niet heeft veranderd.

De keuze van Thius om met drie landelijke partijen de versnelling van de verduurzaming aan te pakken leidt tot veel vragen en onzekerheid over de toekomstige positie van vooral de lokale en regionale onderhoudspartners. Voorheen waren er driejarige contracten en die zijn nu jaarlijks geworden. De vraag is hoe de huidige partners straks kunnen aansluiten met hun dagelijks- en mutatieonderhoud op de verduurzamingsoperatie en wat de inschakeling van landelijke partijen betekent voor de communicatie met bewoners.

Ondanks de onzekerheid die nu is ontstaan, komt uit de gesprekken veel waardering naar voren voor de wijze waarop Thius met de medewerkers van de verschillende onderhoudspartners samenwerkt. De onderlinge verhoudingen zijn goed.

Totaaloordeel commissie

Belangrijkste bevindingen

De commissie ziet dat Thius veel energie heeft gestopt in het vergroten van haar maatschappelijke verankering en met succes. De relatie met de huurdersorganisatie, de gemeenten, de collega-corporatie en de zorg- en welzijnsinstellingen zijn sterk verbeterd, doordat Thius meer contact zoekt en meer samenwerking zoekt ten behoeve van de gemeenschappelijke opgave in wonen in de breedste zin van het woord. Thius staat open voor input vanuit belanghebbenden om daarmee de samenwerking te versterken zoals op het terrein van zorg, wonen en de belangen van huurders. Dat wordt door partijen zeer gewaardeerd.

De context waarin Thius werkt is gedifferentieerd en vraagt om een gedifferentieerde benadering. In Tiel is de houding van de gemeente en de vraagstukken die zich daar voordoen anders dan in Buren en Neder-Betuwe. De commissie ziet dat Thius er goed in slaagt om in ieder geval op bestuurlijk niveau daarop te schakelen maar vraagt zich af of in de uitwerking van het beleid voldoende rekenschap wordt gegeven van de verschillen die er tussen gemeenten zijn. De commissie hoort bijvoorbeeld een sterk commitment van vooral de gemeente Buren en deels ook de gemeente Neder-Betuwe om de benodigde percentages sociale huurwoningen in nieuwbouw te realiseren, wat in de verdere uitwerking door Thius nog wel eens tot andere – mindere – uitkomsten leidt. Dat leidt tot irritatie en mogelijk ruis in de samenwerking.

De invloed van de huurdersorganisatie op het beleid is de afgelopen visitatieperiode gegroeid. De commissie ziet ruimte om de betrokkenheid van huurders te vergroten en is positief over het feit dat Thius met participatiebeleid aan de slag gaat. De basis van de HBO is minder breed dan de huurdersorganisatie zelf wil. Wellicht kan Thius in samenwerking met de HBO meer huurders bij haar beleid betrekken op een meer informele manier dan via de structuur van de formele huurdersparticipatie. Dat zou ook de positie van de HBO als belanghebbende kunnen versterken, waardoor zij haar invloed op het beleid en uitvoering kan vergroten. De komende verduurzamingsaanpak kan daar wellicht behulpzaam in zijn.

De relatie met de onderhoudspartners vraagt om aandacht nu Thius een andere weg in is geslagen rond de aanbesteding van de verduurzamingsoperatie. Helderheid over hun toekomstige positie zou daarin helpend kunnen zijn.

Oordeel van de commissie

De commissie waardeert de maatschappelijke verankering van Thius als goed: er is sprake van een robuuste samenwerking met de belangrijkste belanghebbenden: huurdersorganisatie, gemeenten, collega-corporatie en zorg- en welzijnsinstellingen.

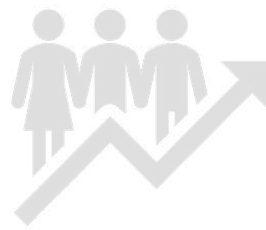
Sterke punten:

- + Sterke verbetering van de relaties en de samenwerking met alle belanghebbenden.
- + Goede relaties met gemeenten in ieder geval op bestuurlijk niveau.

Leerpunten:

- Meer begrip voor de verschillende posities van gemeenten in hun commitment aan de regionale prestatieafspraken bij de uitwerking van concrete projecten.
- Versterken van invloed van beleid van HBO en vergroten van de informele huurdersbetrokkenheid, in samenwerking met de HBO.
- Helderheid bieden aan de positie van de lokale en regionale onderhoudspartners.





5 Besturing

Het visitatieveld Besturing richt zich op het proces van strategievorming en sturing op prestaties. De visitatiecommissie kijkt daarbij naar de kwaliteit van dat proces en of dit de goede mix van robuustheid en adaptiviteit heeft.

Bevindingen commissie

Strategie

Thius is ontstaan door fusie van een Tielse corporatie en een corporatie uit Buren en Neder-Betuwe. Bij die fusie is in 2020 een visiedocument opgesteld, dat als richtsnoer voor het handelen van Thius gold tot 2024. Daarbij is gebruik gemaakt van de koersplannen van beide fusiepartners.

De visie en missie zijn uitgebreid beschreven, waarbij Thius onder meer schrijft dat zij wil bijdragen aan een maatschappij waarin iedereen naar eigen vermogen bijdraagt. Kernwaarden zijn dichtbij, bij de tijd, wat is nodig, meedenkend. De focus ligt op betaalbaarheid, voldoende beschikbare woningen, leefbare dorpen en buurten, samenwerking en professionalisering.

Nadat in 2022 een nieuwe bestuurder aantrad, is samen met medewerkers en met raadpleging van externe stakeholders een ondernemingsplan opgesteld.

Het nieuwe ondernemingsplan steunt op de missie: 'Thius zorgt voor voldoende woningen en biedt mensen een betaalbaar thuis. We zijn een praktische en betrokken sociale verhuurder die er samen met onze partners voor zorgt dat het prettig wonen is in Buren, Neder-Betuwe en Tiel. Je voelt je thuis bij Thius'.

Kernwaarden zijn gezamenlijk, gedreven en gedegen. Op missie en kernwaarden zijn zes focuspunten geformuleerd, gericht op dienstverlening, beschikbaarheid, betaalbaarheid, verduurzaming, wonen en zorg en leefbaarheid.

Uitwerking strategie

Het ondernemingsplan is uitgewerkt in deelbeleid, zoals de portefeuillebeleid, beleid op het gebied van verduurzaming, toewijzingsbeleid en beleid op het gebied van leefbaarheid, wonen en zorg.

Het portefeuillebeleid is uitgewerkt per gemeente en betreft de woningbehoefte op basis van woningmarktonderzoek en de afspraken over aantallen nieuwbouwwoningen uit de opeenvolgende woondeals. Daarbij valt op dat het aantal door Thius te bouwen woningen bij alle gemeenten lager uitpakt dan de woningbehoefte, waarbij deze keuze niet expliciet is onderbouwd. Er is geen integrale portefeuillestrategie, met ook aandacht voor de bestaande portefeuille, verduurzaming en leefbaarheid. Er is ook geen assetmanagement uitgewerkt. Het beleid voor verduurzaming bevat een beschrijving van de opgave, waarbij Thius aansluit bij de Nationale Prestatieafspraken en is verder vooral gericht op de aanpak.

Via een uitgebreid en gedegen traject is Thius in 2026 gekomen tot een visie op wonen en zorg. Naast een aantal wettelijke kaders en inzicht in de ontwikkeling van de zorgvraag van verschillende doelgroepen in het werkgebied van Thius is de input van medewerkers meegenomen die betrokken zijn bij wonen en zorg. Zorg- en welzijnspartijen zijn niet betrokken. Het visiestuk dat er ligt, is vooral tactisch operationeel van aard. De commissie mist een overall visie op de rol die Thius als woningcorporatie op het terrein van wonen en zorg wil vervullen.

Dat geldt ook voor het leefbaarheidsbeleid. Ook dit is voornamelijk tactisch en operationeel ingevuld. De vraag: wat is nodig om de leefbaarheid in ons werkgebied op peil te houden, dan wel te verbeteren en wat is de rol van Thius daarin komt beperkt aan de orde.

De voorgenomen activiteiten worden uitgewerkt in jaarplannen en (meerjaren)begrotingen. Wat, na goedkeuring door de RvC, een mandaat biedt voor de bestuurder. Elk jaar stelt Thius een voorjaarsnota op om zicht te hebben op de belangrijkste ontwikkelingen van de eerste maanden van het jaar en richting te geven aan de prestaties voor de rest van het jaar en als input voor de kadernota en de begroting/het jaarplan dat later in het jaar wordt opgesteld. In 2025 is een aantal scenario's uitgewerkt voor onder meer de nieuwbouw en verduurzaming van het woningbezit en de implicaties daarvan op de financiële positie. De voortgang van de activiteiten uit het jaarplan worden bewaakt met tertiaalrapportages.

Risicomanagement

In de jaarverslagen licht Thius haar risicomanagement toe. Daarbij besteedt Thius aandacht aan het interne beheersingssysteem waarbij managers, medewerkers en een businesscontroller een rol vervullen; de soft controls en de hard controls. Jaarlijks vindt er een organisatie-brede kwalitatieve risicoanalyse plaats. De analyse wordt in een themasessie van MT en RvC besproken.

De Autoriteit woningcorporaties (verder Aw) beoordeelt het risicoprofiel van Thius laag op alle onderdelen. Volgens de Aw is de control functie goed op orde. Wel maakt de Aw in 2023 een aantal afspraken die in 2024 blijken te zijn opgevolgd, zoals verbetering van de IT-omgeving en het versterken van de compliance functie.

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) waardeert het risicoprofiel van laag tot gemiddeld. Het fonds heeft de indruk van een professionele en solide organisatie: het bedrijfs- en managementsmodel evenals de interne sturing en beheersing zijn van voldoende niveau.

Het risicomanagement is degelijk ingericht vindt de commissie, maar kan verder verrijkt worden door expliciet aandacht te besteden aan kracht en tegenkracht binnen en buiten de organisatie. De commissie ziet dat met name de tegenkracht vanuit volkshuisvestelijke overwegingen te weinig op de voorgrond treedt. Ook zou de commissie graag een gesprek zien binnen de organisatie en met de RvC over welke risicobereidheid Thius kan hanteren. De commissie denkt daarbij aan een risicobereidheid die past bij de risicovolwassenheid van de organisatie en de te realiseren volkshuisvestelijke opgave van Thius en de regio. Gezien de grote investeringsopgaven, de groei van het aantal projecten en de daarvoor beschikbare financiële middelen, denkt de commissie dat naast het huidige 'kansgedreven' acquireren van locaties, een doel- en kaderstellend acquisitiebeleid (inclusief mandatering) verstandig is.

Bestuur, MT, Controller

In 2022 is een nieuwe bestuurder benoemd, na de pensionering van de voorgaande bestuurder. Daarbij is gekozen voor een bestuurder met een ander profiel en een andere stijl van leidinggeven: meer naar buiten gericht en meer gericht op samenwerking.

Het MT is het afgelopen jaar van samenstelling veranderd: gelet op de grote bouwopgave maakt nu een manager nieuwbouw deel uit van het MT. Waar voorheen de manager Vastgoed ook de nieuwbouw in zijn portefeuille had. De manager Vastgoed is naast beheer en onderhoud tevens verantwoordelijk voor de verduurzamingsopgave. Er is een nieuwe manager Wonen gekomen. Onder haar leiding geven twee gebiedsteams invulling aan verhuur, leefbaarheid en andere aan wonen gerelateerde activiteiten. Buiten de manager Wonen zijn de MT leden al langer bij Thius en de rechtsvoorgangers betrokken.

Thius kent een onafhankelijke concern-controller die van buiten de organisatie komt en een dag per week als concerncontroller fungeert. De controller heeft een directe lijn naar de RvC en woont alle auditcommissie-vergaderingen bij.

Uit de documenten en de gesprekken leidt de commissie af dat de financiële sturing van Thius nog steeds stevig is en zwaar meeweegt in besluitvorming. De commissie ziet weinig expliciete aandacht voor volkshuisvestelijke overwegingen en criteria in de besluitvorming. Deze beide factoren leiden tot een voorzichtige risicobereidheid.

Raad van commissarissen (RvC)

De raad van commissarissen bestaat uit vijf personen, ieder met een eigen inhoudelijke expertise. Binnenkort treedt een wijziging op in de samenstelling van de raad door het vertrek van twee leden en de benoeming van twee nieuwe leden.

De raad van commissarissen legt in zijn functioneren meer de nadruk op toezicht en minder op klankborden. In de beraadslagingen in de vergaderingen zijn overwegingen die te maken hebben het beperken van (financiële) risico's prominenter aanwezig dan overwegingen van volkshuisvestelijke aard. In de verschillende zelfevaluaties heeft de raad het klankborden op de agenda gezet en aangegeven daarin naar invulling van haar rol te zoeken.

De Aw heeft in haar toezichtsbrieven de samenstelling van de raad ter sprake gebracht. De autoriteit geeft aan waarde te hechten aan een meer bestuurlijk profiel en meer omgevingssensitiviteit van de raad. In de voordracht van de nieuwe RvC-leden heeft de raad hiernaar gehandeld.



Totaaloordeel commissie

Belangrijkste bevindingen

Thius kent een gedegen en solide planning en control cyclus, met aandacht voor financiële risico's en bijsturing. Externe toezichthouders zijn over het algemeen positief over de kwaliteit van sturing en interne beheersing. Financiële risico's zijn goed in beeld. De financiële ratio's worden goed in de gaten gehouden.

Het beleidsinstrumentarium is op tactisch en operationeel niveau in grote lijnen op orde, alhoewel het assetmanagement ontbreekt. De commissie valt op dat er geen gedegen integraal portefeuille plan ligt en dat afwegingen geen heldere onderbouwing kennen vanuit prioritering van concrete volkshuisvestelijke doelen. In de afwegingskaders die er liggen ontbreekt de strategische focus.

Tot slot valt het de commissie op dat de van oudsher krachtige financiële sturing nog steeds prominent aanwezig is in de besturing. Meer expliciete aandacht voor volkshuisvestelijke overwegingen en te behalen volkshuisvestelijk rendement zou bijdragen aan een evenwichtiger besluitvorming. Dat geldt voor beraadslagingen binnen het MT en binnen de RvC. Ook daarin kan een heldere strategische focus op hoe Thius zich in haar werkgebied als volkshuisvester positioneert behulpzaam zijn. Die strategische focus is niet expliciet geformuleerd. De commissie vindt dat de strategische denkracht zich nog verder kan ontwikkelen.

Daarnaast kan het risicomanagement worden verrijkt met een keuze welke risicobereidheid men hanteert, een risicobereidheid die past bij de risicovolwassenheid van de organisatie en de te realiseren volkshuisvestelijke opgave van Thius en de regio.

Gelet op de grote opgave en de besluiten die daarbij horen, ligt het voor de hand om te bezien of de 'kracht en tegenkracht' goed in de besturing en beheersing aanwezig is.

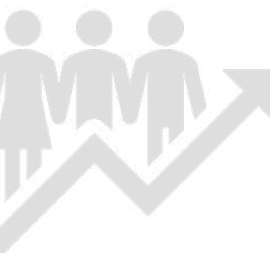
“Zoeken naar keuzes”

Sterke punten:

- + Goede interne beheersing en sturing met jaarplannen/begrotingen, tertiaalrapportages, voorjaarsnota en kadernota.

Leerpunten:

- Strategische focus op volkshuisvestelijke positie en rol Thius mag meer geëxpliciteerd worden. Om te komen tot concrete doelstellingen met heldere prioriteitstelling waardoor besluiten goed onderbouwd kunnen worden met duidelijke afwegingen. Dit gesprek dient breed in de organisatie gevoerd te worden; ook met de RvC.
- Zet acquisitiebeleid op de agenda om deze te kaderen en te sturen.





6 Maatschappelijke capaciteit

Het visitatieveld Maatschappelijke capaciteit onderzoekt de randvoorwaarden voor het maatschappelijk presteren. Het gaat over de vraag of de corporatie voldoende is toegerust voor de opgaven, zowel financieel als de manier waarop de organisatie zelf klaar is voor de opgaven.

Bevindingen commissie

Organisatiecapaciteit

De afgelopen vier jaar heeft zich een aantal belangrijke veranderingen voorgedaan bij de organisatie van Thius. De organisatie is in omvang gegroeid en er is deskundigheid in huis gekomen. Kennis die voorheen nog niet aanwezig was, bijvoorbeeld op het gebied van verduurzaming. Daarnaast zijn er veranderingen in stijl van leidinggeven, cultuur en het stroomlijnen van werkprocessen in gang gezet.

De stijl van leidinggeven is veranderd van sterk hiërarchisch top-down, naar meer eigenaarschap bij MT en medewerkers binnen gestelde kaders. Er is een leiderschapstraject voor het MT gestart. Het HR-beleid is geactualiseerd, met een modernere vorm van gesprekscyclus, gericht op dialoog en ontwikkeling, naast monitoring en beoordeling.

De organisatie heeft een andere structuur gekregen: in 2023 is de afdeling Wonen in twee gebiedsteams georganiseerd, waarin verhuurmedewerkers, wijkbeheerders, mutatieopzichters en sociaal beheerders met elkaar samenwerken voor twee delen van het werkgebied. In 2024 is een zelfstandige afdeling Nieuwbouw opgericht en is het MT van drie managers naar vier managers uitgebreid.

Het aantal fte is fors gegroeid van 54 fte begin 2022 naar 73 fte eind 2025 en een voorziene groei naar 82 fte in 2026. De groei komt voort uit veranderde ambities en toenemende opgaven. De veranderingen hebben veel effect gehad op medewerkers, zo blijkt onder meer uit het gesprek

met de ondernemingsraad. Sommige medewerkers hebben moeite gehad met de ingezette veranderingen en hebben afscheid genomen van de organisatie; voor anderen bieden de nieuwe ontwikkelingen kansen die bijdragen aan hun werkplezier.

De organisatie moet zich nog 'zetten': van de drie kernwaarden gaat het goed met de waarden gedreven en gedegen, waarbij de kernwaarde 'gezamenlijk' nog verder aandacht behoeft, zegt de ondernemingsraad. Er is ondanks alles wat in gang is gezet, hier en daar nog wat verschil voelbaar tussen de oudgedienden en de nieuwkomers. De wijze waarop de verduurzamingsoperatie is aangepakt via een Europese aanbesteding, waarbij lokale en regionale aannemers niet uit de selectie zijn gekomen, heeft sommigen in de organisatie niet onberoerd gelaten.

Vanuit het MT is de indruk dat het potentieel van de organisatie met name in samenwerking nog kan groeien. Op de afdeling Vastgoed is dat onder meer zichtbaar in de samenwerking tussen het team onderhoud en het team verduurzaming. Onder de nieuwkomers lijkt er meer verloop te zijn dan onder de oudgedienden. Het ziekteverzuim is relatief hoog, overigens niet werk-gerelateerd. Het laatste medewerkerstevredenheidsonderzoek laat zien dat mensen over het algemeen met veel plezier bij Thius werken en dat collega's en werksfeer hoog gewaardeerd worden. Tegelijkertijd is er behoefte aan betere communicatie onderling en betere besluitvorming en helderheid over koers en focus.

De ondernemingsraad herkent deze uitkomst en heeft behoefte aan een strategisch personeelsplan: hoe vertalen de ambities van Thius zich in personele bezetting en organisatie? De richting mag daarin wat duidelijker, vindt de OR. Inmiddels is in 2026 Thius gestart met de opzet van een strategisch personeelsplan.

Inzet van financiële middelen

Thius heeft een gezonde financiële positie, mede dankzij een zeer behoedzaam financieel beleid in het verleden. De organisatie voldoet ruim aan de financiële ratio's van de toezichthouders. De organisatie is risicomijdend en hanteert van oudsher een 'vluchtstrook' van 1,54 voor de ICR, waar 1,4 volstaat om leningen te kunnen borgen. De afgelopen jaren bleef Thius daar ruim boven. De bedrijfslasten zijn de afgelopen vier jaar door investeringen in de organisatie fors gestegen van € 612,- per vhe naar € 990,- per vhe in 2024. Dat levert nog steeds een A-score op in de benchmark.



Gekeken naar de toekomstige ontwikkelingen geeft het WSW in 2025 aan de begroting voldoende realistisch te vinden. Op basis van de huidige financiële positie en operationele kasstroom lijkt een zeer groot deel van de opgave haalbaar. Door de investeringsopgave en de daarmee stijgende rentelasten daalt de ICR DAEB tot 1,4 in 2028 ondanks de gehanteerde vluchtstrook, waarna deze weer toeneemt onder meer door aanpassingen in het huurbeleid.

Thius heeft zich in het verleden bereid getoond om uit solidariteit een deel van de opgave voor Kleurrijk Wonen voor haar rekening te nemen. Dit bleek achteraf niet nodig te zijn. De bereidheid om eventueel voor een collega-partner in de regio in te springen is in principe nog steeds aanwezig.

Totaaloordeel commissie

Belangrijkste bevindingen

De commissie stelt vast dat Thius zich de afgelopen jaren fors heeft ingespannen om de organisatie in lijn te brengen met de ambities en de opgaven die onder meer uit de Regionale prestatieafspraken naar voren komen. Op alle fronten: in groei en structuur van de organisatie, in werkprocessen, in aansturing en in cultuur.

Daarin heeft Thius een groot aantal successen geboekt: de organisatieontwikkeling is weliswaar nog niet voltooid, maar de organisatie is beter toegerust voor de opgave dan voorheen. De commissie ziet wel dat de ontwikkeling van strategische denkracht nog meer aandacht kan krijgen.

Aandachtspunten blijven de onderlinge samenwerking tussen teams en het onderscheid tussen oudgedienden en nieuwkomers. Ook de introductie van andere werkwijzen en aanpakken verdienen meer aandacht en communicatie, zowel aan de voorkant als in aandacht daarna, om onnodig onbegrip en onvrede te beperken.

Financieel gezien is Thius goed in staat om haar plannen te realiseren. Mogelijk zijn er financieel gezien kansen om meer maatschappelijk rendement te behalen door de vluchtstrook te versmallen en dan een grotere bijdrage te leveren aan de woningvraag, en/of een andere collega-corporaties waar nodig te ondersteunen. Thius toont zich daartoe bereid.

Sterke punten:

- + Sterke organisatieontwikkeling ingezet.
- + Stevige financiële positie, monitoring en sturing.

Leerpunten:

- Blijf aandacht besteden aan de samenwerking binnen de organisatie en dan met name tussen oudgedienden en nieuwkomers.
- Overweeg om financieel scherper aan de wind te varen.

“Werkplezier
groeit”



7 Bestuurlijke reactie

In deze reactie geeft Thius aan zich te herkennen in het visitatierapport. We waarderen de positieve én kritische punten van de visitatiecommissie. De uitkomsten van de visitatie gebruiken wij om ons verder te ontwikkelen. Graag willen wij beleid, keuzes en samenwerking aanscherpen en duidelijker maken. Hartelijk bedankt!

Bestuurlijke reactie op het visitatierapport van Raeflex over Thius

Wij hebben het visitatierapport van Raeflex over Thius met waardering gelezen. Wij danken de visitatiecommissie voor de zorgvuldige manier waarop zij naar onze corporatie heeft gekeken en in gesprek is gegaan met interne en externe betrokkenen. Het rapport geeft een herkenbaar en evenwichtig beeld van onze organisatie, onze maatschappelijke opgaven en de context waarin wij werken.

Wij herkennen ons in de observaties uit het rapport. De constatering van de commissie dat onze maatschappelijke oriëntatie en gerichtheid op samenwerking duidelijk zichtbaar is, is voor ons een bevestiging van de koers die wij in 2022 en 2023 hebben gekozen.

Wij waarderen het dat de visitatiecommissie aandachtspunten en ontwikkelpunten duidelijk benoemt. Wij herkennen de oproep om beleid, keuzes en prioriteiten scherper te maken, en om onze plannen en resultaten duidelijker te laten zien. Ook kunnen wij in de samenwerking met gemeenten explicieter zijn over verwachtingen, afwegingen en effecten. De aanbevelingen in het rapport helpen ons om beter te prioriteren en de verbinding tussen strategie, uitvoering, besturing en toezicht verder te versterken. Aandacht voor verdere professionalisering van sturing, samenhang en verantwoording sluit aan bij de beweging die wij hebben ingezet. Daarom zien wij deze punten als concrete handvatten om verder te versterken.

We zien ook dat ons beleid de afgelopen jaren minder scherp was. Om de stap te maken naar een bredere en meer complete volkshuisvestelijke koers, moesten wij eerst zorgen voor richting, kaders en samenhang. De volgende stap is dat wij ons beleid verder verdiepen, duidelijker maken en strakker uitvoeren, zodat het nog beter richting geeft aan uitvoering, besluitvorming en verantwoording.

Het rapport geeft een reflectie op onze bewuste keuze om onze financiën strak te sturen en scherp te zijn op risico's. Die aanpak heeft ons geholpen om, in een fase waarin meer grip en stabiliteit nodig waren, beheerst en zorgvuldig te werken. Wij nemen de aanbeveling serieus om deze lijn opnieuw te bekijken, zodat onze financiële en risicogerichte afwegingen ook in de volgende fase goed blijven passen bij onze maatschappelijke ambities. In datzelfde licht nemen wij ook de aandachtspunten uit de bestuurlijke reactie van de Huurders Belangen Organisatie mee. Wij gaan hiermee aan de slag, omdat wij het belangrijk vinden dat afspraken, voortgang en wederzijdse verwachtingen helder en goed te volgen zijn voor huurders, woningzoekenden en medewerkers.



thius.nl
(0344) 61 41 06
info@thius.nl

postadres
Postbus 61
4000 AB TIEL

zoekadres
J.S. de Jongplein 1
4001 WG TIEL

KvK : 11011893
IBAN : NL27RABO0363967555
BIC : RABONL2U

Hoewel wij dit beeld niet direct herkennen, nemen wij het signaal van de Ondernemingsraad serieus dat het verschil tussen recent gestarte medewerkers en 'oudgedienden' als (te) groot wordt ervaren en voor onrust kan zorgen. Ook dit willen wij oppakken, omdat wij het belangrijk vinden dat alle medewerkers zich verbonden voelen en dat verschillen in ervaring en positie bespreekbaar zijn.

Kortom, het rapport geeft antwoord op de leervraag die wij in de *position paper* hebben meegegeven. Wij lezen in de visitatie terug dat belanghebbenden onze inzet op de zes strategische doelen herkennen en waarderen. Ook zien zij dat onze extra inzet op samenwerken en netwerken zichtbaar heeft bijgedragen aan onze positie en betekenis in het werkveld.

De reflectie op besturing en toezicht vinden wij van betekenis. Als bestuurder en Raad van Commissarissen zien wij het als onze gezamenlijke verantwoordelijkheid om richting, ruimte en tegenkracht goed met elkaar te verbinden. Het rapport benoemt het belang van kracht en tegenkracht. Juist dat onderwerp is voor ons een belangrijk punt om verder over na te denken. De visitatie biedt daarvoor bruikbare inzichten.

Samenvattend kijken wij positief terug op dit visitatietraject. Het visitatierapport biedt een herkenbaar beeld, een spiegel en concrete aanknopingspunten voor de toekomst. Wij gebruiken het rapport om onze maatschappelijke opgaven met vertrouwen, ambitie en realisme verder vorm te geven.

Namens het bestuur en het intern toezicht van Thius,

Tiel, 6 juli 2026

René Wiersema
Directeur-bestuurder

Dirk Dekker
Voorzitter Raad van Commissarissen



8 Maatschappelijke reactie



huurders belangen organisatie
Buren, Neder-Betuwe & Tiel

Betreft: Reactie HBO op visitatierapport Thius

Beste directie van Thius,

Naar aanleiding van het onlangs gepresenteerde visitatierapport deelt de HuurdersBelangenOrganisatie (HBO) graag haar visie.

Wij herkennen ons in het geschetste beeld en hebben de volgende reflecties:

- **Van Thius 1.1 naar 2.0:** Wij kijken met vertrouwen uit naar de verdere ontwikkeling van de organisatie. De ambitie om door te groeien naar 'Thius 2.0' is volgens ons de juiste weg voorwaarts.
- **Samenwerking en Informatie:** De huidige positieve trend in onze samenwerking zetten we graag voort. Hierbij is het voor ons essentieel dat wij niet alleen procesmatig, maar ook **inhoudelijk tijdig** op de hoogte worden gehouden van relevante ontwikkelingen.
- **Wijkgericht Leefbaarheidsbeleid:** Wij onderschrijven het oordeel van de commissie volledig, met name waar het gaat om het uitwerken van een wijkgericht leefbaarheidsbeleid. De HBO benadrukt dat dit **samen met de huurders** vorm moet krijgen om echt impact te maken in de wijken.
- **Communicatie:** Wij ondersteunen de conclusie dat er op het gebied van communicatie nog stappen te zetten zijn. Heldere en toegankelijke informatievoorziening blijft een belangrijk aandachtspunt.

Tot slot stellen wij vast dat onze eigen ervaringen en conclusies over Thius goed zijn verwoord in het rapport. We kijken ernaar uit om samen met u de aanbevelingen om te zetten in concrete acties.

Met vriendelijke groet,

Bestuur (HBO)

BIJLAGE 1

Geïnterviewde personen

Interne gesprekken

Raad van commissarissen

De heer D. Dekker
De heer H. van Enck

Bestuur

De heer R. Wiersema

Managementteam en staf

Mevrouw I. Huisman
De heer P. van Essen
De heer R. Rensen
De heer J. van der Staak
Mevrouw E. Akan (tevens
projectleider visitatie)

Controller

De heer J.G. Houtsma

Ondernemingsraad

De heer A. Kusters
De heer R. Romijnders

Externe gesprekken

Huurdersorganisatie

De heer E. Scheepmaker
De heer P. van de Pol

Gemeente Tiel

De heer R. Dijkstra (wethouder Wonen)
Mevrouw K. Blaauw (beleidsadviseur Wonen)

Gemeente Buren

Mevrouw M. de Bas (wethouder Wonen)

Gemeente Neder-Betuwe

De heer N. van Wolfswinkel (wethouder Wonen)

Corporatie Kleurrijk Wonen

De heer T. van Dalen (bestuurder)

Zorg- en welzijnsinstelling(en)

Mevrouw L. Hageman (Welzijn Mozaïek)
De heer P. van der Veer (Drie Notenbomen)
De heer B. Drost (Zorgcentra de Betuwe)
Mevrouw S. van Rijkom (Welzijn Rivierstroom)
Mevrouw A.M. van Laeven (Santé Partners)
De heer P. Arts (RIBW)
Mevrouw I. van der Vis (Maatman Zorggroep)
Mevrouw A. Heister (Maatman Zorggroep)
De heer A. Essousi (Deur8)

Onderhouds en bouwpartners

De heer T. van de Put (Hendriks Bouw en
Ontwikkeling)
De heer S. van der Zandt (Kuypers Vastgoed)
De heer R. Stap (Schoots Loodgieters)
De heer A. van Ommeren (Van Ommeren Electro)
De heer A. Uithol (Berg Electro)
De heer R. van Ewijk (De Leeuw Waterzijdig)
De heer A. de Jong (De Leeuw Elektra)
De heer P. Goudriaan (Beko Bouw)
De heer W. van Vreeswijk (De Vree en Sliepen)