

# QuaWonen



2021

*QuaWonen Jaarplan*

---

## Inhoudsopgave

Voorwoord van de bestuurder .....	3
QuaWonen in 2021.....	4
Maatschappelijk budget 2021.....	5
Huisvesten: woningen voor mensen die moeilijk slagen op de woningmarkt .....	6
Vitaliseren: vitale kernen, leefbare buurten .....	9
Verduurzamen: stap voor stap naar CO <sub>2</sub> -neutraal.....	13
Dienstverleners: persoonlijk en betrouwbaar .....	15
Samenwerking met anderen, lokale verankering.....	17
Interne organisatie.....	18
Financiën.....	21

## Voorwoord van de bestuurder

Het jaarplan 2021 van QuaWonen is het eerste jaarplan waarvoor ik het voorwoord mag schrijven. Ik ben per 1 april 2020 directeur-bestuurder. Een jaar waarin we geconfronteerd zijn met corona. Dit heeft de nodige effecten gehad op QuaWonen. Zo zijn we veel meer thuis gaan werken, zijn processen aangepast en moeten we nog ervaren wat corona betekent voor onze woningmarkt en vastgoed. Dat zal de komende periode helderder worden.

Het jaarplan 2021 is een afgeleide van het ondernemingsplan. In het ondernemingsplan hebben we de koers aangegeven die QuaWonen wil varen. Daarin staan mooie ambities op het gebied van huisvesten, vitale kernen leefbare buurten, verduurzamen en dienstverlening. We willen veel en leggen de lat hoog. Voor het jaarplan 2021 hebben focus aangebracht in wat we willen. Door focus aan te brengen weten klanten en stakeholders wat ze van ons mogen verwachten. Ook wordt onze organisatie er slagvaardiger van: medewerkers werken vanuit duidelijk herkenbare organisatiedoelen en prioriteiten voor het komende jaar. We verwachten dat onze klanten en stakeholders hier al in 2021 het resultaat van zullen merken.

Als we kijken naar de speerpunten voor 2021 hebben we drie prioriteiten gekozen. De tevreden klant, vitale kernen leefbare wijken en ons vastgoed toekomstbestendig exploiteren. Nu zijn dit wel algemene termen waar je weer veel onder kan laten vallen. Dat doen we niet. Op de verschillende onderdelen hebben we aangegeven wat we willen bereiken. Op het gebied van onze klanten willen we werken aan betrouwbaarheid. Dat betekent onze afspraken nakomen, voorspelbaar zijn in wat we wel of niet doen en wanneer. Wat mag de klant van ons verwachten ten aanzien van onze dienstverlening. Daarvoor gaan we ook via klantenpanels in gesprek met onze klant. Wat we verder nog doen wordt in het hoofdstuk dienstverlening uitgewerkt.

Ten aanzien van vitale kernen leefbare wijken zien we een steeds grotere opgave ontstaan. Steeds meer mensen met uiteenlopende sociale problemen wonen samen in dezelfde kern, wijk of buurt. Verspreid neemt de instroom van mensen met een laag inkomen of zorg- of begeleidingsvraag toe. Daar hebben we aandacht voor. Deze opgave kunnen we niet alleen aan. We zoeken actief de samenwerking met gemeente, andere corporaties en zorg- en welzijnsorganisaties voor een gedeelde integrale aanpak. In 2021 willen we een belangrijk slag slaan door met onze stakeholders die integrale aanpak te beschrijven en ieders rol hier ook helder te hebben. Alleen op die manier kunnen we de toekomstige opgave het hoofd bieden.

Tot slot hebben we ambities als het gaat over verduurzamen, betaalbaarheid van woningen en de omvang van de sociale voorraad. In een onderzoek dat is uitgevoerd door het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, de ministeries van Financiën en Economische Zaken en Klimaat en Aedes blijkt dat de toekomstige opgave op het gebied van betaalbaarheid, beschikbaarheid, leefbaarheid en verduurzamen op termijn voor corporaties niet betaalbaar is. Dat zien we ook bij QuaWonen. Het is daarom belangrijk de juiste keuzes te maken zodat we naar de toekomst ook nog vastgoed hebben waar vraag naar is en onze opgave kunnen realiseren. Hiervoor zijn we begonnen met multidisciplinair assetmanagement. Om de juiste keuzes te maken hebben we ook op dit vlak de hulp van gemeente en onze (toekomstige) klanten nodig.

In dit jaarplan kunt u lezen wat we als QuaWonen met onze medewerkers willen bereiken. Ik heb gemerkt dat de collega's bij QuaWonen enthousiast en vol goede ideeën zijn. Ik bied hen graag de ruimte om met elkaar te verbeteren en onze maatschappelijke opgave tot mooie resultaten te brengen. Dat vraagt natuurlijk ook iets van de leiderschapsstijl in de organisatie. Als de prioriteiten en de kaders helder zijn, kunnen de leidinggevenden zich concentreren op het coachen en uitdagen van medewerkers. Ik ben ervan overtuigd dat we op die manier meer voor elkaar krijgen. We gaan er dan ook vanuit dat we eind 2021 vanuit onze betrouwbaarheid kunnen zeggen dat we alles met onze enthousiaste medewerkers hebben gerealiseerd en daarmee een belangrijke bijdrage hebben geleverd aan het goed wonen in de Krimpenerwaard en Krimpen aan den IJssel.

Dennis Gerlof  
Directeur-bestuurder QuaWonen

## QuaWonen in 2021

### **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 2021 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 zien met welke onderwerpen en projecten we ons bezighouden en waarom: [www.quawonen.com](http://www.quawonen.com)

## Maatschappelijk budget 2021

Elk jaar heeft QuaWonen een budget dat we inzetten 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, bijvoorbeeld inkomsten uit de huren en de verkoop van woningen. Anders dan bij een commerciële organisatie, wordt deze 'opbrengst' meteen weer ingezet in het belang van de volkshuisvesting. Die extra inzet in het belang van de volkshuisvesting noemen we ons maatschappelijk budget.

Het maatschappelijk budget bedraagt in 2021 € 50 miljoen:

- |  |   |              |
|--|---|--------------|
| • Huisvesten:                            | € | 0,7 miljoen  |
| • Vitale kernen, leefbare buurten:       | € | 10,3 miljoen |
| • Verduurzamen:                          | € | 36,9 miljoen |
| • Dienstverlening en lokale verankering: | € | 1,3 miljoen  |

Het maatschappelijk budget voor **huisvesten** draagt bij aan betaalbaar wonen; we houden onze huurprijzen bewust laag. 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 in gebruik geven aan de buurt. Bij open activiteiten doen we dat kosteloos. 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 met als doel voor de lange termijn een energieneutrale woningvoorraad.

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

In de hieronder volgende hoofdstukken leest u uitgebreid over onze maatschappelijke doelen en ambities voor het jaar 2021.

## Huisvesten: woningen voor mensen die moeilijk slagen op de woningmarkt

Mensen huisvesten die op de vrije woningmarkt niet aan een woning komen, dat is als woningcorporatie onze belangrijkste taak. We zien wonen als een grondrecht: sociale huurwoningen zijn er voor iedereen die het nodig heeft. Wij zorgen ervoor dat mensen prettig en gezond kunnen wonen. In een huis dat bij hen past, dat ze kunnen betalen en dat in een fijne buurt staat. Een huis waarin ze zich thuis voelen. We zijn er voor het gezin dat elke maand de eindjes maar net aan elkaar kan knopen. Voor de oude dame die nog niet naar een verzorgingstehuis wil. Voor het jonge stel dat droomt van een eigen huis. En voor de statushouder die hier zijn leven opnieuw wil opbouwen. Wie op zoek is naar een eigen plek om te wonen en daarbij een steuntje in de rug nodig heeft, is welkom.

### **Doel 2021: 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 tweederde recht op huurtoeslag. Huishoudens met recht op huurtoeslag komen volgens de wet passend toegewezen alleen in aanmerking voor woningen met een huurprijs tot € 663,40 (prijsspeil 2020). Om hen toch voldoende kans op een woning te geven, heeft bij QuaWonen minimaal tweederde van alle vrijkomende woningen een huurprijs tot € 663,40.

### **Doel 2021: Passend toewijzen en 90-10 regel**

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 € 43.574 (prijsspeil 2020).

Binnen diezelfde 10% willen we óók sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een middeninkomen. Zij vallen nu vaak tussen wal en schip; inkomen te hoog voor een sociale huurwoning maar te laag voor een vrije sector of koopwoning. Onder middeninkomen verstaan we huishoudens met een inkomen tot € 60.000.

### **Doel 2021: Inrichten nieuwe huisvestingsverordening Krimpenerwaard**

Woningcorporaties in de Krimpenerwaard werken volgens de Woningwet en de huisvestingsverordening Krimpenerwaard. Het college van B&W heeft in 2020 in nauwe samenwerking met de lokale corporaties en huurdersorganisaties de huisvestingsverordening vernieuwd. Als de gemeenteraad in december 2020 de nieuwe verordening goedkeurt, dan gaat deze per 1 januari 2021 in.

De belangrijkste veranderingen zijn:

- In de nieuwe verordening maken inwoners uit een bepaalde gemeentekern meer kans op een woning in hun eigen woonplaats. Woningcorporaties mogen dan maximaal een kwart van alle beschikbare woningen in een kern met voorrang toewijzen aan mensen uit die kern. Deze woningen worden altijd aangeboden via [wonenindekrimpenerwaard.nl](http://wonenindekrimpenerwaard.nl)
- Nu is het nog zo dat mensen met de langste inschrijfduur de meeste kans maken op een woning. Straks komen er ook woningen via loting beschikbaar (10% van het aanbod sociale huurwoningen). Elke woningzoekende heeft dan net zoveel kans op de woning, de inschrijfduur speelt bij loting geen rol.
- Voortaan is urgentie mogelijk als je als mantelzorger binnen de gemeente Krimpenerwaard wil verhuizen om dichterbij de persoon te wonen aan wie je mantelzorg verleent.

- Tot slot geldt er per 2021 ook urgentie bij gedwongen verkoop van een woning voor huishoudens met thuiswonende kinderen tot 23 jaar die dakloos zouden worden door de gedwongen verkoop van de woning.

De huisvestingsverordening in de gemeente Krimpen aan den IJssel blijft ongewijzigd.

#### **Doel 2021: Gematigd huurbeleid en kijken naar woonlasten**

Vanuit het oogpunt van betaalbaarheid kiest QuaWonen in samenspraak met huurdersorganisaties voor een gematigd huurbeleid. In 2020 betekende dit inflatievolgend huurbeleid en geen huurverhoging bij woningen met slechte energie labels. De inkomensafhankelijke huurverhoging is evenmin toegepast. De inzet voor 2021 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.

#### **Doel 2021: 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.

De taakstelling voor de 1<sup>e</sup> helft van 2021 is voor de gemeente Krimpen aan de IJssel vastgesteld op 23 personen en voor de gemeente Krimpenerwaard op 44 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 2021: 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 verhuisingen.

Om te bewaken dat er voldoende aanbod blijft voor regulier woningzoekenden, maken we afspraken met de gemeente over de toewijzing aan urgenten. In 2021 gaan we uit van een goede balans wanneer maximaal 30% van de vrijgekomen woningen naar urgenten gaat. Elk jaar krijgen zo'n 550 woningen een nieuwe huurder.

#### **Doel 2021: 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.

#### **Doel 2021: 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. Zo voeren we in het kader van Langer Zelfstandig Thuis keukentafelgesprekken met huurders van wie de huidige woning vanwege fysieke beperkingen niet meer goed past. We bekijken in samenspraak met de WMO-consulent of de bewoner geholpen zou zijn met aanpassingen in de woning. De optie van verhuizen komt ook aan bod. In een persoonlijk gesprek maken we mensen bewust van de mogelijkheden.

Verder geven we bij de toewijzing van nieuwbouw steeds vaker voorrang aan woningzoekenden die een sociale huurwoning in de gemeente achterlaten. In 2021 doen we dat bij de 63 nieuwbouwappartementen aan de Hoofdstraat in Krimpen aan de Lek. Deze appartementen gaan met voorrang naar huurders uit het sloop/nieuwbouwproject aan de Koningin Julianastraat in

Krimpen aan de Lek én naar woningzoekenden die een sociale huurwoning in de gemeente achterlaten.

**Doel 2021: Kansen voor jongeren in Krimpen aan den IJssel vergroten**

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 willen we waar mogelijk wat extra's doen voor jongeren. Zo adverteren we in Krimpen aan den IJssel 25% van het beschikbare woningaanbod met voorrang voor lokale woningzoekenden. Een deel van dat lokale aanbod wijzen we met voorrang toe aan jongeren tot 27 jaar. Het gaat om woningen die passend zijn voor jongeren.

**Doel 2021: Mogelijkheid om een woning te kopen**

QuaWonen hanteert een terughoudend verkoopbeleid. De vraag naar sociale huurwoningen is immers erg groot op het moment. Als we woningen verkopen, doen we dat vooral in straten waar nu al een grote mix van huur- en koopwoningen is (en waar dus al veel woningen zijn verkocht). En we blijven natuurlijk nieuw bouwen, zodat er ook weer sociale huurwoningen bij komen.

We verwachten zes 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.

De verkoop van woningen zien we als een manier om lokale woningzoekenden te bedienen. Dat betekent dat we de woning met gunningscriteria bij voorkeur verkopen aan kopers die een sociale huurwoning achterlaten. Daarmee stimuleren we de doorstroming. We hebben hierover afspraken gemaakt met onze makelaars.



## Vitaliseren: vitale kernen, leefbare buurten

Onze huurders hechten behalve aan een goede, fijne woning ook groot belang aan een prettige woonomgeving. Als woningcorporatie zijn wij met onze woningen een blijvende factor in wijken, buurten en dorpen. Wij zetten ons ervoor in dat bewoners zich thuis voelen in hun woning en de wijk. Helaas zien we de leefbaarheid onder druk staan. Er wonen meer kwetsbare mensen bij elkaar, soms zonder voldoende ondersteuning en zorg. Onze medewerkers signaleren 'achter de voordeur' vaak als eerste problematiek bij bewoners. Deze signalen zijn cruciaal voor een snelle aanpak samen met gemeente en andere partners. QuaWonen streeft naar een lokale wijkaanpak onder regie van de gemeente met concrete afspraken over samenwerking en de bijdrage van alle partijen. Met als doel samenhang in de buurt zodat bewoners er met plezier wonen.

### **Doel 2021: Ambitie aanpak leefbaarheid**

Het aantal huurders dat extra aandacht nodig heeft, groeit. 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. Deze ontwikkelingen zetten de leefbaarheid en samenhang in buurten en wijken onder druk.

De complexiteit van de leefbaarheidsproblemen vraagt om intensieve samenwerking met partners als gemeente, zorg, welzijn en politie. In de praktijk is soms nog onduidelijk wie welke rol heeft en wie waarvoor verantwoordelijk is. Om de samenwerking te verbeteren en deze problematiek effectief aan te pakken, zijn concrete afspraken welkom. Daar willen we op inzetten: een meer gezamenlijke visie op vitale buurten en wijken, waarbij we elkaars taken en verantwoordelijkheden kennen.

In lijn hiermee kijken we naar onze eigen organisatie. Nu werken verschillende medewerkers, uit verschillende teams, aan een 'stukje' leefbaarheid. Ook hier willen we naar een sterkere samenhang tussen taken en verantwoordelijkheden.

### **Doel 2021: Aanpassingen voor senioren om zelfstandig te wonen**

Steeds meer ouderen blijven lang zelfstandig wonen. Soms zijn daar kleine aanpassingen in de woning voor nodig. In dat geval kunnen huurders bij ons terecht. De meeste aanvragen komen binnen via de gemeenten en ergotherapeuten. We hebben afspraken met hen gemaakt over deze dienstverlening aan ouderen. Het gaat meestal om aanpassingen zoals een verhoogd toilet, aanpassingen in de badkamer, beugels, een thermostaatkraan, een automatische deuropener en/of drempelhulp.

In 2020 hebben we goede ervaringen opgedaan met deze werkwijze. In de gemeente Krimpenerwaard voeren we samen met een WMO-consulent het gesprek met de bewoner. Dat zouden we in de gemeente Krimpen aan den IJssel ook graag doen. Daarnaast willen we komend jaar in de gemeente Krimpenerwaard kijken of we meer collectieve voorzieningen kunnen aanbrengen in onze woongebouwen. Denk aan een opstelplaats voor scootmobielen.

Eind 2021 evalueren we het proces om te zien of, en zo ja welke, verbeterpunten er zijn. Zo willen we in elk geval rollen en verantwoordelijkheden duidelijk afstemmen met de gemeenten.

### **Doel 2021: 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 2020 wilden we onder regie van deze welzijnsorganisatie het gebruik van de ontmoetingsruimten meer stimuleren, maar de coronamaatregelen gooiden roet in het eten. In 2021 pakken we dit verder op.

Eenzelfde samenwerking willen we in 2021 aangaan met de welzijnsorganisaties in de Krimpenerwaard voor de vier ontmoetingsruimten die we daar hebben.

### **Doel 2021: Tuinen zien er netjes uit bij een nieuwe verhuring**

Om te voorkomen dan nieuwe huurders worden geconfronteerd met een verwaarloosde tuin, maakt QuaWonen hierover afspraken met de vertrekkende huurder. Indien nodig maken we de tuin op een basisniveau in orde.

Daarnaast maken we in 2021 bij de nieuwbouw van de St. Eloystraat in Schoonhoven afspraken met huurders over de aanleg en het onderhoud van de tuin. QuaWonen zorgt voor de omheining

van de tuinen. Hiermee willen we deze bewoners stimuleren om hun tuin netjes te maken en te houden.

### **Doel 2021: 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 hebben medewerkers getraind om vergunninghouders beter te begeleiden.

In 2021 willen we ook in Krimpen aan den IJssel statushouders met een woontraining voorlichten over het wonen in Nederland in een huurwoning. In de gemeenten Krimpenerwaard, Gouda en Waddinxveen is deze training vorig jaar onderdeel geworden van het verplichte participatieverklaringstraject. Medewerkers van de corporaties geven de training.

Verder hebben we de samenwerking met Stichting Krimpenerwaard Intercultureel versterkt. Zo gaan we in 2021 weer 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 2021 Versterken van samenwerking met netwerkspelers**

Het doel voor 2021 is om op strategisch en tactisch niveau de samenwerking te versterken met onze netwerkspelers. Met de partners in de wijken en buurten willen we streven naar een gezamenlijke visie waarin helder is wat ieders rol is. Op deze manier kunnen we elkaar versterken en zorgen dat alle 'neuzen' dezelfde kant op staan. In een sessie in het najaar van 2020 in Krimpen aan den IJssel hebben we met partners, gemeente en QuaWonen een aftrap gehad om meer de samenwerking op te zoeken. Dat heeft geleid tot een voorstel om gezamenlijk een pilot wijk op te pakken. Te delen wat we allemaal zien en te kijken of we tot een gezamenlijke visie/aanpak op die wijk kunnen komen. Dat zullen we dan evalueren om te kijken of we dat verder kunnen uitrollen in Krimpen aan den IJssel en ook in de gemeente Krimpenerwaard.

In 2021 participeren we in een pilot van de gemeente Krimpenerwaard waarbij een wijk-GGD'er wordt ingezet om ervoor te zorgen dat mensen met verward gedrag in een vroeg stadium passende ondersteuning krijgen. De wijk-GGD'er is voor professionals het eerste aanspreekpunt en zoekt verbinding met betrokken ketenpartners. QuaWonen gelooft in een gezamenlijke aanpak en nauwe samenwerking met netwerkpartijen op dit gebied. In 2021 participeren we in de pilot en we hopen op een vervolg en verbeterde samenwerking.

### **Uitgaven leefbaarheid en buurtkamers**

In onderstaande tabel vindt u onze activiteiten op het gebied van leefbaarheid, samen met de buurtkamers een maatschappelijke bijdrage van totaal € 0,7 miljoen.

<b>Activiteiten</b>		<b>2021</b> bedrag (x €1.000)
Directe uitgaven en Leefbaarheidsfonds en woonlastenfondsen	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. Bewonersinitiatieven die bijdragen aan een wijk die schoon, heel en veilig is, kunnen rekenen op onze financiële ondersteuning.	179
Complexbeheer en buurtbeheer	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. 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.	288
<b>Totaal leefbaarheid</b>		<b>467</b>

QuaWonen stelt in totaal twaalf buurtkamers ter beschikking om open activiteiten te organiseren voor buurtbewoners zonder daar een vergoeding voor te vragen. Daarmee maken we het mogelijk dat bewoners elkaar op een positieve manier kunnen ontmoeten, wat de onderlinge verbondenheid en leefbaarheid in de buurt ten goede komt. In totaal levert QuaWonen met de buurtkamers een maatschappelijke bijdrage van €234.000 (gemiste (huur) opbrengsten €144.000 en beheerkosten €90.000).

### **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 2021: 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. We leggen in het Jaarverslag 2021 verantwoording af over het aantal verrichtte asbestinventarisaties en saneringen.

### **Doel 2021: Regulier onderhoud aan de woningen in 2021**

In totaal besteden we € 23 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 € 9,9 miljoen uit het maatschappelijk budget, zijnde de vergelijking met marktconforme normen (dit komt grofweg overeen met de driekwart van het 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 vaak 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 2021 levert QuaWonen 63 nieuwe woningen op. In totaal brengen we een bedrag van € 22,9 miljoen als onrendabele investering in nieuwbouw ten laste van het resultaat, als onderdeel van het maatschappelijk budget.

**Doel 2021: 63 nieuwe woningen opgeleverd, 120 woningen in aanbouw**

Plaats	Projectnaam	Rijwoningen	Appartementen	Oplevering
Krimpen ad Lek	Hoofdstraat		63	2021
Krimpen ad IJssel	Centrum- Zuid		80	2022
Schoonhoven	St Eloystraat	40 (eind 2020 zijn de eerste 22 woningen opgeleverd)		2022
<b>TOTAAL</b>		<b>40</b>	<b>143</b>	

**Doel 2021: 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 evenmin 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, beoordelen we aanvragen aan de hand van een afwegingskader.

**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 2021 bezighouden:

Project met korte beschrijving	Doelstelling voor 2021
<b>Krimpen aan den IJssel, herontwikkeling Centrum-zuidzijde</b> 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 stellen we de stedenbouwkundige kaders vast en beginnen we met de RO procedure. We onderzoeken of alternatieve energiebronnen aantrekkelijk kunnen zijn. De woongebouwen worden verder uitgewerkt. In de meest gunstige planning worden in december de vergunningen verstrekt voor de eerste bouwfase.
<b>Krimpen aan de Lek, omliggende buurten centrum</b> Na de nieuwbouw in het dorpshart 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.	De energieprojecten Klaproosveld en Kamillestraat worden opgeleverd, net als de nieuwbouw aan de Hoofdstraat. We onderzoeken de mogelijkheden voor de ontwikkeling van de Koningin Julianastraat. Streven hierbij is dat de stedenbouwkundige kaders in 2021 worden vastgesteld.
<b>Schoonhoven, revitaliseren wijk Noord</b> 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.	Het oorspronkelijke aantal van 240 is in 2020 aangevuld met 62 woningen aan de Sint Eloystraat; totaal ruim 300 woningen in deze Schoonhovense wijk. In 2021 beginnen we met de tweede bouwfase van de Sint Eloystraat.

## Verduurzamen: stap voor stap naar CO<sub>2</sub>-neutraal

Nederland gaat stap voor stap van het aardgas af. Dat vraagt om aanpassing van veel woningen. Woningcorporaties lopen voorop en dat geldt zeker voor QuaWonen. Onze drijfveer zit daarbij niet in de stenen, maar in de mensen die op ons rekenen voor een comfortabele woning. Dankzij onze energieaanpak krijgen bewoners een comfortabeler huis dat betaalbaar blijft. Een zeer goed geïsoleerde en kierdichte woning gebruikt zó weinig gas en elektriciteit, dat bewoners hun woonlasten zien dalen. Ze profiteren dus direct. Bovendien houden we het simpel. We kiezen waar mogelijk voor oplossingen die eenvoudig zijn voor bewoners. Dat betekent zo min mogelijk installaties en/of installaties die gemakkelijk te bedienen zijn. Per project bekijken we of we een stap kunnen zetten naar energieneutraal: een woning of wijk die evenveel energie opwekt als ze verbruikt. Nieuwbouw die we nu ontwikkelen is altijd gasloos.

QuaWonen streeft ernaar dat de woningvoorraad in 2021 gemiddeld een energielabel B heeft en dat in 2050 onze voorraad CO<sub>2</sub>-neutraal is. Op basis van de plannen die in de begroting 2021 zijn opgenomen verwachten we het gemiddelde van label B eind 2021 te halen op basis van de huidige meting van energieprestaties (de energie-index). Per 1 januari 2021 kom er een nieuwe methodiek (NTA 8800) om de energieprestaties van woningen te meten. Welk effect dat heeft is nu nog niet inzichtelijk.

Kijken we naar het investeringsprogramma voor de komende tien jaar, dan is QuaWonen al goed op weg naar een CO<sub>2</sub>-neutrale woningvoorraad in 2050. QuaWonen volgt daartoe meerdere sporen, afhankelijk van de kwaliteit van de woning en het type woning (eengezinswoning of appartement).

### Doel 2021: Ruim 354 woningen energiezuiniger gemaakt

Zie de tabel hieronder met het overzicht van de projecten. Verder treffen we in 2021 de voorbereidingen voor de renovatie van 12 complexen in 2022.

Plaats	Projectnaam	Aantal woningen	Aanpak
<b>Afronding uit 2020</b>			
Krimpen aan den IJssel	Lijsterstraat	11	NOM
Krimpen aan den IJssel	Govert Flinkckstraat / Vincent van Goghlaan (28 van de 60 opgeleverd in 2020)	32	B
Krimpen aan den IJssel	Van Ruysdaelstraat e.o.	76	B
Krimpen aan de Lek	Kamillestraat	31	A+
Krimpen aan de Lek	Klaproosveld	75	A+
Schoonhoven	Havenstraatsewal	6	A+
<b>2021</b>			
Krimpen aan den IJssel	Toccata	33	A+
Krimpen aan den IJssel	Esdoorn hof	30	A+
Schoonhoven	Pascalplein	36	A+
Lekkerkerk	Wilhelminastraat	24	B
<b>TOTAAL</b>		<b>354</b>	

### Doel 2021: Zeer energiezuinige nieuwbouw

Nieuwe woningen voldoen aan de laatste eisen van het Bouwbesluit. Dat betekent dat alle nieuwe sociale huurwoningen die we in 2021 bouwen een EPC=0,4 of lager krijgen, wat overeenkomt met EI=0,3 (label A++). Alle nieuw te bouwen woningen zijn uiteraard gasloos.

Per 1 januari 2021 moeten vergunningaanvragen voor nieuwe woningen voldoen aan de eisen voor Bijna ENergieneutrale Gebouwen (BENG).

### Doel 2021: Monitoren effect energiematregelen 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 2021 monitoren we dit. De uitkomsten gebruiken we om te verbeteren bij komende energieprojecten.

**Doel 2021: Projectmatig aanbieden zonnepanelen aan huurders**

Met zonnepanelen kunnen we CO<sub>2</sub> besparen én woonlasten voor onze huurders laten dalen. Zonnepanelen hebben daarom in 2020 een vaste plek binnen onze verduurzamingsstrategie gekregen. We leggen de panelen bij geplande verduurzamingsprojecten en bieden ze complexgewijs aan bewoners aan. Via dat laatste spoor hopen we per jaar honderden huurders een aanbod te doen. Bewoners betalen een gebruikersvergoeding die zeer beperkt is, en we merken dat huurders het waarderen dat wij goed rekening houden met hun woonlasten.

In 2021 hopen we 500 huurders in bestaande woningen een aanbod te doen. Als we kijken naar nieuwbouw, dan krijgen komend jaar 63 huurders aan de Hoofdstraat in Krimpen aan de Lek een appartement dat individueel is aangesloten op zonnepanelen.

**Doel 2021: Klimaatadaptieve woonomgeving nieuwbouw Krimpen aan de Lek**

We hebben in Nederland steeds vaker te maken met extreme weersomstandigheden. Het gaat dan om extreme (hagel)buien, langdurige droogte en extreme hitte. De huidige inrichting van de straten en woonomgeving is hier vaak onvoldoende op ingericht. Bij ons nieuwbouwproject aan de Hoofdstraat in Krimpen aan de Lek kijken we samen met de gemeente op welke wijze we de directe woonomgeving klimaatadaptief kunnen inrichten. Het gaat dan om waterberging op het terrein in de vorm van wadi's, de aanleg van parkeerplaatsen die deels waterdoorlatend zijn en met gras begroeid, en om struiken en bomen die voor schaduw zorgen.

## Dienstverleners: persoonlijk en betrouwbaar

Een goede dienstverlening raakt ons als corporatie in het hart van ons werk. Natuurlijk willen we dat onze huurders prettig wonen. Dat ze snel en adequaat geholpen worden bij vragen en wensen. Technische problemen in de woning moeten snel worden opgelost. Maar bovenal zit het bereiken van een mooie klantbeleving in de houding en het gedrag van al onze medewerkers. Het gaat in essentie om bezieling voor je werk en dat laten zien aan onze huurders. Meer dan ooit is het in deze tijd belangrijk om actief het gesprek te zoeken met onze huurders. Dat we luisteren naar wat mensen willen en samen zoeken naar mogelijkheden en oplossingen. Hoe huurders onze dienstverlening ervaren, hangt natuurlijk ook samen met factoren die bij de huurder zelf liggen. Zo hebben zelfredzame bewoners een andere behoefte dan onze minder zelfredzame huurders. We houden oog voor de verschillen.

### Doel 2021: Ambitie dienstverlening

QuaWonen is ambitieus in het waarmaken van haar maatschappelijke opgave: het zorgen voor voldoende betaalbare en energiezuinige woningen, het huisvesten van urgente doelgroepen en ervoor zorgen dat onze huurders langer zelfstandig kunnen wonen. Maar de manier *waarop* we die opgaven waarmaken, is misschien nog wel belangrijker. Dan gaat het over hoe onze opgave in dienst staat van huurders, en dat onze huurders QuaWonen een betrouwbare organisatie vinden waarop ze kunnen rekenen. Daarom hebben we een nieuwe klantvisie en bijbehorende klantwaarden vastgesteld. Betrouwbaarheid en deskundigheid zijn in 2021 de klantwaarden waar we in het bijzonder onze aandacht en inspanningen op richten.

Onze ambitie is dat we eind 2022 op het niveau van 'Persoonlijke dienstverlening' zijn. Onze klanten voelen zich serieus genomen en krijgen een oplossing aangeboden die past bij hun situatie. Klachten worden goed en snel afgehandeld.



We streven ernaar dat minimaal 75% van de klanten ons een 8 of hoger geeft op de belangrijkste klantprocessen: reparatieverzoeken (regulier en contractonderhoud samen), woning betrekken, huur opzeggen en afhandelen klantcontact. Voor de overige processen is de ambitie dat 60% van de klanten een 8 of hoger geeft.

### Doel 2021 Huurders tevreden over levering en service collectieve warmtelevering

De verwachting is dat we per 2021 een nieuwe leverancier hebben voor warmtelevering. De circa 1.000 huurders die zijn aangesloten op een collectieve warmte-installatie, waren de afgelopen jaren heel ontevreden over de dienstverlening van Eteck. Met de nieuwe samenwerkingspartner willen we een grote verandering ten goede bereiken. We maken duidelijke afspraken over wat we verwachten en meten of de gewenste resultaten worden bereikt.

**Doel 2021: 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. Als er meer aan de hand is, kan QuaWonen doorverwijzen naar een hulpinstantie.

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. Bij het verhuren van vrije sector huurwoningen gaan we in gesprek met de bewoner na of het inkomen voldoende is om de huurprijs te kunnen betalen.

In 2021 willen we graag met de gemeente Krimpen aan den IJssel, corporaties en zorgorganisaties goede afspraken maken om huisuitzettingen te voorkomen. In de gemeente Krimpenerwaard werken we al sinds 2018 met een convenant 'Voorkoming uithuiszettingen bij betaalbaarheidsproblemen' en dat werpt zijn vruchten af.

**Doel 2021: Focusgroepen met huurders**

In aanvulling op onze klanttevredenheidsmetingen organiseren we mogelijk ook in 2021 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.



## 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 2021: Jaarlijkse cyclus van bod naar prestatieafspraken**

Corporaties zijn verplicht om jaarlijks prestatieafspraken te maken met gemeente en huurdersorganisaties in de gemeenten waar zij werken. 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. In het lopende jaar ligt de aandacht bij het gezamenlijk uitvoeren van de gemaakte prestatieafspraken.

Ook in 2021 organiseren we een verantwoordingsmoment om de voortgang te monitoren en waar nodig aangescherpte of aanvullende afspraken te maken.

De prestatieafspraken met de gemeente Krimpenerwaard bestrijken een periode van vier jaar: 2019 t/m 2022. Daarom is het in 2021 niet nodig om opnieuw een bod uit te brengen. De bestaande prestatieafspraken blijven van kracht. In Krimpen aan den IJssel gaan we in gesprek over de huidige set aan afspraken en eventueel benodigde aanvullende en aangescherpte prestatieafspraken.

### **Doel 2021: 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 CO<sub>2</sub>-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.

### **Doel 2021: Evalueren Sociaal Statuut**

QuaWonen heeft samen met de huurdersorganisaties en andere lokale verhuurders een sociaal plan gemaakt voor gebruik bij sloop en renovatie van woningen en complexen.

Volgens het Sociaal Statuut krijgen bewoners van renovatieprojecten een financiële tegemoetkoming voor de overlast die zij ervaren. Die vergoeding is voor iedereen hetzelfde ongeacht de mate van overlast. Hierover zijn opmerkingen gemaakt tijdens klantpanelbijeenkomsten. Het streven is om met het evalueren van het Sociaal Statuut ook met een voorstel te komen voor nieuw beleid rondom de financiële tegemoetkoming.

### **Doel 2021: Vierjaarlijkse visitatie**

De Woningwet stelt een vierjaarlijkse visitatie verplicht voor elke woningcorporatie. De visitatie maakt het corporaties mogelijk om op een eenduidige manier verantwoording af te leggen over hun maatschappelijke prestaties. De visitatiecommissie kijkt op hoofdlijnen naar opgaven en ambities, de samenwerking met belanghebbenden, governance en vermogen.

## Interne organisatie

Medewerkers die bij QuaWonen werken, kiezen vaak heel bewust voor een maatschappelijke omgeving. Ze willen dat hun werk betekenisvol is en dat hun bijdrage aan de maatschappelijke opgave zichtbaar is. Dat vraagt van ons als organisatie duidelijk herkenbare organisatiedoelen en prioriteiten. Daarnaast zien we dat onze omgeving continu verandert, door wet- en regelgeving en algemene trends. QuaWonen wil zich daarom ontwikkelen naar een flexibele organisatie met medewerkers die zich makkelijk aanpassen en ontwikkelen. Leidinggevenden spelen hierin een belangrijke rol. We verwachten dat zij medewerkers begeleiden naar een steeds grotere zelfstandigheid in hun functie. Dat ze medewerkers stimuleren om te blijven leren en hen daarbij ondersteunen. Zo blijven we ook in de toekomst een aantrekkelijk en slagvaardig werkgever.

### **Doel 2021: Ambitie slagvaardige organisatie**

De rol van corporaties is de afgelopen jaren veranderd en zal de komende jaren nog sterker veranderen. Maatschappelijke vraagstukken, wet- en regelgeving, vastgoedontwikkeling en technologische innovaties beïnvloeden corporaties en hun bedrijfsvoering. We willen bereiken dat onze medewerkers voorbereid zijn op de toekomst. We willen hen de verantwoordelijkheid en bevoegdheid geven om zelf zaken goed te regelen voor de klant. Dat vraagt van het management een andere manier van leidinggeven: meer coachen en minder sturen. Het achterhalen van de drijfveren, innerlijke ambities en bindingsfactoren van medewerkers is noodzakelijk om medewerkers te blijven motiveren en inspireren.

In 2021 zijn we met elkaar volop bezig om ons te ontwikkelen naar een flexibele organisatie waar medewerkers vanuit duidelijk herkenbare organisatiedoelen de verantwoordelijkheid krijgen en nemen om hun bijdrage te leveren.

### **Doel 2021: Ambitie vastgoedsturing**

QuaWonen heeft vastgoedsturing goed geborgd binnen de organisatie; het multidisciplinair assetteam is op elkaar ingespeeld geraakt. De medewerkers hebben complexen in alle kernen bezocht en beoordeeld op technische kwaliteit, verhuurbaarheid en financiële prestatie. Met die informatie is een afweging gemaakt wat te doen met elk complex. Voor medewerkers is alle informatie overzichtelijk bijeengebracht in een Vastgoed Informatie Portaal.

In 2021 willen we het proces van vastgoedsturing verder professionaliseren. De ambitie is om vanuit het assetteam steeds vaker zelfstandig locatieadviezen voor herontwikkeling te geven.

## Personele ontwikkelingen

### **Doel 2021: Stimuleren persoonlijke loopbaanontwikkeling**

QuaWonen is gebaat bij medewerkers die initiatief nemen en die zich blijven ontwikkelen. Ook in 2021 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 jaren organiseren we loopbaanworkshops en kunnen medewerkers een stage doen.

### **Doel 2021: Trainee**

Een frisse blik op hoe wij het werk doen van een pas afgestudeerde trainee is altijd welkom. In 2021 hopen we weer een nieuwe trainee te verwelkomen. We benutten graag de kansen om jong talent aan de sector en aan QuaWonen te verbinden.

### **Doel 2021: 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**

Governance gaat over het op een goede en verantwoorde manier uitvoeren van de maatschappelijke taak die we als woningcorporatie hebben. Zo zijn de doelen in het ondernemingsplan van QuaWonen in samenspraak met onze belanghouders tot stand gekomen. We blijven ook voortdurend met hen in gesprek over hun wensen en verwachtingen.

Bij het inrichten van goed bestuur en toezicht houden we ons bovendien aan de normen en waarden die zijn vastgelegd in de Governancecode woningcorporaties. Deze normen en waarden gelden voor alle medewerkers van QuaWonen. In 2021 besteden we in de organisatie op verschillende manieren aandacht aan integriteit, transparantie, verantwoordelijkheid en leiderschap. Ook betrekken we huurders en andere belanghouders actief bij de uitvoering van onze strategie en een goede beheersing van de risico's.

### **Risicomanagement**

Risicomanagement draagt bij aan het succesvol realiseren van onze doelstellingen. Het helpt om 'in control' te zijn en te blijven. Er zijn risico's op alle niveaus in de organisatie. Van operationele risico's bij de dagelijkse uitvoering van onze klantprocessen tot strategische risico's die samenhangen met onze ondernemingsdoelen.

De producten van de planning- en controlcyclus (begroting, managementrapportages en jaarrekening) volgen op de speerpunten uit het Ondernemingsplan. De jaarrekening is gebaseerd op de richtlijnen voor de jaarverslaglegging. De controller beoordeelt de producten van de planning- en controlcyclus en rapporteert hierover. Deze rapportages worden besproken met het managementteam en met de Raad van Commissarissen, in aanwezigheid van de manager Bedrijfsvoering. Bij het bespreken van de jaarrekening zijn ook de externe accountant en de controller aanwezig. Verder onderzoekt de controller de naleving van de bedrijfsprocessen volgens het jaarlijkse Intern Controleplan. De uitkomsten van deze onderzoeken worden besproken in het MT en gerapporteerd aan de Raad van Commissarissen.

De belangrijkste risico's worden bepaald en verwerkt in het risicoregister. In het risicoregister wordt per risico de risicoscore bepaald op basis van kans en impact. Vervolgens spreken we af hoe we omgaan met het risico (accepteren, reduceren, verzekeren, afstoten). Als nodig nemen we beheersmaatregelen. In het risicoregister houden we ook de voortgang en het effect van de beheersmaatregelen bij.

### **Control**

Voor Control staat de verdere implementatie van interne beheersing langs de '*three lines of defense*' op de planning. Met de aanbevelingen uit het adviesrapport gaan we 2021 de interne controle binnen de organisatie verder versterken, in het bijzonder op het vlak van vastgoedbeheer en projectontwikkeling. Doordat de organisatie zich continu verbetert en/of aanpast aan veranderende omstandigheden, veranderen ook de bedrijfsprocessen regelmatig. Belangrijk is om de bedrijfsprocessen actueel te houden en de interne controles hierop aan te passen.

De controller is ook Functionaris Gegevensbescherming voor QuaWonen.

### **Integriteit**

Integriteit is belangrijk in onze bedrijfscultuur. Van iedereen (commissarissen, bestuur en medewerkers) wordt verwacht dat hij of zij integer handelt. Niet alleen op grond van regels en afspraken maar ook vanuit eigen verantwoordelijkheid. De regels en afspraken zijn vastgelegd in onze integriteitscode en de Governancecode. De eigen verantwoordelijkheid brengen wij onder de aandacht door bij medewerkers periodiek functiegerichte dilemma's bespreekbaar te maken. 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 bij de invulling van bepaalde functies een uitgebreidere 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. Een overzicht van onze VvE's waarin we belang hebben, vindt u op onze website [www.quawonen.com](http://www.quawonen.com) in ons Jaarverslag.

In 2021 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 2021-2025 en de begroting 2021 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. In de (meerjaren) begroting is geen rekening gehouden met een mogelijke verlaging van de verhuurdersheffing en de daarmee verband houdend matiging van de huurprijzen.

### Scheiding DAEB – niet DAEB

Het niet-DAEB gedeelte van het vastgoed in 2021 telt 138 woningen (van de 8.280 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 (€ 37,8 miljoen in 2021). 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 2021 € 9,4 miljoen, dat is 16% van de huuropbrengsten. Naast de verhuurderheffing wordt bovendien rekening gehouden met een saneringsheffing van € 577.000 en een Aw-heffing voor de financiering van het extern toezicht van € 58.000. Bij elkaar betaalt QuaWonen in 2020 bijna € 10 miljoen aan heffingen, welk bedrag ten laste van de operationele kasstromen komt en dus ten laste van de investeringsruimte. Daarom stuurt QuaWonen strikt op kasstromen en 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 waarderingmethodiek als de marktwaarde. Door aan te sluiten op de 'bestaande' waardering van marktwaarde wordt voortgebouwd op bestaande systematiek en uitgangspunten.

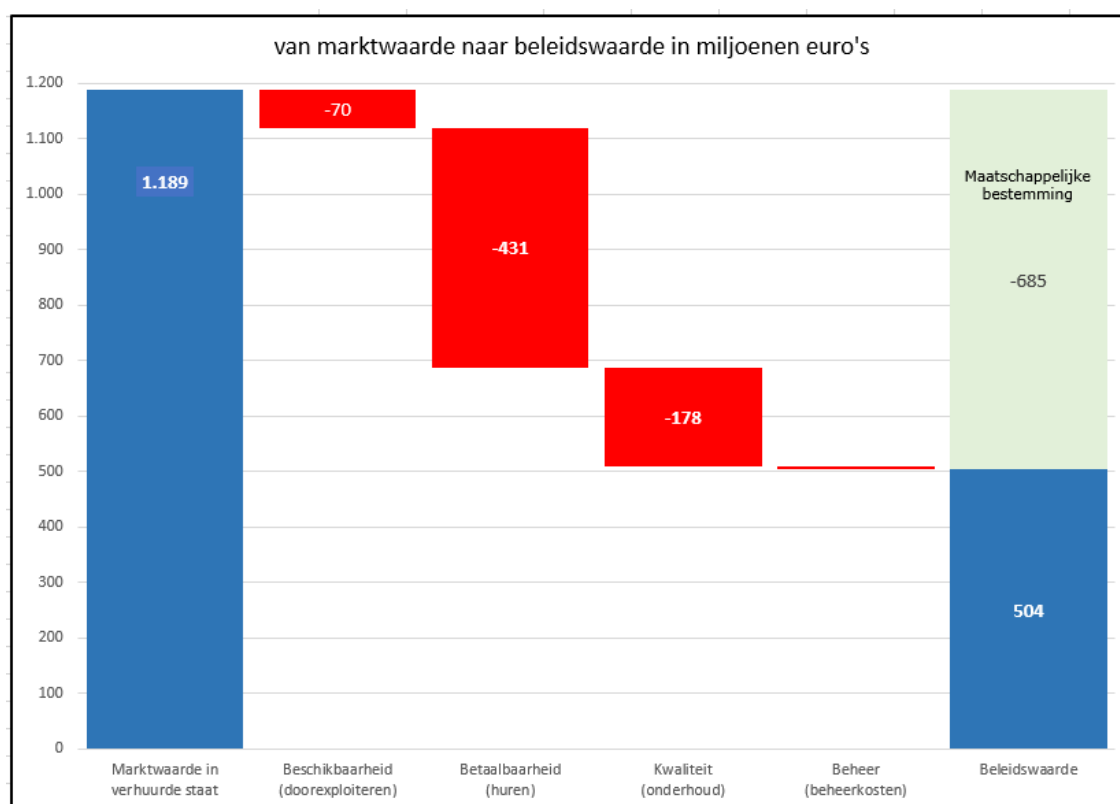
Enige verschil is dat de berekening wordt aangepast op vier onderdelen die duiding geven aan de maatschappelijke opgave. De stappen om van markt- naar beleidswaarde te komen representeren de volgende onderdelen van de maatschappelijke opgave:

- 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 beginbalans van het begrotingsjaar 2021 het volgende beeld:

*Van marktwaarde in verhuurde staat naar beleidswaarde per ultimo 2020 (bedragen x € 1.000)*

	DAEB	Niet-DAEB	Geconsolideerd	%
Marktwaarde in verhuurde staat	1.153.719	35.622	1.189.341	100,00%
beschikbaarheid	-70.022	-2	-70.024	-5,89%
betaalbaarheid	-423.755	-7.125	-430.880	-36,23%
kwaliteit	-175.378	-2605	-177.983	-14,96%
beheer	-7.215	315	-6.900	-0,58%
Beleidswaarde	477.349	26.205	503.554	42,34%



## Financiële ratio's

### Financieel sturingskader

Sinds de introductie van de beleidswaarde hebben Aw / WSW gewerkt met voorlopige grenswaarden voor de verschillende ratio's, die nog gelijk waren aan de grenswaarden van de bedrijfswaarde. In april 2020 zijn de nieuwe grenswaarden van het externe toezichtskader definitief vastgesteld en met directe ingang van toepassing verklaard. Als we financieel te dicht op deze gestelde normen zitten, is het risico groot dat we een norm overschrijden. In dat soort situaties moet ons jaarlijkse uitgavenpatroon en het investeringsprogramma worden aangepast. Vanuit het perspectief van betrouwbaarheid en efficiency is dat ongewenst. Dit is de reden dat QuaWonen haar sturingskengetallen scherper heeft gedefinieerd dan de minimumeisen van de toezichthouders.

Onderstaand overzicht geeft het financieel sturingskader voor 2021, zowel extern als intern.

### *Financieel normenkader 2021*

	QuaWonen	AW / WSW
<b>Continuïteitsratio's</b>		
ICR daeb	1,6	1,4
ICR niet-daeb	2,0	1,8
LTV daeb	80%	85%
LTV niet daeb	70%	75%
Solvabiliteit daeb	20%	15%
Solvabiliteit niet-daeb	40%	40%
<b>Discontinuïteitsratio's</b>		
Dekkingsratio	70%	70%
Onderpandratio	70%	70%

### Beoordeling AW/WSW

De beoordeling van AW / WSW van de financiële continuïteit is gericht op liquiditeit (ICR) en op vermogen (LTV/Solvabiliteit), de beoordeling van discontinuïteit is gericht op onderpand: is de waarde van het onderpand voldoende om in een situatie van (dreigende) discontinuïteit aan de financiële verplichtingen te voldoen?

### *Toevoeging van de onderpandratio*

Er bestond al een dekkingsratio voor de gehele corporatie. Daarmee wordt in geval van discontinuïteit bepaald of de (markt)waarde van het bezit voldoende is om de schuldpositie af te lossen. Aan deze dekkingsratio is de onderpandratio toegevoegd. Met deze ratio wordt bepaald of in geval van discontinuïteit de (markt)waarde van het onderpand (DAEB vastgoed, en niet-DAEB vastgoed waarop WSW hypotheek heeft gevestigd) voldoende is om de geborgde schuldpositie af te lossen. Voor QuaWonen bestaat er nagenoeg geen verschil tussen beide ratio's, aangezien QuaWonen haar volledige bezit in onderpand heeft gegeven.

### *Marktwaaarde leningen*

In plaats van de nominale schuldpositie wordt de marktwaaarde van de schuldpositie in de discontinuïteitsratio's opgenomen. Het gaat dan zowel om de dekkingsratio als onderpandratio. In de dekkingsratio wordt ook rekening gehouden met de marktwaaarde van derivaten.

## Ontwikkeling financiële ratio's

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

### *Prognose financiële ratio's, DAEB en niet-DAEB*

	<b>Norm</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Solvabiliteit (beleidswaarde, DAEB)	>= 20	32,4	30,3	30,8	28,6	26,8
Solvabiliteit (beleidswaarde, niet-DAEB)	>= 40	54,0	54,3	53,8	54,7	54,8
ICR, DAEB	>= 1,6	1,8	2,7	3,8	3,2	2,8
LTV (beleidswaarde, DAEB)	<= 80	70,3	72,1	73,2	74,9	76,3
Dekkingsratio (marktwaarde, DAEB)	<= 70	32,4	32,3	31,7	30,8	30,5
Onderpandratio	<= 70	32,3	32,2	31,7	30,8	30,5

## Solvabiliteit

### *Verloop solvabiliteit DAEB*

	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Verloop solvabiliteit (norm > 20)	32,4	30,3	30,8	28,6	26,8

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. De solvabiliteit kent een dalend verloop in de komende periode. Een belangrijke oorzaak daarvan is dat onrendabele investeringen gedeeltelijk worden gefinancierd met vreemd vermogen, waardoor QuaWonen inteert op het eigen vermogen.

## Rentedekkingsgraad (ICR)

### *Verloop ICR*

	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Verloop ICR (norm > 1,6)	1,8	2,7	3,8	3,2	2,8

De ICR geeft inzicht in de mate waarin QuaWonen in staat is de rente-uitgaven te voldoen uit de kasstroom uit operationele activiteiten. Over 2021 ligt de ICR iets hoger dan de interne minimale norm van 1,6. Deze daling ten opzichte van eerder jaren wordt veroorzaakt door een piek in de onderhoudslasten. Het herstel volgt in de komende jaren, de ICR ontwikkelt zich positief tot 3,8 in 2023 en laat daarna weer een lichte daling zien naar 2,8 in 2025. De positieve kasstromen worden aangewend voor interne financiering van de investeringen.

## Loan to value (LTV)

### *Verloop LTV op beleidswaarde*

	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Verloop LTV (norm < 80)	70,3	72,1	73,2	74,9	76,3

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 2021 ongeveer € 484 miljoen. Daar staan leningen tegenover ter grootte van € 340 miljoen. De LTV bedraagt daarmee voor 2021 70,3%. De interne norm ligt op een maximale LTV van 80%. In de komende jaren ontwikkelt de LTV zich richting deze interne bovengrens. 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.



### Dekkingsratio en onderpandratio

De dekkingsratio geeft de verhouding van de schuld, inclusief derivaten en de waarde van het bezit in exploitatie weer. De waarde van het bezit wordt bepaald op basis van marktwaarde in verhuurde staat. Bij de onderpandratio wordt de derivatenschuld niet meegenomen en wordt de waarde van het bezit bepaald door de marktwaarde in verhuurde staat van het bezit welk wij in onderpand hebben geven bij het WSW. QuaWonen heeft al haar bezit in onderpand gegeven.

Het verschil tussen dekkingsratio en onderpand ratio is vanaf 2023 gelijk daar wij dan geen derivaten meer hebben.

#### *Verloop dekkings- en onderpand ratio*

	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Verloop dekkingsratio (norm < 70)	32,4	32,3	31,7	30,8	30,5
Verloop onderpand ratio (norm < 70)	32,3	32,2	31,7	30,8	30,5

## 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:

	2021	2022	2023	2024	2025
<b>ACTIVA</b>					
Materiële vaste activa	1.249.732	1.262.071	1.289.144	1.308.859	1.341.202
Financiële vaste activa	12.299	9.592	5.870	4.867	4.706
Vlottende activa	1.519	1.465	1.136	933	936
<b>TOTAAL</b>	<b>1.263.550</b>	<b>1.273.128</b>	<b>1.296.150</b>	<b>1.314.659</b>	<b>1.346.844</b>
<b>PASSIVA</b>					
Eigen vermogen	870.614	870.091	889.585	896.829	911.238
Voorzieningen	6.524	5.882	2.759	493	1.511
Langlopende schulden	350.097	368.648	390.438	390.977	414.667
Kortlopende schulden	36.315	28.507	13.368	26.360	19.428
<b>TOTAAL</b>	<b>1.263.550</b>	<b>1.273.128</b>	<b>1.296.150</b>	<b>1.314.659</b>	<b>1.346.844</b>

## Winst- en verliesrekening

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

*Prognose winst- en verliesrekening geconsolideerd*

	2021	2022	2023	2024	2025
Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	19.543	22.895	27.510	25.472	24.157
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	2.163	2.049	3.046	2.384	2.456
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-21.299	-12.176	2.784	-7.250	1.206
Netto resultaat overige activiteiten	-56	-61	-65	-74	-80
Overige organisatiekosten	-3.820	-3.875	-3.914	-3.977	-4.125
Leefbaarheid	-1.181	-1.207	-1.239	-1.273	-1.311
Saldo financiële baten en lasten	-6.435	-5.441	-4.906	-4.767	-4.858
<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>-11.085</b>	<b>2.184</b>	<b>23.216</b>	<b>10.515</b>	<b>17.445</b>
Belastingen	-1.557	-2.707	-3.722	-3.271	-3.036
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>	<b>-12.642</b>	<b>-523</b>	<b>19.494</b>	<b>7.244</b>	<b>14.409</b>

### Jaarresultaat

Het jaarresultaat over het boekjaar 2021 wordt begroot op € 12,6 miljoen negatief. In de jaren daarna blijft het jaarresultaat schommelen, deze verschillen worden voornamelijk veroorzaakt door de onrendabele toppen op de investeringen (verwerkt in de waardeveranderingen van de vastgoedportefeuille).

### Exploitatie vastgoedportefeuille

Het resultaat op de exploitatie van het vastgoed bedraagt in 2021 € 19,5 miljoen. Het direct rendement op het vastgoed over 2021 bedraagt hiermee 1,54%. Dit rendement schommelt in de komende jaren tussen de 1,9% en 2,4%.

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

	2021	2022	2023	2024	2025
Huuropbrengsten	59.365	60.446	61.284	62.638	63.884
Opbrengsten servicecontracten	1.316	1.494	1.672	1.862	2.017
Lasten servicecontracten	-1.225	-1.238	-1.250	-1.268	-1.294
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-3.432	-3.500	-3.577	-3.669	-3.772
Lasten onderhoudsactiviteiten	-23.407	-20.730	-17.258	-20.387	-22.627
Overige directe operationele lasten	-13.074	-13.578	-13.361	-13.704	-14.051
<b>Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille</b>	<b>19.543</b>	<b>22.895</b>	<b>27.510</b>	<b>25.472</b>	<b>24.157</b>
<b>Marktwaarde vastgoed per 1-1</b>					
	1.189.341	1.203.601	1.128.284	1.234.291	1.261.879
<i>Direct rendement vastgoed</i>	1,64	1,90	2,44	2,06	1,91

### Waardeveranderingen vastgoedportefeuille

De waardeveranderingen in de vastgoedportefeuille zijn als volgt te specificeren:

	2021	2022	2023	2024	2025
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille:					
Resultaat sloop	-11.440	-3.302	-763	-7.423	-4.174
Onrendabele investeringen nieuwbouw	-11.455	-5.583	-	-3.387	-3.262
Onrendabele investeringen verbetering	-14.002	-13.771	-7.653	-13.893	-15.638
Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	16.603	11.669	12.144	18.367	25.153
Niet gerealiseerde waardeveranderingen vov	41	59	35	39	48
Overige waardeveranderingen	-1.046	-1.248	-979	-953	-921
<b>Waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>	<b>-21.299</b>	<b>-12.176</b>	<b>2.784</b>	<b>-7.250</b>	<b>1.206</b>

### Vennootschapsbelasting

Mogelijk gaan per 1 januari 2022 de regels voor verliesverrekening opnieuw veranderen. Omdat deze aanpassing nog niet definitief is, is dit niet meegenomen de begroting. Het kabinet wil namelijk een ondergrens qua verschuldigde vennootschapsbelasting inbouwen voor bedrijven met fiscaal winstgevendende activiteiten. Daarom komen fiscale verliezen boven € 1 miljoen voortaan nog maar tot 50% van de belastbare winst voor verrekening in aanmerking, nadat die belastbare winst is verminderd met voornoemde franchise van € 1 miljoen. Het resterende verlies blijft wel beschikbaar voor verrekening in een later jaar.

## Kasstroomoverzicht

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

*Prognose kasstromen (geconsolideerd) 2021-2025*

	2021	2022	2023	2024	2025
Ontvangsten	61.171	62.441	63.462	65.004	66.408
Uitgaven	-54.987	-52.101	-47.946	-53.536	-57.075
<b>Totaal operationele kasstromen</b>	<b>6.184</b>	<b>10.340</b>	<b>15.516</b>	<b>11.468</b>	<b>9.333</b>
Cashflow investeringskasstromen	-23.629	-22.016	-23.334	-26.190	-26.510
Cashflow financieringsactiviteiten	17.630	11.620	7.894	14.517	17.177
Mutatie liquide middelen	<b>185</b>	<b>-56</b>	<b>76</b>	<b>-205</b>	<b>0</b>

### 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.

### Budget voor onrendabele investeringen

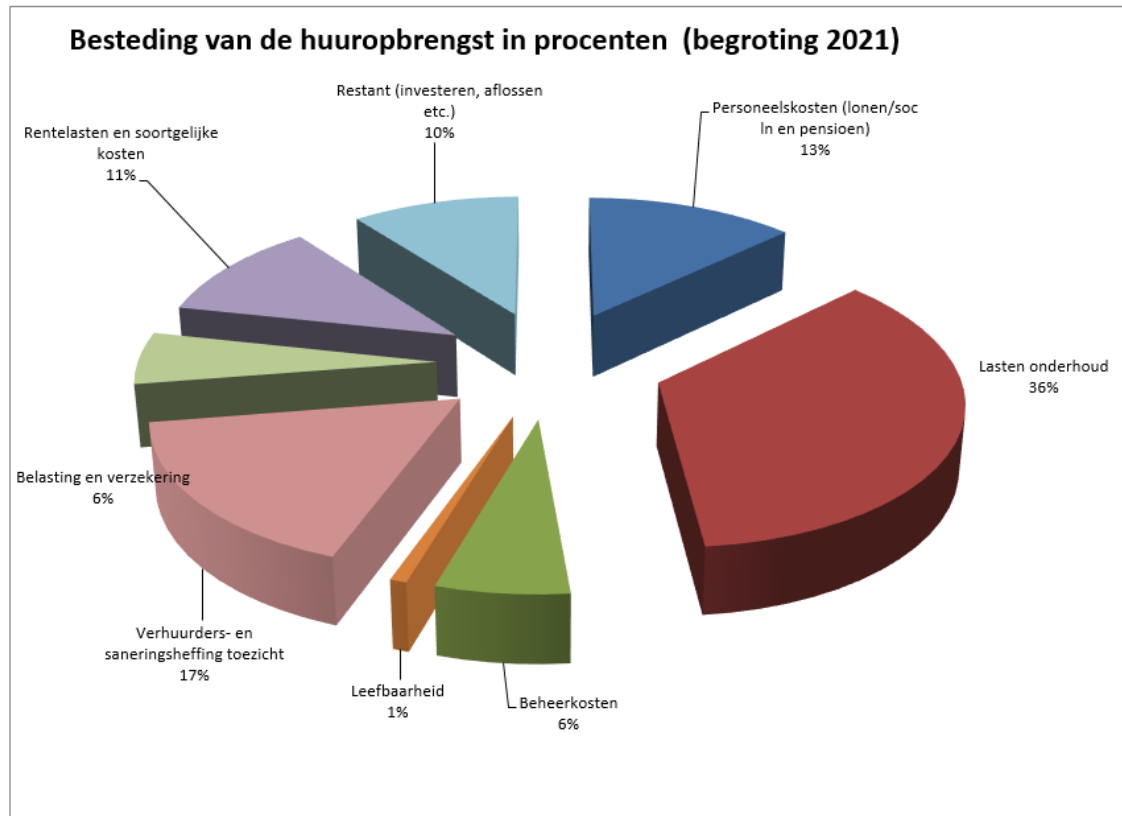
Het structureel extern financieren van onrendabele investeringen leidt tot een daling van de omvang van het eigen vermogen. Bovendien zal op de langere termijn de LTV de maximale grenswaarde naderen. QuaWonen gaat uit van een duurzaam bedrijfsmodel, waarbij het eigen vermogen in stand blijft, ook op de langere termijn. Daarom worden onrendabele investeringen in de basis gefinancierd met interne kasstromen. In het onderstaand overzicht blijkt dat dit, vooral in 2021 door de dan ontstane piek, nog niet gerealiseerd kan worden. QuaWonen gaat in de komende jaren strakker sturen op de financiering van onrendabele toppen.

### *Financiering onrendabele investeringen*

	2021	2022	2023	2024	2025	Totaal
Ontvangsten	61.171	62.441	63.462	65.004	66.408	318.486
Uitgaven	-54.987	-52.101	-47.946	-53.536	-57.075	-265.645
<b>Totaal operationele kasstromen</b>	<b>6.184</b>	<b>10.340</b>	<b>15.516</b>	<b>11.468</b>	<b>9.333</b>	<b>52.841</b>
bij: opbrengst verkopen	5.215	5.336	7.241	5.552	6.009	29.353
<b>Saldo beschikbaar voor onrendabele investeringen</b>	<b>11.399</b>	<b>15.676</b>	<b>22.756</b>	<b>17.020</b>	<b>15.343</b>	<b>82.194</b>
Onrendabele investeringen nieuwbouw	22.895	8.885	763	10.810	7.436	50.789
Onrendabele investeringen verbetering	14.002	13.771	7.653	13.893	15.638	64.957
<b>Totaal onrendabel</b>	<b>36.897</b>	<b>22.656</b>	<b>8.416</b>	<b>24.703</b>	<b>23.074</b>	<b>115.746</b>
<b>Extern gefinancierde onrendabele investeringen</b>	<b>25.498</b>	<b>6.980</b>	<b>-14.340</b>	<b>7.683</b>	<b>7.731</b>	<b>33.552</b>

### 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 (38%) en de heffingen (17%).



In de begroting is rekening gehouden met de volgende investeringskasstromen:

#### *Prognose (des)investeringskasstromen*

	2021	2022	2023	2024	2025	Totaal
Verbetering bestaand bezit	-13.450	-13.386	-10.433	-15.812	-16.723	-69.804
Sloop/Nieuwbouw huur	-15.118	-13.466	-19.642	-15.430	-15.296	-78.952
Totaal investeringen	-28.568	-26.852	-30.075	-31.242	-32.019	-148.756
Activa ten dienste van de exploitatie	-276	-500	-500	-500	-500	-2.276
af: verkoop	5.215	5.336	7.241	5.552	6.009	29.353
Totaal investeringskasstroom	-23.629	-22.016	-23.334	-26.190	-26.510	-121.679

## 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 2021 – 2025 (bedragen x € 1 miljoen)*

	2021	2022	2023	2024	2025	Totaal
Investeringen nieuwbouw	15.118	13.466	19.642	15.430	15.296	78.952
Investeringen verbeteringen	13.450	13.386	10.433	15.812	16.723	69.804
Investeringen overig	276	500	500	500	500	2.276
<b>Totaal investeringen</b>	<b>28.844</b>	<b>27.352</b>	<b>30.575</b>	<b>31.742</b>	<b>32.519</b>	<b>151.032</b>
Saldo operationele kasstromen	6.184	10.340	15.516	11.468	9.333	52.841
% van de investeringen	22%	38%	51%	36%	29%	35%
Verkoopopbrengsten	5.215	5.336	7.240	5.552	6.010	29.353
% investeringen	18%	19%	24%	17%	18%	19%
<i>Totaal intern gefinancierd</i>	<i>40%</i>	<i>57%</i>	<i>74%</i>	<i>54%</i>	<i>47%</i>	<i>54%</i>
Extern te financieren	60%	43%	26%	46%	53%	46%
Te financieren investeringen	17.445	11.676	7.819	14.722	17.176	68.838
<i>Af te lossen leningen</i>	<i>24.480</i>	<i>22.867</i>	<i>15.379</i>	<i>408</i>	<i>13.420</i>	<i>76.554</i>
<b>Financieringsbehoefte</b>	<b>41.925</b>	<b>34.543</b>	<b>23.198</b>	<b>15.130</b>	<b>30.596</b>	<b>145.392</b>

In de komende vijf jaar investeert QuaWonen voor € 151 miljoen (€ 79 miljoen nieuwbouw en € 70 miljoen verbeteringen en € 2 miljoen overig). Dit wordt als volgt gefinancierd:

- de verkoop van woningen voor € 29 miljoen (19% van de investeringen);
- het saldo van de operationele kasstromen € 53 miljoen (35% van de investeringen).

Als er geen rekening wordt gehouden met de afbouw van de leningenportefeuille door middel van aflossingen, kan dus gemiddeld ruim de helft van de investeringen gefinancierd worden met eigen middelen. In het begrotingsjaar 2021 bedraagt dit percentage interne financiering 40%. De investeringen over een vijfjaarsperiode van € 151 miljoen worden dus voor 46% gefinancierd met vreemd vermogen, dat is € 69 miljoen. Over deze vijf jaren lost QuaWonen voor € 77 miljoen af op de leningenportefeuille die eind 2021 € 320 miljoen bedraagt. Deze aflossingen worden gefinancierd door opnieuw te lenen. Daarom ontstaat er een financieringsbehoefte van € 145 miljoen over vijf jaar. Het zwaartepunt ligt hierbij nadrukkelijk in het komend begrotingsjaar 2021, waar de financieringsbehoefte € 42 miljoen bedraagt.

## Winst- en verliesrekening 2021

(Geconsolideerd DAEB en niet-DAEB)

Omschrijving	Begroting 2021	Begroting 2020	Realisatie 2019
Huuropbrengsten	59.365	57.772	55.962
Opbrengsten servicecontracten	1.316	1.195	923
Lasten servicecontracten	-1.225	-1.150	-933
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-3.431	-3.300	-3.191
Lasten onderhoudsactiviteiten	-23.407	-21.132	-18.418
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-13.074	-13.207	-11.198
<b>Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille</b>	<b>19.543</b>	<b>20.178</b>	<b>23.145</b>
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling	-	616	-
Uitgaven verkocht vastgoed in ontwikkeling	-	-503	-
<b>Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>	<b>-</b>	<b>113</b>	<b>-</b>
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	6.578	6.226	7.101
Toegerekende organisatiekosten	-112	-123	-101
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-4.303	-4.002	-6.211
<b>Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>	<b>2.163</b>	<b>2.101</b>	<b>789</b>
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-37.943	-38.275	-21.546
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	16.603	16.913	77.169
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	41	107	882
<b>Waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>	<b>-21.299</b>	<b>-21.255</b>	<b>56.505</b>
Opbrengst overige activiteiten	180	198	192
Kosten overige activiteiten	-235	-219	-233
<b>Netto resultaat overige activiteiten</b>	<b>-55</b>	<b>-21</b>	<b>-41</b>
<b>Overige organisatiekosten</b>	<b>-3.820</b>	<b>-2.546</b>	<b>-2.684</b>
<b>Leefbaarheid</b>	<b>-1.181</b>	<b>-1.058</b>	<b>-860</b>
Opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten	-	-	150
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	150	212	45
Rentelasten en soortgelijke kosten	-6.585	-7.872	-8.023
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>-6.435</b>	<b>-7.660</b>	<b>-7.828</b>
<b>RESULTAAT VOOR BELASTINGEN</b>	<b>-11.085</b>	<b>-10.148</b>	<b>69.026</b>
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	-1.557	-2.087	3.996
Resultaat deelnemingen	-	-	5
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>	<b>-12.642</b>	<b>-12.235</b>	<b>73.027</b>

## Kasstroomoverzicht 2021

(Geconsolideerd DAEB en niet-DAEB)

	Begroting 2021	Begroting 2020	Realisatie 2019
<b>Operationele activiteiten</b>			
<b>Ontvangsten:</b>			
Huren	59.357	57.766	56.618
Overige bedrijfsontvangsten	1.814	1.701	1.446
Rente baten	-	-	38
<i>Saldo ingaande kasstromen</i>	<b>61.171</b>	<b>59.467</b>	<b>58.102</b>
<b>Uitgaven:</b>			
Erfpacht	1	1	1
Betalingen aan werknemers	7.984	6.313	6.067
Onderhoudsuitgaven	21.071	19.215	16.098
Bedrijfskosten	3.828	4.344	4.612
Belastingen	3.316	3.287	3.165
Verzekeringen	158	123	109
Heffingen	10.124	9.558	7.749
Overige bedrijfskosten	378	505	-
Vergoedingen	1.200	1.110	909
Leefbaarheid	179	258	306
Rentelasten	6.648	7.659	8.070
Financieringskosten	100	70	-
Vennootschapsbelasting	-	-	-
<i>Saldo uitgaande kasstromen</i>	<b>54.987</b>	<b>52.443</b>	<b>47.086</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>6.184</b>	<b>7.024</b>	<b>11.016</b>
<b>Investeringsactiviteiten</b>			
Verkoop	5.215	5.010	7.104
Sloop	-1.351	-2.939	-922
Verbetering bestaand bezit	-13.450	-27.830	-12.292
Nieuwbouw huur	-13.767	-21.764	-27.187
Nieuwbouw koop	-	163	-
Aankoop	-	-	-2.783
Activa ten dienste van de exploitatie	-276	-2.040	-1.260
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-23.629</b>	<b>-49.400</b>	<b>-37.340</b>
<b>Financieringsactiviteiten</b>			
Nieuwe leningen	42.110	78.862	57.000
Aflossing leningen	-24.480	-36.486	-31.212
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>17.630</b>	<b>42.376</b>	<b>25.788</b>
<b>Mutatie van geldmiddelen</b>	<b>185</b>	<b>-</b>	<b>-536</b>