



2020

QuaWonen Jaarplan

Inhoudsopgave

Voorwoord van de bestuurder	3
QuaWonen in 2020	4
Maatschappelijk budget 2020.....	5
Huisvesten: woningen voor mensen die moeilijk slagen op de woningmarkt.....	6
Vitaliseren: vitale kernen, leefbare buurten	9
Verduurzamen: stap voor stap naar CO ₂ -neutraal.....	13
Dienstverleners: goed, efficiënt en effectief	15
Samenwerking met anderen, lokale verankering	17
Interne organisatie	18
Financiën	21

Voorwoord van de bestuurder

Het jaar 2020 wordt weer een jaar met veel volkshuisvestelijke uitdagingen. Hoewel het economisch goed gaat met Nederland, zijn er nog veel huishoudens aangewezen op de sociale huursector. Daarbij groeit de groep senioren; zij blijven langer zelfstandig wonen. En er komen meer mensen bij ons huren, die begeleiding en ondersteuning nodig hebben. In goede samenwerking met onze maatschappelijke partners zetten wij ons ervoor in om deze groepen goed te bedienen en de leefbaarheid in wijken en buurten te bewaken.

Natuurlijk blijft de beschikbaarheid en betaalbaarheid van sociale huurwoningen een belangrijk aandachtspunt. Wij zullen daar het komende jaar weer volop mee bezig zijn. Naast een gematigd huurbeleid, gaan we ruim 300 woningen verduurzamen waarmee we een flinke besparing op de woonlasten voor onze huurders realiseren. Ook gaan we flink aan de slag met (vervangende) nieuwbouw. Voor 2020 staan er 96 woningen in de planning om op te leveren; 204 woningen zijn in aanbouw.

Ook in 2020 richten we de blik op hoe we binnen QuaWonen werken. Om onze dienstverlening verder te verbeteren en onze zichtbaarheid en inzet in de wijken en buurten verder vorm te geven, willen we onze organisatie flexibel en wendbaar maken. Dit willen we bereiken door onze processen verder te optimaliseren en verantwoordelijkheden laag in de organisatie te leggen. Medewerkers zullen in dit proces gefaciliteerd worden in persoonlijke ontwikkeling en samenwerking met collega's en belanghouders. De nieuwe kantoorautomatisering gaat dit ondersteunen.

De opzet van het jaarplan volgt de indeling van ons ondernemingsplan waarbij we vier thema's onderscheiden: verduurzaming en energiekwaliteit, vitaliteit van buurten en wijken, betaalbaarheid en beschikbaarheid en onze dienstverlening. Ook in 2020 leveren wij graag onze bijdrage aan goed wonen in de Krimpenerwaard en Krimpen aan den IJssel.

Wilfried Stribos
Directeur-bestuurder QuaWonen

QuaWonen in 2020

Missie

QuaWonen is dé corporatie voor de Krimpenerwaard. Wij bieden goede huisvesting aan mensen die zelf moeilijk kunnen slagen op de woningmarkt en dragen bij aan vitale kernen en leefbare wijken. Onze organisatie is stevig lokaal verankerd. We werken nauw samen met huurders, gemeenten en zorg- en welzijnsorganisaties. We handelen klantgericht en met aandacht voor het milieu.

Over dit jaarplan

In dit jaarplan vertellen we over onze doelen en activiteiten in 2020 en wat daarvan de financiële consequenties zijn. Het jaarplan is ingedeeld volgens de vier speerpunten in het ondernemingsplan van QuaWonen:

1. Huisvesten: woningen voor mensen die moeilijk slagen op de woningmarkt.
2. Vitaliseren: vitale kernen, leefbare buurten.
3. Verduurzamen: van energiebesparing naar energieneutraal.
4. Dienstverlening: goed, efficiënt en effectief.

Behalve in ons jaarplan laten we ook op onze website www.quawonen.com zien met welke onderwerpen en projecten we ons bezighouden en waarom.

Maatschappelijk budget 2020

Elk jaar heeft QuaWonen een budget dat ze inzet voor activiteiten met een volkshuisvestelijk doel: we noemen dat het maatschappelijk budget. Het gaat om maatschappelijk relevante activiteiten die wij verrichten zonder dat wij daar opbrengsten voor ontvangen én om investeringen die we niet terugverdienen via de huur. We stemmen de inzet van ons maatschappelijk budget af met onze belanghouders, bewoners en gemeentebesturen. Dit maakt dat we met recht kunnen zeggen dat we een organisatie zijn met een maatschappelijke doelstelling.

De bedrijfsvoering van QuaWonen levert inkomsten op. Anders dan bij een commerciële organisatie wordt de 'opbrengst' die we hebben niet uitgekeerd, maar weer ingezet in het belang van de volkshuisvesting. We hanteren voor de berekening van het maatschappelijk budget een sober ('commercieel') activiteitsniveau, dat we baseren op het Handboek waardering op marktwaarde. Dat wat we daar bovenop extra doen, is te beschouwen als maatschappelijke inzet. In dit jaarplan laten we zien welke activiteiten we met het maatschappelijk budget mogelijk maken, uitgesplitst naar onze vier speerpunten.

Het maatschappelijk budget bedraagt in 2020 € 51,9 miljoen:

- Huisvesten: € 0,7 miljoen
- Vitaliseren: € 35,4 miljoen
- Verduurzamen: € 15,3 miljoen
- Dienstverleners: € 0,5 miljoen

Het maatschappelijk budget voor **huisvesten** draagt bij aan betaalbaar wonen. Ook in 2020 zijn de huurprijzen van onze woningen veel lager dan de marktwaarde. Ons beleid is erop gericht dat twee derde van onze woningvoorraad bereikbaar is voor huishoudens met recht op huurtoeslag.

Bij **vitale kernen, leefbare buurten** gaat het om ontmoetingscentra die we kosteloos in gebruik geven aan de buurt. Wij hebben complex- en buurtbeheerders in dienst die zorgen voor een woonomgeving die schoon, heel en veilig is. Ook houden we de kwaliteit van ons bezit hoog met planmatig en projectmatig onderhoud. Bij nieuwbouw realiseren we meer kwaliteit dan met de toekomstige huurprijs is terug te verdienen.

Kijken we naar onze ambitie op het gebied van **verduurzamen**, dan is dit een behoorlijke investering. Wij brengen onze woningen naar minimaal energielabel B. Doel is een energieneutrale woningvoorraad in 2050.

Het maatschappelijke budget voor **dienstverleners** gaat onder meer naar het ondersteunen van de groeiende groep minder zelfredzame of kwetsbare klanten. Daarnaast vinden we het belangrijk om huurders invloed te geven op beleid en uitvoering.

In de hieronder volgende hoofdstukken leest u uitgebreid over onze maatschappelijke doelen en ambities voor het jaar 2020.

Huisvesten: woningen voor mensen die moeilijk slagen op de woningmarkt

Mensen huisvesten die op de vrije woningmarkt niet zo gemakkelijk aan een woning komen, dat is als woningcorporatie onze belangrijkste taak. We willen hen een thuis bieden in een goede woning en een fijne wijk. Het gaat om mensen met een laag inkomen, mensen met een fysieke of verstandelijke beperking of met psychiatrische problemen en vergunninghouders. Voor veel huurders zijn de woonlasten de afgelopen jaren toegenomen. Daarom is het belangrijk dat wonen voor mensen met een laag inkomen betaalbaar blijft. Bij woningmutatie brengen we de huurprijs op het niveau van de streefhuur, waarbij we bewust niet de markthuur realiseren. Op jaarbasis bedraagt deze maatschappelijke investering € 649.000.

- **Meerjarige doelen die volgen uit ons ondernemingsplan:**

Doel 2020: Maatregelen om doorstroming te bevorderen

Sociale huurwoningen zijn schaars. Daarom willen we waar mogelijk stimuleren dat mensen verhuizen naar een meer passende huurwoning. We richten ons hierbij vooral op senioren. We gaan senioren actief benaderen over beschikbare (nieuwbouw)appartementen in de buurt van voorzieningen, net zoals we in 2019 deden. Daarnaast verbeteren we onze informatie over de woonruimteverdeling (hoe werkt het, wanneer kom je in aanmerking voor een sociale huurwoning) en wat er komt kijken bij het verhuizen.

Doel 2020: Inzicht in woonwensen en kansen voor jongeren

Onderzoek onder jongeren en cijfers laten in Krimpen aan den IJssel zien dat de kansen van jongeren op de woningmarkt nagenoeg gelijk zijn aan die van andere doelgroepen. Toch onderzoeken we wat we extra kunnen doen voor jongeren. Zo bekijken we samen met de gemeente of we beschikbare woningen met voorrang kunnen toewijzen aan jongeren uit de gemeente zelf. Mogelijk kunnen we woningen - al dan niet tijdelijk - bestemmen voor alleen jongeren.

Ook in de gemeente Krimpenerwaard hebben we met jongeren gesproken. In overleg met de gemeente kunnen daar soortgelijke maatregelen aan de orde zijn.

Doel 2020: Inzicht in woonwensen en kansen van middeninkomens

We gaan onderzoeken welke woonwensen huishoudens met een middeninkomen hebben, en wat nu hun kansen op de woningmarkt zijn. Voor zover aan de orde zullen we eventuele maatregelen in 2020 uitvoeren. QuaWonen en de gemeente trekken samen op.

- **Onze kerntaken die we ook in 2020 uitvoeren:**

Doel 2020: Voldoende woningen in de juiste huurprijsklassen

QuaWonen stuurt op voldoende woningaanbod in vier huurprijsklassen, zodat alle inkomensgroepen een goede kans maken op een woning. De hoogte van het inkomen en de leeftijd van de woningzoekende bepaalt tot welke huurprijs iemand in aanmerking komt voor een woning.

Van onze totale doelgroep met lagere inkomens heeft ongeveer twee derde recht op huurtoeslag. Dit baseren we op ervaringscijfers over woningtoewijzing uit het verleden. Onderzoek bevestigt deze verhouding. Huishoudens met recht op huurtoeslag komen volgens de wet passend toewijzen alleen in aanmerking voor woningen met een huurprijs onder de grens voor huurtoeslag (€ 651,03 in 2019). Om hen toch voldoende kans op een woning te geven, verhuurt QuaWonen minimaal twee derde van alle vrijkomende woningen met een netto huurprijs onder de aftoppingsgrenzen (de grens voor huurtoeslag).

Doel 2020: Passend toewijzen

De wet passend toewijzen wil voorkomen dat huishoudens financiële problemen krijgen omdat ze een woning huren die voor hen eigenlijk te duur is. QuaWonen verhuurt aan huishoudens met recht op huurtoeslag in minimaal 95% van de gevallen een woning die een netto huur heeft onder de aftoppingsgrenzen.

Het komt voor dat mensen vanwege psychische of lichamelijke beperkingen woonruimte nodig hebben. Of dat ze vanwege sloop moeten verhuizen. Soms is hun inkomen te hoog voor een sociale huurwoning. In die gevallen maken we gebruik van de 10% wettelijke ruimte om een woning toe te wijzen aan huishoudens met een inkomen boven de € 42.436 (prijspeil 2019).

Verder willen we voorkomen dat mensen met een middeninkomen in de Krimpenerwaard tussen wal en schip vallen; inkomen te hoog voor een sociale huurwoning maar te laag voor een vrije sector of koopwoning. Daarom maken we gebruik van de wettelijke mogelijkheid om maximaal 10% van de vrijkomende sociale huurwoningen met een huurprijs > € 651 aan te bieden aan huishoudens met een inkomen tot € 42.436 (prijspeil 2019) en maximaal 10% van de vrijkomende woningen aan huishoudens met een inkomen tot € 60.000.

Doel 2020: Gematigd huurbeleid en kijken naar woonlasten

Vanuit het oogpunt van betaalbaarheid kiest QuaWonen in samenspraak met gemeenten en huurdersorganisaties voor een gematigd huurbeleid. In 2019 betekende dit inflatievolgend huurbeleid, geen huurverhoging bij woningen met slechte energielabels en inzet bij energierenovaties op woonlasten. De inkomensafhankelijke huurverhoging is niet toegepast. De inzet voor 2020 bepalen we in nauwe samenspraak met de Huurdersorganisaties.

Verder kunnen huurders van QuaWonen sinds 2019 huurbevriezing of –verlaging aanvragen. Daarmee sluit QuaWonen aan bij de afspraken in het Sociaal Huurakkoord. Op dit moment kan een tijdelijke huurbevriezing of –verlaging volgens de wet nog niet. Maar corporaties en huurdersorganisaties mogen wel alvast eigen maatregelen nemen. Van die mogelijkheid maakt QuaWonen gebruik.

Doel 2020: Een (t)huis voor statushouders

Gemeenten hebben de wettelijke taak om woonruimte te regelen voor statushouders. Elk half jaar wordt vastgesteld hoeveel statushouders gemeenten onderdak moeten bieden. Daaruit volgt een taakstelling voor elke gemeente. Deze wordt gebaseerd op het inwoneraantal.

Voor de 1e helft van 2020 is de taakstelling voor de gemeente Krimpenerwaard 18 en voor de gemeente Krimpen aan den IJssel 10 personen. QuaWonen neemt een groot deel van de taakstelling voor haar rekening. Zeker voor statushouders geldt dat zij op de vrije woningmarkt niet zo gemakkelijk aan een woning komen. Zij kennen de woningmarkt niet en hebben geen inschrijfduur opgebouwd. Hoewel van overheidswege niet langer verplicht, krijgen statushouders, conform de huisvestingsverordening in ons werkgebied nog steeds voorrang op 'gewone' woningzoekenden.

Doel 2020: Voldoende slaagkans voor regulier woningzoekenden

QuaWonen huisvest al jaren urgenten, zoals statushouders, mensen met een medische indicatie, personen die van een instelling naar een sociale huurwoning verhuizen en mensen die moeten verhuizen door stadsvernieuwing. Het gaat om een beperkt aandeel van alle verhuringen.

Om te bewaken dat er voldoende aanbod blijft voor regulier woningzoekenden, maken we afspraken met de gemeente over de toewijzing aan urgenten. In 2020 gaan we uit van een goede balans wanneer maximaal 30% van de vrijgekomen woningen naar urgenten gaat. Elk jaar krijgen zo'n 500 woningen een nieuwe huurder.

Doel 2020: Zelfstandig wonen voor mensen met een zorgvraag

Overheidsbeleid gaat er vanuit dat mensen met een zorgvraag vaker zelfstandig gaan wonen. Hierover hebben we afspraken gemaakt met gemeenten, instellingen voor zorg en opvang en andere corporaties in de regio Midden-Holland en in Krimpen aan den IJssel.

Bij het huisvesten van mensen die doorstromen uit zorginstellingen naar zelfstandige woonruimte met begeleiding, maken wij gebruik van tijdelijke huurcontracten. Met tijdelijke contracten kunnen we effectiever ingrijpen bij onverhoopte ernstige overlast of het structureel mijden van zorg of hulp. Het woongenot van omwonenden kan zo beter worden geborgd. Naast het huurcontract sluit de bewoner met de zorginstelling een zorgcontract af voor zijn of haar begeleiding.

De afspraken met gemeenten, corporaties en zorginstellingen lopen al enige tijd. In 2019 heeft een werkgroep het proces en de match tussen woning en woningzoekende eens goed bekeken. Deze werkgroep zal in 2020 een verbeterplan presenteren.

Doel 2020: Mogelijkheid om een woning te kopen

QuaWonen hanteert een terughoudend verkoopbeleid. De vraag naar sociale huurwoningen is immers erg groot op het moment.

In totaal denken we in 2020 zo'n 25 woningen te verkopen, vooral in straten waar nu al een grote mix van huur- en koopwoningen is (en waar dus al veel woningen zijn verkocht).

We verwachten 10 woningen terug te kopen vanuit het 'oude' product Koopgarant. Koopgarant betekent dat QuaWonen de woningen weer moet terugkopen als de eigenaar daarom vraagt. Een enkele woning die we vanuit deze constructie terugkopen gaat in de verhuur, maar veruit de meeste woningen worden permanent verkocht.

In 2020 herijken we ons verkoopbeleid.

Vitaliseren: vitale kernen, leefbare buurten

Onze huurders hechten behalve aan een goede, fijne woning ook groot belang aan een prettige woonomgeving. Mensen wonen graag in wijken die schoon, heel en veilig zijn, waar voldoende voorzieningen zijn en waar bewoners op een prettige manier met elkaar omgaan. QuaWonen wil daarin investeren. De participatiemaatschappij doet een groeiend beroep op ieders zelfredzaamheid. Een deel van onze doelgroep redt zich hierin. Maar niet iedereen kan dit of heeft een sociaal netwerk dat hierbij helpt. Een groeiende groep kwetsbare huurders heeft het in deze tijd extra moeilijk. We besteden hieraan in 2020 € 35,4 miljoen uit het maatschappelijk budget. Dat bedrag is opgebouwd uit € 22,2 miljoen aan onrendabele investeringen voor nieuwbouw, € 12,4 miljoen aan planmatig onderhoud en € 0,8 miljoen aan leefbaarheid.

- **Meerjarige doelen die volgen uit ons ondernemingsplan:**

Doel 2020: Aan de slag om senioren langer zelfstandig te laten wonen

Ons idee is om inspanningen van gemeente, corporatie, zorg en welzijn te bundelen om langer zelfstandig thuis praktisch mogelijk te maken. We denken dan in de eerste plaats aan fysieke aanpassingen in eengezinswoningen. In 2019 inventariseerden we de behoefte onder een beperkt deel van onze huurders, en gingen we in een pilot praktisch aan de slag. We trokken hierbij samen op met de gemeenten. In 2020 verstevigen we het fundament onder deze pilot en gaan we langer zelfstandig thuis uitvoeren.

Doel 2020: Gebruik ontmoetingsruimten stimuleren

QuaWonen heeft in 2019 het programmabeheer en de exploitatie in onze 12 ontmoetingsruimten in Krimpen aan den IJssel overgedragen aan ContourdeTwern. In 2019 willen we onder regie van deze welzijnsorganisatie het gebruik van de ontmoetingsruimten meer stimuleren. De sociaal werkers van ContourdeTwern verzorgen activiteiten in de ruimten en sturen bewonersgroepen aan.

Eenzelfde samenwerking willen we in 2020 aangaan met de welzijnsorganisaties in de Krimpenerwaard voor de vier ontmoetingsruimten die we daar hebben.

Doel 2020: Tuinen zien er netjes uit bij een nieuwe verhuuring

Steeds vaker krijgen we meldingen van een verwaarloosde tuin. Daarbij gaat het regelmatig om woningen die nog niet zo lang geleden zijn verhuurd. Nieuwe huurders hebben recht op een minimaal opleverniveau van woning én buitenruimte. Daarom besteden we sinds vorig jaar meer aandacht aan het opleveren van de tuin. QuaWonen maakt afspraken met de vertrekkende huurder. Indien nodig maken we de tuin op een basisniveau in orde. In 2020 bekijken we wat we nog meer kunnen doen om het aantal verwaarloosde tuinen terug te brengen.

Doel 2020: Integratie statushouders

QuaWonen vindt het belangrijk dat statushouders goed integreren in een woongebouw of buurt. Uiteraard in nauwe samenwerking met de gemeenten in ons werkgebied. We onderzoeken de mogelijkheid om medewerkers te trainen om vergunninghouders beter te begeleiden. In november 2019 is er een eerste proeftraining in het participatietraject van de gemeente Krimpenerwaard. De proeftraining gaat over het wonen in Nederland en is georganiseerd in samenwerking met Mozaïek Wonen en Woonpartners Midden-Holland. In 2020 bekijken we of we dit verder kunnen uitrollen.

Ook de samenwerking met Stichting Krimpenerwaard Intercultureel wordt verstevigd. Zo willen we samen burenavonden organiseren om mensen laagdrempelig te laten kennismaken met hun nieuwe burens. En als werkervaringsplek kunnen statushouders mogelijk tuinen onderhouden bij huurders die dit minder goed zelf kunnen.

Doel 2020: Aanpak woonfraude met gemeenten

Woonfraude zorgt voor onrust in de omgeving en onttrekt een woning aan de sociale woningvoorraad. We willen graag met de gemeenten in ons werkgebied samenwerkingsafspraken maken over de aanpak van woonfraude.

Doel 2020: Ontwikkelen van beleid binnenkant woning

QuaWonen is volop bezig met groot onderhoud en renovatie van haar woningen. Daarmee zijn de woningen aan de buitenkant weer helemaal van deze tijd. In 2019 hebben we een begin gemaakt met nieuw beleid voor de binnenkant van de woningen (badkamer, keuken en toilet).

De uitdaging voor 2020 is integraal nieuw beleid voor de binnenkant van de woning. Daarbij houden we ook onze basiskwaliteit opnieuw tegen het licht.

- **Onze kerntaken die we ook in 2020 uitvoeren:**

Uitgaven leefbaarheid

In onderstaande tabel vindt u onze activiteiten op het gebied van leefbaarheid, die bedragen in totaal ongeveer € 0,8 miljoen.

Activiteiten		2020 bedrag (x € 1.000)
Directe uitgaven	Waar nodig wordt extra onderhoud uitgevoerd, zoals extra schoonmaakbeurten en snoeiwerkzaamheden en verwijderen van graffiti. Dit gebeurt na signalen van bewoners of medewerkers van QuaWonen.	258
Complexbeheer	Complexbeheerders zetten zich op kosten van QuaWonen een deel van hun tijd in voor de verbetering van de leefbaarheid in en om hun woongebouw. Deze kosten – 40% van het totaal - worden niet doorberekend aan de huurder. De andere 60% belast QuaWonen door in de servicekosten.	80
Buurtbeheer	Onze buurtbeheerders hebben taken op het vlak van aanspreken en activeren van bewoners (schoon, heel veilig). Samen met huurders en belanghouders maken we wijkplannen met prioriteiten per wijk. De kosten komen volledig ten laste van het leefbaarheidsbudget.	197
Leefbaarheidsfonds en woonlastenfonds	Bewonersinitiatieven die bijdragen aan een wijk die schoon, heel en veilig is, kunnen rekenen op onze financiële ondersteuning.	150
Huur ontmoetingsruimten	We stellen ontmoetingsruimten ter beschikking aan de bewoners zonder dat we hier een vergoeding voor vragen.	144
Totaal leefbaarheid		829

Woningen van goede kwaliteit

QuaWonen vindt dat ook mensen met een lager inkomen en bijzondere doelgroepen recht hebben op een woning van goede kwaliteit. Via het onderhoudsbeleid zetten we in op verbetering van onze bestaande woningvoorraad. Het streven is om onze woningen veiliger, energiezuiniger en meer toegankelijk te maken.

Elk jaar inspecteren we een derde van onze woningen, zodat we ten minste eenmaal per drie jaar het totale woningbezit hebben geïnspecteerd. Per jaar voeren we bij ongeveer 1350 woningen gepland onderhoud uit. Denk aan schilderwerk, vervangen dakgoten, herstellen betonrot en verzakte funderingen.

Leegkomende woningen passen we aan volgens onze normen voor basiskwaliteit. Dat betekent dat een nieuwe huurder altijd precies weet welke kwaliteit hij mag verwachten van de woning.

Doel 2020: Asbest in kaart en waar nodig verwijderd

Asbest komt voor in woningen die gebouwd zijn tussen 1945 en 1994. Asbest is gevaarlijk voor de gezondheid wanneer asbestvezels vrijkomen en deze worden ingeademd. Dit kan gebeuren als asbest in slechte staat verkeert, wordt bewerkt in de vorm van zagen, boren, schuren of slopen, of als het ondeskundig wordt verwijderd.

We willen voorkomen dat bewoners, eigen medewerkers of medewerkers van derden worden blootgesteld aan de gezondheidsrisico's van asbest. In het Asbestbeleidsplan hebben we vastgelegd hoe we hierin onze verantwoordelijkheid nemen met inventarisaties en saneringen, zowel

planmatig (in het kader van renovatieprojecten of onderhoudsprojecten) als niet-planmatig (bij woningmutaties of reparatieverzoeken). We leggen in het Jaarverslag 2020 verantwoording af over het aantal verrichtte asbestinventarisaties en saneringen.

Doel 2020: Regulier onderhoud aan de woningen in 2020

In totaal besteden we € 20,9 miljoen aan onderhoudsactiviteiten. Dit bedrag omvat planmatig onderhoud, niet-planmatig onderhoud, basiskwaliteit en verwijderen asbesthoudende materialen. Verder besteden we € 0,2 miljoen aan onderhoud aan huurwoningen binnen een Vereniging van Eigenaren. We halen hiervan € 12,3 miljoen uit het maatschappelijk budget, zijnde de vergelijking met marktconforme normen (dit komt grofweg overeen met de begrote bedrag aan planmatig onderhoud).

Nieuwbouw

Met nieuwbouw verbreden en verbeteren we ons woningaanbod. Daarbij gaan we uit van demografische ontwikkelingen en de vraag van woningzoekenden in ons werkgebied. QuaWonen bouwt uitsluitend sociale huurwoningen.

QuaWonen geeft bij nieuwbouw minimaal de helft van de woningen een huurprijs onder de aftoppingsgrenzen. In deze woningen kunnen we huishoudens met recht op huurtoeslag passend huisvesten. De overige nieuwe woningen krijgen een huurprijs boven de aftoppingsgrenzen.

Bij nieuwbouw geven we expliciet voorrang aan mensen die vanuit een sociale huurwoning doorstroming. Daarmee willen we meer beweging op de woningmarkt creëren, wat er uiteindelijk toe leidt dat we meer woningzoekenden een (t)huis kunnen bieden.

In 2020 levert QuaWonen 96 nieuwe woningen op. In totaal brengen we een bedrag van € 22,2 miljoen als onrendabele investering in nieuwbouw ten laste van het resultaat, als onderdeel van het maatschappelijk budget.

Doel 2020: 96 nieuwe woningen opgeleverd, 204 woningen in aanbouw

Plaats	Projectnaam	Rijwoningen	Appartementen	Oplevering
Krimpen ad IJssel	Meerkoetflat		40	2020
Lekkerkerk	Kerkweg fase 2	20		2020
Schoonhoven	Blok 10		36	2020
Schoonhoven	St Eloystraat	61		2021/2022
Krimpen ad Lek	Hoofdstraat		63	2021
Krimpen ad IJssel	Centrum- Zuid		80	2021/2022
TOTAAL		81	219	

De gemeente Krimpenerwaard voorziet in haar Woonvisie een uitbreidingsopgave van zo'n 200 sociale huurwoningen, bovenop de bestaande bouwplannen. In 2020 onderzoeken we in samenwerking met de gemeente en collega-corporaties hoe we dit concreet vertalen in nieuwbouwprojecten.

Doel 2020: Beschut wonen

QuaWonen draagt er graag aan bij dat mensen met een zorgvraag zelfstandig kunnen wonen. Beschut wonen zou een passende oplossing kunnen zijn voor mensen die niet beschermd wonen, maar ook (nog) niet geheel zelfstandig kunnen wonen. Op dit moment benaderen veel zorgpartijen ons met een huisvestingsvraag. Omdat we niet de capaciteit hebben om met alle partijen mogelijkheden te onderzoeken, selecteren we in 2020 een beperkt aantal partijen.

Herontwikkeling en revitaliseren van dorpskernen

Vanuit een langetermijnvisie op goed wonen in de Krimpenerwaard, vinden we het belangrijk dat inwoners prettig kunnen wonen in een levendige wijk met voldoende voorzieningen. In veel van onze kernen zijn we daarom bezig met grootschalige projecten om het gebied aantrekkelijker en vitaler te maken. We zijn trots op wat we samen met gemeenten, belanghouders en partners tot stand weten te brengen.

Een overzicht van de herstructureringsprojecten waarmee we ons in 2020 bezighouden:

Project met korte beschrijving	Doelstelling voor 2020
<p>Krimpen aan den IJssel, herontwikkeling Centrum-zuidzijde</p>	<p>Samen met de gemeente stellen wij een visie op voor de herontwikkeling van het gebied Centrum-zuidzijde in Krimpen aan den IJssel. We onderzoeken de mogelijkheid van een energieneutrale wijk. Komend jaar zijn we bezig met de voorbereidingen voor 80 sociale huurwoningen en 40 koopwoningen.</p> <p>Daarnaast bouwen we de gasloze Meerkoetflat met 40 sociale huurappartementen.</p>
<p>Krimpen aan de Lek, omliggende buurten centrum Na de nieuwbouw in het dorps hart van Krimpen aan de Lek, kijkt QuaWonen nu naar de buurten rondom het centrum. Huurdersvereniging Ons Belang heeft zich hier sterk voor gemaakt. 134 woningen worden energiezuiniger gemaakt en de komende vijf jaar worden ruim 100 woningen gesloopt om plaats te maken voor nieuwbouw.</p>	<p>In 2020 begint de sloop/nieuwbouw van 63 appartementen aan de Hoofdstraat. We onderzoeken de toekomst van de meergezinswoningen aan de overzijde en aan de Koningin Julianastraat 5-67.</p>
<p>Schoonhoven, revitaliseren wijk Noord De wijk Schoonhoven Noord wordt vernieuwd: 240 verouderde woningen maken plaats voor 240 nieuwe. De nieuwe woningen zijn energiezuiniger, ruimer en beter toegesneden op de wensen van de bewoners. Een 10-jarenproject.</p>	<p>De oplevering van Blok 10 is voorzien in 2020. In 2020 start fase 1 van de bouw van 61 woningen in de St. Eloystraat en Adam van Vianenstraat. Daarna worden nog conform het wijkontwikkelplan blokken 8 en 11 ontwikkeld.</p>

Verduurzamen: stap voor stap naar CO₂-neutraal

QuaWonen heeft de ambitie om uiteindelijk een CO₂-neutrale woningvoorraad te bereiken. Wij doen dat om de woonlasten van onze huurders te beperken en het wooncomfort te vergroten. Daarnaast is het goed voor het milieu. We streven ernaar om met isolatiemaatregelen onze woningen op de kortere termijn voor te bereiden op het CO₂-neutrale tijdperk. Per project bekijken we vervolgens de mogelijkheden om, samen met partners, nog een stap verder te zetten richting energieneutraal (een woning of wijk die evenveel energie opwekt als verbruikt). Met de energierenovaties is in 2020 een bedrag van € 27,8 miljoen gemoeid, € 15,3 miljoen wordt als onrendabel afgeboekt ten laste van het resultaat en het maatschappelijk budget.

- **Meerjarige doelen die volgen uit ons ondernemingsplan:**

QuaWonen streeft ernaar dat de woningvoorraad in 2020 gemiddeld een energie-index heeft van 1,3 en dat in 2050 onze voorraad CO₂-neutraal is (energie-index 0,0). CO₂-neutraal op woningniveau betekent dat de woning net zoveel energie produceert als nodig is voor verwarming, ventilatie, warm water en het huishoudelijke verbruik bij een gemiddeld gezin. CO₂-neutraal op wijk of gebiedsniveau betekent dat in de restvraag wordt voorzien via een lokale duurzame energievoorziening.

Kijken we naar het investeringsprogramma voor de komende tien jaar, dan is QuaWonen al goed op weg naar een CO₂-neutrale woningvoorraad in 2050. QuaWonen volgt daartoe meerdere sporen, afhankelijk van de kwaliteit van de woning en het type woning (eengezinswoning of appartement). Een deel van de woningen zal niet geschikt zijn om CO₂-neutraal te maken. En met een meersporenbeleid blijven we flexibel bij veranderende omstandigheden en nieuwe technieken.

Doel 2020: Herijkte meersporenaanpak naar CO₂-neutraal

Het thema duurzaamheid en energietransitie staat hoog op de politieke agenda. Het denken hierover is volop in ontwikkeling. QuaWonen staat midden in die discussie. Met welke aanpak hebben we het meest kans van slagen om ons doel, een CO₂-neutrale woningvoorraad, te behalen? Dat is een belangrijke vraag. We hebben de afgelopen jaren volop praktijkervaring opgedaan, ook wat betreft financiële haalbaarheid. Daarnaast hebben we in 2019 met collega's én met huurders over het thema duurzaamheid gesproken: wat vinden zij belangrijk bij energierenovatie, wat gaat goed, wat willen we anders doen? Deze gesprekken vormen de basis voor een nieuwe meersporenaanpak naar een CO₂-neutrale woningvoorraad. In 2020 stellen we het nieuwe beleid vast.

Doel 2020: Ruim 450 woningen energiezuiniger gemaakt

We streven ernaar om tot en met 2023 jaarlijks 300 tot 500 woningen energiezuiniger te maken.

In 2020 maken we 481 woningen energiezuiniger, dit is deels een inhaalslag. Zie de tabel hieronder met het overzicht van de projecten. Verder treffen we in 2020 de voorbereidingen voor de renovatie van 436 woningen in 2021.

Plaats	Projectnaam	Aantal woningen	Aanpak
Afronding uit 2019			
Krimpen aan den IJssel	Lijsterstraat-rest	11	NOM
Krimpen aan den IJssel	EGW Melodie-rest	50	A+
Krimpen aan den IJssel	EGW Concours-rest	33	A+
Lekkerkerk	Piersonstaat-rest	20	B
Lekkerkerk	EGW Beatrixplantsoen	26	B
Start en eind 2020			
Bergambacht	EGW H. Dunantstraat	20	A+
Krimpen aan den IJssel	EGW IJsselstraat	10	B
Krimpen aan den IJssel	EGW van Ruijsdaelstraat	126	B
Krimpen aan den IJssel	EGW Govert Flinckstraat e.o.	48	B
Krimpen aan den IJssel	EGW Vincent van Goghlaan	12	B
Krimpen aan de Lek	EGW Kon Julianastraat 4-56	27	B
Krimpen aan de Lek	EGW Kamillestraat	31	A+
Krimpen aan de Lek	MGW Klaproosveld (tot. 76)	37	A+

Plaats	Projectnaam	Aantal woningen	Aanpak
Lekkerkerk	EGW Wilhelminastraat 56-80	12	B
Lekkerkerk	Wilhelminastraat 30-52	12	B
Schoonhoven	EGW Havenstraatse Wal 64-74	6	A+
TOTAAL		481	

Doel 2020: Zeer energiezuinige nieuwbouw

Nieuwe woningen voldoen aan de laatste eisen van het Bouwbesluit. Dat betekent dat alle nieuwe sociale huurwoningen die we in 2020 bouwen een EPC=0,4 krijgen, wat overeenkomt met EI=0,3 (label A++). Alle nieuw te bouwen woningen zijn uiteraard gasloos.

Vanaf 1 juli 2020 moeten vergunningaanvragen voor nieuwe woningen voldoen aan de eisen voor bijna energieneutrale gebouwen (BENG). Dit zal naar verwachting een lichte aanscherping betekenen van de EPC-eis.

Verder bekijken we in 2020 samen met de gemeente Krimpenerwaard hoe we in de Hoofdstraat in Krimpen aan de Lek klimaat adaptieve maatregelen in de woonomgeving kunnen integreren (denk aan waterberging en verkoeling).

Doel 2020: Monitoren effect energiemaatregelen op verbruik

QuaWonen heeft al veel woningen energiezuinig gemaakt. Wat zijn nu de effecten van de maatregelen op het verbruik van de woning. Ook in 2020 monitoren we dit. De uitkomsten gebruiken we om te verbeteren bij komende energieprojecten.

Doel 2020: Projectmatig aanbieden zonnepanelen aan huurders

Wat betreft CO2-besparing maar ook wat betreft woonlasten zijn er grote stappen te zetten met PV-panelen. PV-panelen krijgen vanaf 2020 daarom een vaste plek binnen onze verduurzamingsstrategie. Dat doen we zowel in de geplande verduurzamingsprojecten als in aparte PV-projecten, waarbij we complexgewijs PV-panelen gaan aanbieden. Via dat laatste spoor hopen we 500 huurders een aanbod te doen. Voor de PV-panelen QuaWonen vraagt een beperkte servicekostenvergoeding aan de bewoners. We zien 2020 als een startjaar, waarbij de initiële uitrol de nodige aandacht zal vragen.

Dienstverleners: goed, efficiënt en effectief

Als dienstverlenende organisatie zijn we het aan onszelf en onze klanten verplicht om onze dienstverlening goed op orde te hebben. QuaWonen kiest voor optimaal digitaal met behoud van persoonlijk contact. Veel van onze diensten kunnen zelfredzame huurders digitaal zelf afhandelen. We kiezen er echter heel bewust voor om juist de kwetsbare, minder zelfredzame klant via de telefoon, op afspraak op kantoor / aan huis te blijven bedienen. Sommige diensten besteden we uit. Maar andere zaken juist niet. Wanneer het de kwetsbaarheid van de klant raakt, zoals bij betalingsproblemen, kiest QuaWonen er heel bewust voor om de activiteiten zelf te blijven doen. We besteden hieraan in 2020 € 524.000 uit het maatschappelijk budget.

- **Meerjarige doelen die volgen uit ons ondernemingsplan:**

Doel 2020: Online klantportaal

Per begin 2019 kunnen zelfredzame huurders veel zaken online regelen op een moment dat het hen uitkomt: een reparatieverzoek melden en inplannen of de huur opzeggen. We monitoren het gebruik en ervaringen van huurders en voeren in 2020 indien nodig verbeteringen door.

Doel van het klantportaal is onze basistaken efficiënt uitvoeren, zodat we tijd en menskracht vrij spelen voor de groeiende groep minder zelfredzame huurders.

Doel 2020: Vroegsignalering en woencursussen

Door verschillende ontwikkelingen groeit het aantal huurders dat extra aandacht nodig heeft. Zo gaat overheidsbeleid er vanuit dat mensen uit instellingen zelfstandig gaan wonen en dat ouderen langer zelfstandig wonen. Vergunninghouders zijn niet altijd bekend met de Nederlandse leefregels. En door passend toewijzen komen er meer huurders met een zeer laag inkomen in onze huurwoningen. Al deze ontwikkelingen vragen om extra alertheid en ondersteuning.

Om deze mensen wanneer nodig goed te ondersteunen, hebben we twee consultants sociaal beheer in dienst. Zij weten hoe ze moeten inspelen op problemen die zich achter de voordeur afspeelen. Deze consultants werken nauw samen met collega's en met externe organisaties.

In aanvulling hierop organiseren we in 2020 een training 'Vroegsignalering' voor een brede groep collega's met klantcontacten. Verder beraden we ons op mogelijkheden om, onder begeleiding van andere organisaties, bewoners die moeite hebben met zelfstandig wonen of wonen in Nederland te ondersteunen.

Doel 2020: Kordate aanpak bij (risico op) betalingsachterstand

De ervaring leert dat het voor huurders moeilijk is om een huurachterstand van meer dan één maand in te lopen. Met een persoonlijke aanpak willen we grote betalingsachterstanden, en uiteindelijk huisuitzettingen, voorkomen. We zoeken snel contact met huurders die hun huur niet op tijd betalen. Onze medewerkers proberen telefonisch of tijdens een huisbezoek te achterhalen waarom iemand de huur niet heeft betaald. Mogelijk kan een betalingsregeling uitkomst bieden. Als er meer aan de hand is, kan QuaWonen doorverwijzen naar een hulpinstantie.

Begin 2019 sloten we met de gemeente Krimpenerwaard, corporaties en zorgorganisaties een convenant 'Voorkoming uithuiszettingen bij betaalbaarheidsproblemen'. De gemeente zal hierin een sterke regierol nemen. In 2020 evalueren we of de afspraken daadwerkelijk leiden tot minder huisuitzettingen.

Soms komen huurders (plotseling) in ernstige financiële problemen, bijvoorbeeld als gevolg van baanverlies of een scheiding. Wij willen hen dan op een praktische manier helpen, binnen de ruimte die wet- en regelgeving ons biedt. Hiervoor hebben we een woonlastenfonds ingesteld. Om ervoor te zorgen dat dit fonds optimaal wordt benut, organiseren we in 2020 teamgesprekken waarin medewerkers hun ervaringen delen.

Doel 2020: Dienstverlening is betrouwbaar en sluit aan bij context individuele klant

Onze ambitie is een goede dienstverlening voor alle bewoners. Huurders moeten erop kunnen vertrouwen dat we betrouwbaar zijn en onze afspraken nakomen. Dat we duidelijk en meelevend communiceren. En dat we met onze dienstverlening aansluiten op de vraag of de wens van de individuele klant.

We stimuleren medewerkers om, binnen de wettelijke regels, met klanten mee te denken en naar praktische oplossingen te zoeken. Zo zouden we bijvoorbeeld een heel groot gezin passend kunnen huisvesten door de huurprijs van een vrijkomende grote woning te verlagen. Een ander voorbeeld is het aanpassen van de huurprijs bij uitzonderlijke gevallen waarbij mensen uitstromen uit een instelling maar er op redelijke termijn geen passende woning beschikbaar is. Zulke casussen bespreken we met medewerkers tijdens teamgesprekken. Ook evalueren we in welke mate regelruimte wordt benut.

Daarnaast besteden we in 2020 extra aandacht aan het begrip betrouwbaarheid, en hoe we als QuaWonen onze afspraken met klanten beter en sneller kunnen nakomen. We betrekken klanten via een luisterpanel: waar lopen ze tegenaan bij QuaWonen en hoe zou het anders kunnen. In lijn hiermee evalueren we onze werkwijze rondom klachten en passen we deze waar nodig aan.

Doel 2020: Focusgroepen met huurders

In aanvulling op onze klanttevredenheidsmetingen organiseren we mogelijk ook in 2020 enkele groepsdiscussies over actuele (beleids)onderwerpen. Met deze gesprekken hopen we nog beter inzicht te krijgen in verwachtingen van onze klanten. We laten de gesprekken eventueel extern begeleiden, om een zo objectief mogelijk beeld te krijgen.

- **Onze kerntaken die we ook in 2020 uitvoeren:**

Doel 2020: Klanttevredenheid op of boven de Aedes benchmark

De feedback van huurders helpt ons om onze dienstverlening voortdurend te verbeteren. We meten continu de klanttevredenheid van onze belangrijkste klantprocessen. We streven ernaar om ten minste gelijk te scoren ten opzichte van andere corporaties van eenzelfde omvang. Daarnaast meten we regelmatig de klanttevredenheid over de dienstverlening door contractpartijen en in vastgoedprojecten. We delen de resultaten ook met huurdersorganisaties, contractpartijen en medewerkers. Dit doen we vooral in persoonlijke gesprekken over de resultaten en analyses. Onze eisen ten aanzien van de klanttevredenheid krijgen bovendien een plek in de contractvorming met nieuwe partijen.

Samenwerking met anderen, lokale verankering

We zijn er van overtuigd dat we in overleg en samen met andere partijen meer bereiken dan alleen. Daarnaast hebben we een wettelijke plicht om huurders te betrekken bij ons beleid en beheer en om met gemeenten en huurders te overleggen over ons beleid en onze prestaties. We werken dan ook samen met een zeer brede groep van belanghouders. Van huurdersorganisaties, gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties tot belangenbehartigers. Door deze nauwe samenwerking weten we goed wat er speelt en wat belanghouders van ons verwachten. De juiste dingen doen en ze goed doen, legitimeert ons werk als maatschappelijke organisatie.

Doel 2020: Jaarlijkse cyclus van bod naar prestatieafspraken

Conform de Woningwet zijn corporaties verplicht om jaarlijks prestatieafspraken te maken met gemeente en huurdersorganisaties in de gemeenten waar zij werkzaam zijn. De afgelopen jaren voerde QuaWonen in dit kader regelmatig gesprekken met haar belanghouders om zo met elkaar scherp te krijgen wat de belangrijkste volkshuisvestelijk opgaven in ons werkgebied zijn. Deze input is vertaald naar concrete en ondertekende prestatieafspraken. Komend jaar ligt de focus van QuaWonen en gemeenten bij het gezamenlijk uitvoeren van de gemaakte prestatieafspraken.

Ook in 2020 organiseren we een verantwoordingsmoment om de voortgang te monitoren en waar nodig aangescherpte of aanvullende afspraken te maken.

De gemeente Krimpen aan den IJssel stelt in 2020 een nieuwe Woonvisie op. Deze nieuwe visie is mogelijk van invloed op de bijdrage die QuaWonen in de gemeente levert. Met de gemeente en Stichting Huurdersbelang overleggen we hoe we het proces van bod en prestatieafspraken zo efficiënt mogelijk invullen.

De prestatieafspraken met de gemeente Krimpenerwaard bestrijken een periode van vier jaar: 2019 t/m 2022. Daarom is het in 2020 niet nodig om opnieuw een bod uit te brengen. De bestaande prestatieafspraken blijven van kracht.

Doel 2020: Inbreng lokale en regionale netwerken

Om ook bij andere belanghouders dan gemeenten en huurders inbreng voor ons beleid op te halen, maken we deel uit van diverse lokale en regionale netwerken. Denk aan politie, zorg- en kinderopvangorganisaties, scholen, lokale welzijns- en belangenorganisaties en collega-corporaties. Wij participeren actief in door gemeenten geïnitieerd overleg over wonen-zorg-welzijn. Bij de voorbereiding en uitvoering van nieuwbouw-, verbeter- en leefbaarheidsprojecten werken we nauw samen met uiteenlopende belanghebbenden. Vaak gebeurt dit in klankbord- of projectgroepen.

Er is regelmatig overleg met collega-corporaties in de regio. Zo wisselen we op de thema's inkoop, HRM, Risk en Control en CO₂-neutraal kennis uit met drie andere corporaties in het Groene Hart: Mozaïek Wonen, Woonpartners Midden-Holland en Woonforte. Verder is onze directeur-bestuurder voorzitter van de Federatie van Woningcorporaties in de Krimpenerwaard.

QuaWonen sluit regelmatig aan bij de ambtelijke en bestuurlijke tafel van de subregio Oost (gebied voormalige deelgemeente Prins Alexander, gemeente Capelle aan den IJssel en gemeente Krimpen aan den IJssel). Dit overleg is in het leven geroepen in de nadagen van de Stadsregio Rotterdam voor het maken van woningmarktafspraken.

Interne organisatie

QuaWonen wil goed presteren tegen lage kosten, zodat er zoveel mogelijk geld te besteden is aan goed wonen in de Krimpenwaard. Naast doelmatigheid werken we aan een wendbare organisatie, met medewerkers die verantwoordelijkheid en regelruimte krijgen om zaken goed op te lossen. Van leidinggevendenden verwachten we dat ze medewerkers begeleiden naar een steeds grotere zelfstandigheid in hun functie. Resultaatgericht sturen op concrete taken en coachen naar meer initiatief in het werk en de persoonlijke ontwikkeling.

Doel 2020: Proces vastgoedsturing verder inrichten

QuaWonen heeft vastgoedsturing in 2019 binnen de organisatie geborgd via een multidisciplinair assetteam met vertegenwoordigers van diverse afdelingen. In 2020 willen we met dit team het proces van vastgoedsturing verder professionaliseren. Eind 2020 is voor het grootste deel van alle complexen een strategie bepaald, op meerdere vlakken zoals onderhoud, huren, energie, leefbaarheid, toegankelijkheid. De ambitie is om in de nabije toekomst vanuit het assetteam ook steeds vaker zelfstandig locatieadviezen voor herontwikkeling te geven.

Doel 2020: Vastgoeddata op orde

In 2019 is meer en betere data beschikbaar gekomen voor vastgoedsturing: oppervlakte van onze woningen, energielabels, digitale woningplattegronden. Vanuit project vastgoedsturing wordt de behoefte aan verbeterde data verder ingevuld.

Personele ontwikkelingen

Doel 2020: Stimuleren persoonlijke loopbaanontwikkeling

QuaWonen is gebaat bij medewerkers die initiatief nemen en die zich blijven ontwikkelen. Ook in 2020 zullen we medewerkers op verschillende manieren stimuleren. Binnen het samenwerkingsverband Groene Hart corporaties faciliteren we nieuwe medewerkers om kennis te maken met collega's bij de andere Groene Hart corporaties. Net als in de voorgaande twee jaren organiseren we loopbaanworkshops en kunnen medewerkers een interne of externe stage doen.

Doel 2020: Organisatieontwikkeling

Ook in 2020 zetten we in op de ontwikkeling van onze leidinggevendenden. Het toekomstbeeld is helder: we willen dat leidinggevendenden medewerkers begeleiden naar een steeds grotere zelfstandigheid in hun functie. Dat betekent in feite dat leidinggevendenden meer coachen, en minder sturen. Deze manier van leidinggeven is nog niet breed verankerd binnen QuaWonen. In 2020 zijn we met elkaar volop bezig om ons te ontwikkelen naar een flexibele organisatie die medewerkers de ruimte en verantwoordelijkheid geeft om hun bijdrage te leveren.

Doel 2020: Trainee

Een frisse blik op hoe wij het werk doen van een pas afgestudeerde trainee is altijd welkom. In 2019 hebben we een nieuwe trainee geworven voor een jaar. De trainee doet ervaring op met taken voor het bestuurssecretariaat en team Strategie en Participatie.

Doel 2020: Verzuimpercentage maximaal 3% en meldingsfrequentie maximaal 1,15

Breder bekeken gaat het erom dat medewerkers op de goede plek zitten, gemotiveerd zijn, energie halen uit hun werk en zich kunnen verbinden aan de doelen van het bedrijf. Dit vertaalt zich uiteindelijk in een laag ziekteverzuim.

Governance, risicomanagement en control

Governance

Bij governance gaat het over de vraag of de corporatie goed en verantwoord geleid wordt. Bij governance speelt een aantal factoren een belangrijke rol. Dit zijn de kwaliteit van het besturen, het intern toezicht en de externe legitimatie. In het Jaarverslag van de Raad van Commissarissen op onze website www.quawonen.com wordt dit onderdeel verder toegelicht en verantwoord.

Belangrijk onderdeel hierbij is het vaststellen in hoeverre QuaWonen haar doelstellingen realiseert. Doen we de juiste dingen en doen we deze dingen goed. Uitgangspunt hierbij is het ondernemingsplan. In het ondernemingsplan zijn vier speerpunten beschreven. Per speerpunt is een aantal doelstellingen uitgewerkt. Om te monitoren in hoeverre we onze doelstellingen realiseren is risicomanagement een belangrijk instrument.

De controller heeft hierin een belangrijke rol, zowel richting bestuur als richting de Raad van Commissarissen.

Risicomanagement

Het doel van risicomanagement is om ervoor te zorgen dat risico's (die de realisatie van onze doelstellingen mogelijkwerijs in de weg staan) tijdig worden onderkend en de impact ervan kan worden ingeschat. Indien dat tijdig en juist in beeld is kunnen verantwoordelijke medewerkers op een effectieve manier op de risico's reageren.

De controller is verantwoordelijk voor opzet, implementatie en onderhoud van het risicomanagementsysteem. De lijnorganisatie is verantwoordelijk voor het managen van de risico's.

In 2020 zal het risicobeleid en de risicobereidheid uitgewerkt worden. Ook zal aandacht besteed worden aan het risicobewustzijn van de organisatie.

Om van risicomanagement een succes te maken is het van belang de opzet ervan zo simpel mogelijk te houden en waar mogelijk aan te sluiten bij het bestaande risicobeheersing- en controlesysteem. Een adequate beheersing van risico's, zonder kansen uit het oog te verliezen, brengt QuaWonen beter 'in control'.

Control

Een organisatie is 'in control' als deze zo is ingericht dat goed bestuur mogelijk is. Goed bestuur betekent sturen en (als nodig) tijdig bijsturen om zo de doelstellingen te realiseren.

Bij Control gaat het om het vinden van een balans tussen risico (risico als maatstaf voor onzekerheid) en beheersing. Niet elk risico behoeft afgedekt te worden. De planning- en control cyclus, het risicomanagementsysteem en de beheersing van risico's (keycontrols) door het aanbrengen van de drie verdedigingslijnes (Three Lines of Defence) in de organisatie maakt de organisatie wendbaar.

In 2019 zijn per afdeling alle processen beschreven en is per proces vastgelegd welke keycontrols uitgevoerd moeten worden. Dit is de eerste verdedigingslinie. In 2020 zullen we de Three Lines of Defence verder in de organisatie implementeren. De tweede verdedigingslinie wordt gevormd door de verantwoordelijke afdelingsmanagers die een rapportage (laten) opstellen waaruit blijkt of wel of niet bijgestuurd moet worden. De controller geeft op basis van deze rapportages een onafhankelijk oordeel over alle bevindingen en de wijze waarop monitoring hiervan plaatsvindt. Zij rapporteert dit aan het bestuur en de Raad van Commissarissen.

AVG en Integriteit

AVG

In 2018 was er extra aandacht voor de vereisten vanuit de Algemene Verordening Gegevensbescherming die per 25 mei 2018 van kracht werd. Ook de komende jaren zal de privacy van persoonsgegevens een belangrijk thema blijven bij QuaWonen, met de controller in een extra rol als Functionaris Gegevensbescherming.

Integriteit

Integriteit is belangrijk in onze bedrijfscultuur; dilemma's maken we bespreekbaar in de teamoverleggen. Naast de integriteitscode is er een interne meldprocedure. Ongeoorloofde zaken kunnen anoniem worden gemeld bij een externe partij. Bij het aannemen van medewerkers vraagt QuaWonen een verklaring omtrent gedrag en doen we een pre-employment screening.

Verbindingen

Verenigingen van Eigenaren (VvE)

QuaWonen kiest ervoor om zelf het beheer van de Verenigingen van Eigenaren uit te voeren. Zo zorgen we ervoor dat onze klanten in een gemengd complex (huurders en kopers) in brede zin op eenzelfde manier bediend worden als klanten die niet in een gemengd complex wonen. In 2017 deden we een onderzoek naar de klanttevredenheid van huurders in een VvE-complex.

Een overzicht van onze VvE's waarin we belang hebben, vindt u op onze website www.quawonen.com in ons Jaarverslag.

In 2020 worden er geen nieuwe VvE's opgericht.

QuaWonen Energie BV

In 2012 zijn 33 woningen aan de Waterlijster te Krimpen aan den IJssel voorzien van een Warmte Koude opslag (WKO). Deze techniek wordt gebruikt om gebouwen te verwarmen en/of te koelen. In 2014 zijn 26 woningen aan de Bloemengarde te Bergambacht voorzien van zonnepanelen. Via de Energie BV wordt maandelijks aan deze bewoners een vergoeding gevraagd voor dit gebruik. Op jaarbasis is dit een bedrag van rond € 30.000.

Financiën

De meerjarenbegroting 2020-2024 en de begroting 2020 is volledig ingericht op basis van gescheiden kasstromen van de DAEB en de niet-DAEB tak, zoals bedoeld in de Woningwet. Ook het kader van de financiële sturing is als zodanig ingericht, dat er verschillende ratio's zijn vastgelegd voor de twee takken. Om de leesbaarheid echter te vergroten wordt in deze begroting niet elke specificatie in drievoud weergegeven (geconsolideerd, DAEB en niet-DAEB). De keuze hierin wordt gemaakt op relevantie: ratio's worden per tak toegelicht (maar niet geconsolideerd), jaarresultaat en kasstromen worden juist wel geconsolideerd weergegeven.

Waardering op marktwaarde in verhuurde staat

QuaWonen waardeert haar vastgoed op marktwaarde in verhuurde staat en heeft hierbij gekozen voor de basisversie, conform het Handboek Modelmatig Waarderen Marktwaarde. In deze basis versie kan niet worden afgeweken van de voorgeschreven parameters terwijl dit in de full versie, met tussenkomst van een externe taxateur, wel mag.

Scheiding DAEB – niet DAEB

Het niet-DAEB gedeelte van het vastgoed in 2020 telt 145 woningen (van de 8.264 woningen in totaal). Jaarlijks betaalt de niet-DAEB tak een dividend uit aan de DAEB-tak. Op de DAEB-balans onder de financiële vaste activa wordt de netto vermogenswaarde van de niet-DAEB tak gepresenteerd (€ 38,5 miljoen in 2020). Dit bedrag representeert het eigen vermogen van de niet-DAEB tak. Met deze vermelding op de balans van de DAEB-tak, wordt in feite tot uitdrukking gebracht dat de DAEB-tak als de eigenaresse van de niet-DAEB-tak wordt beschouwd.

Kasstromen

De verhuurderheffing bedraagt in 2020 € 8,8 miljoen, dat is 15% van de huuropbrengsten. Naast de verhuurderheffing wordt bovendien rekening gehouden met een saneringsheffing van € 567.000 en een Aw-heffing voor de financiering van het extern toezicht van € 63.000. Bij elkaar betaalt QuaWonen in 2020 bijna € 9,5 miljoen aan heffingen, welk bedrag ten laste van de operationele kasstromen komt en dus ten laste van de investeringsruimte. Daarom stuurt QuaWonen strikt op ratio's als de ICR. Hoe hoger het saldo van de operationele kasstromen, hoe beter de ICR en hoe hoger de leencapaciteit bedraagt.

Beleidswaarde

QuaWonen realiseert doorgaans niet de marktconforme kasstromen die de marktwaarde weerspiegelt. Een deel van de marktwaarde wordt niet gerealiseerd omdat QuaWonen haar vastgoed aanwendt als middel voor sociale huisvesting. Dit leidt tot lagere huren en mogelijk hogere kosten, met als gevolg een lagere netto kasstroom en daarmee lagere waarde voor het vastgoed. Een deel van de marktwaarde (en daarmee het eigen vermogen op de balans) kan niet worden gerealiseerd en is daarmee 'bestemd door het maatschappelijke beleid'. Een deel van het vermogen is dus niet beschikbaar voor toekomstige financiële verplichtingen (bijvoorbeeld rente en aflossing van leningen) of als buffer om risico's aan te gaan of op te vangen.

Om hier rekening mee te houden heeft de AW het begrip beleidswaarde geïntroduceerd. Vertrekpunt van de beleidswaarde is de marktwaarde in verhuurde staat. Het maakt gebruik van de bestaande marktwaardeberekening en daarmee dezelfde waarderingsmethodiek als de marktwaarde. Door aan te sluiten op de 'bestaande' waardering van marktwaarde wordt voortgebouwd op bestaande systematiek en uitgangspunten.

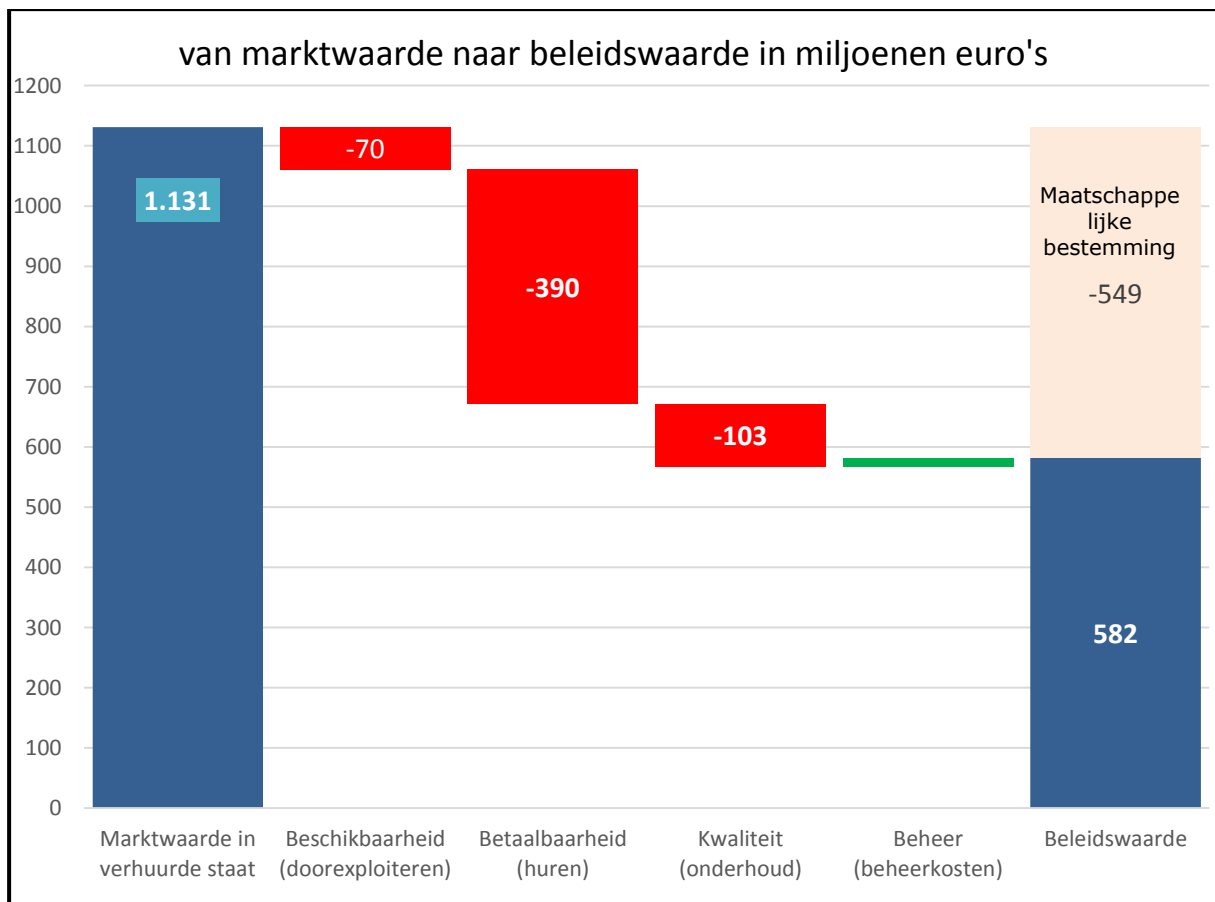
Enige verschil is dat de berekening wordt aangepast op vier onderdelen die duiding geven aan de maatschappelijke opgave. De stappen om van markt- naar beleidswaarde te komen representeren de volgende onderdelen van de maatschappelijke opgave:

- Beschikbaarheid (doorexploiteren): in stand houden van een sociale portefeuille;
- Betaalbaarheid (huur): in stand houden van sociale huurprijzen passend bij de doelgroep;
- Kwaliteit (onderhoud): eventuele extra onderhoudsuitgaven voor het op lange termijn in stand houden van de portefeuille;
- Beheer (beheer): eventuele extra beheeruitgaven die gepaard gaan met de sociale doelgroep.

Dit geeft voor de eindbalans van het begrotingsjaar 2020 het volgende beeld:

Van marktwaarde in verhuurde staat naar beleidswaarde per 31-12-2020 (bedragen x € 1.000)

	DAEB	Niet-DAEB	Geconsolideerd	
Marktwaarde in verhuurde staat	€ 1.096.103	€ 35.055	€ 1.131.157	100,00%
beschikbaarheid	€ -69.935	€ -390	€ -70.325	-6,22%
betaalbaarheid	€ -382.651	€ -7.025	€ -389.677	-34,45%
kwaliteit	€ -100.811	€ -1.810	€ -102.622	-9,07%
beheer	€ 13.325	€ 745	€ 14.070	1,24%
Beleidswaarde	€ 556.031	€ 26.575	€ 582.603	51,51%



Financiële ratio's

Financieel sturingskader

In het kader van het toezicht, verantwoording en beoordeling zijn er door het WSW en de Aw criteria geformuleerd waaraan de financiële kracht van QuaWonen wordt getoetst. De belangrijkste criteria liggen op het gebied van de solvabiliteit en de kasstromen. Als we financieel te dicht op deze gestelde normen zitten, is het risico groot dat we een norm overschrijden. Dit risico is vergroot omdat de solvabiliteit en LTV zijn gebaseerd op de beleidswaarde. Met deze beleidswaarde hebben we als sector nog weinig ervaring mee en is afhankelijk van de MVS, waarmee deze waarde lastig is te voorspellen. Dit zou kunnen resulteren in een situatie dat we in een positie komen dat de normen dreigen te worden overschreden en we op het laatste moment ons jaarlijkse uitgavenpatroon en het investeringsprogramma moeten aanpassen. Vanuit het perspectief van betrouwbaarheid en efficiëntie is dat ongewenst. Dit is de reden dat QuaWonen haar sturingskengetallen scherper heeft gedefinieerd dan de minimumeisen van de toezichthouders.

De basisbeoordeling van financiële continuïteit wordt uitgevoerd op vier financiële ratio's (ICR, LTV, solvabiliteit en dekkingsratio). Onderstaand overzicht geeft het financieel sturingskader voor 2020, zowel extern als intern.

Financieel normenkader 2020

	QuaWonen	AW / WSW
ICR DAEB	1,6	1,4
ICR niet-DAEB	2,0	1,8
LTV (beleidswaarde)	70%	75%
Solvabiliteit DAEB (beleidswaarde)	30%	20%
Solvabiliteit niet-DAEB	40%	40%
Dekkingsratio	70%	70%

Onderstaande tabellen geven de geprognosticeerde waarden van de financiële ratio's voor de komende vijf jaren:

Prognose financiële ratio's, DAEB en niet-DAEB

	Norm	2020	2021	2022	2023	2024
Solvabiliteit (beleidswaarde, DAEB)	≥ 30	44,3	39,4	37,0	35,3	34,4
Solvabiliteit (beleidswaarde, niet-DAEB)	≥ 40	55,3	56,3	56,3	56,2	57,2
ICR, DAEB	$\geq 1,6$	1,81	2,04	2,45	2,68	2,80
LTV (beleidswaarde, DAEB)	≤ 70	62,5	65,9	67,2	66,9	66,9
Dekkingsratio (marktwaarde, DAEB)	≤ 70	31,3	32,8	33,1	32,6	32,4

De niet-DAEB tak is begin 2017 gefinancierd met een interne lening vanuit DAEB van € 4 miljoen. Deze lening is in 2017 geheel afgelost, waardoor een situatie ontstaat dat er geen leningen op de balans staan en er dus ook geen rentelasten zijn. Hiermee zijn de ratio's LTV en ICR niet te berekenen.

Solvabiliteit

De solvabiliteit geeft de omvang van het eigen vermogen van QuaWonen weer, in relatie tot het totale vermogen. Dit eigen vermogen wordt, voor de berekening van de solvabiliteit, uitgerekend op basis van een waardering van het vastgoed op beleidswaarde.

Verloop solvabiliteit DAEB

	2020	2021	2022	2023	2024
Verloop solvabiliteit (norm > 30)	44,3	39,4	37,0	35,3	34,4

Rentedekkingsgraad (ICR)

De ICR geeft inzicht in de mate waarin QuaWonen in staat is de rente-uitgaven te voldoen uit de kasstroom uit operationele activiteiten. Over 2020 bedraagt de ICR 1,81. De ICR ontwikkelt zich positief tot 2,8 in 2024. De positieve kasstromen worden gebruikt voor interne financiering van de investeringen.

Verloop ICR

	2020	2021	2022	2023	2024
Verloop ICR (norm > 1,6)	1,81	2,04	2,45	2,68	2,80

Loan to value (LTV)

De LTV geeft de verhouding aan tussen de leningenportefeuille en de waarde van het bezit gewaardeerd op beleidswaarde.

De beleidswaarde van het DAEB-vastgoed in exploitatie van QuaWonen bedraagt eind 2020 ongeveer € 550 miljoen. Daar staan leningen tegenover ter grootte van € 344 miljoen. De LTV bedraagt daarmee voor 2020 62,5%. De interne norm ligt op een maximum LTV van 70%. In de komende jaren ontwikkelt de LTV zich richting deze bovengrens, waarmee wordt aangegeven dat de maximale investeringscapaciteit in de begroting is ingerekend. Met name in de ontwikkeling van de LTV is duidelijk te zien dat de interne norm een belangrijke 'vluchtstrook' vormt in de financiële sturing. Als maximaal investeren het uitgangspunt vormt, dan wordt de maximale LTV als eerste geraakt.

Verloop LTV op beleidswaarde in vergelijking met bedrijfswaarde

	2020	2021	2022	2023	2024
Verloop LTV (norm < 70) (beleidswaarde)	62,5	65,9	67,2	66,9	66,9

Dekkingsratio

De dekkingsratio geeft de verhouding van de schuld en de waarde van het onderpand weer. De waarde van het onderpand wordt bepaald op basis van marktwaarde in verhuurde staat.

Verloop dekkingsratio in vergelijking met vorige begroting

	2020	2021	2022	2023	2024
Verloop dekkingsratio (norm < 70)	31,3	32,8	33,1	32,6	32,4

Balans

Het vastgoed van QuaWonen wordt gewaardeerd op marktwaarde in verhuurde staat. QuaWonen kiest er voor om het bezit te waarderen volgens de basisversie, conform het Handboek Modelmatig Waarderen Marktwaarde. Het bedrijfsmatig onroerend goed wordt getaxeerd volgens de Full versie. Ook de niet-daeb woningen en -parkeerplaatsen worden volgens de basisversie getaxeerd.

De geconsolideerde balans (DAEB en niet-DAEB) voor de eerste vijf prognosejaren ziet er als volgt uit:

	2020	2021	2022	2023	2024
ACTIVA					
Materiële vaste activa	1.179.584	1.211.966	1.245.837	1.276.145	1.299.477
Financiële vaste activa	11.747	9.937	7.820	5.402	3.981
Vlottende activa	1.251	1.256	1.261	1.267	1.271
TOTAAL ACTIVA	1.192.582	1.223.159	1.254.918	1.282.814	1.304.729
PASSIVA					
Eigen vermogen	797.059	806.275	823.310	845.391	862.301
Voorzieningen	4.351	1.173	516	516	1.278
Langlopende schulden	377.430	401.740	417.056	422.822	426.969
Kortlopende schulden	13.742	13.971	14.036	14.085	14.181
TOTAAL PASSIVA	1.192.582	1.223.159	1.254.918	1.282.814	1.304.729

Winst- en verliesrekening

De winst- en verliesrekening wordt gepresenteerd volgens de functionele indeling:

Prognose winst- en verliesrekening geconsolideerd

	2020	2021	2022	2023	2024
Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	20.178	22.362	26.351	29.089	30.466
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	2.214	2.432	2.380	2.528	2.584
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-21.255	-1.823	2.405	5.260	-1.988
Netto resultaat overige activiteiten	-21	-26	-31	-36	-41
Overige organisatiekosten	-2.546	-2.611	-2.686	-2.763	-2.843
Leefbaarheid	-1.058	-1.086	-1.119	-1.152	-1.189
Saldo financiële baten en lasten	-7.660	-8.222	-8.148	-8.428	-8.659
Resultaat voor belastingen	-10.148	11.026	19.152	24.499	18.331
Belastingen	-2.087	-1.810	-2.117	-2.418	-1.421
RESULTAAT NA BELASTINGEN	-12.235	9.216	17.035	22.081	16.910

Jaarresultaat

Het jaarresultaat over het boekjaar 2020 wordt begroot op € 12,2 miljoen negatief. In de jaren daarna stabiliseert dit jaarresultaat. De verschillen worden voornamelijk veroorzaakt door de waardeveranderingen van de vastgoedportefeuille.

Exploitatie vastgoedportefeuille

Het resultaat op de exploitatie van het vastgoed bedraagt in 2020 € 20,1 miljoen. Het direct rendement op het vastgoed over 2020 bedraagt hiermee 1,82%. Dit rendement verbetert in de komende jaren tot 2,47% in 2024.

*Specificatie resultaat exploitatie vastgoedportefeuille geconsolideerd (bedragen * € 1.000)*

	2020	2021	2022	2023	2024
Huuropbrengsten	57.772	59.529	61.067	62.648	64.104
Opbrengsten servicecontracten	1.195	1.379	1.570	1.766	1.964
Lasten servicecontracten	-1.150	-1.170	-1.192	-1.215	-1.240
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-3.300	-3.301	-3.402	-3.501	-3.610
Lasten onderhoudsactiviteiten	-21.132	-20.368	-17.519	-16.541	-16.295
Overige directe operationele lasten	-13.207	-13.707	-14.173	-14.068	-14.457
Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	20.178	22.362	26.351	29.089	30.466
<i>Marktwaaarde vastgoed per 1-1</i>	<i>1.106.498</i>	<i>1.132.322</i>	<i>1.162.371</i>	<i>1.199.002</i>	<i>1.235.492</i>
<i>Direct rendement vastgoed</i>	<i>1,82%</i>	<i>1,97%</i>	<i>2,27%</i>	<i>2,43%</i>	<i>2,47%</i>

Waardeveranderingen vastgoedportefeuille

De waardeveranderingen in de vastgoedportefeuille zijn als volgt te specificeren:

Omschrijving					
	2020	2021	2022	2023	2024
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille:					
Resultaat sloop	-16.150	-3.897	-3.338	0	-3.489
Onrendabele investeringen nieuwbouw	-6.070	0	-1.140	0	-2.548
Onrendabele investeringen verbetering	-15.359	-16.365	-14.142	-17.465	-19.024
Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	16.913	19.428	22.137	24.006	24.708
Niet gerealiseerde waardeveranderingen vov	107	32	66	45	44
Overige waardeveranderingen	-696	-1.021	-1.178	-1.326	-1.679
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-21.255	-1.823	2.405	5.260	-1.988

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht geeft een overzicht van de saldi van de operationele kasstromen, de investeringskasstromen en de financieringskasstromen.

Prognose kasstromen (geconsolideerd) 2020-2024

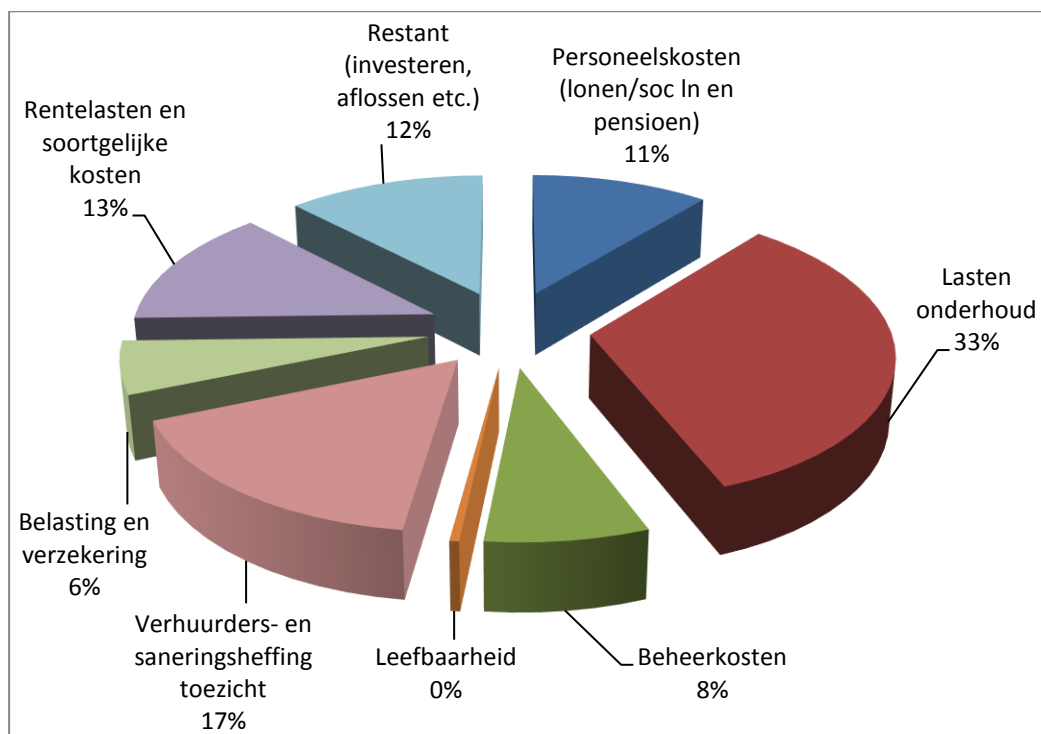
	2020	2021	2022	2023	2024
Ontvangsten	59.467	61.413	63.149	64.935	66.598
Uitgaven	-52.443	-52.309	-50.194	-49.597	-50.119
Totaal operationele kasstromen	7.024	9.104	12.955	15.338	16.479
Cashflow investeringskasstromen	-49.400	-34.659	-28.554	-21.869	-21.533
Cashflow financieringsactiviteiten	42.376	25.555	15.599	6.532	5.054
Mutatie liquide middelen	0	0	0	1	0

Operationele kasstromen

Met het positieve saldo van de operationele kasstromen moeten minimaal de rente-uitgaven kunnen worden betaald, het restant kan worden ingezet ter interne financiering van de investeringen. Dit is de basis van de intern gestelde minimale ICR van 1,6, wat in feite betekent dat QuaWonen met het saldo uit de operationele kasstromen 1,6 keer de rente moet kunnen betalen.

Uitgaven als percentage van de huuropbrengsten

In onderstaande grafiek wordt weergegeven hoe de totale huuropbrengst wordt uitgegeven. Inzichtelijk wordt op deze manier dat de grootste uitgaven voor QuaWonen zitten in de onderhoudsuitgaven (33%) en de heffingen (17%).



In de begroting is rekening gehouden met de volgende investeringskasstromen:

Prognose (des)investeringskasstromen

	2020	2021	2022	2023	2024	totaal
Verbetering bestaand bezit	27.830	22.452	20.835	21.221	24.767	117.105
Sloop/Nieuwbouw huur	24.540	16.945	12.169	5.621	1.747	61.022
Totaal investeringen	52.370	39.397	33.004	26.842	26.514	178.127
Activa ten dienste van de exploitatie	2.040	500	500	500	500	4.040
af: verkoop	-5.010	-5.238	-4.950	-5.473	-5.481	-26.152
Totaal investeringskasstroom	49.400	34.659	28.554	21.869	21.533	156.015

Financiering

Om de jaarlijkse financieringsbehoefte in beeld te brengen, worden in onderstaande tabel de investeringen voor de komende vijf jaar afgezet tegen de opbrengsten uit verkopen en de operationele kasstromen.

Financieringsbehoefte 2020 - 2024 (bedragen x € 1 miljoen)

	2020	2021	2022	2023	2024	Totaal
Investeringen nieuwbouw	24.540	16.945	12.169	5.621	1.747	61.022
Investeringen verbeteringen	27.830	22.452	20.835	21.221	24.767	117.105
Investeringen overig	2.040	0	0	0	0	2.040
Totaal investeringen	54.410	39.397	33.004	26.842	26.514	180.167
Saldo operationele kasstromen	7.024	9.104	12.955	15.338	16.479	60.900
% van de investeringen	13%	23%	39%	57%	62%	34%
Verkoopopbrengsten	-5.010	-5.238	-4.950	-5.473	-5.481	-26.152
% investeringen	9%	13%	15%	20%	21%	15%
<i>Totaal intern gefinancierd</i>	<i>22%</i>	<i>36%</i>	<i>54%</i>	<i>78%</i>	<i>83%</i>	<i>48%</i>
Extern te financieren	78%	64%	46%	22%	17%	52%
Te financieren investeringen	42.376	25.055	15.099	6.031	4.554	93.115
<i>Af te lossen leningen</i>	<i>36.486</i>	<i>24.534</i>	<i>22.922</i>	<i>15.435</i>	<i>443</i>	<i>99.820</i>
Financieringsbehoefte	78.862	49.589	38.021	21.466	4.997	192.935

In de komende vijf jaar investeert QuaWonen voor € 180 miljoen (€ 61 miljoen nieuwbouw en € 117 miljoen verbeteringen en € 2 miljoen overig). Dit wordt als volgt gefinancierd:

- de verkoop van woningen voor € 26,1 miljoen (15% van de investeringen);
- het saldo van de operationele kasstromen € 60,9 miljoen (34% van de investeringen).

Als er geen rekening wordt gehouden met de afbouw van de leningenportefeuille door middel van aflossingen, kan dus gemiddeld bijna de helft van de investeringen gefinancierd worden met eigen middelen. In het begrotingsjaar 2020 bedraagt dit percentage interne financiering overigens slechts 22%. De investeringen over een vijfjaarsperiode van € 180 miljoen worden dus voor 52% gefinancierd met vreemd vermogen, dat is € 93 miljoen. Over deze vijf jaren lost QuaWonen voor € 100 miljoen af op de leningenportefeuille die eind 2020 € 344 miljoen bedraagt. Deze aflossingen worden gefinancierd door opnieuw te lenen. Daarom ontstaat er een financieringsbehoefte van € 193 miljoen over vijf jaar. Het zwaartepunt ligt hierbij nadrukkelijk in het begrotingsjaar 2020, waar de financieringsbehoefte € 79 miljoen bedraagt.

Winst- en verliesrekening 2020

(Geconsolideerd DAEB en niet-DAEB)

Omschrijving	Bedrag (x € 1.000)
Huuropbrengsten	57.772
Opbrengsten servicecontracten	1.195
Lasten servicecontracten	-1.150
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-3.300
Lasten onderhoudsactiviteiten	-21.132
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-13.207
Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	20.178
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	6.339
Toegerekende organisatiekosten	-123
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-4.002
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	2.214
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-38.275
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	16.913
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	107
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-21.255
Opbrengst overige activiteiten	198
Kosten overige activiteiten	-219
Netto resultaat overige activiteiten	-21
Overige organisatiekosten	-2.546
Leefbaarheid	-1.058
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	212
Rentelasten en soortgelijke kosten	-7.872
Saldo financiële baten en lasten	-7.660
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN	-10.148
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	-2.087
RESULTAAT NA BELASTINGEN	-12.235

Toelichting op de winst- en verliesrekening 2020

(alle bedragen x € 1.000)

Huuropbrengsten

	DAEB	NIET DAEB	TOTAAL 2020	2019
Te ontvangen netto huren	56.809	1.904	58.713	57.013
Af: derving	927	14	941	1.137
Totaal	55.882	1.890	57.772	55.876

Het huurbeleid van QuaWonen is inflatievolgend. Omdat we rekenen met een lage inflatieverwachting, is hiermee ook de huurprijsontwikkeling laag (zie onderstaande tabel).

Ingerekende huurprijsontwikkeling

Jaar	Prijsinflatie	Jaarlijkse huurverhoging (excl. mutatie)
2019	2,30%	1,60%
2020	1,40%	2,30%
2021	2,00%	1,40%
2022	2,00%	2,00%
2023	2,00%	2,00%
2024	2,00%	2,00%
>2025	2,00%	2,00%

Uitgangspunten huurbeleid:

1. QuaWonen verhoogt de netto huren van sociale gereguleerde huurwoningen per 1 juli 2020 met het inflatiepercentage over 2019. De netto huur wordt waar nodig afgetopt op de liberaliseringsgrens en/of op de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag;
2. QuaWonen verhoogt de netto huren van niet-DAEB woningen eveneens met prijsinflatie;
3. QuaWonen verhoogt voor 2020 de netto huurprijs niet bij woningen met een energielabel F of G of een energie-index hoger dan 2,4. Jaarlijks wordt opnieuw bekeken of dit beleid wordt voortgezet. In de meerjarenraming wordt dit voor de jaren vanaf 2021 vooralsnog niet toegepast;
4. Bij leegkomende woningen verhogen we de huurprijs naar streefhuurniveau; dit betekent gemiddeld een huursomstijging van 0,3%
5. QuaWonen bevriest de netto huur van sloopwoningen.

Overig DAEB en niet-DAEB bezit:

- De netto huren van garages en parkeerplaatsen worden in 2020 en verder verhoogd met het prijsinflatiepercentage van het voorgaande jaar;
- De netto huren van zorgcomplexen, de zowel intra- als extramurale bijzondere woonvormen (ZOG), worden in 2020 en verder verhoogd met het prijsinflatiepercentage van het voorgaande jaar;
- De netto huren van maatschappelijk onroerend goed (MOG) worden in 2020 en verder verhoogd met het prijsinflatiepercentage van het voorgaande jaar;
- De netto huren van de ontmoetingsruimten worden in 2020 en verder niet verhoogd;
- De netto huren van bedrijfsmatig onroerend goed (BOG) worden in 2020 en verder verhoogd met het prijsinflatiepercentage van het voorgaande jaar.

De streefhuren worden in 2020 en verder jaarlijks verhoogd met het prijsinflatiepercentage van het voorgaande jaar. De streefhuren worden zo nodig afgetopt op huurcategoriegrenzen (= de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag) en de liberalisatiegrens. Ook de huurcategoriegrenzen en de liberalisatiegrens worden in 2020 en verder jaarlijks verhoogd met het prijsinflatiepercentage van het voorgaande jaar.

Huurderving wegens leegstand en overige redenen wordt verondersteld op 0,75% van de huurontvangsten. Voor sloopcomplexen wordt de laatste twee jaar met een percentage gerekend van 20% en 50%.

Opbrengsten en lasten servicecontracten

	DAEB	NIET DAEB	TOTAAL 2020	2019
Bruto vergoeding leveringen en diensten	1.146	49	1.195	1.099
Verrekening servicekosten	-1.061	-49	-1.110	-1.094
Niet te verrekenen servicekosten	-34	-6	-40	-30
Totaal servicekosten	51	-6	45	-25

Bovenstaande post betreft de vergoedingen voor levering en diensten die gelijktijdig met de huren geïnd worden. Deze worden afgerekend met de huurder.

Lasten verhuur- en beheeractiviteiten

	DAEB	NIET DAEB	TOTAAL 2020	2019
Personeelskosten	1.974	67	2.040	1.956
Overige algemene kosten	832	32	865	866
Huisvestingskosten	76	3	79	77
Overige bedrijfskosten	54	10	64	47
Contributie Aedes	81	2	83	72
Bijzondere posten 2020	165	5	170	191
Afschrijvingen	0	0	0	445
Totaal	3.182	118	3.300	3.654
<i>per woning</i>			€ 390	€ 445

Lasten onderhoudsactiviteiten

Omschrijving				Bedrag (x €1.000)
	DAEB	NIET DAEB	TOTAAL 2020	2019
Planmatig onderhoud	12.865	102	12.967	13.531
Niet planmatig onderhoud	5.532	168	5.700	4.911
Onderhoudskosten uit vve bijdrage	210	28	238	237
Toegerekend propertymanagement				
Personeelskosten	1.230	40	1.270	1.217
Overige algemene kosten	412	12	424	435
Huisvestingskosten	36	1	38	37
Bijzondere posten 2020	331	10	341	384
Toegerekend assetmanagement				
Personeelskosten	110	3	114	109
Overige algemene kosten	36	1	38	38
Huisvestingskosten	3	0	3	3
Totaal	20.766	365	21.132	20.902
<i>per woning</i>			€ 2.495	€ 2.545

Overige directe exploitatielasten

	DAEB	NIET DAEB	TOTAAL 2020	2019
Belastingen	3.201	86	3.287	3.288
Verzekeringen	120	3	123	123
Saneringsheffing	550	17	567	0
Toezicht AW	62	1	63	60
Verhuurdersheffing	8.823	0	8.823	7.908
Obligo WSW	105	0	105	0
VVE bijdragen woningen	210	28	238	237
Erfpacht	1	0	1	1
Totaal	13.072	135	13.207	11.617

Resultaat verkoop vastgoedportefeuille

	DAEB	NIET DAEB	TOTAAL 2020	2019
Verkopen bestaand bezit	1.778	763	2.541	1.527
Verkopen teruggekochte koopgarant woningen	185	-389	-204	413
Toegerekende organisatiekosten	-119	-4	-123	-119
Resultaat verkoop vastgoedportefeuille	1.843	371	2.214	1.821

Specificatie resultaat verkoopportefeuille

Verkopen	Opbrengst		Mutatie marktwaarde/ terugkoop		Resultaat verkopen	
	DAEB	NIET DAEB	DAEB	NIET DAEB	DAEB	NIET DAEB
Bestaand bezit	4.136	1.139	-2.358	-376	1.778	763
Doorverkoop na terugkoop KG	774	290	-589	-679	185	-389
Toegerekende organisatiekosten	-119	-4		0	-119	-4
Totaal	4.790	1.425	-2.947	-1.055	1.843	371

Waardeveranderingen vastgoedportefeuille

	DAEB	NIET DAEB	TOTAAL 2020	2019
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille:				
Resultaat sloop	-16.150	0	-16.150	-4.167
Onrendabele investeringen nieuwbouw	-6.070	0	-6.070	-12.665
Onrendabele investeringen verbetering	-15.352	-7	-15.359	-6.261
Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	16.398	515	16.913	9.584
Niet gerealiseerde waardeveranderingen vov	34	73	107	163
Overige waardeveranderingen	-657	-39	-696	-665
Herclassificatie Niet-DAEB -> DAEB	-156	156	0	-172
Herclassificatie DAEB -> Niet-DAEB	100	-100	0	141
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-21.853	598	-21.255	-14.042

Indirect rendement

De post ad € 16,9 miljoen ongerealiseerde waardeveranderingen bestaat uit de autonome mutatie van de marktwaarde over 2020. Het indirect rendement bedraagt hiermee 1,53% (2019:0,90%).

Totaal niet gerealiseerde waardeveranderingen	16.913
Totaal marktwaarde eind 2019	1.106.498
Indirect rendement	1,53%

Specificatie resultaat sloop

	Sloopresultaat	mutatie marktwaarde	Resultaat
Nieuwe Tiend fase huur	1.086	-6.207	-5.121
St Eloy fase 2	95	-4.095	-4.000
Transformatiegebied 3a	565	-7.310	-6.745
Transformatiegebied 5	-50	-234	-284
Totaal	1.696	-17.846	-16.150

Specificatie onrendabele investeringen nieuwbouw

	DAEB	NIET DAEB	TOTAAL 2020
Krimpen aan den IJssel:			
Centrum-Zuid (2022)	-2.978	0	-2.978
Centrum-Zuid (2023)	-3.092	0	-3.092
Totaal onrendabel	-6.070	0	-6.070

Specificatie onrendabele investeringen in verbeteringen

	DAEB	NIET DAEB	TOTAAL 2020
Energiemaatregelen:			
Bergambacht	-755		-755
Krimpen ad Lek	-4.504		-4.504
Krimpen ad IJssel	-7.302		-7.302
Lekkerkerk	-900		-900
Schoonhoven	-295		-295
Zonnepanelen	-1.596	-7	-1.603
Totaal onrendabel	-15.352	-7	-15.359

Specificatie ongerealiseerde waardeveranderingen Koopgarant

	DAEB	NIET DAEB	TOTAAL 2020
Waardeveranderingen woningen verkocht onder koopgarant	-269	154	-115
Waardeveranderingen verplichtingen koopgarant	303	-81	222
Totaal	34	73	107

Resultaat overige activiteiten

	DAEB	NIET DAEB	TOTAAL 2020	2019
Vve beheervergoeding	121	26	147	142
Opbrengst overige dienstverlening	2	0	2	2
Toegerekende kosten	-213	-7	-219	-213
Dak-antennes		48	48	45
Management fee Woonwaard Holding		1	1	1
Resultaat overige activiteiten	-90	69	-21	-23

Specificatie overige organisatiekosten

	DAEB	NIET DAEB	TOTAAL 2020	2019
Treasury	-99	-3	-103	-98
Personeel en Organisatie	-181	-6	-187	-181
Ondernemingsraad	-15	0	-15	-14
Jaarverslaglegging en control	-443	-14	-457	-445
Bestuur en management	-1.413	-43	-1.457	-1.403
Raad van Commissarissen	-77	-2	-79	-74
Kosten externe accountant	-231	-7	-239	-220
Taxaties	-10	0	-10	-9
Resultaat overige activiteiten	-2.470	-76	-2.546	-2.444

Specificatie uitgaven leefbaarheid

	DAEB	NIET DAEB	TOTAAL 2020	2019
Directe uitgaven	-258	0	-258	-357
Huismeester	-80	0	-80	-70
Buurtbeheer	-197	0	-197	-186
Afdeling Wonen	-190	0	-190	-180
Toegerekende kosten	-334	0	-334	-344
Totaal	-1.058	0	-1.058	-1.138

Financiële baten en lasten

	DAEB	NIET DAEB	TOTAAL 2020	2019
Rente baten en soortgelijke opbrengsten	0	0	0	0
Toegerekende rente aan projecten	212	0	212	227
Rente lasten en soortgelijke kosten	-7.872	0	-7.872	-8.100
Dividend van Niet Daeb aan Daeb	1.840	-1.840	0	0
Totaal	-5.820	-1.840	-7.660	-7.873
<i>Gemiddelde rentevoet op leningen</i>			<i>2,44%</i>	<i>2,78%</i>

Het saldo van de leningen per ultimo 2020 bedraagt naar verwachting € 344 miljoen.

Specificatie personeelskosten

De totale personeelskosten, die verdeeld zijn over de diverse activiteiten in de functionele winst- en verliesrekening, kunnen als volgt worden verdeeld:

	DAEB	NIET DAEB	TOTAAL 2020	2019
Lonen en salarissen	4.691	145	4.836	4.504
Sociale lasten	709	22	731	803
Pensioenlasten	723	22	746	701
Totaal	6.124	189	6.313	6.008

Maatschappelijk budget

De bestaansgrond van QuaWonen ligt in haar taak om maatschappelijke prestaties met vastgoed te leveren. Die prestaties gaan over het voorzien in voldoende betaalbare en kwalitatief goede woningen en een leefbare woonomgeving. Deze rol kan QuaWonen vervullen omdat het rendement dat met het vastgoed verdiend wordt, grotendeels ingezet kan worden voor het leveren van deze maatschappelijke prestaties.

QuaWonen voert dus geen marktconforme bedrijfsvoering, waar mogelijk kiezen we een maatschappelijke afslag. Deze afslagen kunnen worden onderverdeeld in vier categorieën, te weten beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en beheer. Het maatschappelijk budget voor 2020 bedraagt € 51,9 miljoen en is als volgt opgebouwd:

Samenstelling maatschappelijk budget

Maatschappelijk budget	Bedrag (x € 1.000)
Beschikbaarheid	€ 37.579
Betaalbaarheid	€ 649
Kwaliteit	€ 12.303
Beheer	€ 1.353
Totaal maatschappelijk budget	€ 51.883

Bijdrage beschikbaarheid € 37,6 miljoen

In tegenstelling tot een belegger ponden we ons bezit niet uit om de maximale opbrengst te genereren, maar kiezen we voor doorexploiteren. We plegen groot onderhoud (levensduur verlengende maatregelen) en zorgen voor aanpak van de buurten met renovatie en nieuwbouw. De maatschappelijke prestatie ligt dan in de investering die niet wordt terugverdiend (de onrendabele top).

Bijdrage beschikbaarheid	Bedrag (x € 1.000)
Onrendabel nieuwbouw	€ 22.220
Onrendabel verbetering	€ 15.359
Totaal bijdrage beschikbaarheid	€ 37.579

Bijdrage aan betaalbaarheid (huren): € 7,8 miljoen

De gemiddelde markthuurprijs over 2020, berekend met als basis de jaarrekening 2018, bedraagt € 899,-. Bij mutatie wordt de huurprijs van een woning geharmoniseerd. Deze harmonisatie vindt echter niet plaats naar de markthuur, maar naar de streefhuur van de woning. De gemiddelde streefhuur over 2020 bedraagt ongeveer € 608,-. Het verschil tussen de markthuur en de streefhuur is de maatschappelijke prestatie die QuaWonen levert bij de mutatie van een woning.

De volgende specificatie is van toepassing:

Bijdrage betaalbaarheid	Bedrag
Indicatie gemiddelde markthuur 2020	€ 899
Indicatie gemiddelde streefhuur 2020	€ 608
Verschil markthuur / streefhuur	€ 291
Verwacht aantal mutaties	371
Indicatie huurkorting 2020	€ 649

Bijdrage kwaliteit (onderhoud): € 12,3 miljoen

In het waarderingshandboek 2018 wordt een marktconforme norm van € 997,- gehanteerd voor het instandhoudingsonderhoud, voor 2020 komt dat uit op € 1.059. Gemiddeld zijn de onderhoudsactiviteiten voor 2020 begroot op € 2.495 per woning.

Bijdrage kwaliteit	Bedrag (x € 1.000)
Marktconforme norm onderhoud	€ 1.059
Interne norm onderhoud	€ 2.495
Verschil	€ 1.436
Totaal bijdrage kwaliteit	€ 12.303

Bijdrage in beheeractiviteiten: € 1,4 miljoen

Onderstaande beheeractiviteiten zijn te kwalificeren als maatschappelijk.

Bijdrage beheerkosten	Bedrag (x € 1.000)
Leefbaarheidsuitgaven	258
Huismeesters	80
Buurtbeheer	197
Toegerekende beheerkosten	524
Bijzondere projecten	150
Huur ontmoetingsruimten	144
Totaal bijdrage beheer	1.353