

ONDERNEMINGSPLAN 2019-2023

Solide en Slagvaardig



Woningstichting De Delthe
Goed wonen op het Groninger Hogeland

Oktober 2019

*Vastgesteld door directeur bestuurder en goedgekeurd
door Raad van Toezicht d.d. 26 november 2019*

Inhoudsopgave

	<u>Pagina</u>
Voorwoord	3
Strategische pijlers	
Van waaruit we werken	4
Missie, visie, kernwaarden	
Een veranderende omgeving	5
Demografische ontwikkeling/woningmarkt	
Aardbevingen en versterking	
Wonen en zorg	
Doelgroep	
Wetgeving en financiële kaders	
Verduurzaming	
Digitalisering	
Een slagvaardige professionele organisatie	7
Heldere werkprocessen voor daadkracht optreden	
Samenwerking met partners	
Persoonlijk en digitaal	
Een vernieuwd en duurzaam vastgoed	9
Onze voorraad in de dorpen	
Een duurzame woning	
Een veilige woning	
Comfortabeler	
De transitie van onze voorraad voor deze beleidsperiode	
Midden in de samenleving	12
Doelgroepen	
Wederkerigheid	
Onze lokale partners	
Woonlasten	
Leefbaarheid	
Goed rentmeesterschap	15
Nuchtere bedrijfsvoering	
Gezonde financiële basis	
Voorspelbaarheid in onzekere periode	
Begrippenlijst	17

Voorwoord

Een plek waar je prettig kan wonen. Een plek waar je je veilig voelt en waar je graag met familie en vrienden verblijft. Zo'n plek is voor eenieder weer verschillend omdat we allemaal verschillende wensen hebben. Maar wat we delen is dat we een plek zoeken waar we ons thuis voelen. Woningstichting De Delthe wil daar een belangrijke bijdrage aan leveren. Aan mooi wonen op het Groninger Hogeland.

Prettig wonen in een woning is geen vanzelfsprekendheid. Wensen veranderen, burens veranderen en ook de eisen aan de woning. We willen graag duurzame comfortabele woningen met lage energielasten. Huren die betaalbaar zijn. Maar ook een prettige en snelle dienstverlening als we vragen of klachten hebben.

In dit ondernemingsplan geven we weer hoe we als De Delthe daar de komende jaren invulling aan willen geven: hoe we in een veranderende omgeving - waar we te maken hebben met krimp, aardbevingen, veranderde wetgeving en doelgroepen - onze doelstellingen kunnen realiseren; vanuit welke kernwaarden wij ons werk doen en dat we vanuit onze passie voor volkshuisvesting kunnen werken aan maatschappelijke opgaven die op ons afkomen.

Dit doen we vanuit 4 strategische pijlers:

- 1 Een slagvaardige professionele organisatie;
- 2 Vernieuwd en verduurzaamd vastgoed;
- 3 Midden in de samenleving;
- 4 Goed rentmeesterschap.

Dit alles doen we niet alleen, maar met onze huurders en met vele partners. Samen werken we - ieder vanuit zijn maatschappelijke opdracht - aan leefbare dorpen en goede woningen. Wij staan voor een maatschappelijk verankerde organisatie. We stemmen af en blijven alert op nieuwe ontwikkelingen die zich aandienen. Zo kunnen we bijsturen wanneer dat nodig is en anticiperen op een veranderende omgeving en context. Zo kunnen we daadkrachtig zijn in onze aanpak van opgaven.

Wij danken Huurdersvereniging De Delthe, gemeente Het Hogeland, Dorpsbelangen van diverse dorpen, collega corporaties en maatschappelijke partners voor hun bijdrage aan de totstandkoming van dit ondernemingsplan.

Tot slot: namen/woorden met een * worden toegelicht in de Begrippenlijst op pagina 17 e.v.

Bas Krajenbrink
Directeur bestuurder

Van waaruit we werken

Onze missie

Woningstichting De Delthe staat voor goed en betaalbaar wonen in de kleine kernen van de gemeente Het Hogeland voor een ieder die is aangewezen op sociale huurwoningen. Dit met een klantgerichte dienstverlening, nuchtere bedrijfsvoering en voldoende en divers aanbod van woningen die passend is bij de vraag nu en in de toekomst.

Onze visie

Als kleine professionele woningcorporatie staat De Delthe dicht bij haar woonconsumenten in onze regio. Onze dienstverlening wordt gewaardeerd en we zijn daarbij flexibel en klantgericht. We werken vanuit een wendbare organisatie, waarbij onze medewerkers optimaal kunnen presteren om deze goede dienstverlening te leveren. Daarbij zoeken we de samenwerking met partners om dit zo goed mogelijk te kunnen blijven doen.

We werken aan een voorraad die duurzaam is en comfortabel. Een voorraad die is afgestemd op de demografische ontwikkelingen en woonvraag. Een goede woning is belangrijk, maar de woonkwaliteit wordt door meer bepaald dan dat. De vraagstukken die van invloed zijn op de woonkwaliteit (onder andere woongedrag en woonomgeving) vragen een steeds beter samenspel van partijen. Van belang is dat eenieder daarbij zijn verantwoordelijkheid neemt. De Delthe staat voor haar aandeel.

Dit alles doen we vanuit een goede gezonde financiële huishouding. Met een kostenbewuste houding zetten we onze middelen doelmatig in.

Onze kernwaarden

Onze kernwaarden geven weer wie we zijn en bepalen onze identiteit en ook de (gewenste) cultuur van de organisatie.

Persoonlijk

Als kleine organisatie staan we dicht bij onze huurders. We weten wat er speelt, kunnen problemen bij de kop pakken en bieden maatwerk. We hechten waarde aan persoonlijk contact en zijn benaderbaar

Deskundig

We werken vanuit deskundigheid aan onze maatschappelijke opdracht. Onze lijnen zijn kort en we weten waar we het over hebben. Huurders en partners mogen van ons deskundigheid verwachten. Scholing en samenwerking vinden we daarom van belang om ons te blijven ontwikkelen.

Lokaal georiënteerd

We zijn lokaal verankerd in de kleine kernen in de gemeente Het Hogeland. Een woning staat namelijk niet op zichzelf, maar is onlosmakelijk verbonden met haar omgeving. We willen van waarde zijn voor deze kleine kernen en werken samen met partners aan die lokale opgaven. We staan daarbij open voor signalen vanuit de samenleving.

Nuchter

We doen ons werk vanuit een nuchtere houding. Sober en doelmatig handelen vinden we van belang. We zijn daarbij kostenbewust en hechten aan een financieel solide corporatie die op korte en lange termijn haar opgaven kan oppakken.

Solide

Een kwalitatief goede voorraad die is afgestemd op de woonvraag en maatschappelijke opgaven. Daarvoor kiezen we logische momenten om op een deugdelijke en daadkrachtige manier aan onze voorraad te werken en maken we solide keuzes.

Een veranderende omgeving

Onze omgeving is volop in beweging. En daarmee ook onze maatschappelijke opgaven. Van ons als organisatie vraagt dat om hierop de juiste wijze op te anticiperen, onze plannen bij te stellen en wendbaar te zijn als organisatie.

Demografische ontwikkeling/woningmarkt

De woningmarkt is in beweging. Gebieden hebben te maken met een tekort aan woningen, terwijl andere regio's te maken hebben met krimp. Woningcorporaties en gemeenten stemmen hun beleid af op het woningmarktonderzoek van KAW *. Volgens dit woningmarktonderzoek wordt de komende 10 jaar een krimp in huishoudens verwacht en krijgt ook de sociale huursector te maken met krimp. Daarvan uitgaande zal in de periode t/m 2029 het aantal huishoudens in onze regio met circa 1,5 % (= 100 huishoudens) dalen. Deze krimp gaat gepaard met ontgroening en vergrijzing, meer mensen wonen alleen in een woning. Dat betekent dat er behoefte is aan een ander type woning.

De Delthe ziet - ondanks de bevolkingskrimp - geen teruglopende woningvraag. Sterker nog, het aantal inschrijvingen blijft stijgen. Afhankelijk van dorp en type woningen is er op de korte en middellange termijn een blijvende vraag naar sociale huurwoningen in de kernen.

In deze kernen is de vitaliteit van groot belang. Een levendig dorp met goede voorzieningen en bereikbaarheid is van grote waarde voor de dorpsgenoten en de aantrekkelijkheid van onze woningen. Dorpsverenigingen zien dan ook een grote wens voor behoud van scholen in de kleine kernen en een goede bereikbaarheid naar de grotere kernen en de stad Groningen is van grote waarde. Soms blijken behoeften en prognoses tegenstrijdig aan elkaar te zijn. Dit vraagt van ons als corporatie een visie op de lange termijn, waarbij flexibiliteit is ingebouwd.

Aardbevingen en versterking

De gaswinning in Groningen wordt steeds verder gereduceerd. De risico's worden daarmee ook verder beperkt. Toch blijven er de komende jaren maatregelen noodzakelijk om schade af te handelen en woningen te versterken die nog niet op het niveau zitten die gewenst is vanuit het Rijk.

De onduidelijkheid en de wisselende panelen in dit speelveld hebben veel vertraging veroorzaakt op een aantal dossiers. Anderzijds biedt de versterking kansen op vernieuwing van ons bezit in een aantal kernen, waarbij woningen direct aangepast kunnen worden aan de toekomstige woonvraag.



Elk jaar komt er weer een nieuwe HRA run* waardoor er weer nieuwe woningen aan de “te versterken” woningenlijst kan worden toegevoegd. Dat vraagt om een anticiperend Strategisch Voorraadbeleid (SVB)*.

Wonen en zorg

Een vergrijzende woningmarkt en een veranderende wetgeving voor mensen die eerder intramuraal woonden, zorgen voor een toenemend aantal zorgbehoevenden binnen onze huurpopulatie. Deze kwetsbaarheid vraagt wat van onze woningen, maar ook wat van onze dienstverlening en onze samenwerking met partners. Cumulatie van kwetsbaarheid tast de leefbaarheid in de kleinere kernen aan en ook het woongenot van zittende huurders. Een verdergaande individualisering maakt daarnaast ook dat het “omzien naar elkaar” onder druk komt te staan.

Doelgroep

Door veranderende wetgeving is de doelgroep voor de sociale huursector steeds kleiner van omvang. De inkomensgrenzen maken dat diversiteit in straten soms onder druk komt te staan. Ook vraagt dat om huurbeleid dat passend is bij de vraag uit de markt en goede monitoring of alle doelgroepen ook voldoende en passend worden bediend. Jongeren, gezinnen, alleenstaanden, senioren: ze zoeken allemaal een passende woning in een dorp.

Wetgeving en financiële kaders

Vastgoed kent een lange termijn horizon. Een woning zet je er in de meeste gevallen neer voor langer dan 50 jaar. Bij dergelijke investeringen is een stabiele overheid gewenst die ook zekerheid geeft over randvoorwaarden waarbinnen gehandeld kan worden. De afgelopen jaren zijn er echter diverse zaken op de sector afgekomen: de verhuurdersheffing*, de vennootschapsbelasting, de ATAD*, de gemeentelijke rioolbelasting die volledig naar de verhuurder gaat, inkomensgrenzen bij het toewijzen. Maatregelen die de investeringscapaciteit ernstig onder druk zetten en het speelveld van corporaties behoorlijk veranderen. Daartegenover staan subsidiemogelijkheden die worden aangeboden via diverse programma's. Om hier optimaal van te kunnen profiteren vraagt dat om flexibiliteit. Veel van deze programma's kennen namelijk weinig continuïteit. Neem daarnaast de krimp, de aardbevingen, de duurzaamheidseisen en de toename van een kwetsbare doelgroep, dan geeft dit een stevige uitdaging mee aan de corporaties in onze regio.

De waardedaling van ons vastgoed die is veroorzaakt door de aardbevingen, is volgens diverse onderzoeken fors. Deze daling is nu ingerekend in de waardering van ons vastgoed. Dit heeft een drukkend effect op de beleidswaarde* en daarmee op onze investeringscapaciteit. In deze beleidsperiode moet meer duidelijkheid komen over de hoogte en de uitkering van deze waardeclaim.

Verduurzaming

Een CO2 neutrale woningvoorraad in 2050, een gemiddeld energielabel van B (<1,4) in 2021 en van A in 2030. Doelstellingen om de woningvoorraad naar een hoger plan te tillen en de uitstoot van CO2 te verminderen. Dit alles vraagt een aanzienlijke inspanning van ons als organisatie om deze doelstellingen te halen. Financieel, maar ook organisatorisch. We zien ook dat de energieprijzen stijgen. Dat betekent dus hogere woonlasten voor onze huurders. Met een voorraad waarvan de EI-index* in 2016 nog op 2,0 stond, betekent dat hele grote slagen maken. Maar ook de juiste slagen maken: kiezen voor investeringen waar we later geen spijt van krijgen en die dus zijn gericht op de lange termijn en ook rekening houden met de technische ontwikkelingen.

Digitalisering

We zien een huurderspopulatie die steeds meer zaken wil afhandelen via de digitale manier. Anderzijds zien we ook een blijvende behoefte aan persoonlijk contact en de menselijke maat. De kracht zit in het verbinden van beide componenten en het complementair laten zijn aan elkaar. Wensen van huurders, optimalisatie van processen, verplichte verantwoording; er kunnen diverse redenen zijn voor investeren in digitalisering. Voor een kleine organisatie als De Delthe zijn dit majeure veranderingen en vraagt dit verhoudingsgewijs om forse investeringen. Samenwerking met partners, de keuze voor standaard uitontwikkelde oplossingen zijn oplossingsrichtingen die dan voor de hand liggen.

Een slagvaardige professionele organisatie

De Delthe is een kleine slagvaardige organisatie die dicht bij haar huurders staat. We zijn ook al zodanig ingericht. Benaderbaar, korte lijnen en persoonlijk. Daarmee zijn we slagvaardig en in staat snel te anticiperen op veranderende omstandigheden en in staat om maatwerk te bieden.

De Delthe is zich ervan bewust dat we als kleine organisatie kwetsbaar zijn. Als nuchtere organisatie blijven we ons daarom ook altijd voor ogen houden of:

- onze klanten tevreden zijn over onze dienstverlening;
- of we aan onze maatschappelijke opgaven kunnen voldoen;
- of we financieel voldoende slagkracht hebben om daar invulling aan te geven;
- en we qua bedrijfskosten dit alles op een sobere en doelmatige wijze kunnen doen.

Heldere werkprocessen voor daadkrachtig optreden

De Delthe heeft zich de afgelopen jaren steeds verder ontwikkeld en is verder geprofessionaliseerd. Klanten weten ons werk te waarderen en dat willen we graag zo houden. Willen we continuïteit kunnen bieden in deze dienstverlening en goede waardering blijven ontvangen, dan vraagt dat wel om onszelf blijvend te ontwikkelen. Ons personeel is daarbij van grote waarde om invulling te geven aan de uitvoering van deze processen. Onze werkwijze vraagt dat we verantwoordelijkheden laag in de organisatie neerleggen en personeel de ruimte en de kaders meegeven om te handelen.

We werken in een team van professionals, waar eenieder (vaak al vele jaren) zijn/of haar eigen takenpakket heeft en hier ook aan gehecht is. De uitdaging is blijvend open te staan voor ontwikkelingen die op ons afkomen: hoe kunnen we de continuïteit in dienstverlening borgen bij uitval? Hoe zorgen we dat we blijven aansluiten op de veranderende wensen van klanten en partners?

- ✓ *We hebben onze werkprocessen goed beschreven en de kaders waarbinnen er gehandeld kan worden zijn helder.*
- ✓ *We zorgen ervoor dat de continuïteit van belangrijke processen geborgd is door o.a. overdraagbaarheid van de processen.*
- ✓ *We investeren in persoonlijke ontwikkeling.*

Samenwerking met partners

Binnen De Delthe zijn onze medewerkers goed in staat om de reguliere werkzaamheden op een deskundige wijze uit te voeren. Voor specialistische kennis zijn we vaak afhankelijk van externen. Ook werken we samen met collega-corporaties om invulling te geven aan bepaalde taken.

We kunnen daarmee onze efficiency vergroten, kwetsbaarheid verminderen en andere afbreukrisico's verkleinen. Maar ook de ingezette organisatieverandering verder vormgeven en de dienstverlening tegen aanvaardbare kosten verder optimaliseren. Denk daarbij aan investeringen in ICT, het delen van expertise of bundeling van opgaven om schaalvoordelen te behalen. We werken daarin nu al veel samen met SUW* in Uithuizen. Vanuit dit oogpunt willen we deze samenwerking verder intensiveren.

- ✓ *We onderzoeken waar we via samenwerking meerwaarde kunnen halen en brengen, om zo efficiency te vergroten, risico's te verminderen of kwaliteit toe te voegen.*

Persoonlijk en digitaal

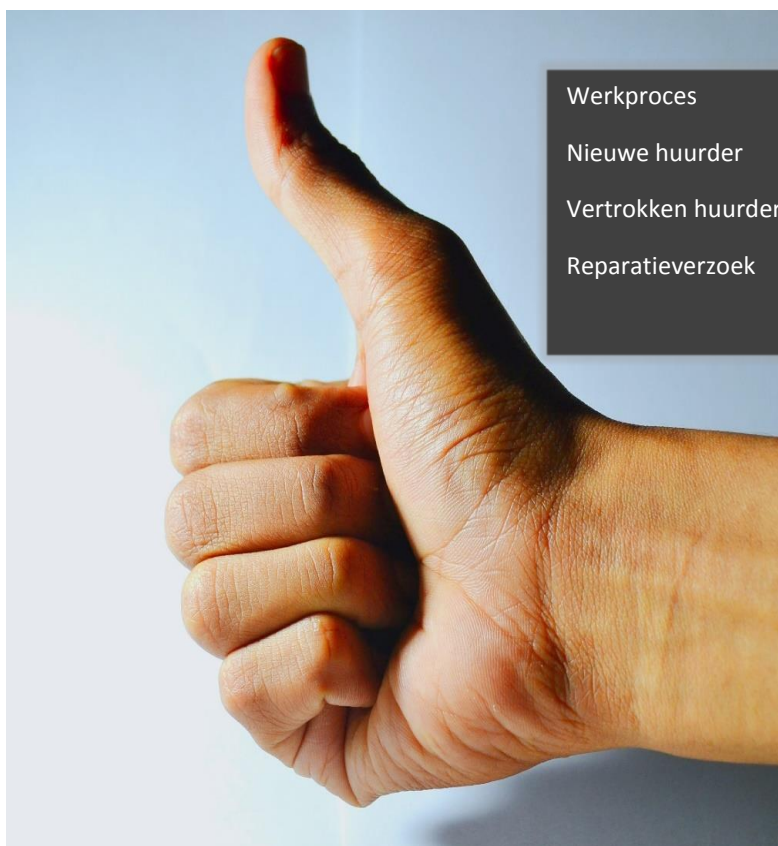
De administratieve lastendruk is in de sector hoog. Veel verantwoording en vastlegging is noodzakelijk om te voldoen aan de aan ons opgelegde voorwaarden. Tijd die we anders hadden kunnen besteden om onze dienstverlening en ons vastgoed verder te verbeteren. Digitalisering van processen wordt steeds noodzakelijker om processen te optimaliseren. Ook voor de vastlegging en archivering zijn deze stappen noodzakelijk. In deze beleidsperiode willen we de dienstverlening en specifieke processen verder digitaliseren en optimaliseren.

Dit doen we niet vanuit de gedachte dat alles maar digitaal moet, maar vanuit de gedachte dat medewerkers op termijn minder tijd kwijt zijn aan administratieve handelingen en zich sneller kunnen richten op klanten die hun hulp nodig hebben.

Deze persoonlijke benadering komt terug in de aanpak van De Delthe in diverse processen. Uit de Aedes benchmark* blijkt dat de klant/de huurder onze aanpak daarin waardeert. We zien echter ook een doelgroep die verandert en waar meer huurders kwetsbaar zijn. Dat vraagt van ons meer preventief werken om problemen te voorkomen en nauwe samenwerking met partners. De juiste kanalen weten te vinden om situaties tot een goed einde te brengen is daarvoor noodzakelijk.

- ✓ *We richten ons proces zodanig in dat we waar nodig via een persoonlijke benadering maatwerk kunnen bieden. We hebben goed in kaart gebracht welke kanalen we nodig hebben om problemen op te pakken en weg te zetten.*
- ✓ *In deze beleidsperiode optimaliseren we de belangrijkste werkprocessen, we digitaliseren om daarmee de klant beter te bedienen en/of medewerkers hun werk beter en efficiënter te laten uitvoeren.*

Monitoring doelen



Werkproces	Klanttevredenheid
Nieuwe huurder	> 8
Vertrokken huurder	> 8
Reparatieverzoek	> 8

Een vernieuwd en verduurzaam vastgoed

Ons vastgoed zal de komende jaren een forse verandering ondergaan. Vernieuwing, versterking, verduurzaming en verbetering. In deze regio hebben we te maken met diverse complexe processen die onzekerheid met zich meebrengen. Dat heeft vertragend gewerkt in het verleden en nog altijd is er onzekerheid over een aantal woningen. Toch hebben we een helder Strategisch Voorraad Beleid (SVB)* opgesteld dat is afgestemd op de woningmarktprognoses.

Onze voorraad in de dorpen

De Delthe kent al jaren een afnemend aantal woningen. Dit is in lijn met de woon- en leefbaarheidsplannen. Door sloop en verkoop is het aantal woningen de laatste jaren gedaald. Met de aankoop van 32 eenheden van Mooiland* heeft De Delthe een belangrijke toevoeging gedaan in haar bezit, waarmee het woningbezit op dit moment bestaat uit om en nabij 550 eenheden. Een verdere aanvulling door aankoop of nieuwbouw behoort tot de mogelijkheden door de financieel sterke positie van De Delthe. Daarbij zal echter wel lokaal en regionaal goede afstemming nodig zijn en moet dit passen binnen de woningmarkttopgave. Behoud van sociale huurwoningen in de kleinere kernen is voor ons van belang om de levensvatbaarheid en de diversiteit in deze kernen overeind te houden. Goede afstemming over de woonbehoefte en flexibiliteit in deze voorraad om meerdere doelgroepen te kunnen bedienen is daarbij noodzakelijk.

Voor de middellange termijn zullen we keuzemomenten moeten inbouwen zodat we kunnen anticiperen op de woningmarkt. Daarbij kunnen we het verkoopprogramma herzien, het sloop-/nieuwbouwprogramma aanpassen en/of gebruik maken van tijdelijke woonvormen.

- ✓ *We bouwen voldoende mogelijkheden in, in ons SVB* om nog aanpassingen te kunnen doen zodat het woningbezit in lijn blijft met de vraag uit de markt.*
- ✓ *Kansen die zich voordoen in de markt voor aanvulling van onze portefeuille willen we binnen bepaalde kaders benutten.*
- ✓ *Ons aanbod in de kleine kernen is flexibel om meerdere doelgroepen te kunnen bedienen nu en in de toekomst.*



Een duurzame woning

We werken toe naar een voorraad die CO2 neutraal is in 2050. Investerings die we doen, doen we in het kader van dit perspectief. De gemeente Het Hogeland dient in 2021 aan te geven hoe men per gebied van het gas af wil in 2050. De provincie heeft echter een hogere ambitie, namelijk 2030 in plaats van 2050. Woningen aan de warmtepomp, aan een waterstof ketel, gebruik maken van een collectief systeem via aardwarmte of gebruik maken van restwarmte uit de Eemshaven: allemaal voorbeelden van nieuwe warmtevormen in plaats van de Cv-ketel.

Voor alle vormen geldt wel dat woningen goed geïsoleerd moeten zijn. De mate van isolatie is wel verschillend. Omdat we nog veel woningen hebben met een slechte of matige vorm van isolatie ligt onze prioriteit de komende jaren op het goed isoleren van woningen. Wanneer woningen qua kwaliteit en plattegrond ook veel investering vragen kiezen we voor sloop/nieuwbouw. We richten ons in eerste instantie op de woningen met de slechtste labels. Zo werken we zo snel mogelijk aan het verlagen van de energielasten van onze huurders.

Plannen rondom alternatieve energiebronnen of vervanging van aardgas worden in de komende jaren op gemeentelijk, provinciaal en landelijk niveau opgepakt en uitgewerkt. Om de bestaande woningvoorraad van het gas af te koppelen zijn we afhankelijk van deze plannen. We volgen deze ontwikkelingen nauwlettend en stemmen het verduurzamingsprogramma indien nodig bij.

- ✓ *Woningverbetering is gericht op isolatie van de schil; bij vernieuwing van de schil kiezen we voor een Rc-waarde, waarbij lage temperatuurverwarming later mogelijk is.*
- ✓ *Nieuwbouw wordt energieneutraal of BENG* en gasloos.*
- ✓ *Huurders kunnen zonnepanelen laten plaatsen op hun dak (binnen bepaalde voorwaarden) tegenover een vergoeding hiervoor in de servicekosten. Daarmee kan de huur beneden de aftoppingsgrens blijven.*
- ✓ *Bij keukenverbouwingen zorgen we voor extra elektra aansluiting i.v.m. elektrisch koken.*
- ✓ *Voor de projectmatige verduurzaming van de woningen vragen we geen huurverhoging, waardoor de woonlasten van de huurders lager worden.*

Een veilige woning

Veilig wonen is in onze regio een hot issue. Door de aardbevingen moeten woningen worden versterkt. Welke woningen dat zijn, wordt bepaald door de NCG*. Via HRA-runs* bepalen zij de prioriteit en komen er versterkingsadviezen wanneer woningen een (licht) verhoogd risico hebben. We werken hier als De Delthe constructief aan mee. Daar waar er versterkt moet worden, laten we dit uitvoeren. Wanneer het verstandiger is om sloop/nieuwbouw toe te passen, dan zullen we hiertoe over gaan. We reserveren hiervoor ruimte in de begroting om zo nodig de benodigde financiële aanvulling te kunnen financieren.

Bewoners hebben een belangrijke rol in dit proces. We vinden het van belang om ze goed te informeren en mee te nemen in dit gehele proces.

Niet alleen aardbevingen, ook asbest en openverbrandingstoestellen blijven aandachtspunten. We willen in 2023 geen asbestdaken meer in ons bezit. Bewoners zijn geïnformeerd over waar er asbest in hun woning zit. We willen af van openverbrandingstoestellen in onze woningen. Waar bewoners niet meewerken, zorgen we voor CO2 melders.

- ✓ *Versterking van de woningen uit de HRA runs* (peildatum 2019:28 vhe* in periode tot 2022).*
- ✓ *10 vhe's afkoppelen van gaskachels/geisers of aanbrengen CO2 melders indien bewoners weigeren.*
- ✓ *Verwijderen van asbestdaken in het bezit van De Delthe.*
- ✓ *Schades van aardbevingen zetten we uit bij diverse aannemers en wij coördineren de afhandeling.*

Comfortabeler

Uit de Aedes benchmark* blijkt dat huurders veelal zeer tevreden zijn over onze dienstverlening, maar hun mening over de woning is echter gematigd (7). Ook de mutatiegraad is hoog bij De Delthe.

Met het verbeterprogramma willen we de woningen in de komende jaren naar een hoger niveau brengen. Meer geïsoleerde woningen, maar ook betere ventilatie. Badkamers, keukens en Cv-ketels zijn bij ons gemiddeld gezien op niveau. Wel willen we de bewoners meer keuzemogelijkheden bieden wanneer we badkamers en keukens gaan vernieuwen.

- ✓ *We komen met keuzepakketten voor badkamers en keukens.*
- ✓ *We verbeteren onze woningvoorraad energetisch en qua wooncomfort.*
- ✓ *Het aandeel levensloopbestendig woningen stijgt van 27% naar minimaal 30%.*

De transitie van onze voorraad voor deze beleidsperiode is als volgt

	2020 - 2024	% van bezit
Woningverbetering	99	18%
Sloop / nieuwbouw	8	1%
Sloop / nieuwbouw (ivm VA)*	26	5%
Versterking	2	0,4%
	135	25%
Plaatsing zonnepanelen	125	

** dit is op basis van stand oktober 2019*

Monitoring doelen

	2019	2024
Gemiddelde index	1,72	1,34
Gasloos	14	48
Woningen met PV-panelen	70	200
Woningen met geisers/ gashaarden*	10	0
*zonder CO-2 melder		

Midden in de samenleving

Huisvesting in mooie levendige dorpen. Dat is wat De Delthe wil bieden in de gemeente Het Hogeland. Dat doen en kunnen we niet alleen, maar samen met onze belanghouders. Dorpsbelangen, gemeente, huurders, collega-corporaties, zorg en welzijnsorganisaties. We werken allemaal aan de leefbaarheid van onze kernen. We zijn daarbij ook afhankelijk van elkaars inzet.

Doelgroepen

Van corporaties wordt veel inzet gevraagd om mensen te huisvesten die zelfstandig niet in hun huisvesting kunnen voorzien. Met de gemeente en Huurdersvereniging De Delthe maken we daarover afspraken. We monitoren daarvoor ook de wachttijden en kijken of we voldoende aanbod hebben in de kernen voor die doelgroepen: ouderen, jongeren, gezinnen en een en twee persoonshuishoudens. Ze willen allemaal graag passende woningen. Ons huurbeleid passen we zodanig aan dat we een divers aanbod hebben.



We zetten ons in voor het huisvesten van bijzondere doelgroepen zoals vergunninghouders en mensen met een zorgvraag. We nemen daarin een evenredig deel voor onze rekening. Zo nodig maken we daarbij gebruik van tijdelijke huurcontracten. De Delthe staat voor een persoonlijke aanpak. Veel huurders kennen we en we weten wat er speelt. Hierin schuilt onze kracht. Signalen pakken we op en zetten we zo nodig uit bij onze maatschappelijke partners.

- ✓ *We hebben goed zicht op de wachttijden voor doelgroepen en de kernen.*
- ✓ *We pakken een evenredig deel in de plaatsing van bijzondere doelgroepen.*

Wederkerigheid

Als kleine corporatie staan wij voor een persoonlijke aanpak waar maatwerk wordt geboden. Doordat we onze klant kennen, kunnen we ook meer rekening houden met de persoonlijke omstandigheden waarin iemand zich bevindt. Dit kan belangrijk zijn bij huurachterstanden of bij bepaalde overlast-of leefbaarheidssituaties.

Soms moeten echter grenzen getrokken worden: in het belang van burenen, in het belang van ons als corporatie of in het belang van de huurder zelf. Bij een gezonde relatie hoort nemen én geven en andersom. Dat betekent ook een bepaalde inzet van de huurder: het onderhoud van de tuin, een normale omgang met de burenen. Voor sommigen zijn dit vanzelfsprekendheden, maar helaas is dit in de praktijk niet altijd het geval. Wonen in kleine kernen brengt ook met zich mee dat het minder anoniem is. De sociale cohesie is vaak groter en als dorpsbewoner wordt participatie vaak op prijs gesteld. Het verenigingsleven draait namelijk op vrijwilligers en actieve participatie. Toch zien we ook in onze dorpen een verdere individualisering optreden.

Met onze huurdersvereniging werken we daarom uit hoe we het “omzien naar elkaar” kunnen promoten.

- ✓ *We werken de komende periode een escalatieladder* uit waarbij we op diverse onderdelen van overlast/achterstanden onze aanpak uitzetten.*
- ✓ *We werken het thema noaberschap samen met Huurdersvereniging De Delthe verder uit.*

Onze lokale partners

We werken nauw samen met onze huurdersvereniging die in 2018 is opgericht. We ondersteunen de huurdersvereniging en werken goed samen. Waar bij oprichting van de huurdersvereniging veel is geïnvesteerd in het goed neerzetten van de organisatie, kan er nu via thema's verder aan de inhoud worden gewerkt. Een door de huurdersvereniging aangereikt thema van *noaberschap* werken we samen verder uit.

De Delthe opereert in diverse samenwerkingsverbanden. De C14*, K(8) corporaties*, lokale stuur- en projectgroepen. Samenwerking die nodig is om als krachtige gesprekspartner op te treden en zaken af te stemmen. In de complexe, veranderende omgeving is deze samenwerking voor een kleine organisatie als De Delthe waardevol.

Met collega-corporatie SUW* hebben we een intensievere samenwerking. Op diverse thema's zoeken we naar synergievoordelen en andere mogelijkheden om elkaar te versterken of kosten te reduceren (controller-functie, vastgoedontwikkeling, ICT, etc.).

Met de in 2019 heringedeelde gemeente Het Hogeland hebben we een belangrijke partner voor onze opgaven. We werken intensief samen aan het maken van prestatieafspraken* en hebben elkaar nodig in het realiseren van de volkshuisvestelijke opgave in de kleine kernen. De samenwerking zal intensiveren in het sociale domein.

In de huidige beleidsperiode zullen we samen optrekken met de NCG* voor de aanpak van de woningen met een verhoogd risico. Samen werken aan veilige (nieuwe) woningen. Dat vraagt om een open houding en wederzijds vertrouwen.

Actieve dorpen zijn voor ons van grote waarde. Dorpen waar levendigheid is, een school, voorzieningen en een hoge sociale cohesie zijn voor onze huurders belangrijk en daarmee ook voor ons als corporatie. De verhuurbaarheid van onze woningen is hier mede afhankelijk van. Een goede afstemming met de dorpen en weten wat er speelt zorgt voor draagvlak. De Delthe heeft bij de gemeente aangegeven een rol te willen pakken bij de aanpak van verkrotte panden. Dit om de leefbaarheid in de dorpen te verbeteren. Dit gaan we de komende periode nader uitwerken.

We zijn een corporatie die regisserend werkt. Specifieke taken hebben we extern weggezet. We werken dan ook nauw samen met vaste aannemers en deskundigen. Dit doen we om de continuïteit te borgen en kwaliteit te kunnen bieden. Hierin schuilen echter ook risico's. Het kritisch blijven op kwaliteit, prijs en dienstverlening moet geborgd blijven. Hier blijven we alert op.

- ✓ *We werken samen met de gemeente aan de aanpak van verkrotte panden door bijvoorbeeld sloop/nieuwbouw.*
- ✓ *Met de huurdersorganisatie werken we het thema van noaberschap samen verder uit.*
- ✓ *We participeren in diverse gremia en werken zo met de blik naar buiten toe.*
- ✓ *We blijven alert op de kritische toets naar onze vaste aannemers. We werken de komende periode uit hoe we dit goed kunnen monitoren.*

Woonlasten

De Delthe kiest voor het aanbieden van betaalbare woningen in onze regio. Voor ons is van belang dat de huurprijs van een woning in verhouding staat tot de kwaliteit ervan, de doelgroep en de marktvrage. Vergelijkbare woningen hebben zo veel als mogelijk een vergelijkbare huurprijs en daarom harmoniseren* we de huren, binnen de wettelijke regels, naar het gewenste huurbedrag. Het aanbieden van betaalbare huurwoningen doen we door enerzijds de huren laag te houden en anderzijds door te investeren in verduurzaming van de woningvoorraad. De komende jaren beperken we de jaarlijkse huurverhoging tot het inflatiepercentage.

We rekenen geen huurverhoging in bij verduurzaming van de voorraad. De lagere energielasten komen dus ten goede aan de huurder.

- ✓ *De gemiddelde streefhuur over de gehele woningvoorraad bevindt zich tussen de 74% en de 80%.*
- ✓ *De jaarlijkse huurverhoging beperken we tot het inflatiepercentage.*
- ✓ *We voeren bij de verduurzaming van de woningen geen huurverhoging door (m.u.v. geriefverbetering) waardoor de woonlasten voor de huurders dalen.*



Leefbaarheid

Een leefbare woonomgeving maken we met elkaar. Huurders doen dit door goed onderhoud van de tuinen. De Delthe zorgt voor het collectieve groen en de gemeente voor het openbaar groen en de publieke ruimtes. Een verzorgde indruk doet veel voor het woongenot en dat betekent dat we elkaar daarop mogen aanspreken om het goed te onderhouden. De Delthe wil daarin een actieve rol vervullen.

Wanneer er bewonersinitiatieven ontstaan die bijdragen aan een verbeterde leefomgeving en passen binnen de kaders van de Woningwet dan zoeken we naar ondersteuningsmogelijkheden. We hebben daarvoor een format voor bewonersinitiatieven om het bewoners gemakkelijk te maken een aanvraag in te dienen.

Voor snelle acties ondersteunen we de buurtschouw. Met een schouw in het dorp kunnen we snel actie ondernemen en samen met bewoners, gemeenten en corporatie kleine en grotere ergernissen snel proberen op te lossen.

Monitoring doelen

Huurverhoging op niveau inflatie	✓
Gemiddelde Streefhuur	74 % – 80 %
Huurachterstand	< 1,25 %

Goed rentmeesterschap

We werken vanuit De Delthe aan onze maatschappelijk opdracht. Betaalbare woningen verzorgen voor mensen in de kleine kernen van de gemeente Het Hogeland. Dat willen we nu doen, maar ook in de toekomst. Dat vraagt van ons dat we elke euro die we inzetten op een goede manier investeren; scherpe keuzes maken omdat het uit de lengte of breedte moet komen.

Investeringen die we doen in onderhoud en renovatie moeten duurzaam zijn en in lijn met de strategische doelstellingen. We zijn daarbij kostenbewust en willen onze bedrijfslasten laag houden. Bij een terugtrekkende overheid zien we ook dat er vaak naar de corporatie wordt gekeken. Wij nemen onze verantwoordelijkheid, maar blijven handelen binnen ons takenpakket. Daarom is het goed om aan te geven wat mensen van ons kunnen verwachten.

Nuchtere bedrijfsvoering

De Delthe staat voor een nuchtere bedrijfsvoering, waarbij we sober en doelmatig met onze bedrijfsmiddelen omgaan. We willen onze bedrijfskosten laag houden. Dit vraagt van ons een extra inspanning omdat ook wij te maken hebben met kosten die voor elke corporatie gelden, ongeacht de grootte. Door een efficiënte bedrijfsvoering met korte lijnen, gekwalificeerd en ervaren personeel zijn we in staat om de dienstverlening voor de klant goed neer te zetten tegen lage kosten. Daar waar er veel extra taken op ons afkomen zal dit slim georganiseerd moeten worden: intern, extern of via samenwerking.

- ✓ *De beïnvloedbare bedrijfslasten liggen beneden het landelijke gemiddelde voor kleine corporaties.*

Gezonde financiële basis

We willen opereren vanuit een gezonde financiële basis. Dit betekent dat we onze financiële paramaters (Solvabiliteit, LTV, ICR)* goed monitoren en ruim binnen de daarvoor gestelde grenzen willen houden. De gezonde financiële basis geeft ons ook mogelijkheden om te investeren en kansen te benutten die er nu liggen. Subsidiemogelijkheden en kortingen zijn vaak gekoppeld aan investeringen. We willen deze optimaal benutten. Maar ook verbreding van de vastgoedportefeuille behoort tot de mogelijkheden (zoals we in 2018 32 eenheden van Mooiland* hebben overgenomen). Daarnaast ligt er een aanzienlijke verduurzamingsopgave voor ons wat de nodige capaciteit zal vragen. Om onze financiële continuïteit te borgen en investeringsruimte te creëren/houden blijven we alert op lage bedrijfslasten en onderhoudskosten. Maar we streven ook naar gezonde huurprijzen met een goede prijs/kwaliteit verhouding.

- ✓ *Onze ratio's blijven ruim binnen de daarvoor gestelde normen.*
- ✓ *We benutten subsidiemogelijkheden en kortingen op de heffing wanneer we gaan investeren.*

Voorspelbaar zijn in een onzekere periode

Corporaties zijn de afgelopen jaren veelal geconfronteerd met tussentijdse veranderingen. Heffingen, belastingmaatregelen, beperkingen speelveld, aanscherpingen verduurzaming. En daarbij nog in ons gebied de krimp en de aardbevingen. Als slagvaardige corporatie willen we meters blijven maken en niet blijven hangen in onzekerheden. Dat vraagt om anticiperend beleid, waarbij we goed in kaart brengen welke scenario's er zijn en anderzijds ook voldoende ruimte inbouwen om daarop te kunnen inspelen. Op deze wijze hebben we de afgelopen periode nieuwbouw kunnen plegen, woningen kunnen aankopen en de verduurzaming van woningen in gang kunnen zetten. Deze actieve lijn willen we continueren.

- ✓ *We werken met scenario's om voorspelbaar te zijn en snel te kunnen anticiperen op omstandigheden.*
- ✓ *We bouwen voldoende ruimte in, in de begroting om kansen te kunnen benutten of tegenslagen te kunnen opvangen.*
- ✓ *We herijken ons SVB* periodiek waarbij er voldoende ruimte is om in te spelen op veranderende marktomstandigheden.*

Monitoring doelen

Voldoende marges op de ratio's in deze beleidsperiode om te kunnen anticiperen:

LTV	<70%
Solvabiliteit	>20%
ICR	>1,4
Bedrijfslasten	< landelijk gemiddelde vergelijkbare corporaties



Begrippenlijst

Aedes benchmark

In de Aedes-benchmark worden de belangrijkste prestaties en kosten van corporaties onderling vergelijkbaar gemaakt. De resultaten hiervan maakt Aedes zichtbaar op brancheniveau en per individuele corporatie. Aedes is de koepelorganisatie voor woningcorporaties. De Delthe is hier lid van.

ATAD

Afkorting van Anti Taks Avoidance Directive en het betreft afspraken die gemaakt zijn in de Europese Unie om belastingontwijking tegen te gaan. Als gevolg van deze richtlijn moeten woningcorporaties extra vennootschapsbelasting betalen.

Beleidswaarde

Het is een boekhoudkundige term om de waarde van het woningbezit uit te drukken. Gemiddeld gezien komt de beleidswaarde uit op ongeveer 70 % van de WOZ-waarde.

BENG

BENG staat voor “bijna energieneutrale gebouwen”

C14

De C14 is een bestuurlijke strategiegroep die samenwerkt in het aardbevingdossier en zich richt op veiligheid, met een goede balans tussen delen, werken en strategie. De C14 bestaat uit Woonstichting Wierden en Borgen, Woongroep Marenland, Lefier, Woonstichting Groninger Huis, Acantus, Nijestee, Christelijke Woningstichting Patrimonium, De Huismeesters, Woningstichting De Delthe, Woonzorg Nederland, Stichting Uithuizer Woningbouw, Woonzorg Nederland, Woonborg en Wold en Waard

EI-index

De Energie-Index is een instrument waarmee men de energieprestatie van een woning kan berekenen. Op basis van de Energie-Index kan een energielabel worden bepaald.

Escalatieladder

De escalatieladder of conflictrap is een model dat laat zien hoe een conflict zich kan ontwikkelen. Het beschrijft de stappen waarin een conflict zich ontwikkelt, en laat zien waar de betrokken partijen zich bevinden in een conflict. Het model wordt gebruikt bij conflictbemiddeling, crisisbestrijding en in de hulpverlening. Bij De Delthe zal de aanpak van overlast via dit model worden ontwikkeld.

Financiële parameters (Solvabiliteit, LTV, ICR)

Solvabiliteit

Solvabiliteit is de verhouding tussen het vreemd (geleende) vermogen en het eigen vermogen van een corporatie. De solvabiliteitsratio laat zien in hoeverre je als corporatie afhankelijk bent van externe schuldeisers.

LTV

Loan to Value (LTV) meet in hoeverre de lange termijn verdien capaciteit van het vastgoed in exploitatie in een gezonde verhouding staat tot de schuldpositie. Met andere woorden: de LTV-ratio maakt inzichtelijk hoeveel geld er is geleend ten opzichte van de totale waarde van het vastgoed

ICR

Interest Coverage Ratio (ICR) gaat om de vraag in hoeverre de corporatie in staat is de rente-uitgaven op het vreemd (=geleende) vermogen te voldoen uit de kasstroom uit operationele activiteiten. De ICR wordt ook wel de rentedekkingsgraad of renteverdien capaciteit genoemd.

Geriefverbetering

Geriefverbetering betekent het verbeteren van het woongerief door het aanbrengen van meer comfort in de huurwoning. Bij een geriefverbetering wordt de investering verrekend in de huurprijs (bijvoorbeeld het aanbrengen van een dakraam, het plaatsen van dubbele beglazing, enz.)

Harmoniseren

Huurharmonisatie houdt in dat na huuropzegging de huurprijs van een woonruimte wordt aangepast voor de nieuwe huurder. Deze aanpassing staat los van de jaarlijkse huurverhoging per 1 juli en de verhuurder bepaalt zelf het bedrag. Er verandert door huurharmonisatie dus niets voor zittende huurders, alleen voor nieuwe huurders. Hierdoor kan het voorkomen dat huurders met eenzelfde woningtype een verschillende huurprijs betalen. De huurprijs na harmonisatie mag niet hoger zijn dan de maximaal toegestane huur op basis van het waarderingstelsel.

HRA

De HRA-methode betreft computerberekeningen die aangeven hoeveel risico een woning mogelijk heeft in geval van een zware aardbeving. Dit kan zijn: een verhoogd risico, een licht verhoogd risico of geen verhoogd risico. Aan de hand van deze berekeningen geeft de NCG adviezen over de versterking van woningen en gebouwen.

Huurverhoging

Woningcorporaties verhogen jaarlijks per 1 juli de huren om stijgende bouw- en onderhoudskosten op te vangen en om investeringen in nieuwe huurwoningen te kunnen blijven doen. Het kabinet bepaalt elk jaar met welk percentage de huren van sociale huurwoningen maximaal omhoog mogen.

Inflatiepercentage

Inflatie is een stijging van het algemene prijspeil in een economie. De inflatie wordt doorgaans berekend als de prijsstijging van gangbare consumptieartikelen over de periode van een jaar, uitgedrukt als een percentage

Intramuraal

In de langdurige zorg wordt onderscheid gemaakt tussen extramurale en intramurale zorg. **Intramurale** zorg betreft de zorg die wordt verleend in een instelling. Het gaat om zorg in een verpleeghuis of verzorgingshuis, instelling voor gehandicapten of instelling voor cliënten met langdurige psychische problemen.

Extramurale zorg betreft de zorg die op afspraak bij de zorgaanbieder of thuis/aan huis wordt geleverd.

KAW

KAW staat voor Koöperatieve Architecten Werkplaats. KAW is een bedrijf dat onder andere woningmarktonderzoeken doet. De uitkomsten daarvan worden gebruikt als onderbouwing voor keuzes op het gebied van bouwen en beheren van woonruimte.

Kr(8) corporaties

K8 bestaat uit 8 corporaties in het kern aardbevingsgebied, namelijk Acanthus, Woningstichting De Delthe, Woonstichting Groninger Huis, Lefier, Woongroep Marenland, Stichting Uithuizer Woningbouw, Woonstichting Wierden en Borgen en Woonzorg Nederland. Deze corporaties hebben op dit moment een forse opgave in het versterken, verduurzamen en verbeteren van het woningbezit. Samen maken zij bijvoorbeeld afspraken met NCG, gemeente etc. betreffende de versterkingsoperatie.

Mooiland

Een landelijke woningcorporatie die ruim 60.000 mensen huisvest in 25.000 woningen verspreid over heel Nederland. In 2019 heeft De Delthe 32 woningen aan de Helmer Molemastraat in Warffum van Mooiland overgenomen.

NCG

NCG staat voor Nationaal Coördinator Groningen. De NCG is een samenwerking van zes Groninger gemeenten in het aardbevingsgebied, de provincie Groningen en de Rijksoverheid. NCG heeft de regie op het aardbevingsbestendig maken van de huizen, gebouwen en infrastructuur (zoals wegen en dijken) in het aardbevingsgebied in de provincie.

Streefhuur

De **streefhuur** is de huur die woningcorporaties aan (nieuwe) huurders vragen. Corporaties voeren een eigen beleid om de door hen gehanteerde streefhuur te bepalen.

De streefhuur is meestal een afgeleide van de **maximaal redelijk huur** van een huurwoning. Door middel van het woningwaarderingstelsel wordt een puntenaantal toegekend aan een sociale huurwoning. Vervolgens komt er op basis van dit puntenaantal een maximaal redelijke huur tot stand. Corporaties vragen lang niet altijd deze maximale huur aan hun huurders.

SVB

SVB staat voor Strategisch Voorraad Beleid. In het SVB legt een woningcorporatie vast hoe de woningvoorraad van de corporatie er op de korte en langere termijn uit moet zien. Dit wordt vertaald naar doelstellingen op het gebied van verkoop, sloop, nieuwbouw, onderhoud, verduurzaming, enzovoort.

SUW

SUW staat voor Stichting Uithuizer Woningbouw. SUW is de collega-woningcorporatie die in Uithuizen actief is.

Verhuurdersheffing

Dit betreft een heffing (belasting) die de overheid vraagt van verhuurders die meer dan 50 huurwoningen in bezit hebben waarvan de maandelijkse huurprijs niet hoger is dan € 720,42. Deze heffing wordt berekend over de totale WOZ-waarde van het woningbezit.

Vhe

Vhe is een afkorting voor "Verhuureenheid".

Verhuureenheid is een term die vooral bij woningcorporaties wordt gebruikt en is een "eenheid" (lees: woning) die zelfstandig verhuurd wordt.

Woningcorporatie (of corporatie)

De Delthe is een woningcorporatie. Een woningcorporatie houdt zich bezig met het bouwen, beheren en verhuren van betaalbare woonruimte voor mensen met lagere inkomens (sociale huurwoningen). Daarbij dient een corporatie te voldoen aan de voorwaarden uit de Woningwet 2015.