



Ruimte om te leven

De tweede druk — 2018 t/m 2022

Met
Domesta

Inhoud

| | | |
|----------|-------------------------------|-----------|
| 1 | Inleiding | 4 |
| 2 | Wat komt er op ons af? | 7 |
| 3 | Ruimte om te leven | 11 |
| 4 | Thema's | 13 |
| | 4.1 Betaalbaar wonen | 14 |
| | 4.2 Leefbare buurten | 16 |
| | 4.3 Wonen en zorg | 18 |
| | 4.4 Energiezuinig wonen | 19 |
| 5 | Organisatie | 21 |
| 6 | Financiën | 24 |



1 Inleiding

Trots presenteren wij de tweede druk van 'Ruimte om te leven', ons ondernemingsplan. Een tweede druk omdat we vinden dat ons strategische plan 'Ruimte om te leven' nog altijd actueel is. Het wordt door onze huurders en partners gewaardeerd en we zijn er zelf ook nog niet 'klaar mee'.

Een tweede druk met dezelfde thema's, maar met een aantal nieuwe accenten. Daarbij koesteren we het goede en gebruiken we wat we de afgelopen periode hebben geleerd om onszelf door te ontwikkelen.

We geloven nog steeds niet in lange termijnplannen met grootse vergezichten. Toch verlengen we de periode van deze tweede druk tot vijf jaar. Dit geeft rust en ruimte voor goede ideeën om tot bloei te komen. Halverwege plannen we een moment om te herijken.



Wat?

In deze snel veranderende maatschappij is het meer dan ooit van belang ons te richten op onze kerntaken en een heldere visie te hebben op de invloed van deze veranderingen op onze huurders, partners, ons werk en omgeving.

Onze missie luidt:

Domesta is een ondernemende, maatschappelijk gedreven organisatie, die betaalbare huizen biedt aan mensen met de laagste inkomens of voor wie dat om andere redenen moeilijk is dat zelf te regelen. Domesta is bijzonder actief op het terrein van wonen en zorg. Duurzaamheid stuurt haar handelen. De meeste huurders van Domesta weten zich prima te redden, kwetsbare huurders die dat nog onvoldoende kunnen helpt Domesta waar nodig. Domesta stimuleert daarom samenwerking en gedeelde verantwoordelijkheid met huurders, stakeholders en partners.

Deze missie past bij wat ons als medewerkers drijft. Wij werken bij Domesta omdat we het belangrijk vinden dat ieder mens, van kind tot senior, een veilig thuis heeft: een eigen plek waar je in vrijheid en zorgeloos kunt wonen. Wij zijn benieuwd of je dit herkent en gaan er graag over in gesprek.

Ruimte om te leven

‘De betaalbaarheid staat voor onze huurders onder druk door de relatief lage inkomens en de toenemende woonlasten (huur en energie). We zetten daarom in op verlaging van die woonlasten door onder andere het beperken van de huurverhoging en door extra te investeren in energiebesparing. Maar we zetten ook in op een gelijkwaardige relatie met huurders. De combinatie van invloed en betaalbaarheid heeft geleid tot onze werkwijze ‘Ruimte om te leven’.

‘Ruimte om te leven’ staat voor betaalbaarheid en gelijkwaardigheid. Wij geloven dat huurders zelf de sleutel in handen hebben om hun woonlasten te verlagen zolang er ruimte is voor eigen initiatieven en ideeën. Op deze manier houden huurders geld over voor andere dingen: om hun leven te leven. De ‘Ruimte

om te leven’ werkwijze is leidend voor ons doen en laten en daarom ook de titel voor ons ondernemingsplan.

Inbreng

Bij het maken van het ondernemingsplan hebben we overleg gehad met huurders en met onze partners bij onder meer gemeenten, maatschappelijke organisaties en zorginstanties. De afgelopen twee jaar hebben we met name op het thema betaalbaarheid samen met partners een visie ontwikkeld en concrete afspraken gemaakt. Bij deze tweede druk is daarnaast met vele partners en huurders gesproken over wat zij belangrijk vinden als het gaat om leefbare buurten.

Leeswijzer

We beginnen deze tweede druk met een korte vooruitblik op de toekomst. Wat zijn de belangrijkste trends? Daarna gaan we in paragraaf 3 uitgebreider in op de rode draad: Ruimte om te leven. In paragraaf 4 vertalen we Ruimte om te leven naar de verschillende thema’s. In paragraaf 5 en 6 bekijken we vervolgens wat dit vraagt van de organisatie en van de financiën.



2 Wat komt er op ons af?

Voor ons zijn de volgende trends en ontwikkelingen van belang:

Bevolkingssamenstelling

Al langer weten we dat de **omvang** van de bevolking in 'onze' regio afneemt. Dit is vooral in de gemeenten Emmen en Coevorden het geval. Doordat de gemiddelde samenstelling van de huishoudens kleiner wordt, is er in Emmen voorlopig nog wel een toename van het aantal huishoudens. In Coevorden is geen groei in het aantal huishoudens meer. In Hoogeveen zien we eerst nog groei in zowel inwoners als huishoudens. In de laatste prognoses lijkt de groei in inwoners al in 2020 op te houden.

Naast krimp hebben we in deze regio ook te maken met een sterk **vergrijzende bevolking**. Het aantal ouderen stijgt de komende 30 jaar met 80%. Veel ouderen blijven daarbij wel lang vitaal.

Een groot deel van onze huurders kan zich prima redden, maar we zien ook een toenemende groep **kwetsbaren**: huurders die in armoede leven, die eenzaam, verslaafd of gescheiden zijn en het financieel en emotioneel zwaar hebben. Onze medewerkers in de wijken krijgen er allemaal mee te maken en proberen in samenwerking met de hulpverlening hun steentje bij te dragen aan een betere situatie.

Ook de komst van **statushouders** (mensen met een verblijfsvergunning) heeft invloed op de bevolkingssamenstelling. Op het moment van schrijven is de stroom vluchtelingen die naar Nederland komt behoorlijk afgenomen. Wel zien we nu een toestroom van mensen in het kader van gezinshereniging. Dit levert geen extra huishoudens op, maar kan wel leiden tot een andere woningbehoefte. Omdat de instroom door politieke besluiten zo maar weer anders kan worden, blijven we vinger aan de pols houden en intensief samenwerken met gemeenten en andere corporaties.

Economie

De ramingen van het Centraal Planbureau over de Nederlandse economie en de koopkracht zijn gelukkig positief. Desondanks hebben

grote groepen mensen moeite de eindjes aan elkaar te knopen. Dat bleek ook uit het woonlastenonderzoek dat we in 2014 hebben gehouden (en in 2018 herhalen). Uit het woonlastenonderzoek weten we dat een derde van onze huurders een 'betaalbaarheidsrisico' heeft. Een betaalbaarheidsrisico ontstaat als de uitgaven van huurders voor de woonlasten en de minimaal noodzakelijke uitgaven voor dagelijks levensonderhoud hoger zijn dan het netto besteedbaar inkomen.

Een deel van de problematiek wordt veroorzaakt door overerfbare armoede: mensen die van generatie op generatie in armoede leven. Vaak wonen zij in de corporatiewoningen. Er ontstaat een groeiend besef in de regio dat ieders inzet hard nodig is om deze hardnekkige armoede effectief aan te pakken.

Kijkend naar de 'stenen' dan blijft de leegstand in winkels, kantoren en maatschappelijk vastgoed een aandachtspunt. Waar mogelijk krijgt dit vastgoed een andere bestemming.

Technologie / innovatie

Op het gebied van technologie zijn voor ons de komende jaren met name innovatieve concepten voor duurzame woningverbetering en ontwikkelingen op het gebied van domotica relevant. Domotica 'haalt zorg in huis' en geeft feedback waardoor bewustwording en gedragsverandering kan ontstaan. We zien het gebruik van smartphones en tablets door onze huurders ook aanzienlijk toenemen. Technologie en innovatie maken ook andersoortige (goedkopere) bouw mogelijk. We volgen de ontwikkelingen nauwgezet en schuwen experimenteren niet.

Ecologie

Kijkend naar ecologie dan speelt de overgang van fossiele naar duurzame energiebronnen een grote rol. Dit gaat gepaard met het steeds meer decentraal opwekken van elektriciteit (zonnepanelen) en warmte (warmtepomp). Ook uit het regeerakkoord Rutte III blijkt dat zij toewerken naar een (aard)gasloze woningvoorraad.

Opvallend is dat niet meer het milieu, maar de economische besparing en de onafhankelijkheid van de grote energiebedrijven vaak de drijfveer zijn geworden om bovengenoemde maatregelen te nemen. Ook voor ons is het een belangrijk middel bij het werken aan de betaalbaarheid van het wonen.

Verder moeten we bij de bouw van en inrichting rondom huizen rekening houden met klimaat-excessen. Denk aan voldoende mogelijkheden voor wateropvang.

Overheid landelijk

De implementatie van de nieuwe Woningwet die door het vorige kabinet in gang is gezet, is inmiddels zo goed als afgerond. Aandachtspunten voor de komende tijd zijn vooral de effecten van passend toewijzen. Hoe houden we de diversiteit in wijken en buurten in het oog?

Tijdens het schrijven van deze tweede druk presenteerde het kabinet Rutte III zijn nieuwe regeerakkoord. Veel ambities van het kabinet sluiten aan bij onze doelstellingen in dit ondernemingsplan. Zo zet het kabinet extra in op het terugdringen van schulden en armoede en moeten huisuitzettingen zoveel mogelijk voorkomen worden, zeker als er kinderen in het spel zijn.

Ook de ambities richting duurzaamheid passen hierin. Het kabinet reserveert € 100 miljoen per jaar voor corporaties die investeren in verduurzaming van woningen. Het kabinet wil daarnaast dat aan het eind van de kabinetsperiode nieuwe woningen en andere nieuwe gebouwen niet meer op gas worden verwarmd. Ook de bestaande woningvoorraad wil het kabinet stapsgewijs gasvrij maken. Het streven is 30.000 tot 50.000 bestaande woningen per jaar gasvrij aan het eind van de kabinetsperiode. In lijn hiermee scherpt Rutte III de energieprestatie-eisen (EPC) voor nieuwbouw verder aan en komt er in nieuwbouwwijken niet meer standaard een gasnet.

De salderingsregeling duurzame elektriciteit wordt in 2020 omgevormd in een nieuwe regeling. Als alternatief voor het afschaffen van de salderingsregeling voor zonne-energie voert het kabinet vanaf 2020 een terugleversubsidie aan het net in.

Verder schrapt het nieuwe kabinet de harde inkomensgrens voor de huurtoeslag. Dat voorkomt dat mensen ineens een belangrijke toeslag verliezen, als ze één euro te veel verdienen. Huurders krijgen wel minder huurtoeslag omdat deze niet meer wordt gekoppeld aan de koopkrachtontwikkeling, maar aan de huurprijsontwikkeling. Omdat bezuinigingen op dit instrument direct leiden tot financiële problemen bij de huurders in ons werkgebied, is dit voor ons zeker een punt van zorg.

Ook de verliesverrekening in de vennootschapsbelasting wordt versoerd. Dit kan betekenen dat wij eerder belastingplichtig worden. Wij vrezen daardoor een aanzienlijke verzwaring van onze jaarlijkse af te dragen belasting.

Overheid lokaal

Kijkend naar de lokale politiek, dan is het spannend wat de komende gemeenteraadsverkiezingen brengen en wat de speerpunten worden van de (nieuwe) wethouders. Kunnen we bijvoorbeeld onze samenwerking gericht op betaalbaarheid straks voortzetten en liefst nog intensiveren?

De afgelopen jaren hebben we goede slagen gemaakt met de prestatieafspraken met gemeenten en huurders. We hopen door te groeien naar raamwerkafspraken, zodat we samen sturen in plaats van ons elk jaar conformeren. Vanzelfsprekend moeten we de afspraken dan wel jaarlijks monitoren en waar nodig bijsturen.

Vergrijzing en zorg

Ruim de helft van onze huurders is 65+. De meesten van hen wonen ook de komende jaren in hun huidige huis. Dit vraagt om

aanpassingen in huizen, maar ook om alertheid van Domesta als het niet goed dreigt te gaan. We signaleren problemen, helpen huurders met het geschikt maken van hun huis en wijzen hen door naar beschikbare organisaties. Daartoe werken we intensief samen met zorg- en welzijnspartijen.

Ook jongere mensen die zorg nodig hebben, wonen steeds vaker in de reguliere huurhuizen. Zij worden weliswaar begeleid, maar die begeleiding is niet altijd voldoende om overlast voor de buurt te voorkomen. Door een intensieve samenwerking met maatschappelijke organisaties en gemeenten proberen we ervoor te zorgen dat de buurt voor iedereen leefbaar blijft.

De 'woonzorgcentra' zijn de komende jaren alleen nog bestemd voor hen die 24-uurszorg nodig hebben. Door de financiële gevolgen van de 'scheiding van wonen en zorg' dreigen juist de algemene ruimtes 'kind van de rekening' te worden. Wij willen dat voorkomen want juist daar kunnen mensen elkaar ontmoeten, waardoor de kans op eenzaamheid afneemt. De ontwikkeling en (her)bestemming van zorgvastgoed blijft maatwerk en vraagt om het voortzetten van de hechte samenwerking met de zorgpartijen.



3 Ruimte om te leven

Domesta vindt het belangrijk dat elke huurder de ruimte heeft om zijn leven te leiden. Ruimte om te leven staat voor betaalbare woonruimte, waardoor je geld overhoudt voor andere dingen, én voor invloed op je (t)huis. Dit vraagt om een gelijkwaardige relatie met huurders.

Zoals ook in het vorige hoofdstuk aangegeven, weten we dat een derde van onze huurders een 'betaalbaarheidsrisico' heeft. Uit het woonlastenonderzoek bleek dat een deel van de huurders dan gaat bezuinigen op cruciale zaken als zorg of verzekeringen. Daarom maakten we betaalbaarheid ons belangrijkste speerpunt.

Domesta heeft nauwelijks invloed op het inkomen van huurders, maar kan samen met hen wel een rol spelen in het verlagen van de uitgaven. Dit doen we met maatwerk. Uitgangspunten zijn:

1. Huurders beslissen mee over hun huis en hebben invloed op de betaalbaarheid.
2. Niet alles past in een procedure. Dat is niet erg.
3. We onderzoeken ideeën van huurders en zeggen geen nee.

Bij Ruimte om te leven kan het gaan om individuele initiatieven, maar ook om initiatieven van een groep huurders, zoals een wooncoöperatie of een energiecoöperatie.

In de 'eerste druk' van dit ondernemingsplan stond die eigen invloed op de betaalbaarheid ook beschreven. Wij vinden dat dit onderdeel nog onvoldoende tot zijn recht is gekomen en zetten hier de komende jaren daarom nog actiever op in.

In 2017 deden we mee aan een imago-onderzoek van koepelorganisatie Aedes in samenwerking met onderzoeksbureau KWH. Conclusie is dat Domesta een erg goed imago heeft bij haar huurders, helemaal als je het vergelijkt met het landelijke beeld van huurders over hun corporatie.

Het grootste deel van de huurders gaf aan dat hun beeld over Domesta de afgelopen drie jaar hetzelfde is gebleven. Maar... 21% van de huurders is nu positiever over ons dan drie jaar geleden (landelijke cijfer 11%). Wij zien dit als een extra bevestiging dat onze brede inzet op Ruimte om te leven wordt gezien en gewaardeerd.

De Ruimte om te leven werkwijze is dus de rode draad en inspiratiebron voor de uitwerking van de plannen per thema. Hoe? Dat lees je in de volgende paragrafen.



4 Thema's

- 4.1 Betaalbaar wonen
- 4.2 Leefbare buurten
- 4.3 Wonen en zorg
- 4.4 Energiezuinig wonen

4.1 Betaalbaar wonen

Betaalbaar wonen blijft hét thema van ons ondernemingsplan. Grote groepen huurders houden helaas te weinig ruimte in het huishoudboekje over om 'hun leven te leven'. De huur wordt nog wel betaald, maar mensen bezuinigen op andere primaire levensbehoeften als voeding, kleding, sociale activiteiten en zorg. Dat vinden wij niet acceptabel.

In 2018 houden wij weer een woonlastenonderzoek, waarbij we ook onderzoeken in welke mate huurders daadwerkelijk meer ruimte in de portemonnee kregen door de maatregelen die we de afgelopen jaren namen. Uit het vorige woonlastenonderzoek werd duidelijk dat slechts 30% van onze huurders een inkomen heeft uit werk. De overige 70% is arbeidsongeschikt, werkloos of gepensioneerd. De gemiddelde woonquote van de huurders van Domesta was 38%. Dat betekent dat huurders gemiddeld 38% van hun inkomen kwijt zijn aan huur, gas/water/elektriciteit en gemeentelijke belastingen. Dit percentage liep voor bepaalde groepen huurders zelfs op tot 50%. De woonquote wordt voor een belangrijk deel bepaald door factoren waar wij nauwelijks invloed op hebben: het inkomen van huurders. Om toch te proberen de woonquote naar beneden te krijgen, richten wij ons met name op de kosten van het wonen. Als een huurwoning al niet meer betaalbaar is, waar moeten mensen dan wonen?

Daarnaast proberen we vanuit onze rol een bijdrage te leveren aan het verkleinen van de armoede. Bij (huur)schulden is er vaak meer aan de hand. We werken daarom in een vroeg stadium samen met gemeenten en welzijnsorganisaties. De welzijnsorganisatie kan op die manier snel de hulpverlening starten en Domesta bevriest in de tussentijd de huurschuld. Deze samenwerking willen we de komende tijd voortzetten, maar ook verbreden en verdiepen als het gaat om overerfbare armoede: armoede die van

generatie op generatie overgaat. Als we er met elkaar in slagen om deze trend te doorbreken is dit goed voor de huurder zelf, maar ook maatschappelijk van grote waarde.

Wat gaan we doen om wonen betaalbaar te houden?

Invloed van huurders op betaalbaarheid

In paragraaf 3 schreven we al over Ruimte om te leven waarbij we huurders meer invloed geven op hun thuis en hun woonlasten. Binnen het thema Betaalbaar wonen is dat een belangrijk speerpunt. Een betaalbaarheidsfonds van € 500.000 per jaar helpt ons om met maatwerk huurders structureel meer ruimte in de huishoudportemonnee te geven. Voorbeelden van dit maatwerk:

- Een gesprek over je woonlasten. Omdat in het verleden woningzoekenden zelf verantwoordelijkheid waren voor het wel/niet huren van een huis met een bepaalde huurprijs, is er een grote groep huurders waarbij de huur eigenlijk niet past bij het inkomen. Als huurders een relatief hoge huur hebben voor hun inkomen gaan we graag met hen in gesprek. Ze kunnen dan uitleggen waar de schoen wringt en tijdens het gesprek bijvoorbeeld een (tijdelijke) huurverlaging aanvragen. Grote uitdaging voor ons is om de huurders waarvoor deze verlaging het meest noodzakelijk is te bereiken. We vermoeden dat het ongeveer om 1.000 huishoudens gaat.
- De VoorzieningenWijzer. Veel huurders maken geen gebruik van de toeslagen en

regelingen die er voor hen zijn. Daarnaast zijn ze niet allemaal voordelig en passend verzekerd. Hier valt dus veel te winnen. Om hen te helpen met besparen zet Domesta de (volledige en objectieve) VoorzieningenWijzer in. Huurders die meedoen, besparen gemiddeld € 500 per jaar en zijn bovendien veel passender verzekerd dan ze waren.

- Budgettraining. We bieden startende huurders of huurders met een betaalbaarheidsrisico aan een gratis budgettraining te volgen.
- Werkzaamheden zelf doen. We gaan huurders nog meer stimuleren en ondersteunen bij het zelf oppakken van werkzaamheden. Denk bijvoorbeeld aan het zelf schoonmaken van trappenhuizen en portieken zodat de servicekosten omlaag kunnen. Dit vraagt van de medewerkers van Domesta dat ze in contacten met bewoners kansen in die richting zien en oppakken.
- Huurgewenning. We zorgen – waar nodig – voor huurgewenning als mensen bij herstructurering naar een nieuw huis verhuizen. Ze krijgen dan in het begin een (afnemende) korting op de huur om aan de nieuwe huur te wennen.
- Ook meedoen aan energiebesparende maatregelen is een manier om invloed uit te oefenen op je woonlasten, maar daarover in de paragraaf over energiezuinig wonen meer.

Betaalbare huizen

Betaalbaar wonen begint met betaalbare huizen voor de doelgroep. We hebben het dan over de groep mensen die is aangewezen op huurtoeslag. We verhogen de huren voor mensen met een inkomen tot € 36.165 (hoogte in 2017) alleen met de inflatie.

Daarnaast werken we ernaar toe dat 85% van onze huizen beschikbaar is voor woningzoekenden met huurtoeslag. Al onze huizen hebben we daartoe in betaalbaarheids-categorieën ingedeeld. Bij een nieuw huurcontract passen we de huur aan naar een

huur die past bij die categorie. In de praktijk betekent het dat 85% van onze huizen een huurprijs krijgt van maximaal € 593 (hoogte in 2017). We hanteren dus de ‘aftoppingsgrens’ voor één- en tweepersoonshuishoudens omdat het grootste deel van onze huizen door deze groep wordt bewoond. De aftoppingsgrens markeert het deel van de huur waarboven geen of nog maar weinig huurtoeslag wordt verstrekt.

Een betere match tussen inkomen en woonlasten

We stimuleren bovendien het ontstaan van een betere balans tussen het inkomen van huurders en hun woonlasten:

- Door ‘passend toewijzen’. Vanuit de Woningwet moeten we 95% van de huurtoeslag-gerechtigden huisvesten in een huis met een huurprijs die niet hoger is dan de ‘aftoppingsgrens’. Zo wordt voorkomen dat mensen met een laag inkomen in een huis met een erg hoge huur wonen.
- Door woningzoekenden niet alleen te informeren over de huurprijs van hun potentiële huurhuis, maar ook over de verwachte bijkomende kosten (gas en elektra). Zo kan hij/zij een beter overwogen woningkeus maken.

4.2 Leefbare buurten

Wat je aandacht geeft, groeit!

Onze nieuwe visie op leefbaarheid laat zien dat een tweede druk van dit onderdeel in dit ondernemingsplan te mager zou zijn. De ontwikkelingen zijn dusdanig dat een nieuw hoofdstuk noodzakelijk is. Door de Woningwet is ons werkveld kleiner geworden en door ontwikkelingen als 'personen met verward gedrag' is onze opgave vergroot.

In onze ideale wereld kunnen alle huurders veilig wonen en ervaren zij geen overlast. Gewoon lekker wonen zonder 'gedoe'. Bewoners die elkaar kennen, stappen sneller op hun burens af om problemen te bespreken en zullen elkaar eerder een helpende hand bieden. Aandacht hebben voor elkaar vormt de rode draad binnen onze acties op het gebied van leefbaarheid.

We kiezen de komende jaren voor een omslag van repressief naar preventief. We werken minder meldingsgericht. Door proactief samen met huurders normen te bepalen en zaken waar nodig bij andere instanties (zoals buurtbemiddeling) neer te leggen, groeien we meer naar een preventieve rol. Daarin maken we keuzes en maken we duidelijk waar wij voor zijn en wat wij van anderen verwachten. We leggen de focus op onze aandachtsgebieden en werken daar aan zichtbare resultaten. Wat goed gaat bouwen we uit. Onze aanpak is collectief waar het kan en individueel waar het moet. We streven naar zelfredzaamheid naar vermogen. We gaan ervan uit dat de meeste huurders zichzelf goed kunnen redden. Alleen waar nodig helpen we hen.

Duurzame relaties in de buurt en woongot voor iedereen

Werken aan leefbare dorpen en wijken doen we samen met partners en huurders. Wij zoeken hen actief op en werken aan het aangaan en uitbouwen van goede relaties, ook tussen huurders onderling. Ontmoeting staat voorop in onze visie. Als mensen elkaar kennen, ontstaat er meer begrip, spreken

mensen elkaar makkelijker aan bijvoorbeeld als ze last hebben van elkaar en helpen ze elkaar ook eerder. We willen de huurders kennen en vinden het belangrijk dat zij ons kennen. Het is onze overtuiging dat dit de basis is voor een goede samenwerking. Een samenwerking die pas succesvol kan zijn als er sprake is van een gelijkwaardige relatie. We beslissen niet 'voor' huurders, maar 'met' huurders.

Aandacht hebben voor elkaar vormt de rode draad.

Ons doel is dat de bewoners ook op sociaal gebied zorgen voor elkaar en hun woonomgeving. We stimuleren bewoners zoveel mogelijk het gesprek met de burens aan te gaan als er 'iets aan de hand is'. Als dat niet direct lukt, wijzen we ze op buurtbemiddeling die in elke gemeente in ons werkgebied actief is. We kunnen niet van onze huurders verwachten dat zij zelf extreme en zware overlastsituaties oplossen. Daarvoor voelen wij ons verantwoordelijk om dit met onze netwerkpartners (onder andere gemeente, politie en hulpverlening) op te pakken. Wij vinden dat iedereen fijn moet kunnen wonen. Helaas is dat niet altijd het geval. Door goede samenwerkingsafspraken met onze partners en korte lijnen zetten we in op het voorkomen van escalaties en slepende overlastzaken. Daar waar nodig zullen we alternatieve huisvesting aanbieden. Bewoners die overlast ervaren, bieden we een onafhankelijke wooncoach aan. Deze kan de bewoners adviseren en bijstaan.

Invloed huurders op eigen woonomgeving

We geven onze huurders ruimte om invloed op hun eigen leefomgeving uit te oefenen op een voor hen hanteerbaar niveau. Wij geloven dat betrokkenheid van huurders bij hun buurt een belangrijke succesfactor is voor de leefbaarheid. Bewonersinitiatieven nemen we altijd serieus en we zijn bereid daarin te faciliteren. We maken, samen met partners, inzichtelijk welke stimuleringsfondsen er lokaal en landelijk al beschikbaar zijn voor welke initiatieven en delen dat met onze bewoners om initiatieven eerder van de grond te krijgen.

Grensoverschrijdend samenwerken (juist in zorgwekkende situaties)

Samenwerken doen we veel en graag, juist ook met onze georganiseerde huurders. Waar nodig, ondersteunen wij de huurdersorganisaties om zichzelf te ontwikkelen. Met de huurdersorganisaties hebben wij daarnaast (proces)afspraken gemaakt over wie op welk moment waarover geïnformeerd wordt en gesprekspartner is.

In de samenwerking met onze partners, maar ook intern tussen de verschillende disciplines, worden de grenzen gezocht en, daar waar maatwerk nodig is, overschreden. We verschuilen ons niet achter ons eigen vakgebied en verwachten hetzelfde van onze partners. Signalen die wijzen op ongeregelheden achter de voordeur melden we. Zo kunnen we in gezamenlijkheid iets doen aan problemen die ontstaan door bijvoorbeeld mensen met verward gedrag of psychiatrische aandoeningen waar veel omwonenden direct en vaak langdurig ernstige last van hebben.

Een verzorgde en nette buurt

Tuinonderhoud is een belangrijk aandachtspunt. Wat voor de een mooi is, is de ander een doorn in het oog. We gaan met huurders het gesprek aan om zo samen te bepalen wat in die buurt wel passend en wat niet passend is. Zo is er meer draagvlak, werken we preventief en weten bewoners beter wat er van hen verwacht wordt.

De eerste aandacht hiervoor gaat naar onze aandachtsgebieden. Deze zullen we eens per drie jaar benoemen met als basis de uitgevoerde quick scans.

Aantrekkelijke buurten ondanks krimp

We blijven te maken hebben met krimp. We agenderen dit continu in gesprekken met onze partners zoals gemeenten en welzijnsorganisaties. Bewoners die zich hard maken voor totstandkoming of instandhouding van basisvoorzieningen (zoals bijvoorbeeld een buurtsuper) ondersteunen we zoveel als mogelijk.

4.3 Wonen en zorg

Domesta vindt dat het wonen zo gewoon mogelijk moet blijven, ook als het vanwege een ontwikkelende zorgvraag niet meer vanzelfsprekend is. Ons thema Wonen en zorg richt zich op het ondersteunen van mensen bij het zelfstandig thuis wonen en op een goed beheer en een uitbreiding van ons zorgvastgoed.

Huurders ondersteunen bij het langer zelfstandig thuis wonen

Ruim de helft van onze huurders is 65+. De meesten wonen ook de komende jaren in hun huidige huis. Zij krijgen in de toekomst mogelijk te maken met lichamelijke en/of geestelijke beperkingen.

Een huis moet geen belemmering zijn om prettig oud te worden.

Domesta vindt dat het huis voor niemand een belemmering moet zijn om prettig oud te worden. Wij helpen huurders daarbij. We bieden overzicht, inspiratie en advies om op een prettige manier langer thuis te kunnen wonen. We adviseren en faciliteren onze huurders in maatwerk oplossingen zodat ze (waar mogelijk) zelf hun hulpmiddelen in huis goed kunnen regelen. Dat doen we door zorgvuldig te luisteren en op een zo onafhankelijk en persoonlijk mogelijke manier advies te geven. De oplossingen die we bieden zijn betaalbaar en bieden comfort, maar zijn alles behalve luxueus.

Zorg bestaat niet alleen uit hulpmiddelen of advies maar heeft ook een direct verband met leefbaarheid en eenzaamheid. Daarom omarmen we bewonersinitiatieven op het gebied van zorg en leefbaarheid en helpen we mee om het tot een succes te maken. Maar daarover meer in de paragraaf over leefbaarheid.

Toekomstbestendig zorgvastgoed

We investeerden altijd veel in zorgvastgoed. We hebben de ambitie om dit verder te laten groeien door nieuwbouw of overname van bezit. We voorzien namelijk nog steeds een toenemende vraag naar zorggeschikte huisvesting, zowel in de ouderenzorg als in de gehandicaptenzorg. Juist ook voor deze groep wil Domesta – in samenwerking met zorgpartners – prettig wonen mogelijk maken.

De komende jaren nemen we – onder invloed van de vergrijzing – onze verantwoordelijkheid om ook voor de ouder wordende huurder die niet ‘thuis’ wil of kan blijven wonen, passende woonruimte te realiseren. We geloven in een kleinschalige aanpak waarbij mensen zoveel mogelijk onderdeel van de maatschappij blijven uitmaken maar voldoende beschutting vinden om zorgeloos oud te worden.

Bij herontwikkelingen worden de zorglocaties daarom kleinschaliger en meer op ontmoeting gericht. Ze passen het beste op een centrale plek in de wijk/het dorp. Vanzelfsprekend geven we ouderen een stem in de totstandkoming van nieuwe woonvormen.

Onze huidige zorgpanden zijn verhuurd en worden succesvol geëxploiteerd door de zorgaanbieders. We blijven in gesprek over de ontwikkelingen in de regelgeving en de markt, zodat we tijdig maatregelen kunnen treffen om een gezonde exploitatie in de benen te houden. De traditionele verzorgingshuizen veranderen steeds meer in de richting van zelfstandig wonen.

Omdat de meeste van onze verzorgingshuizen ruime appartementen kennen, kunnen we deze prima zelfstandig verhuren. Eventueel kunnen

huurders dan voor zorg op maat thuis een beroep doen op zorgleveranciers.

Als we het hebben over wonen en zorg, denken we niet alleen aan ouderen. Ook mensen met bijvoorbeeld een lichamelijke en/of verstandelijke beperking bieden wij goede huisvesting. Voor deze doelgroepen vinden we kleinschaligheid en integratie in de wijk eveneens van belang.

De komende jaren verwachten we een toenemende vraag vanuit het Beschermd Wonen naar meer regulier wonen in de wijk. Domesta wil ook hier haar rol in de huisvesting nemen, waarbij wij wel van partijen voldoende begeleiding vragen met het oog op een goede integratie met de buurt.

4.4 Energiezuinig wonen

Via duurzaamheid hebben individuele huurders, maar ook collectieven van huurders invloed op hun portemonnee. Energiebesparende maatregelen geven huurders ruimte in hun huishoudboekje. Maar ook energiecollectieven gerund door en voor bewoners ziet Domesta als kans. Zo zijn er meer initiatieven te bedenken.

Energiebesparende maatregelen

Door te kiezen voor energiebesparende maatregelen kunnen huurders hun energielasten verlagen. Als huurders in een buurt of wijk ons gezamenlijk vragen om de verduurzaming eerder of anders op te pakken, zeggen wij geen nee en gaan we gezamenlijk kijken wat haalbaar is. Voor de energiebesparende maatregelen vraagt Domesta geen directe huurverhoging aan de zittende bewoner en daarmee komt de besparing op de energierekening direct terug in de portemonnee van de huurder.

We streven naar een gemiddeld energielabel B (een energie-index van gemiddeld 1,20) in 2020 voor al onze huizen. Domesta heeft in 2018 de Routekaart Duurzaamheid gereed waarin staat hoe we kunnen komen tot een energieneutrale woningvoorraad in 2040.

Zonnepanelen

Om de invloed van huurders op hun energielasten verder te vergroten, biedt Domesta huurders van grondgebonden huizen sinds 2016 zonnepanelen aan. Hiervoor vragen we geen huurverhoging. Dit betekent, afhankelijk van de gezinsgrootte en het verbruik, een grote besparing op de energierekening.

Tot nu toe kunnen nog niet alle huurders profiteren van dit voordeel. Denk aan huurders in flats/appartementengebouwen, maar ook aan huurders van huizen waarvan het dak niet geschikt is. Voor hen gaat Domesta een 'Postcoderoos' ontwikkelen. Op grote geschikte daken komen dan zonnepanelen

en de huurders in de buurt profiteren van de opbrengst daarvan.

De daken van flats gebruiken we om duurzame energie op te wekken voor bijvoorbeeld de algemene verlichting en de liften. In de gemeenschappelijke ruimten gebruiken we daarnaast energiezuinige led-verlichting. De servicekosten van de huurders gaan door deze maatregelen omlaag en blijven in de toekomst voorspelbaar en stabiel.

Verminderen afhankelijkheid fossiele brandstoffen

Bijna alle huurders zijn op dit moment voor het verwarmen van hun huis en voor bijvoorbeeld koken afhankelijk van fossiele brandstoffen. Domesta gaat een plan maken om de bestaande en nieuwe huizen energieleverend te maken. De huizen zullen in de toekomst 'gasloos' oftewel all-electric zijn. Uit een enquête van 2015 blijkt dat ongeveer de helft van de huurders het prima vindt om volledig over te gaan op het gebruik van elektriciteit. De uitvoering van deze verduurzaming gebeurt op een logisch moment, bijvoorbeeld tijdens een geplande renovatie.

Energie- besparende maatregelen geven huurders ruimte in hun huishoudboekje.

Duurzaam bouwen en onderhouden

Ook van onze partners in de bouwketen verwachten we dat zij duurzaamheid hoog in het vaandel hebben. Denk aan het hergebruik van materialen, het zorgen voor minimale transportafstanden en het gebruiken van duurzame energie om bijvoorbeeld gereedschap op te laden.

Bewustwording

Domesta vindt het belangrijk om bij te dragen aan de bewustwording van huurders over hun energieverbruik en de kansen die dit biedt om geld te besparen. Daarom gaan wij in 2018 op zoek naar een goede manier waarmee de huurders het energieverbruik kunnen monitoren. Huurders met zonnepanelen en een internetaansluiting hebben nu al inzicht in de opwekking van de panelen. Een vervolg is om ook in te zien wat het totale verbruik in huis is. Met de moderne app-technologie en de komst van slimme meters ligt een innovatieve en goedkope manier van monitoring binnen handbereik.

Naast het inzetten van diverse energie-voorlichtingsmiddelen zoals animaties, zet Domesta een energiecoach in. De energiecoach helpt om ambassadeurs te vinden onder de huurders en ondersteunt bij verduurzamingsprojecten en bij de uitrol van duurzaamheidsacties.



5 Organisatie

In de vorige paragrafen staat beschreven wat Domesta samen met huurders en partners wil bereiken en hoe we dat aanpakken. Dit vraagt een grote inzet van onze organisatie en mensen.

Sinds de implementatie van 'de eerste druk' van Ruimte om te leven hebben we al op allerlei manieren geprobeerd binnen onze organisatie de huurder nog meer centraal te zetten. We stellen ons gelijkwaardig op richting huurder. Bij Domesta noemen we dit 'buurman gedrag'. Als je contact hebt met Domesta moet dat voelen als contact met een buurman/ buurvrouw. Bij de buurman kun je gemakkelijk aankloppen, je kunt zijn gereedschap even lenen en hij wil je ook wel helpen met een klus als je hem vraagt. Als het niet nodig is, bemoeit hij zich niet met jou, maar hij houdt wel een oogje in het zeil.

Domesta wil een buurman zijn die:

- Vertrouwen heeft, krijgt en geeft
- Plezierig samenwerkt en samen doet
- Vrijheid en ruimte geeft
- Verbindt

Wij zijn 'puur': extern en intern doen we waar we van en voor zijn.

We vertonen al steeds meer buurmangedrag en bereiken al mooie dingen. We merken echter dat sommige ontwikkelingen die we graag willen wat moeizamer van de grond komen.

Daarom gaan we een aantal dingen aanpassen in de manier waarop we georganiseerd zijn. Belangrijke uitgangspunten zijn:

- Processen waar huurders en woningzoekenden mee te maken hebben, vinden plaats binnen één afdeling. Met processen bedoelen we de activiteiten die we achtereenvolgens moeten ondernemen om onze producten en diensten goed te kunnen leveren. Denk bijvoorbeeld aan alle stappen die nodig zijn voordat een woningzoekende in zijn nieuwe huis kan wonen.

Door deze activiteiten op één afdeling samen te brengen, vergroten we de betrokkenheid van de medewerkers bij de vraag van de huurder en verkleinen we de kans op ruis tijdens overdrachten. Huurders krijgen en houden op die manier één aanspreekpunt. Om dit mogelijk te maken passen we de organisatiestructuur aan naar een structuur met vier grote afdelingen en een staf.

- Efficiëntere processen zodat er meer ruimte komt voor maatwerk. De standaard werkzaamheden willen we zo efficiënt mogelijk uitvoeren. We sturen daarbij vooral op resultaten. Een belangrijk resultaat is de huurderstevredenheid. We meten de tevredenheid van huurders over verschillende processen zoals onderhoud en de nieuwe verhuur aan een woningzoekende. In de Aedes benchmark waarin corporaties onder andere op dit prestatieveld met elkaar worden vergeleken, willen we een A scoren. Dat betekent dat we bij het derde deel van de corporaties horen die het hoogst scoren.

De andere kant van dit uitgangspunt is dat we medewerkers ook daadwerkelijk vrij maken voor maatwerk bijvoorbeeld op het terrein van betaalbaarheid, incasso, duurzaamheid en langer thuis wonen, maar ook bij renovaties.

- 'Continu verbeteren' is de manier waarop we invulling geven aan de dagelijkse werkzaamheden. Bij alles wat we doen, staat de huurder centraal. We zijn steeds op zoek naar (kleine) verbeteringen van de processen, altijd in het belang van de huurder.

- De Woningwet dwingt ons om terug te gaan naar de kerntaken van een corporatie: het realiseren en onderhouden van betaalbare huurhuizen. De risico's van een corporatie moeten goed worden bewaakt. Invulling geven aan governance (waarborgen van samenhang en transparantie in het bestuur en toezicht), compliance (naleven wet- en regelgeving) en risicobeheersing maken mede daarom ook deel uit van de organisatieontwikkeling.
- Het werken bij Domesta geeft voldoening en daagt uit. We stimuleren medewerkers en leidinggevenden zichzelf steeds verder te ontwikkelen. Om Ruimte om te leven mogelijk te maken geven we medewerkers Ruimte om te werken. We verwachten dat ze die ook pakken. Dus zelf verantwoordelijkheid nemen, eigenaarschap ontwikkelen en resultaatgericht zijn.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO)

Domesta onderneemt maatschappelijk verantwoord. Wat we daaronder verstaan, staat in ons MVO manifest met vier basisprincipes:

- Domesta verbetert de samenleving, samen
- Domesta werkt duurzaam
- Domesta streeft naar schone en gesloten kringlopen
- Domesta zorgt voor een gezonde natuur

Er is al veel bereikt op MVO gebied. Ook de komende jaren hebben wij MVO hoog in het vaandel. Los van de kansen bij sloop, nieuwbouw en renovatie verduurzamen we ons wagenpark verder. Daarnaast blijven we ons inzetten voor mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt en stagiaires. Binnen Domesta geven we jaarlijks 15 tot 25 Wajongeren, afstudeerders en stagiaires de kans om zich te ontwikkelen en werkervaring op te doen.





6 Financiën

Domesta is een financieel gezonde onderneming. Wij benutten de ruimte die dat geeft zo gericht mogelijk om bij te dragen aan de doelen uit het ondernemingsplan. Zo komt het geld rechtstreeks daar terecht waar het voor bedoeld is: bij onze huurders. Denk bijvoorbeeld aan het gratis verstrekken van zonnepanelen en andere energiemaatregelen. Maar ook aan het verlagen van de huren om zo voldoende betaalbare huizen beschikbaar te hebben voor mensen die recht hebben op huurtoeslag.

Financiële continuïteit

We willen natuurlijk financieel gezond blijven. Dat zijn we ook verplicht aan de huurders die ons in de toekomst nodig hebben. Het (financiële) speelveld voor woningcorporaties is continu in ontwikkeling. Zaken als de verhuurderheffing, maar ook de vennootschapsbelastingplicht waardoor we mogelijk miljoenen moeten afdragen, noodzaken ons scherp naar de financiën te blijven kijken. Alleen zo kunnen we de continuïteit waarborgen, onze hiervoor besproken ambities verwezenlijken en eventuele tegenvallers opvangen.

We voeren een solide financieel beleid en managen mogelijke risico's. Ook blijven we de operationele kasstromen nu en in de toekomst goed bewaken. We willen een A blijven scoren in de Aedes benchmark als het gaat om het prestatieveld Bedrijfslasten. Het prestatieveld Bedrijfslasten gaat over de kosten (personeel, kantoor en ICT) die corporaties maken om hun doelen te behalen. Hierbij gaat het alleen om kosten die corporaties daadwerkelijk

kunnen beïnvloeden. Een A geeft aan dat je bij de groep corporaties (een derde van alle deelnemende corporaties) met de laagste bedrijfslasten zit.

Hoe haalbaar zijn onze ambities?

De **Loan to Value (LtV)** is een kengetal waarin het totaal aan leningen (vreemd vermogen) wordt uitgedrukt in de waarde van het bezit.

De **solvabiliteit** geeft aan welk deel van het totale vermogen van de woningcorporatie uit 'eigen vermogen' bestaat.

De **rentedekingsgraad (ICR)** geeft de mate aan waarin we in staat zijn om de renteverplichtingen vanuit de exploitatiekasstromen te voldoen.

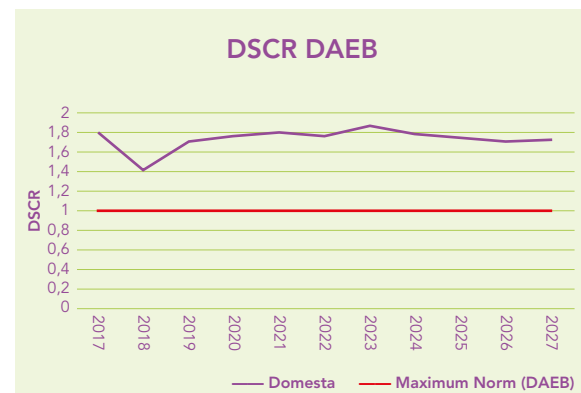
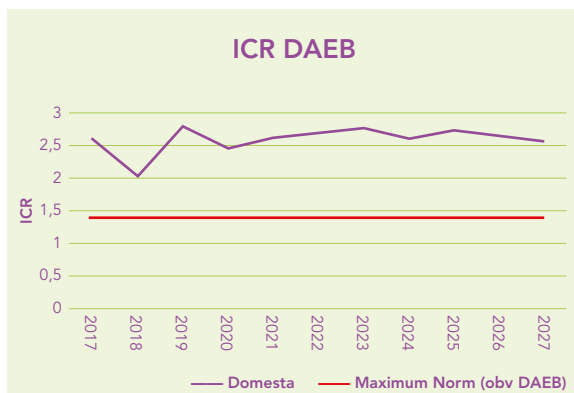
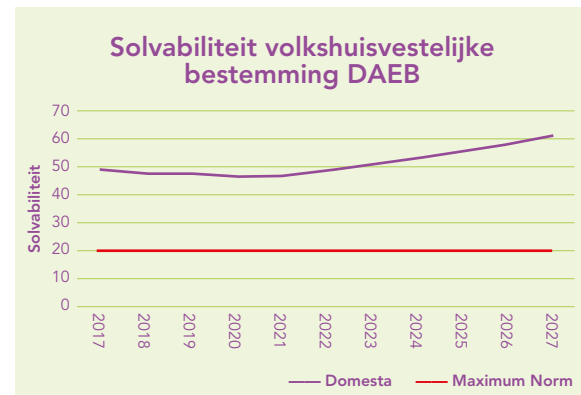
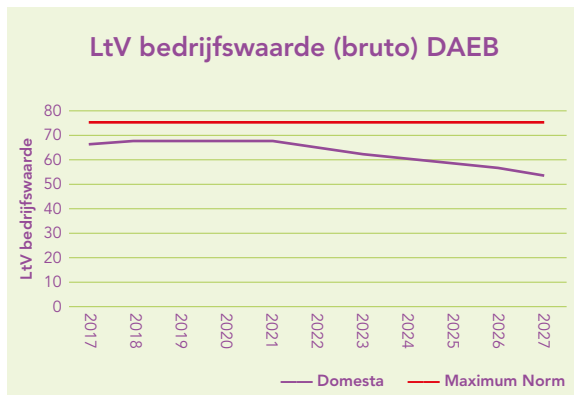
De **DSCR** geeft de mate aan waarin we in staat zijn om de rente- en aflossingsverplichting vanuit de exploitatiekasstromen te voldoen.

Uit onderstaande grafieken blijkt dat de beleidsuitgangspunten binnen de minimale financiële kaders blijven. We voldoen daarmee aan de eisen van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en de Autoriteit Woningcorporaties (AW).

Door de intensivering van de duurzaamheidsambitie neemt de Loan to Value bedrijfswaarde op de middellange termijn (eerste vijf jaar) wel fors toe ten opzichte van eerdere prognoses. De in 2017 uitgevoerde risicoanalyse op ons zorgvastgoed geeft aan dat Domesta een behoorlijke buffer nodig heeft om aan de norm voor de Loan to Value bedrijfswaarde te blijven voldoen.

Door goed risicomanagement en waar nodig tijdig ingrijpen, zorgen we dat we financieel gezond blijven, zonder concessies te doen aan de betaalbaarheid van het wonen.

Kortom: wij zien de toekomst met vertrouwen tegemoet!



Wonen op een manier die je ruimte om te leven geeft. In een wijk, straat of dorp waar iedereen zich prettig voelt. Waar jong en oud op elkaar kunnen rekenen. Daar zetten we ons voor in. Met jou en onze partners. Met Domesta.

Contact
domesta.nl
info@domesta.nl

**Met
Domesta**

(0591) 57 01 00