

Volkshuisvestingsverslag
Jaarverslag 2016



Volkshuisvestingsverslag

2016

Inhoudsopgave

Volkshuisvestingsverslag 2016

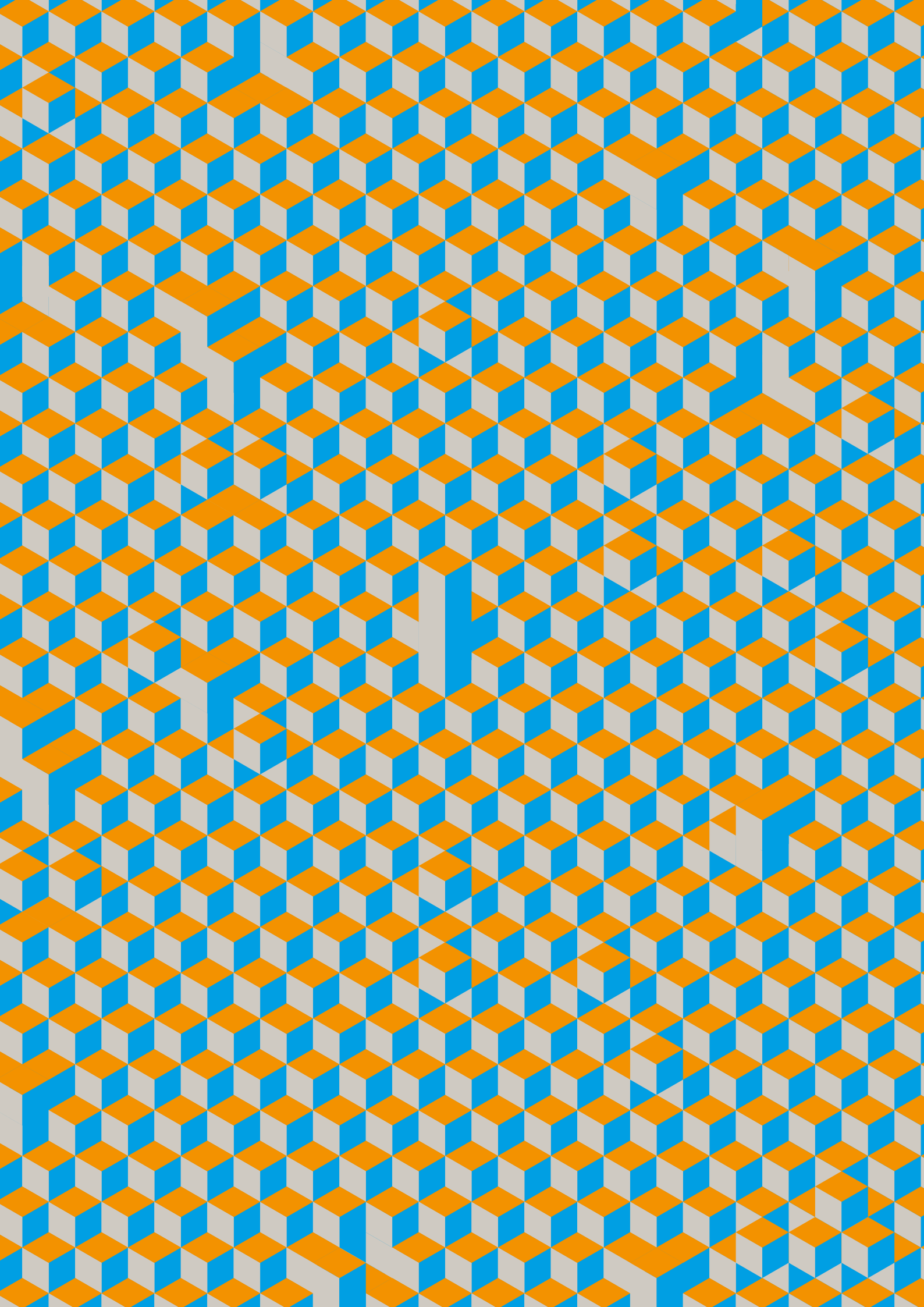
Voorwoord

| | |
|--|----|
| Ruimte voor beweging, ruimte voor evenwicht | 9 |
| Missie en visie | 9 |
| Volkshuisvestelijke doelen | 9 |
| Organisatiedoelen | 10 |
| Overleg met gemeenten | 11 |
| Overleg met huurders | 13 |
| De mensen | 16 |
| Woonstarters in Amsterdam een kans geven | 16 |
| Huisvesting kwetsbare doelgroepen | 17 |
| Passend toewijzen | 18 |
| Beschikbaarheid woningen voor de doelgroep | 19 |
| Jaarlijkse huurverhoging | 19 |
| Huurachterstanden | 20 |
| Overlast | 21 |
| Aanpak woonfraude | 21 |
| De stenen | 24 |
| Woningen voor de doelgroep | 24 |
| Projecten | 25 |
| Kwaliteit van het vastgoed | 25 |
| Verduurzaming vastgoed | 27 |
| Verkoop | 28 |
| Dienstverlening dichtbij | 32 |
| Online dienstverlening | 32 |
| Kwaliteit in buurten en wijken | 32 |
| Kwaliteit van dienstverlening | 33 |
| Klachten en geschillen | 34 |
| Organisatie in beweging en in evenwicht | 38 |
| Wendbare organisatie | 38 |
| Samenstelling personeel | 38 |
| Organisatiestructuur | 40 |
| Integriteit | 41 |
| Privacy beleid | 41 |
| Ondernemingsraad | 42 |
| Goed bestuur | 46 |
| Governance | 46 |
| Visitatie | 47 |
| Beheersing van risico's | 48 |
| Risico's in kaart | 49 |

| | |
|---|----|
| Financiële continuïteit | 56 |
| Financieel beleid | 56 |
| Kasstroomen in evenwicht | 57 |
| Gerealiseerde rendement | 57 |
| Marktwaaarde of bedrijfswaaarde | 59 |
| Financiële kengetallen | 60 |
| Toekomstverwachtingen | 61 |
| Verbindingen | 66 |
| Versoberen verbindingenstructuur | 66 |
| Afbouw risico's in de verbindingen | 66 |
| Waardering en risico's | 67 |
| Overzicht van deelnemingen en verbindingen | 68 |
| Verslag van de raad van commissarissen | 70 |
| Samenstelling raad van commissarissen | 71 |
| Kaders en informatievoorziening | 72 |
| Werkwijze en overlegstructuur | 73 |
| Kwaliteit van de raad van commissarissen | 74 |
| Werkgeversrol en verantwoording bestuurdersbeloning | 75 |
| Verantwoording honorering RvC | 75 |

Jaarrekening 2016

| | |
|--|-----|
| Geconsolideerde jaarrekening 2016 | 77 |
| - Balans per 31 december 2015 (na resultaatbestemming) | 78 |
| - Winst-en verliesrekening over 2016 | 80 |
| - Kasstroomoverzicht over 2016 | 81 |
| - Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2016 | 82 |
| - Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans per 31 december 2016 | 79 |
| - Toelichting behorende tot de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2016 | 118 |
| Enkelvoudige jaarrekening 2016 | 133 |
| - Balans per 31 december 2016 (na resultaatbestemming) | 134 |
| - Winst-en verliesrekening over 2016 | 136 |
| - Toelichting behorende tot de enkelvoudige balans per 31 december 2016 | 138 |
| - Toelichting behorende tot de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2016 | 146 |
| Overige gegevens | 151 |
| Controleverklaring van de onafhankelijke accountant | 152 |



Voorwoord

Magic Mix

Houden we de stad voldoende toegankelijk voor mensen met een laag inkomen? Na een moeilijke periode, gaat het in Amsterdam weer de goede kant uit. Het corporatiebezit krimpt nauwelijks meer; het stabiliseert rondom de 40% van de Amsterdamse voorraad. Ook betaalbaarheid en duurzaamheid krijgen steeds meer de aandacht die ze verdienen. En gelukkig wordt er meer gebouwd voor middeninkomens.

Ondertussen dienen nieuwe uitdagingen zich aan. Corporaties zijn door het overheidsbeleid naar de onderkant van de woningmarkt gedrongen. Waar vroeger andere maatschappelijke organisaties kwetsbare mensen huisvestten, staan corporaties nu voor deze opgave. Die toestroom van kwetsbare mensen heeft effect op de sociale vitaliteit van woningcomplexen. Hoe gaan we daar mee om?

In 2016 heeft De Key in Startblok Riekerhaven ervaring opgedaan met het gemengd huisvesten van verschillende groepen woonstarters. Daar vormen 561 jongeren nu een heuse community met ruimte voor zelfbeheer en zelforganisatie. Dat verloopt zo goed dat we bekijken wat we hiervan in andere complexen kunnen gebruiken. We kijken niet alleen naar nieuwbouw. Ook in bestaande complexen liggen uitdagingen. Kunnen we in bepaalde complexen tot een eigen 'magic mix' komen? Kan in kwetsbare woningcomplexen de instroom van woonstarters iets extra's gaan betekenen voor de sociale samenhang? Wat als we ook hier jonge mensen uitdagen om iets te betekenen voor hun burens? Jong en oud helpt elkaar. Jongeren houden een oogje op kwetsbare mensen?

In onze zoektocht lopen we tegen allerlei nieuwe vragen aan. Wat betekent deze manier van denken voor de toekomst van De Key? Worden we een specialist in communities? Worden we een corporatie die niet alleen woningen distribueert maar ook sociale verbindingen faciliteert? Worden we een corporatie die zich specialiseert in dienstverleningsketens met andere maatschappelijke organisaties?

In 2016 zijn deze belangrijke vragen op ons pad gekomen. De meeste antwoorden daarop hebben we nog niet, ze liggen ergens in de toekomst. Maar bij De Key kijken we er met spanning naar uit.

Leon Bobbe,
directievoorzitter

beweging

Amsterdam

ruimte voor

Zandvoort

evenwicht

Ruimte voor beweging, ruimte voor evenwicht

In 2016 is De Key in volle vaart verder gegaan op de nieuwe koers voor Amsterdam. Dit scheidt stap voor stap Ruimte voor beweging. In Zandvoort hebben we samen met de gemeente en de huurders de volkshuisvestelijke opgave vastgesteld. En op basis daarvan voor De Key in Zandvoort een koers vastgesteld. Daar ligt de focus op Ruimte voor evenwicht. De financiële situatie is inmiddels zodanig dat er ruimte is voor investeringen. We gebruiken de nieuwe koersdocumenten als uitgangspunt voor strategische keuzes zoals de portefeuillestrategie, gebiedsvisies, het huurbeleid en het scheidingsvoorstel DAEB/niet-DAEB. In ons dagelijks werk gebruiken we bij elke vraag of besluit de koers als afwegingskader. Ook intern werken we aan beweging, met een programma waarbij aandacht is voor persoonlijke ontwikkeling. Want om de ambities uit de koers waar te maken dient de organisatie mee te bewegen.

Missie en visie

Amsterdam en Diemen: Ruimte voor beweging

Woonstichting De Key draagt bij aan de dynamiek van de stad door binnen en net buiten de Amsterdamse ring A10 mensen de kans te bieden om hun eerste stappen te zetten op de woningmarkt.

Ruimte voor beweging is de nieuwe koers die geldt voor Amsterdam en Diemen: in beide gemeenten richten we ons op woonstarters en concentreren we ons op het gebied binnen en net buiten de ring A10. De koers kreeg in 2016 gaandeweg vorm in concrete stappen. De focus op woonstarters is herkenbaar in bijvoorbeeld nieuwbouw(plannen) en onze manier van woning toewijzen. Onze zittende huurders kunnen blijven rekenen op de service die ze van ons gewend zijn. Ook hebben we de vertaling gemaakt voor de langere termijn in een nieuwe portefeuillestrategie en een nieuw huurbeleid. Het uitgangspunt dat De Key dichtbij de klant staat, heeft geleid tot vernieuwing van de website en pilots met wijkgericht samenwerken vanuit de beheerkantoren.

Zandvoort: Ruimte voor evenwicht

Woonstichting De Key draagt bij aan een krachtige Zandvoorts gemeenschap met ruimte voor evenwicht. We bieden jonge huishoudens woonkansen in Zandvoort en creëren voor ouderen mogelijkheden om zo lang mogelijk zelfstandig te blijven wonen.

In Zandvoort hebben we samen met de gemeente en de huurders de volkshuisvestelijke opgave vastgesteld. Deze opgave is de basis voor de koers van De Key in Zandvoort. Werken vanuit vertrouwen en dichtbij de klant staan is ook hier de basis van ons handelen. In Zandvoort richt De Key zich op een evenwicht tussen jong en oud. Dit is vertaald in de nieuwe portefeuillestrategie, het nieuwe huurbeleid en in december 2016 vastgelegd in prestatieafspraken met huurders en gemeente. In 2017 krijgt de koers in Zandvoort vorm in de praktijk.

Volkshuisvestelijke doelen

Met de koers van De Key als uitgangspunt is in 2016 een nieuwe portefeuillestrategie gemaakt. Vervolgens wordt in 2017 in complexstrategieën bepaald hoe elk complex bijdraagt aan de volkshuisvestelijke doelen. Samen met de investeringen in nieuwbouw vormt dit de basis van de meerjarenbegroting. Met de koers als basis hebben we in 2016 een nieuw huurbeleid opgesteld en het scheidingsvoorstel DAEB/niet-DAEB gemaakt. Op een aantal thema's is de wet- en regelgeving veranderd, waardoor we keuzes moesten maken. Deze maakten we in lijn met onze koers.

Keuzes in 2016

- Vanwege de regels voor Passend Toewijzen (Woningwet) hebben we de huur van woningen afgetopt naar de huurtoeslaggrenzen. Dat doen we bij bijna alle studentenwoningen en we hebben onze eigen inkomensafhankelijke aftopping voor gezinnen aangepast aan de regels voor Passend Toewijzen.
- In overeenstemming met het nieuwe woningwaarderingstelsel hebben we de nieuwe maximale huren als uitgangspunt genomen voor ons huurbeleid.
- Op basis van een inschatting van de huursombenadering hebben we de huur van woningen afgetopt en het huurverhogingspercentage bepaald. Dit hebben we zo gedaan dat het bijdraagt aan de realisatie van onze nieuwe koers.
- Het programma voor nieuwbouw en acquisitie is afgestemd op de woonstarter.
- Bij de keuze voor het afstoten van complexen ligt de prioriteit bij gemeenten waaruit wij ons willen terugtrekken.
- Inwachting van een nieuwe visie voor Zandvoort is de verkoop in 2016 stilgezet.
- We hebben woningen die geschikt zijn voor woonstarters tijdelijk uit de verkoop genomen. Dit hebben we gedaan in complexen binnen de ring waar nog geen woningen zijn verkocht.

Organisatiedoelen

In ons jaarplan voor de organisatie hebben we een aantal doelen geformuleerd op basis van thema's die voortvloeien uit onze koers.

Positionering

Het is belangrijk dat intern en extern voor iedereen duidelijk is waar De Key voor staat. Daarom hebben we bij het opstellen van onze koers onze omgeving meegenomen. In gesprekken met stakeholders is de koers regelmatig onderwerp van gesprek en we merken dat zij samenwerking zoeken als het gaat om woonstarters. De visitatiecommissie constateert dat bij De Key de keuze voor de woonstarter in Amsterdam op verschillende niveaus aan de orde is gekomen en dat de gemaakte keuzes De Key een helder profiel geven in een overzichtelijk werkgebied.

Dienstverlening dichtbij

De Key wil een online dienstverlener zijn voor huurders en mensen die een koop- of huurwoning zoeken. Ook in 2016 zijn belangrijke stappen voor huurders gezet. Alle huurders kunnen via de website reparatieverzoeken indienen, hun persoonlijke gegevens inzien en aanpassen op het moment dat het hen schikt. Alle studenten sluiten digitaal hun huurcontract af. Ook kunnen zij hun betaalhistorie bekijken en een eventuele huurachterstand direct betalen of online afspraken maken over een betalingsregeling. Naast een persoonlijke benadering online, zijn we ook dichtbij in de wijken. Met wijkgericht samenwerken vanuit de beheerkantoren zijn vakmannen en beheerder gezamenlijk het gezicht voor de bewoners.

Rendement en vastgoedsturing

De Key stuurt op rendement op haar eigen vermogen, op rendement op haar vastgoed en op maatschappelijk rendement. Continuïteit in het vervullen van onze volkshuisvestelijke opgave hangt af van de continuïteit in de middelen die wij daarvoor tot onze beschikking hebben. In het hoofdstuk Financiële continuïteit is een eerste analyse opgenomen van ons maatschappelijk rendement over 2016. In 2017 actualiseren we ons financieel kader en geven we verder invulling aan het begrip maatschappelijk rendement.

Cultuur en leiderschap

Bij onze koers hoort een organisatie die wendbaar is. Ons doel is dat medewerkers van De Key zich bewust zijn van hun professionaliteit, verantwoordelijkheid nemen en vrijheid ervaren in handelen en dit ook uitstralen. In 2016 is geïnvesteerd in een opleidingsprogramma dat bijdraagt aan onze koers en aan kwaliteitsverbetering.

Regelgeving

De Key heeft haar eigen antwoord op de Woningwet op basis van de nieuwe koers geformuleerd. De consequenties hiervan voor de huurders en de organisatie zijn zorgvuldig doordacht. In 2016 heeft De Key het scheidingsvoorstel DAEB/niet-DAEB voorbereid voor indiening bij de Autoriteit Woningcorporaties. Andere delen van de Woningwet zijn inmiddels ingevoerd in de organisatie en in de processen. De medewerkers zijn en worden getraind in de gevolgen die de Woningwet heeft voor hun werkzaamheden.

Overleg met gemeenten

De Key staat midden in de maatschappij. Samen met de gemeenten, de bewonerscommissies, de huurdersvereniging Arcade en de lokale huurdersorganisaties in Diemen en Zandvoort werken wij op het gebied van leefbaarheid, van schuldhulpverlening en kwetsbare doelgroepen. Wij werken allemaal vanuit onze eigen professionaliteit en zoeken de samenwerking waar nodig.

De Key is werkzaam in vijf gemeenten. De meest intensieve contacten hebben we met Amsterdam, Diemen en Zandvoort. In Hillegom en De Bilt hebben we een relatief klein aantal woningen en dus een minder intensieve samenwerking. De contacten met de gemeenten zijn georganiseerd in bestuurlijk overleg, ambtelijk overleg, overleg over specifieke projecten en de jaarlijkse cyclus van het maken en monitoren van prestatieafspraken met gemeente en huurders. In elke gemeente verloopt het proces van het maken van prestatieafspraken anders.

Amsterdam

In Amsterdam zijn voor de periode 2015-2019 samenwerkingsafspraken gemaakt met de gezamenlijke corporaties, de gemeente en de Huurdersvereniging Amsterdam. In 2016 zijn de afspraken door de verschillende partijen verder uitgewerkt. Elk jaar monitoren we de afspraken en bespreken we als corporaties onze financiële situatie met de gemeente en de huurders.

Belangrijke thema's in de samenwerkingsafspraken zijn:

- betaalbaarheid
- voorraad sociale huurwoningen, nieuwbouw, kwaliteit en duurzaamheid
- gemengde wijken en wijkgericht werken
- beschikbaarheid bestaande woningen
- kwetsbare doelgroepen
- verzakelijken en ontvlechten

Overleg

Het bestuurlijk overleg tussen De Key en de gemeente vindt plaats op individuele basis en in gezamenlijke overleggen van bestuurders van de corporaties, de wethouder en de Huurdersvereniging Amsterdam. In 2016 was de focus op woonstarters een regelmatig terugkerend onderwerp van gesprek in het overleg met de gemeente Amsterdam. De gezamenlijke overleggen gingen vooral over de samenwerkingsafspraken en de uitwerking daarvan.

Diemen

De prestatieafspraken voor 2016 zijn in 2015 opgesteld. In 2016 hebben we met de gemeente en huurders het proces geëvalueerd en afspraken gemaakt over het proces voor het maken van de afspraken voor 2017. De afspraken worden gezamenlijk geëvalueerd. Eind 2016 zijn nieuwe prestatieafspraken gemaakt voor 2017. Belangrijke thema's in 2016 in de prestatieafspraken in Diemen zijn:

- huisvesting specifieke doelgroepen
- betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- kwaliteit en duurzaamheid van de woningen
- leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed
- liberalisatie en verkoop
- bewonersparticipatie
- wederkerigheid

Overleg

Op 17 november 2016 heeft het Huurdersplatform Diemen samen met de woningcorporaties en de gemeente Diemen nieuwe afspraken gemaakt over de ruim 4200 huurwoningen van de corporaties in Diemen. De lokale huurdersverenigingen van Rochdale, De Key en Stadgenoot werken samen in het Huurders-platform Diemen en zijn een volwaardige gesprekspartner in het overleg met de corporaties en de gemeente. De Key heeft in haar afspraken per complex aangegeven wat haar inzet is op de prestatievelden conform de gemaakte prestatieafspraken.

Daarnaast is besproken dat huurders en corporaties actief worden betrokken bij het opstellen van een nieuwe woonvisie. De woonvisie wordt in 2017 aan de gemeenteraad voorgelegd. In de tweede helft van 2017 gaan de partijen vervolgens om de tafel voor het maken van prestatieafspraken op basis van de nieuwe woonvisie.

Zandvoort

In 2016 golden in Zandvoort nog de bestaande prestatieafspraken uit 2015. In 2016 heeft De Key met de gemeente en Huurdersplatform Zandvoort een gedeelde visie op de volkshuisvestelijke opgave opgesteld. Op basis van de gedeelde visie stelde De Key in overleg met de gemeente en de huurders een portefeuillestrategie op. Dit was de basis voor nieuwe prestatieafspraken die we eind 2016 met gemeente en huurders maakten. De thema's in de prestatieafspraken in 2016 in Zandvoort zijn:

- omvang en samenstelling woningvoorraad
- verkoop en liberalisatie van sociale huurwoningen
- woonruimteverdeling
- aandachtsgroepen
- kwaliteit dienstverlening
- nieuwbouw
- onderhoud
- duurzaamheid
- communicatie

Overleg

De Key heeft regelmatig bestuurlijk overleg met de gemeente. Als het gaat over de prestatieafspraken is ook Huurdersplatform Zandvoort aanwezig. In het bestuurlijk overleg is gesproken over de volkshuisvestelijke opgave, de portefeuillestrategie en de prestatieafspraken en de evaluatie van de prestatieafspraken. Ook is gesproken over nieuwbouw op het Corodexterrein.

Hillegom

De prestatieafspraken met de gemeente Hillegom waren sinds 2011 niet verlengd. In het kader van de herziene Woningwet hebben we voor 1 juli een brief gestuurd naar de gemeente Hillegom waarin we aangeven wat we in 2017 van plan zijn. Ondanks dat we ons terugtrekken uit Hillegom wilde de gemeente wel graag prestatieafspraken maken. Daarover zijn we eind 2016 met de gemeente en de huurders in gesprek gegaan. Begin 2017 zijn nieuwe prestatieafspraken voor Hillegom vastgesteld. Belangrijke thema's in de nieuwe afspraken zijn:

- samenwerking
- beschikbaarheid
- betaalbaarheid
- leefbaarheid
- statushouders

Met de gemeente Hillegom hebben we geen regulier bestuurlijk overleg. Als het nodig is, weten we elkaar te vinden. In 2016 hebben we met de gemeente zowel ambtelijk als bestuurlijk gesproken over de prestatieafspraken, de verkoop van onze grondpositie en over de verkoop van ons bezit.

De Bilt

De Key heeft in deze gemeente één woongebouw met twintig onzelfstandige eenheden. In het kader van de herziene Woningwet hebben we voor 1 juli een brief gestuurd naar de gemeente De Bilt waarin we aangeven wat we in 2017 van plan zijn. De Key wil zich terugtrekken uit De Bilt en daarom zijn wat ons betreft geen prestatieafspraken nodig. We hebben de gemeente gevraagd te reageren als ze hier een ander beeld bij heeft. Wij hebben geen reactie van de gemeente ontvangen. In De Bilt hebben we geen regulier bestuurlijk overleg met de gemeente.

Overleg met huurders

Huurdersvereniging Arcade

Arcade is de onafhankelijke huurdersvereniging van, voor en door huurders van De Key. Zij komt op voor de belangen van huurders in de breedste zin van het woord. We voeren regelmatig overleg. Naast de vaste gespreksonderwerpen - de begroting, de huurverhoging en de jaarverslagen van De Key en Arcade - komen ook andere onderwerpen aan de orde. In 2016 is in elke vergadering de koerswijziging en de verdere uitwerking daarvan aan de orde geweest. We hebben gesproken over de portefeuillestrategie, het nieuwe huurbeleid, het scheidingsvoorstel DAEB/ niet-DAEB en de vertaling van de koers in prestatieafspraken. Daarnaast hebben we gesproken over bewonersparticipatie, de onderhoudsplanning, balansventilatie, Airbnb en het privacy beleid.

Voor het bestuur van Arcade was 2016 een turbulent jaar. De koerswijziging waarbij De Key in Amsterdam kiest voor starters op de woningmarkt kreeg een positief advies. Arcade onderschrijft de keuze voor mensen die hun eerste stappen zetten op de woningmarkt. Opmerking van Arcade is dat dit niet ten koste mag gaan van de overige woningzoekenden en zittende huurders van De Key. Over de statutenwijziging als consequentie van de nieuwe koers verschilden de meningen binnen de huurdersvereniging. Dit leidde uiteindelijk tot het aftreden van het bestuur van Arcade.

Huurdersvereniging Amsterdam

Huurdersvereniging Amsterdam (HA) is de stedelijke bundeling van huurdersorganisaties in Amsterdam: niet alleen huurdersorganisaties van corporaties en huurdersverenigingen op stadsdeelniveau, maar ook koepels van particuliere huurders en categorale organisaties (zoals ouderenorganisatie ANBO). Huurdersvereniging Amsterdam is in Amsterdam de gesprekspartner voor de samenwerkingsafspraken. De Key heeft ook buiten de samenwerkingsafspraken contact met de Huurdersvereniging Amsterdam.

Huurdersplatform Diemen (HPD)

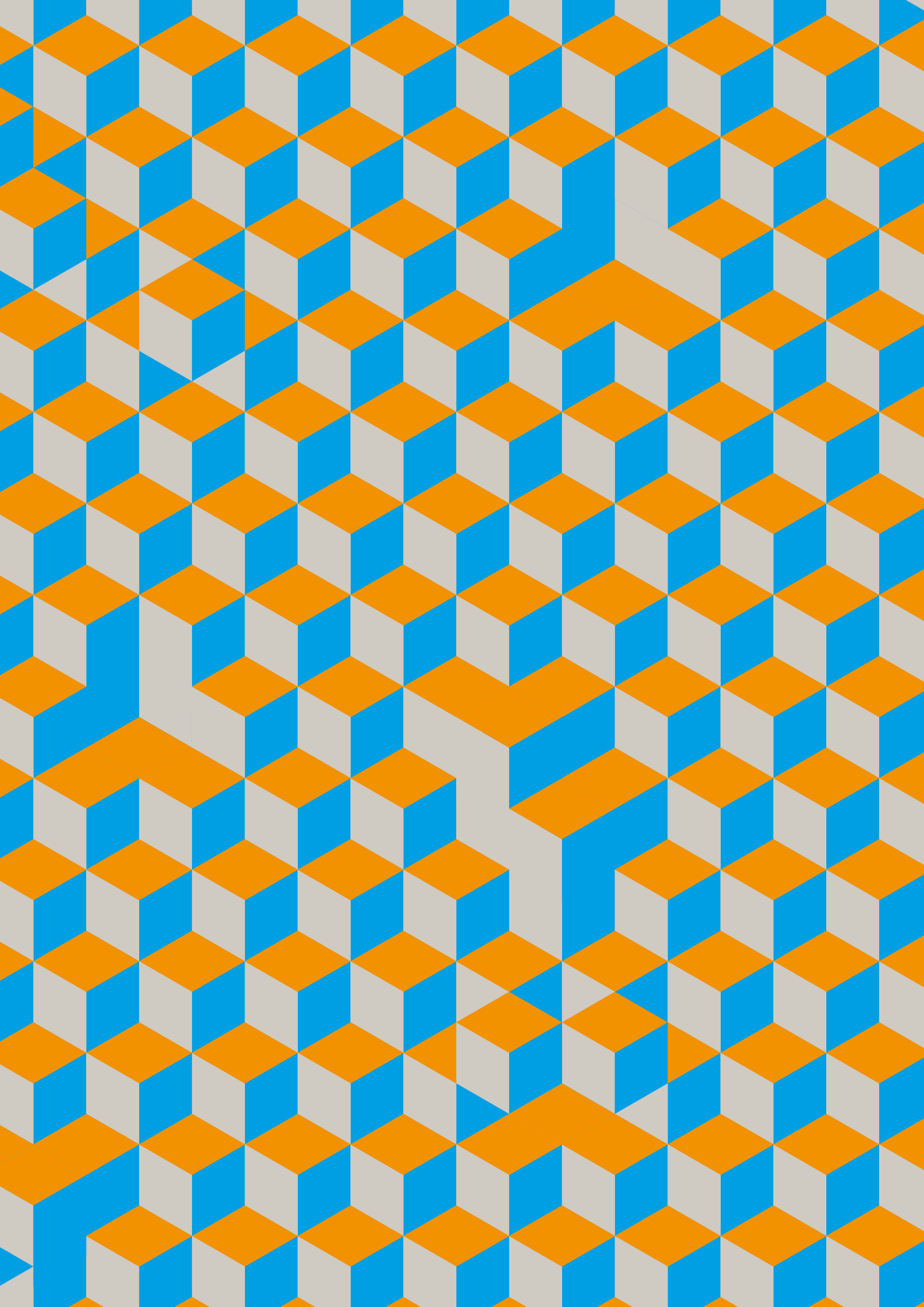
In Diemen hebben huurders van de drie woningcorporaties die daar actief zijn (De Key, Rochdale en Stadgenoot) de krachten gebundeld. HPD was gesprekspartner bij de prestatieafspraken in deze gemeente.

Huurdersplatform Zandvoort (HPZ)

Huurdersplatform Zandvoort (HPZ) vertegenwoordigt de huurders van De Key in Zandvoort. De voorzitter heeft zitting in huurderskoepel Arcade. HPZ was in 2016 nauw betrokken bij het opstellen van de gedeelde visie op de volkshuisvestelijke opgave, de nieuwe koers van Zandvoort Ruimte voor evenwicht en de daaruit voortvloeiende portefeuillestrategie. De Key, de gemeente en HPZ ondertekenden gezamenlijk de nieuwe prestatieafspraken in Zandvoort.

Bewonerscommissies

De 87 bewonerscommissies zijn een waardevol aanspreekpunt voor De Key. We overleggen een á twee keer per jaar over de afrekening servicekosten, de schoonmaak, het tuinonderhoud en de leefbaarheid in het complex. Tussendoor is er ook veelvuldig contact via telefoon of e-mail. Bij planmatig of groot onderhoud in een complex vindt er veel vaker overleg plaats. In 2016 zijn alle bewonerscommissies in Amsterdam en Zandvoort meegenomen in de koers van De Key. Ze zijn uitgenodigd voor een informatieavond over de vernieuwde koers in Amsterdam of in Zandvoort.

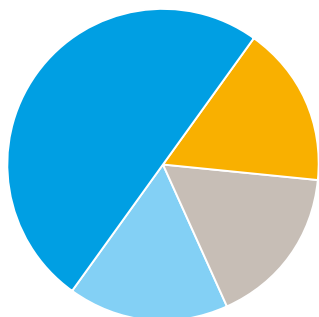


Startblok Riekerhaven

Vanaf 1 juli 2016 woont een grote groep woonstarters in Startblok Riekerhaven. Nadat in zeer korte tijd mobiele units van de Houthaven naar deze braakliggende bouwlocatie waren verplaatst, trokken de nieuwe bewoners erin. Jongeren met een verschillende achtergrond, waaronder jonge statushouders, vormen samen een community. Zij doen zelf het beheer, met ondersteuning vanuit Socius Wonen. Alle bewoners hebben een manifest ondertekend waarin zij zich verbinden aan gemeenschappelijke waarden. Er zijn gangmakers en er is een terreinteam, een klussteam, een evenemententeam, een maatjesproject en een team interculturele communicatie.

Het Startblok is het resultaat van een organisatieproces dat aansluit bij de koers van De Key om woonstarters een kans te bieden op de Amsterdamse woningmarkt. Er was bij aanvang geen vaststaand einddoel over de wijze waarop de community tot stand moest komen. Het plaatje is stap voor stap ingevuld door te luisteren naar en samen te werken met de doelgroep, het stadsdeel, maatschappelijke partners, betrokken Amsterdamse bedrijven en collega's van De Key.

Verdeling inwoners Startblok Riekerhaven



- Syrië
- Eritrea
- Andere landen
- Jongeren uit Nederland

WONINGEN

565

wooneenheden

463
studio's

102
kamers

Gemiddeld woonoppervlakte van 23 m²

De meeste jongerenwoningen zijn zelfstandig met eigen keuken, badkamer en toilet.

Per woongroep is er een gezamenlijke woonkamer en er is veel buitenruimte met groen!

Organisatieschema



'Zoveel mogelijk taken die we normaal gesproken zelf doen, worden neergelegd bij de bewoner'

Bron organogram: <http://www.startblok.amsterdam/over-het-project/zelf-beheren/>

De mensen

De koers van De Key krijgt concreet vorm via de toewijzing van woningen en de ontwikkeling van bijpassende woonconcepten. In Amsterdam geven we vanaf 2016 woonstarters een kans door vrijkomende woningen aan deze doelgroep toe te wijzen. Gezien het beperkt aantal woningen dat we daarvoor beschikbaar hebben, komt dat langzaam maar zeker in beweging. In Zandvoort zijn de vervolgstappen op de nieuwe koers pas volgend jaar zichtbaar. De richting is bepaald, nu is het een kwestie van koers zetten en vasthouden.

Woonstarters in Amsterdam een kans geven

In Amsterdam vinden jongeren met een beperkt inkomen vrijwel geen plek om te wonen. De Key geeft mensen een kans om hun eerste stappen op de woningmarkt te zetten. Deze woonstarters zijn bijvoorbeeld studenten, net afgestudeerden, jongeren die beginnen in hun eerste baan, maar ook jonge statushouders, jongeren met begeleiding en tienermoeders.

Tijdelijk huurcontract

Vanaf 1 juli 2016 krijgen alle nieuwe huurders jonger dan 28 jaar een huurcontract voor maximaal 5 jaar. Hierdoor krijgen steeds weer nieuwe woonstarters een kans om in Amsterdam te wonen. Zij maken gebruik van alles wat de stad te bieden heeft én geven nieuwe impulsen. Intussen bouwt de woonstarter inschrijfduur op en werkt aan een volgende stap. Voor sommigen is dat een andere huurwoning in de stad of elders, voor anderen woonruimte die ze zelf (gedeeltelijk) financieren. Hoewel de mutatiegraad niet hoog is, zijn op die manier in 2016 toch 86 woningen verhuurd aan woonstarters. Plus nog eens 561 woonstarters in Startblok Riekerhaven. De nieuwe regels gelden alleen voor woonstarters. Voor mensen die nu al een woning van De Key huren verandert er niets. Hun contract voor onbepaalde tijd blijft bestaan.

Studentenhuysvesting

De Key is van oudsher een studentenhuysvester in Amsterdam en Diemen. Dit sluit naadloos aan bij de keuze voor betaalbare woningen voor woonstarters. 20 % van de 6.829 studentenwoningen wordt bewoond door internationale studenten. Dit zijn zowel buitenlandse studenten die de hele studie in Amsterdam volgen, PhD-ers, als buitenlandse studenten die hier voor een of twee semesters verblijven. De short-stay-eenheden verhuren wij meerdere keren per jaar voor een aantal maanden. De bezetting van deze woningen is 100%.

Vernieuwende woonconcepten

Om snel betaalbare woonruimte te realiseren voor woonstarters zoeken we naar vernieuwende woonconcepten. Een mooi voorbeeld daarvan is het project Anders wonen. Hierbij onderzoeken we woonvormen met meer flexibiliteit, omdat dit beter aansluit bij de huidige tijd. Woonvormen die volgens de oude regels niet kunnen en zelfs als woonfraude bestempeld zouden worden, maar met de nieuwe blik ook gezien kunnen worden als beter omgaan met de beschikbare woonruimte. Zoals friendscontracten, woningdelen en hospitaverhuur. Alleen als de woningen worden gebruikt voor andere zaken dan wonen, grijpen we in. Actieve begeleiding van mensen van een grote naar een kleinere woning (van groot naar beter) of van een bovenwoning naar de begane grond (van hoog naar laag) hoort hier ook bij.

Aantal verhuringen 2016 naar gemeente

| | Amsterdam | Diemen | Zandvoort | Hillegom | Totaal 2016 | Totaal 2015 |
|-----------------------|--------------|------------|------------|-----------|--------------|--------------|
| Sociale verhuur | 1.090 | 13 | 155 | 20 | 1.278 | 908 |
| Studentenhuysvesting | 1.702 | 437 | 0 | 0 | 2.139 | 1.957 |
| Short Stay Facilities | 2.074 | 464 | 0 | 0 | 2.538 | 2.858 |
| Vrije sector | 259 | 1 | 14 | 0 | 274 | 265 |
| Parkeren | 681 | 2 | 19 | 0 | 702 | 569 |
| BOG | 96 | 0 | 0 | 0 | 96 | 115 |
| Totaal | 5.902 | 917 | 188 | 20 | 7.027 | 6.672 |

Aantal verhuringen vrije sector

| Gemeente | Huur € 710,68 t/m € 985,00 | Huur > € 985,00 | Totaal |
|---------------|-------------------------------|--------------------|------------|
| Amsterdam | 81 | 178 | 259 |
| Diemen | 0 | 1 | 1 |
| Zandvoort | 13 | 1 | 14 |
| Hillegom | 0 | 0 | 0 |
| Totaal | 94 | 180 | 274 |

Huisvesting kwetsbare doelgroepen

De Key maakt afspraken met gemeenten over de huisvesting van kwetsbare doelgroepen. Hieronder vallen bijvoorbeeld statushouders en mensen die begeleid wonen.

Amsterdam

In de samenwerkingsafspraken met de gemeente Amsterdam staat dat De Key in 2016 315 woningen verhuurt aan verschillende kwetsbare doelgroepen. Volgens de officiële definities heeft De Key 78 woningen geleverd en de taakstelling in 2016 dus niet gehaald.

In de samenwerkingsafspraken worden alleen de toewijzingen geteld die via de zogenaamde veldtafel-overleggen verlopen. Daardoor houdt deze berekening geen rekening met de 280 jonge statushouders (tot 28 jaar) die in 2016 woonruimte hebben gevonden in Startblok Riekerhaven. Deze toewijzingen zijn niet via de veldtafel-overleggen verlopen. Ook andere initiatieven voor kwetsbare doelgroepen die niet via de veldtafel-overleggen verlopen, komen niet terug in de resultaten van de samenwerkingsafspraken. Dankzij een oproep aan woongroepen kregen in 2016 drie vluchtelingen – woonstarters in optima forma – woonruimte aangeboden. In onze eigen berekening komen we uit op een totaal van 367 mensen uit kwetsbare doelgroepen die in een woning van De Key wonen. Daarmee komen we dus ruim boven de taakstelling uit.

Huisvesting kwetsbare doelgroepen volgens samenwerkingsafspraken Amsterdam

| | Taak | Geleverd |
|--|------------|-----------|
| Maatschappelijke Opvang/Beschermd Wonen | 37 | 24 |
| Maatschappelijke Opvang moeders | 4 | 1 |
| Statushouders | 142 | 19 |
| Huiselijk geweld | 4 | 1 |
| Sociaal Medisch Urgente | 47 | 20 |
| Gezinnen vanuit de Crisisopvang | 2 | 1 |
| Overlast gevende Multi Probleem gezinnen (OMPG) | 2 | 1 |
| Rolstoelgeschikte woningen | 7 | 1 |
| Woningtoewijzingen omslag Maatschappelijke Opvang en Beschermd Wonen | 70 | 10 |
| Totaal | 315 | 78 |

Huisvesting kwetsbare doelgroepen in Amsterdam volgens De Key

| | Aantal |
|--|------------|
| Startblok Riekerhaven Jonge Statushouders (Gemeente) | 280 |
| Kamers met kansen (Combiwel) | 15 |
| Meeuwenlaan Alleenstaande Minderjarige Vluchtelingen(Spirit) | 8 |
| Funenpark Jongeren met een beperking en psychiatrisch kwetsbare mensen | |
| HVO Querido en Heeren van Zorg | 52 |
| Diverse adressen Statushouders (bestaande woongroepen/coöptatie) | 3 |
| Diverse adressen Onder de pannen, hospitaerverhuur (De Regenbooggroep) | 3 |
| Soesterberghof Begeleid wonen (HVO Querido) | 6 |
| Totaal | 367 |

Zandvoort

In 2016 zijn 15 huurcontracten met statushouders afgesloten via het COA. Er is 1 contract afgesloten in het kader van beschermd wonen.

Passend toewijzen

Vanaf januari 2016 zijn woningcorporaties verplicht hun woningen passend toe te wijzen. Dit betekent dat bij alle sociale verhuringen de huurprijs in verhouding staat met het verzamelinkomen en de huishoudsamenstelling van de nieuwe huurders die eventueel recht hebben op huurtoeslag. In 2016 is dat erg goed gelukt: 99,76 % van de sociale huurwoningen is passend toegewezen. Er zijn een paar uitzonderingen gemaakt door gemeentelijke afspraken in Amsterdam over atelierwoningen waarbij de inkomensgrens is losgelaten.

Nieuwe verhuringen in 2016

| | Sociaal | Short Stay Facilities | Studenten huisvesting | Totaal | Realisatie | Norm |
|-----------------------------------|-------------|-----------------------|-----------------------|--------------|----------------|-------------|
| Gezinsinkomen < € 35.739 | 1264 | 2.538 | 2.139 | 5.941 | 99,76% | Min 95% |
| Gezinsinkomen € 35.739 - € 39.874 | 3 | 0 | 0 | 3 | 0,05% | Max 5% |
| Gezinsinkomen > € 39.874 | 11 | 0 | 0 | 11 | 0,19% | |
| Totaal | 1278 | 2.538 | 2.139 | 5.955 | 100,00% | 100% |

Beschikbaarheid woningen voor de doelgroep

Onze sociale huurwoningen in Amsterdam en Diemen zijn in 2016 vooral aan woonstarters verhuurd. Vanaf 1 juli kregen nieuwe huurders een tijdelijk huurcontract voor vijf jaar. Jonge statushouders kregen al eerder in het jaar een vijfjarencontract, vooruitlopend op de nieuwe regelgeving hiervoor. De meeste nieuwe huurders met een contract via het COA of met begeleid wonen zijn jonger dan 28 jaar. Ook bij deze doelgroepen kiezen we dus voor woonstarters. We hebben 90% van de reguliere sociale huurwoningen toegewezen onder de aftoppingsgrenzen en dus aan de lagere inkomensgroepen.

Toewijzing sociale huurwoningen

| | Amsterdam | Diemen | Zandvoort | Hillegom | Totaal 2016 |
|--|--------------|-----------|-----------|------------|--------------|
| Regulier | | | | | |
| - Regulier (contract voor onbepaalde tijd) | 205 | 7 | 17 | 123 | 352 |
| - Woonstarter | 365 | 2 | 0 | 0 | 367 |
| Kwetsbare doelgroep | | | | | |
| - Begeleid wonen | 23 | 0 | 0 | 1 | 24 |
| - Fokus | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| - COA | 302 | 0 | 0 | 15 | 317 |
| 5% Sociaal beheer | 57 | 0 | 0 | 10 | 67 |
| Ouderen (> 55 jaar) | 55 | 4 | 3 | 6 | 68 |
| Coöptatie | 78 | 0 | 0 | 0 | 78 |
| Atelierwoning | 4 | 0 | 0 | 0 | 4 |
| Totaal | 1.090 | 13 | 20 | 155 | 1.278 |

Jaarlijkse huurverhoging

In 2016 kreeg 23% van onze huurders geen huurverhoging. Met het oog op de betaalbaarheid van de woonlasten hebben we voor de mensen met de laagste inkomens de huren gelijk gehouden. Bijna 80% van de huurders met een sociaal zelfstandige huurwoning kreeg een lagere huurverhoging dan het wettelijk maximum van 2,1%. Zittende huurders met een hoger inkomen in een relatief goedkope woning gaan wel steeds iets meer huur betalen: 20% van de huurders kreeg een inkomensafhankelijke huurverhoging van 2,6 of 4,6%.

Huurverhoging per 1 juli 2016

| % huurverhoging | Zelfstandige sociale eenheden | Totaal huursprong in € | % van totaal |
|--------------------------|-------------------------------|------------------------|--------------|
| 0% | 5.748 | € 0,00 | 23% |
| 1% | 4.768 | € 23.818 | 20% |
| 2% | 9.061 | € 79.204 | 37% |
| Middeninkomens 2,6% | 2.012 | € 26.392 | 8% |
| Hoge inkomens 4,6% | 3.032 | € 74.058 | 12% |
| Totaal huursprong | 24.621 | € 203.472 | 100% |

Bezwaar tegen de huurverhoging

In 2016 hebben we 329 bezwaarschriften tegen de huurverhoging ontvangen. In 2015 was dit 353. Ruim 40% van alle bezwaren zijn toegekend. Het ging vooral om de inkomensafhankelijke huurverhoging. Huurders die konden aantonen dat hun inkomen in 2015 lager was dan in 2014 kregen vermindering van de huurverhoging. Hetzelfde gold voor huurders die vallen onder de regeling voor gehandicapten en chronisch zieken. Uiteindelijk zijn 116 bezwaren doorgestuurd naar de huurcommissie.

Bezwaren huurverhoging

| | 0-2 | 2,6 | 4,6 | Totaal |
|--|-----------|-----------|------------|------------|
| Totaal ontvangen bezwaren | 85 | 70 | 174 | 329 |
| Toegekend | 3 | 31 | 104 | 138 |
| Ingetrokken | 39 | 16 | 20 | 75 |
| Afgewezen + doorgestuurd huurcommissie | 43 | 23 | 50 | 116 |

Huurachterstanden

Wij streven naar een zo laag mogelijke huurachterstand en zo min mogelijk uitzettingen op basis van huurachterstand. Ons doel is altijd in contact te blijven met een huurder die een achterstand heeft. Tijdens dat contact zijn wij hard op de inhoud, zacht op de relatie en duidelijk in de verwachtingen. Onze aanpak blijkt te werken, want in 2016 is de totale huurachterstand wederom gedaald. Ook het aantal huisuitzettingen daalt al jaren. Behalve in Diemen, want hier hebben we ook veel te maken met huurachterstand bij studenten. Bij deze doelgroep voeren we een strak beleid, juist om hen te behoeden voor veel schulden aan de start van hun zelfstandige leven.

Percentage huurachterstand zittende huurders en ontruiming huurschuld

| Gemeente | Jaar | Percentage brutojaarhuur | Ontruiming huurschuld |
|-----------|------|--------------------------|-----------------------|
| Amsterdam | 2016 | 0,61% | 40 |
| | 2015 | 0,74% | 49 |
| Diemen | 2016 | 0,56% | 13 |
| | 2015 | 0,84% | 5 |
| Zandvoort | 2016 | 0,77% | 4 |
| | 2015 | 0,83% | 5 |

Van schulden naar kansen

De Key heeft zich aangesloten bij de landelijke coalitie Van schulden naar kansen. Deze samenwerking van energiebedrijven, deurwaarders, verzekeraars en andere woningcorporaties wil meer inzicht krijgen in de schuldenproblematiek om mensen met financiële problemen te helpen. De coalitie heeft een ethisch manifest opgesteld met tien regels voor de omgang met mensen met een betalingsachterstand. Zoals een begripvolle benadering, duidelijke informatie en een eerlijke behandeling. Het manifest dient als uitgangspunt voor onze werkwijze.

Vroeg eropaf en Geregelde Betaling

Onze samenwerking met Vroeg Eropaf is uitgebreid met het convenant Geregelde Betaling. Huurders met een achterstand kunnen de lopende huur laten inhouden op hun uitkering, zodat de huurschuld niet verder oploopt. Tegelijkertijd kijken we samen met de huurder en maatschappelijke dienstverleners hoe de achterstand kan worden betaald.

Onderzoek communicatie met huurders met huurachterstand

Onderzoekers van de Hogeschool van Amsterdam en de Radboud Universiteit hebben onderzoek gedaan naar de schriftelijke communicatie tussen De Key en huurders met een achterstand. De onderzoeksvragen zijn: 'Werkt versimpelde communicatie en heeft positieve framing effect?'. In 2017 ronden we dit onderzoek af en kunnen we aan de slag met de aanbevelingen.

Overlast

Voor de aanpak van overlast door huurders werkt De Key samen met organisaties die daarin gespecialiseerd zijn: Beter Buren in Amsterdam en Buurtbemiddeling in Zandvoort. In 2016 zijn in totaal 190 adressen aangemeld voor bemiddeling; 21 meer dan het jaar ervoor. Ook valt op dat de dossiers steeds complexer worden. De samenwerking met externe partijen om tot een oplossing te komen, gaat steeds beter.

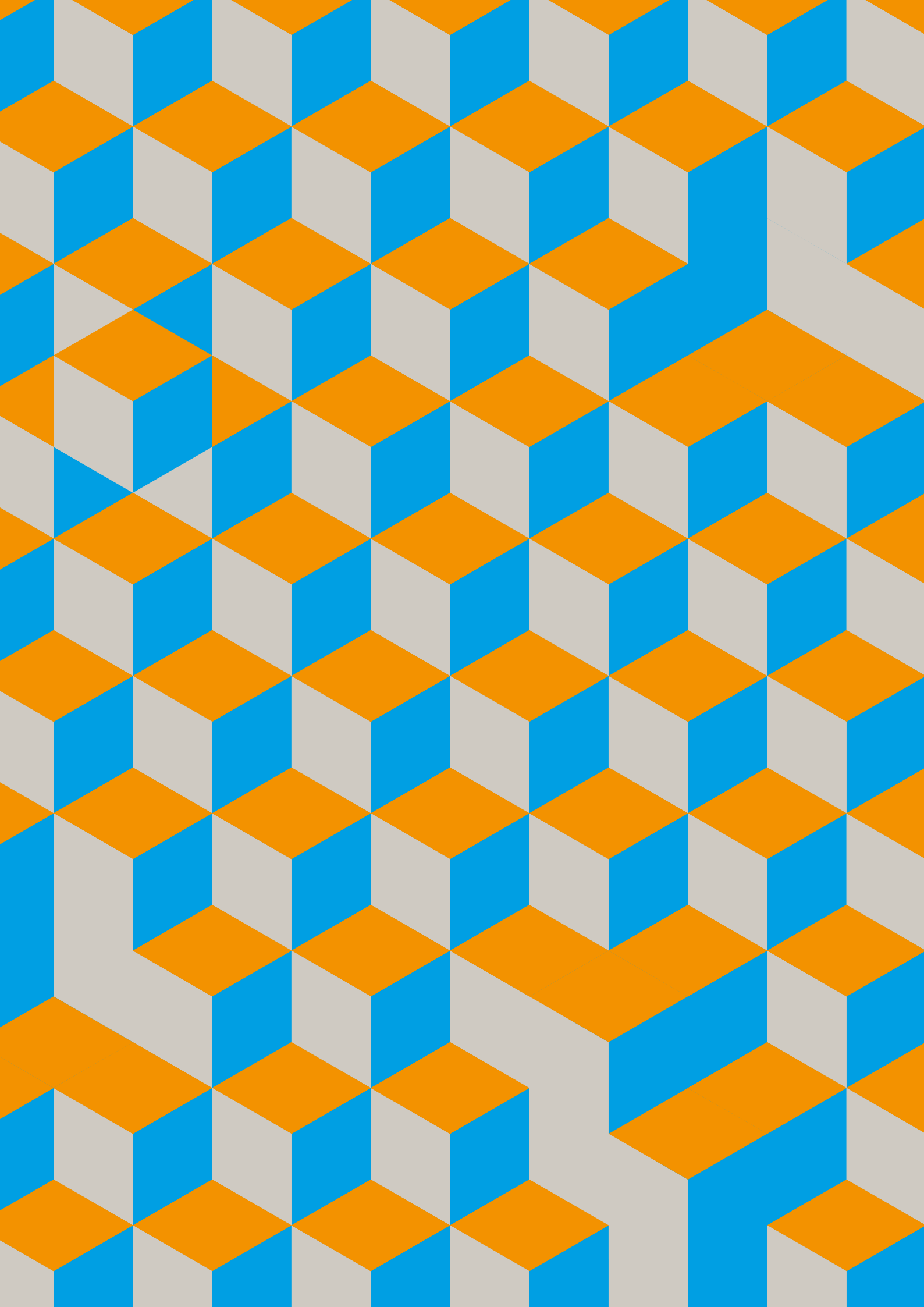
| Gemeente | Convenant | 2016 | 2015 |
|---------------|------------------|------------|------------|
| Amsterdam | Beter Buren | 153 | 147 |
| Zandvoort | Buurtbemiddeling | 37 | 22 |
| Totaal | | 190 | 169 |

Aanpak woonfraude

Door woonfraude (o.a. onderhuur zonder toestemming) te bestrijden zorgt De Key dat er woningen beschikbaar komen voor woonstarters. Een actieve aanpak van woonfraude draagt bij aan een goed sociaal leefklimaat in complexen en wijken. Daarbij werken we samen met gemeenten en andere corporaties. Dit heeft in 2016 geresulteerd in 67 leeggekomen woningen.

Aantal ontruiming en huuropzeggingen wegens woonfraude

| | Jaar | Ontruiming woonfraude | Huuropzegging woonfraude | Totaal |
|----------------------|------|--------------------------|-----------------------------|-----------|
| Sociaal | 2016 | 11 | 44 | 55 |
| Studentenhuysvesting | 2016 | 1 | 6 | 7 |
| Vrije sector | 2016 | 1 | 4 | 5 |
| Totaal 2016 | | 13 | 54 | 67 |
| Sociaal | 2015 | 12 | 50 | 62 |
| Studentenhuysvesting | 2015 | 2 | 2 | 4 |
| Vrije sector | 2015 | 2 | 9 | 11 |
| Totaal 2015 | | 16 | 61 | 77 |



Passend wonen Zandvoort

Hoe zorgen we ervoor dat meer huurders in Zandvoort een woning vinden die past bij hun levensfase of gezinssituatie? Ouderen wonen nog vaak in een eengezinswoning terwijl een jong gezin kampt met ruimtegebrek in een flatje en woonstarters zitten te springen om een eigen plek. Om doorstroming te bevorderen heeft De Key geëxperimenteerd met het project Passend wonen.

Het begint met ouderen die met hulp van een wooncoach en behoud van de huurprijs hun eengezinswoning verruilen voor een appartement. Dat zet een keten van verhuizingen in beweging en bevordert het proces van doorstroming. Het experiment liep van 2014 tot eind 2016 en heeft in totaal 92 verhuizingen opgeleverd. In 2017 beslisten we of Passend wonen een vervolg krijgt.

404
huurders
65+
in eengezinswoning

ontvangen →



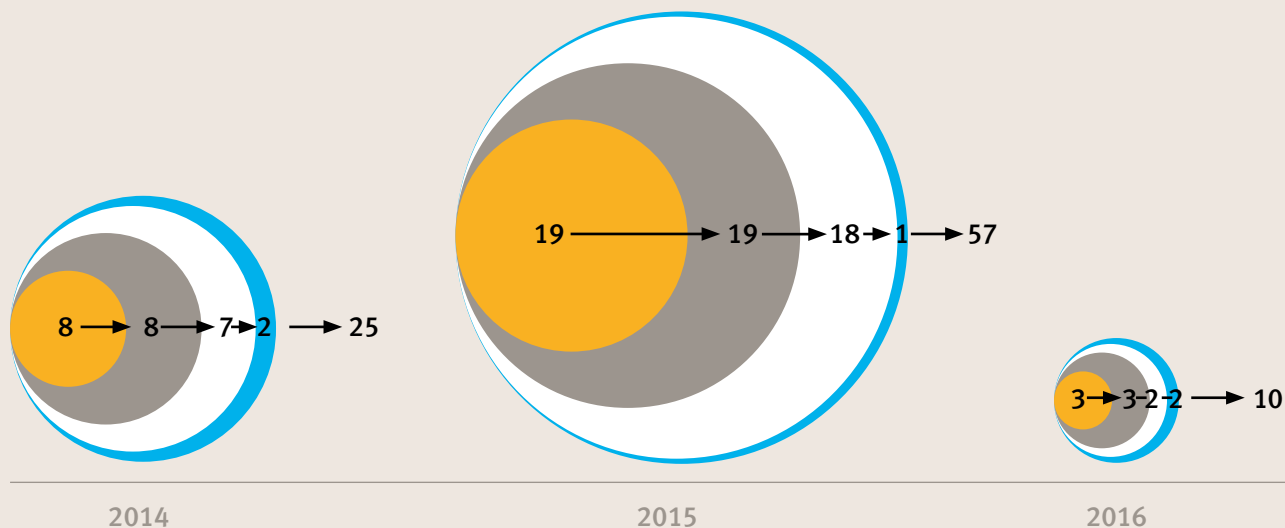
→ met als resultaat

92
verhuizingen in
3 jaar

Kijk ook op: <https://www.youtube.com/watch?v=pYPgIOVcwow>

'Passend wonen Zandvoort zorgt ervoor dat meer huurders van De Key in Zandvoort een woning vinden die past bij hun levensfase of gezinssituatie'

Keten van verhuizingen



Totaal aantal verhuizingen → 92

● 1^{ste} schakel (65-plusser) ● 2^{de} schakel ● 3^{de} schakel ● 4^{de} schakel

De stenen

De focus op nieuwe doelgroepen betekent ook dat onze vastgoedportefeuille verandert. De omvang en de kwaliteit van ons vastgoed is geen doel op zich maar een manier om richting te geven aan onze koers. In 2016 zijn de eerste stappen gezet om onze woningportefeuille meer in lijn te brengen met onze ambities.

Woningen voor de doelgroep

Om aan de vraag te voldoen, moet De Key beschikken over voldoende woningen voor de doelgroep. In Amsterdam ligt met de keuze voor woonstarters de nadruk op woningen en woonproducten die daarbij aansluiten qua grootte en huurprijs. De woningvoorraad in Zandvoort zal meer moeten aansluiten bij jonge huishoudens en ouderen.

Verloop verhuureenheden 2016

| | Stand 2015 | Nieuwbouw | Verkoop | Sloop | Overige mutaties | Stand 2016 |
|-----------------------|---------------|------------|-------------|-----------|------------------|---------------|
| Sociale huur | 23.020 | 584 | -229 | 0 | -106 | 23.269 |
| Studentenhuisvesting | 5.239 | 259 | -14 | 0 | -21 | 5.463 |
| Short Stay Facilities | 1.380 | 3 | -12 | 0 | -5 | 1.366 |
| Vrije sector | 1.528 | 0 | -50 | 0 | 115 | 1.593 |
| Woonzorg | 282 | 0 | 0 | 0 | 85 | 367 |
| BOG | 1.394 | 1 | -5 | -1 | -103 | 1.286 |
| Parkeren | 3.494 | 0 | -40 | 0 | -21 | 3.433 |
| Overig | 257 | 0 | -1 | 0 | -36 | 220 |
| Totaal | 36.594 | 847 | -351 | -1 | -92 | 36.997 |

Verdeling verhuureenheden naar gemeente 2016

| | Sociale verhuur | Vrije sector | Woonzorg | BOG | Parkeren | Studenten* | Overig | Totaal |
|---------------|-----------------|--------------|------------|--------------|--------------|--------------|------------|---------------|
| Amsterdam | 20.352 | 1.454 | 155 | 1.184 | 3.068 | 5396 | 178 | 31.787 |
| Diemen | 268 | 27 | 182 | 44 | 12 | 1433 | 1 | 1.967 |
| Zandvoort | 2.424 | 108 | 30 | 58 | 353 | 0 | 41 | 3014 |
| Hillegom | 205 | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 209 |
| De Bilt | 20 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 20 |
| Totaal | 23.269 | 1.593 | 367 | 1.286 | 3.433 | 6.829 | 220 | 36.997 |

*Studenten incl. Short Stay Facilities

Voorraadontwikkeling studentenhuisvesting

Het is een grote uitdaging om te zorgen voor voldoende studentenwoningen in Amsterdam. Een aantal tijdelijke eenheden moest in 2016 worden verplaatst. Voor een deel daarvan zijn nieuwe tijdelijke locaties gevonden op het Zeeburgereiland en bij Startblok Riekerhaven. Daarnaast is er ook nieuwbouw met studentenwoningen opgeleverd: 146 zelfstandige studentenwoningen aan de Pieter Vlamingstraat. Over de 1.000 tijdelijke eenheden aan de Wenckebachweg hebben we intensieve gesprekken gevoerd met de gemeente over het verlengen van de exploitatieperiode. Dit is deels gelukt: 750 eenheden mogen tot half 2020 blijven. Hier komen naast reguliere studenten ook 120 statushouders te wonen. De overige 250 units moeten eind 2017 weg.

Projecten

Met projectontwikkeling geven we richting aan onze koers. De Key wil woningen voor de doelgroepen realiseren door nieuwbouw en door renovatie. De interne organisatie wordt hierop aangepast: vanaf 2017 vallen ontwikkeling en planmatig onderhoud samen in het bedrijfsonderdeel Vastgoed.

Opgeleverde projecten

Tijdelijke studentenwoningen Zeeburgereiland

Er zijn 116 tijdelijke studentenwoningen verplaatst van de Houthavens naar het Zeeburgereiland. Begin 2016 zijn de units op de nieuwe plek in gebruik genomen.

Pieter Vlamingstraat

Hier wonen vanaf de zomervakantie 146 studenten in nieuwbouw met een 19e-eeuwse uitstraling. Het was een lastig bouwproject vanwege de zeer korte bouwtijd en omdat er op deze locatie in de Dapperbuurt weinig ruimte was bij de bouwplaats.

Startblok Riekerhaven

In Startblok Riekerhaven vormen jongeren en jonge statushouders een community die hen meer biedt dan alleen een woning. De verplaatsing van de tijdelijke units van de Houthavens naar de nieuwe tijdelijke locatie was een logistiek huzarenstukje. De Key zorgde voor de woonunits, de gemeente maakte de infrastructuur op het voormalige sportcomplex in orde.

Gestarte projecten

Zuidblok

In de Delflandpleinbuurt komen in totaal circa 1.150 woningen voor woonstarters. De bouw van een eerste blok met 219 starterswoningen is in 2016 begonnen. Naar verwachting start eind 2017 de bouw van de volgende 352 starterswoningen. Net als bij Startblok Riekerhaven komt ook hier een community van bewoners die naar eigen inzicht het beheer gaat vormgeven.

Columbusplein

Deze 358 appartementen en diverse bedrijfsruimten in Amsterdam West worden grondig aangepakt. De werkzaamheden zijn in het derde kwartaal van 2016 begonnen. Er komen verbeteringen op het gebied van veiligheid en comfort. De gevel wordt hersteld en de kunststof kozijnen aan de voorkant worden vervangen door monumentale houten kozijnen. Met dakisolatie, ledverlichting en voorzetwanden in het trappenhuis worden de woningen een stuk duurzamer.

Jeruzalem

In deze wijk in Amsterdam Oost renoveert De Key ruim 278 duplexwoningen. De woningen en de omgeving hebben een monumentale status. In 2016 zijn we gestart met de aanpak van de gevels. Hierover vindt overleg plaats met de bewoners en met monumentenzorg. Ook in de woningen worden diverse werkzaamheden uitgevoerd, zoals het vervangen van de plafonds. Het project neemt nog een groot deel van 2017 in beslag.

Amstelcampus Leeuwenhoek

De bouw van een derde blok met 69 studentenwoningen is in september begonnen. De locatie is uitstekend gelegen aan de Amstelcampus van de Hogeschool van Amsterdam aan de Wibautstraat. De oplevering staat gepland in september 2017. Hiermee komt De Key tegemoet aan de grote vraag naar studentenwoningen in Amsterdam.

Kwaliteit van het vastgoed

Met planmatig onderhoud zorgen we dat de kwaliteit van het vastgoed op peil blijft. Naast schilderwerk, cascowerkzaamheden en onderhoud aan installaties gaat het hierbij vaak om maatregelen om de woningen duurzamer te maken. Met isolerende maatregelen zoals het plaatsen van dubbelglas en een betere cv-installatie brengen we woningen op een beter energielabel.

Planmatig onderhoud Amsterdam en Diemen

In 2016 is in Amsterdam en Diemen voor € 12,1 miljoen aan regulier planmatig onderhoud uitgevoerd.

Schilderwerk

Meer dan de helft van het budget is besteed aan schilderwerk op 77 locaties. Het gaat voornamelijk om het schilderwerk aan de buitenzijde van de gebouwen (houten kozijnen, ramen, deuren etc.) In een aantal portiekflats zijn ook de trappenhuizen opgeknapt.

Liftinstallaties

Onderhoud aan de liftinstallaties moet zorgen dat de liften altijd blijven functioneren. In 2016 is in 11 woongebouwen grondig onderhoud uitgevoerd aan de liftinstallaties. Daarbij zijn de liftmotor en andere belangrijke hoofdcomponenten vernieuwd.

Vervangen cv-ketels

De Key vervangt cv-ketels na een gemiddelde levensduur van 15 jaar. In 2016 zijn in Amsterdam en Diemen ruim 600 nieuwe cv-ketels geplaatst. Deze nieuwste generatie HR-toestellen zijn veel energiezuiniger, dus dat merken de huurders in hun stookkosten.

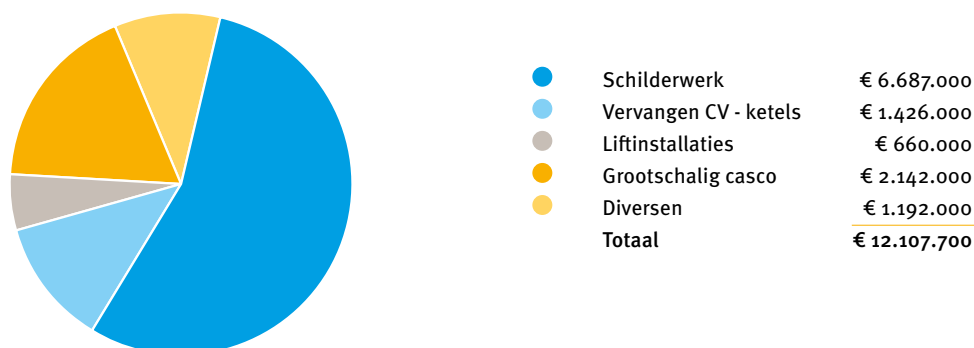
Grootschalige cascowerkzaamheden

In sommige gevallen zijn grootschaliger werkzaamheden aan het casco van een gebouw nodig, zoals het vernieuwen van gevels en herstel van betonnen balkonvloeren. In 2016 is hieraan ruim € 2,1 miljoen besteed.

Diversen

Naast bovengenoemde onderdelen is er voor ongeveer € 1,2 miljoen onderhoud uitgevoerd op verschillende gebieden. Bijvoorbeeld aan het vernieuwen van rioleringsleidingen in flats, vernieuwen van WTW-units en het vervangen van dakbedekkingen.

Planmatig onderhoud Amsterdam en Diemen



Planmatig onderhoud Zandvoort

In 2016 is in Zandvoort regulier planmatig onderhoud uitgevoerd. Daarnaast is er groot onderhoud uitgevoerd aan een flat aan de Celsiusstraat met 51 woningen, waarbij het energielabel is verbeterd tot C of D. Voor de flat aan de Lorentzstraat 23 t/m 179 en 42 t/m 148b is de eerste van vijf kopgevels vernieuwd.

Schilderwerk

Bijna de helft van het budget voor regulier onderhoud is besteed aan het schilderwerk op 14 locaties. Een bijzonder project was het monument aan het Gasthuishofje. Hier zijn de stenen gevels, de houten kozijnen, ramen en deuren en de stalen hekwerken voorzien van een nieuwe verflaag.

Liftinstallaties

In 2016 is de liftinstallatie in een gebouw waar vooral senioren wonen aan de Kostverlorenstraat grondig aangepakt. Daarbij zijn de liftmotor en de besturing vernieuwd. Ook is hierbij de bekleding aan de binnenzijde van de lift voorzien van een nieuw en fris uiterlijk.

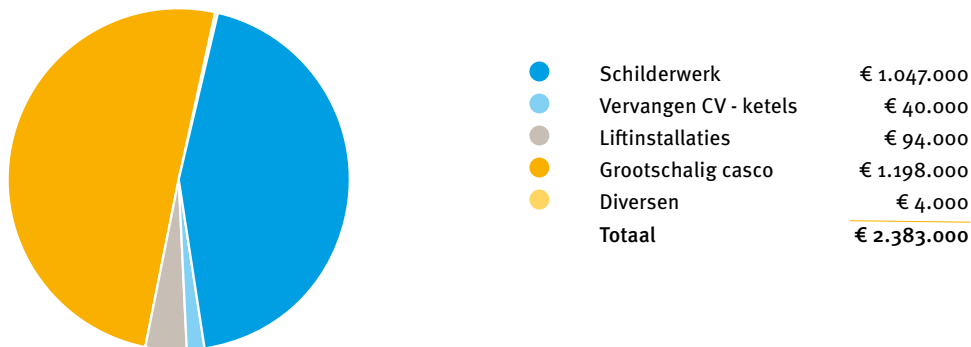
Vervangen cv-ketels

De Key vervangt cv-ketels na een gemiddelde levensduur van 15 jaar. In 2016 zijn in Zandvoort 25 cv-ketels vervangen. Deze nieuwste generatie HR-toestellen zijn veel energiezuiniger, dus dat merken de huurders in hun stookkosten.

Nieuwe cv-installaties

Een van de doelstellingen van De Key is om in haar gehele bezit geen open verbrandingstoestellen (gaskachel / geiser) meer te hebben. In Zandvoort zijn nog enkele van dit soort toestellen aanwezig. Na toestemming van de bewoners zijn in 4 woningen de open verbrandingstoestellen vervangen door een CV-installatie.

Planmatig onderhoud Zandvoort



Verduurzaming vastgoed

Planmatig onderhoud zorgt ervoor dat de kwaliteit van de woningen op peil blijft. Met name grote renovaties bieden kansen om de woningen duurzamer en energiezuiniger te maken. Daarbij zoeken we naar balans in kwaliteit van de woning, duurzaamheid, betaalbaarheid voor bewoners en het verlagen van stookkosten voor de huurders.

Energielabelstappen

De Key heeft in 2016 in totaal 1.315 labelstappen gerealiseerd. Dit gebeurde voornamelijk bij planmatige onderhoudsprojecten door het plaatsen van een nieuwe cv-ketel en dubbel glas. Vaak klimmen de woningen dan twee labelstappen omhoog. De Key heeft als doelstelling om in 2026 minimaal 50% goede labels (A of B) te hebben, en maximaal 5% slechte labels (E, F of G). We werken er hard aan om deze ambitie waar te maken.

Er is gestart met het uitvoeren van grootonderhoud aan de 8 flats aan de Karel Klinkenbergstraat en Johan Greivestraat in Amsterdam West. Hierbij worden alle appartementen in deze portiekwoningen verbeterd tot minimaal energie-index B. Deze index wordt voornamelijk bereikt door het vervangen van alle kozijnen om deze te voorzien van dubbel glas, het isoleren van de trappenhuizen, het aanbrengen van vraag gestuurde ventilatie-installaties. In 2016 zijn er bij 48 woningen de genoemde werkzaamheden uitgevoerd.

Zon op Nederland

De Key heeft een samenwerkingsovereenkomst gesloten met Zon op Nederland. Deze organisatie stelt huurders in staat zelf zonne-energie op te wekken op hun daken. De Key stelt haar dak daarvoor beschikbaar voor 25 jaar. Huurders van Entrepot-West hebben de eer het eerste project te gaan realiseren: Zon op Zeeburg. Er komen 200 tot 250 panelen op het dak, afhankelijk van de animo. Het dak biedt ruimte voor meer dan 1000 zonnepanelen, dus er zijn nog groeimogelijkheden.

Open verbrandingstoestellen

Het project voor het verwijderen van open verbrandingstoestellen draait volop. In 2016 hebben we 111 geisers vervangen. In totaal bezit De Key nu nog 379 geisers en in 17 woningen gevelkachels. Als alles volgens planning verloopt zijn deze in 2018 overal vervangen door een meer duurzame en veilige vorm

van verwarming. Er is een actieplan opgesteld om ook geisers en kachels van bewoners te vervangen door een cv-installatie van De Key.

Verkoop

Verkoop draagt eraan bij dat onze woningportefeuille steeds beter aansluit bij de keuzes die in de koers zijn gemaakt. Daarnaast bieden we mensen de gelegenheid om een stap te zetten in hun wooncarrière.

Verkoop uit bestaand bezit

De verkoopdoelstelling voor 2016 was 335 woningen met een verkoopomzet van € 74,2 miljoen. We hebben 286 woningen verkocht, dus 49 minder dan begroot. Toch is met € 75,6 miljoen de omzetdoelstelling ruimschoots gehaald.

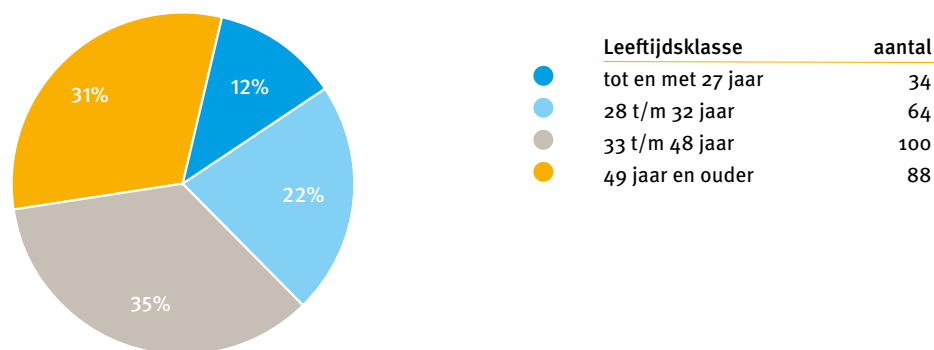
Er zijn 32 woningen verkocht aan zittende huurders. 12% van alle kopers is jonger dan 27 jaar: de echte woonstarters. Jonge huishoudens tot 32 jaar zijn ook geïnteresseerd in onze woningen. Een opvallend grote groep zijn kopers ouder dan 48 jaar. Dit zijn vaak mensen die een woning kopen voor hun kinderen. Ook zo komen woonstarters dus via De Key aan woonruimte in Amsterdam.

Aantal verkopen bestaand bezit in 2016

| | Amsterdam | | Zandvoort | |
|---------------|------------|------------|-----------|-----------|
| | 2016 | 2015 | 2016 | 2015 |
| Woningen | 283 | 353 | 3 | 20 |
| BOG | 3 | 0 | 0 | 0 |
| Parkeren | 40 | 38 | 0 | 3 |
| Totaal | 326 | 391 | 3 | 23 |

In deze tabel zijn 20 complexmatig verkochte woningen en 2 complexmatig verkochte BOG, niet meegenomen in de telling

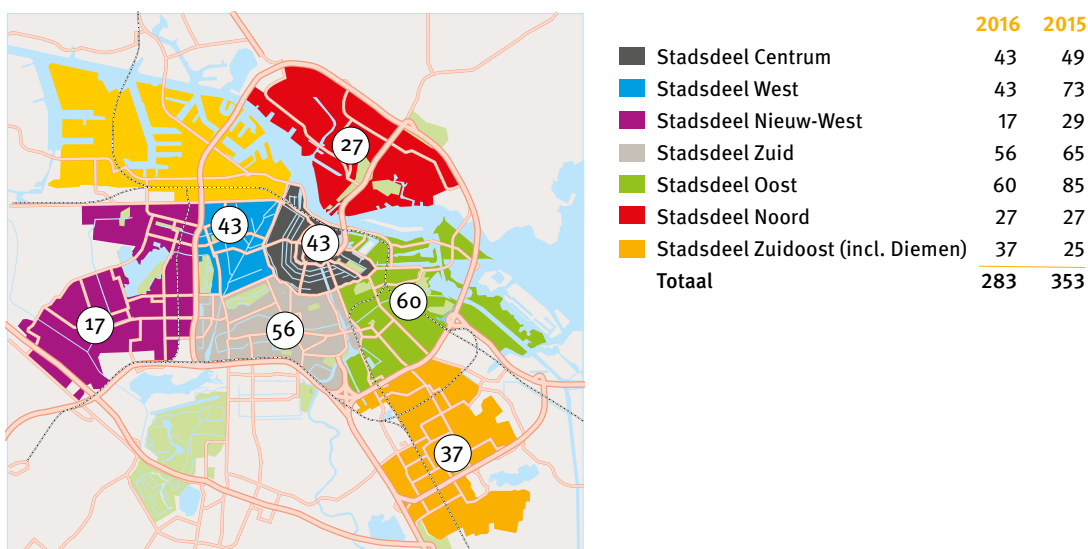
Leeftijd kopers bestaand bezit



Verkoop in Amsterdam per stadsdeel

In 2016 zijn meer woningen binnen de ring A10 verkocht dan daarbuiten. Dit komt doordat de verkoopvijver – de woningen die in principe voor verkoop in aanmerking komen – nog niet was aangepast aan de keuzes in de nieuwe koers. In 2017 passen wij onze verkoopvijver aan op onze koers. Wij verwachten de komende jaren meer woningen in bijvoorbeeld stadsdeel Nieuw-West te verkopen.

Verkoop in Amsterdam per stadsdeel



Verkoopvijver Amsterdam

In december 2016 heeft De Key nog 7.200 woningen in haar verkoopvijver: woningen die in principe voor verkoop in aanmerking komen. De meerjarenbegroting gaat uit van ongeveer 300 verkopen per jaar. Dit past in de samenwerkingsafspraken met de gemeente Amsterdam.

Verkoop in Zandvoort

In Zandvoort hebben we afgesproken in 2016 geen woningen te verkopen. Er zijn in Zandvoort 3 woningen verkocht in 2016, dit waren woningen die al in 2015 te koop stonden en waarvan het verkoopproces in 2016 is afgerond. In 2016 zijn er geen woningen te koop gezet. Voor 2017 zijn nieuwe prestatieafspraken gemaakt. Daarin staat dat we 25 woningen kunnen verkopen.

Afwerkingsniveau woningen

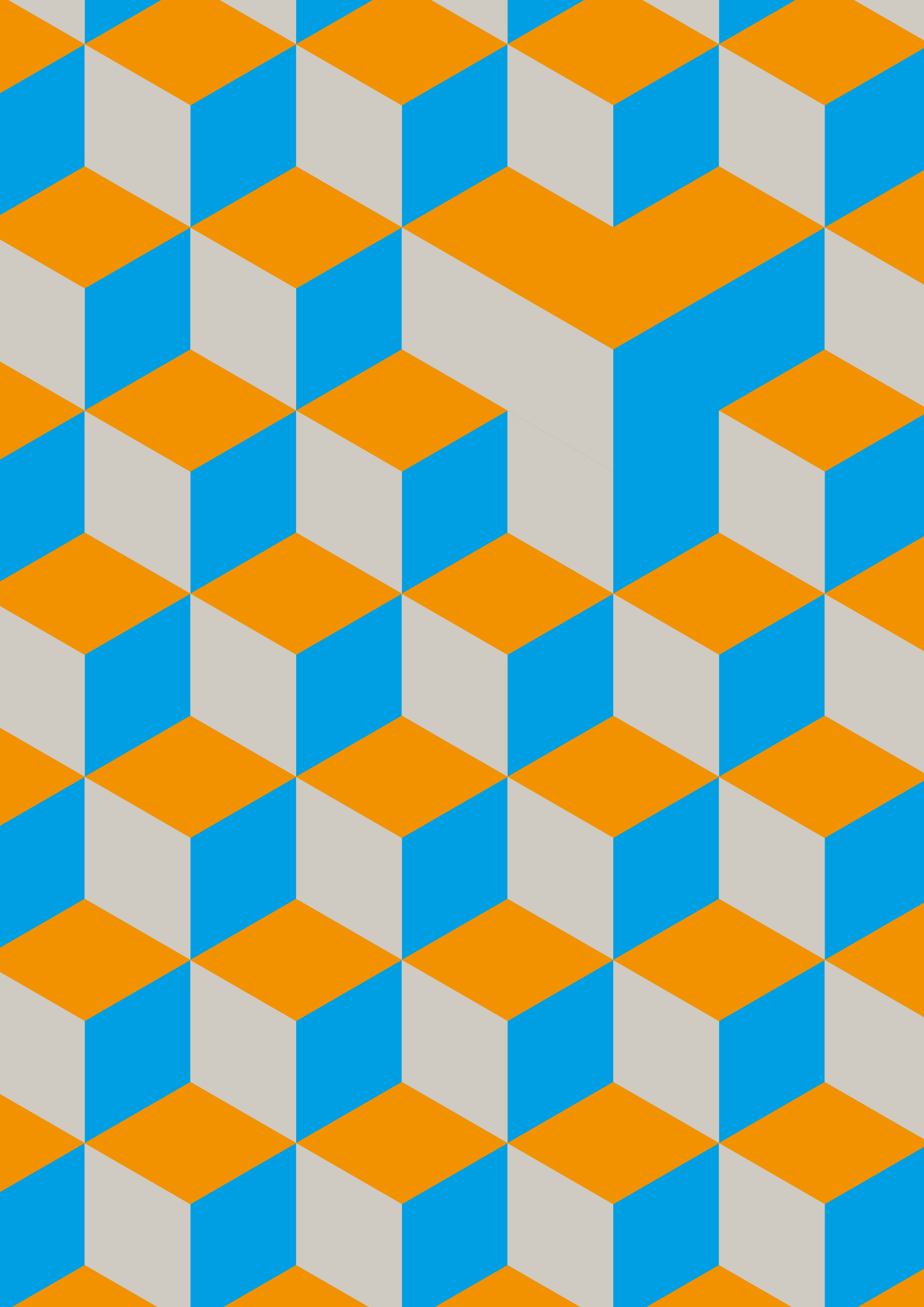
De Key kiest er bewust voor om de woningen met een passend afwerkingsniveau op de markt te brengen. Soms laten we de woning door de koper zelf opknappen, maar meestal verbeteren we de woning eerst zelf. Zeker jonge kopers hebben weinig financiële middelen om zelf de woning op te knappen. De investering verdienen we terug met een hogere koopsom. In 2017 gaan we door met het passend afwerken van verkoopwoningen.

Complexmatige verkopen

Naast individuele verkoop van woningen uit bestaand bezit, verkoopt De Key ook gebouwen en grondposities die niet meer binnen onze koers passen. In 2016 zijn de volgende complexen verkocht aan andere partijen:

- Het pand van Lloyd Hotel & Culturele Ambassade in Amsterdam is verkocht aan Rocco Veenboer, de oprichter van Awakenings.
- Het REM-eiland is verkocht aan Newpeople, het wervings- en selectiebureau dat al een verdieping huurde op het voormalige zendplatform.
- Aan de Westermarkt zijn 20 onzelfstandige eenheden verkocht aan de Anne Frankstichting. Hoewel deze eenheden passen binnen de koers is toch besloten deze te verkopen, vanwege het maatschappelijke doel. Het pand is gebruikt om een nieuwe entree te creëren voor met name groepsbezoek aan het Anne Frankhuis.
- De Kameleon in Amsterdam, bestaande uit een winkelcentrum (10.000 m² winkels en 215 parkeerplaatsen) en een wooncomplex (222 niet-DAEB appartementen en 224 parkeerplaatsen), is in 2016 verkocht. De overdracht vindt plaats in 2017.

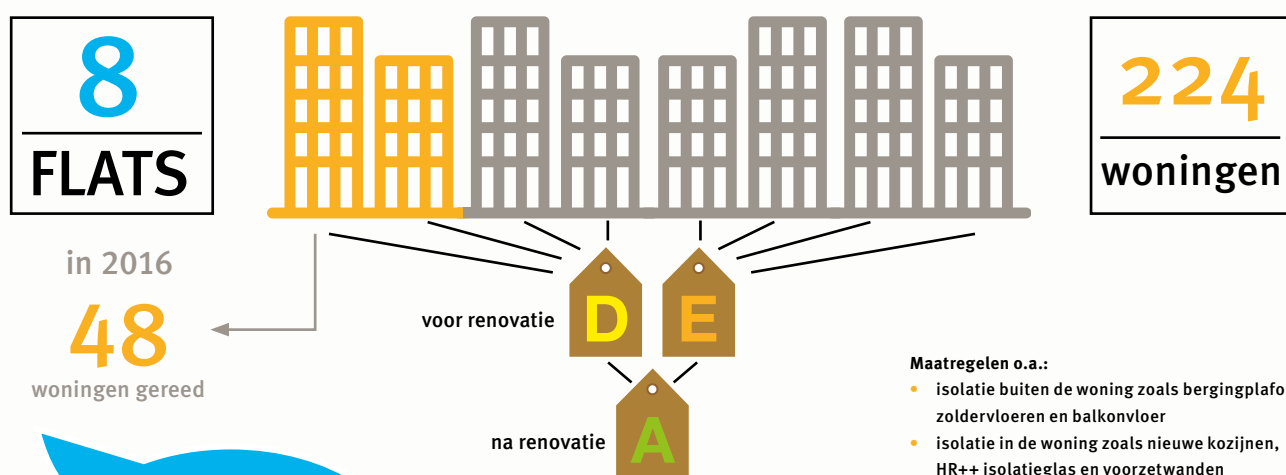
Daarnaast verkochten we in 2016 een aantal grondposities: het voormalig Sterrencollege in Haarlem, grond in Zeewolde en De Zanderij in Hillegom.



Karel en Johan Amsterdam

In 2012 gingen acht woongebouwen aan de Karel Klinkenbergstraat en Johan Greivestraat in Amsterdam Nieuw-West van Far West over naar De Key. Eerder gemaakte onderhoudsplannen konden door het beëindigen van Far West niet doorgaan. In overleg met de bewonersvertegenwoordiging maakt De Key een nieuw haalbaar onderhoudsplan voor acht flats aan de Karel Klinkenbergstraat en de Johan Greivestraat.

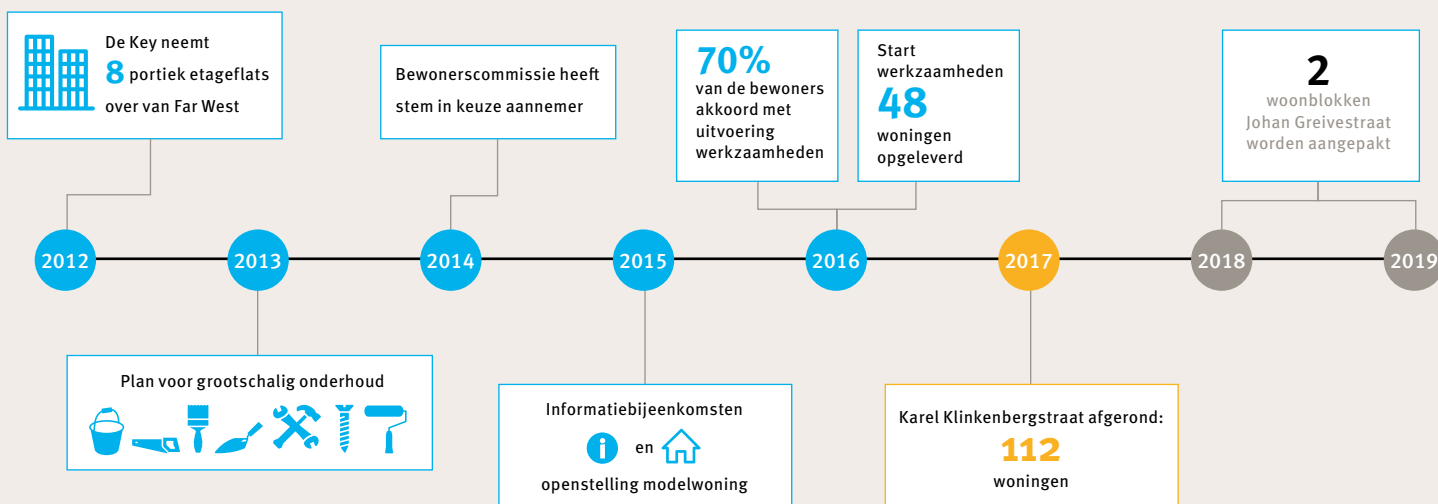
In 2016 zijn we begonnen met de werkzaamheden. Hieraan ging een uitgebreid communicatietraject vooraf om bewoners mee te krijgen met de uitvoering van de werkzaamheden. Door de duurzaamheidsmaatregelen besparen zij flink op hun energiekosten en wordt het wooncomfort vergroot.



'Het gemiddeld aantal werkdagen per woning bedraagt 7 dagen'

7
gezamenlijke schotels

Na het onderhoud is het niet toegestaan een eigen satellietantenne op het balkon of aan de gevel te monteren. Daarom zijn er zeven gemeenschappelijk te gebruiken satellietantennes op het dak van het complex geplaatst.



Dienstverlening dichtbij

2016 was het jaar dat de consequenties van onze nieuwe koers duidelijk werden bij onze stakeholders. Dat was het duidelijkste voor woonstarters, want zij kregen echt kansen op een woning. Voor mensen die nu al een woning van De Key huren verandert er niets. Hun contract voor onbepaalde tijd blijft bestaan. Al onze huurders mogen rekenen op dezelfde vertrouwde service van De Key: een woning die veilig, heel en schoon is. We brengen onze dienstverlening steeds dichterbij: online en face to face met beheerders en vakmannen in de buurt. De website maakt processen efficiënter, maar toch persoonlijk door alle zaken die de huurder op een zelf gekozen tijdstip kan doen. Dat blijkt ook uit de cijfers over klanttevredenheid.

Online dienstverlening

In 2016 is onze online dienstverlening verder uitgebreid. Alle huurders kunnen via de website hun persoonlijke gegevens inzien en aanpassen op het moment dat het hen schikt. Ook kunnen zij hun betaalhistorie bekijken en een eventuele huurachterstand direct betalen of online afspraken maken over een betalingsregeling.

Digitale huurcontracten

De volgende stap is het online afsluiten van huurcontracten. Februari 2016 zijn we daarmee begonnen voor de reguliere studenten, voor de buitenlandse studenten bestond dit al. Vanaf het uploaden van hun gegevens tot aan de akkoordverklaring en betaling worden de nieuwe huurders online door een stappenplan begeleid. Begin 2017 is deze functie ook beschikbaar gekomen voor alle andere huurders.

App voor studenten

In de zomer van 2016 zijn we een pilot gestart met een app voor buitenlandse studenten. Via deze app vindt de student informatie over de aankomst, het complex, de inventaris en het vertrek. De app is een succes: in een half jaar tijd waren er meer dan 5.000 unieke bezoekers en ruim 100.000 paginabezoeken. Per sessie bekeek de bezoeker gemiddeld 8 pagina's. In 2017 integreren we de app in de eigen website. De volgende stap is dit verder uit te bouwen voor alle studentcomplexen.

Kwaliteit in buurten en wijken

Wijkgericht samenwerken

Begin 2016 zijn we in twee wijken begonnen met een pilot wijkgericht samenwerken. Op de beheerkantoren in de Vinkenstraat in Amsterdam Centrum en De Sfinx in Amsterdam Oost zijn wijkteams van vakmannen en beheerders gevormd. Samen hebben zij de verantwoordelijkheid voor zaken die de bewoners en de woningen in hun wijk ten goede komen. Naast verhuuractiviteiten en reparaties zorgen de wijkteams voor een woonomgeving die veilig, heel, schoon en duurzaam is. Het wijkteam zorgt voor soepele aansluitende verhuur, staat dichtbij de bewoners en is eventuele problemen of reparaties net een stapje voor. Met deze wijkteams maken we een aantal doelstellingen uit de koers concreet: een effectieve bedrijfsvoering en een grote betrokkenheid van de medewerkers. Vanaf 2017 werken we met wijkteams vanuit de elf beheerkantoren in Amsterdam en Zandvoort.

Welkomstgesprek

Met de invoering van de digitale huurcontracten vindt bij de ondertekening geen persoonlijk contact plaats tussen De Key en de huurder. Des te belangrijker is het welkomstgesprek dat we op de woning voeren bij de

sluteloverdracht. Hierbij delen medewerkers van De Key praktische informatie over de woning, woonregels en de buurt. In 2016 zijn welkomstgesprekken gevoerd met huurders van studentenwoningen. Vanaf 2017 geldt dit voor alle nieuwe huurders van woningen. De welkomstgesprekken worden dan gevoerd door het wijkteam. Beheerder en vakman voeren deze gesprekken samen. De beheerder bespreekt alles wat te maken heeft met het huurcontract. De vakman checkt de woning, repareert direct of maakt een vervolgspraak als dat nodig is. Samen maken zij de bewoner wegwijs in de woning en de woonomgeving.

Leefbaarheid

De Key hecht belang aan eigenaarschap bij en de eigen verantwoordelijkheid van bewoners. We faciliteren initiatieven van bewoners om de leefbaarheid in complexen aan te pakken. Dit zijn onder andere 15 bewonersgroepen die zelf het groen rondom hun woningen onderhouden. Dit zijn ook bewonerscommissies die zich inzetten om hun burens een warm welkom te geven. Voor buurtinitiatieven in het Oostelijk Havengebied en Venserpolder stellen wij een gemeenschappelijke ruimte beschikbaar. We zijn zorgvuldig en wat terughoudend in onze leefbaarheidsuitgaven. De nadruk ligt op projecten in het kader van veilig, heel en schoon. Zo bieden we cameratoezicht, leggen videofoons aan, organiseren we schoonmaakacties en investeren we in rattenbestrijding. In 2016 is gemiddeld € 57 per sociale huurwoning uitgegeven aan leefbaarheid. In 2015 was dat nog gemiddeld € 68.

Energiecoaches

In 2015 heeft De Key bewoners opgeleid tot energiecoaches. Energiecoaches geven aan dat hun inzet vruchten afwerpt. Ze merken dat bewoners aan de slag gaan met de tips die ze geven. Het eerste project was gericht op bewoners met een kleine beurs. De energiecoaches zijn nu aangesloten bij een stedelijk project waarbij het de bedoeling is dat er in drieënhalft jaar tijd, 10.000 huishoudens bezocht worden. Via het energiecafé blijven energiecoaches van Eigen Haard en De Key met elkaar in gesprek.

Inzet in VvE's

De Key participeert in 446 VvE's. In de helft daarvan vormt De Key ook het bestuur. In samenwerking met Arcade is in 2016 het beleid voor huurdersparticipatie in VvE's vastgelegd. We hebben gekozen voor flexibele vormen van participatie en niet één vaststaand format. Huurders, eigenaren en De Key (als verhuurder en als eigenaar) kiezen de vorm die het best bij de VvE past. Wel zijn er randvoorwaarden geformuleerd.

In lijn met de koers hebben we besloten geen diensten meer te leveren aan derden. Dit betekent dat we de dienstverlening aan VvE's per 1 januari 2017 beëindigen. In 2016 hebben we de telefonische bereikbaarheid, het dagelijks en planmatig onderhoud voor die VvE's overgedragen aan VvE Beheer Amsterdam.

Community en zelfbeheer

In 2015 zijn we in twee complexen gestart met een pilot studentbeheer, om eigenaarschap, daadkracht en community meer vorm te geven. Deze pilot hebben we in 2016 uitgebouwd naar vijf complexen. Het zelfbeheerconcept werkt goed en daarom gaan we ermee door in 2017.

Kwaliteit van dienstverlening

We werken gestaag aan het verbeteren van de werkprocessen, met het oog op de effectiviteit van onze bedrijfsvoering. Automatisering maakt processen efficiënter, maar niet onpersoonlijker. Dat blijkt bijvoorbeeld uit de cijfers over huurderstevredenheid. Ook de klachtenafhandeling is dankzij nieuwe procedures een stuk sneller geworden.

Interne beheersing en verbetering

De Key is in 2016 het programma Interne beheersing en verbetering gestart. We werken aan procesverbetering, kwaliteit, eigenaarschap, risicobeheersing en privacy als onderdeel van compliance. Duidelijkheid in gesprekken, snel en adequaat handelen en meer samenwerking zijn verbeterpunten. De variatie in huurders vraagt veel van onze communicatieve vaardigheden: gelijk hebben is niet hetzelfde als gelijk krijgen.

We zien dat we een aantal zaken op een slimmere en betere manier kunnen organiseren. Daarom kijken we kritisch naar onze processen en voeren we verbeteringen door vanuit de klantvraag. Dat leidt tot een steeds betere dienstverlening aan onze huurders.

Huurderstevredenheid

KWH meet de tevredenheid van huurders over onze dienstverlening. De score is gestegen van 7,2 naar 7,6. Ruim 80 % van de huurders is tevreden na een contact met De Key; Begin 2016 heeft De Key het KWH Huurlabel behaald. In 2017 is dit verlengd.

Huurderstevredenheid



Tevredenheid

| | | | | | |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 83% | 89% | 90% | 92% | 87% | 92% |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|

Klachten en geschillen

In 2016 heeft De Key gestuurd op sneller klachten afhandelen en minder herhaalklachten. In totaal zijn er 2.173 klachten ingediend. We hebben met de nieuwe website gekozen voor laagdrempeligheid waarbij de huurder/klant ons alles kan vragen en melden. Zo kunnen huurders en klanten ons een vraag stellen, tip of compliment doorgeven, een melding maken van woonfraude of overlast, of een klacht indienen. Gaat het om een reparatieverzoek dan wordt de huurder/klant met een link daar naartoe geleid.

Klachten in 2016

| 2016 | Aantal klachten | Gemiddelde doorlooptijd | Percentage herhaalklachten |
|-------------------|-----------------|-------------------------|----------------------------|
| Q1 | 574 | 13 | 17% |
| Q2 | 540 | 11 | 17% |
| Q3 | 510 | 12 | 7% |
| Q4 | 549 | 8 | 9% |
| Eindtotaal | 2.173 | 11 | |

Geschillen

De Key werkt samen met twee geschillencommissies. Huurders in Zandvoort kunnen terecht bij de Regionale Geschillencommissie Woningcorporaties Kennemerland en IJmond. En huurders van Amsterdam, Diemen, Hillegom en De Bilt bij Geschillencommissie De Key.

In totaal hebben dertien huurders een klacht gestuurd naar een geschillencommissie. Vier daarvan zijn opgelost door De Key voordat het tot zitting bij de geschillencommissie kwam. Vier andere klachten zijn door de geschillencommissie niet ontvankelijk verklaard. Uiteindelijk zijn vijf geschillen behandeld in een zitting. Dit zijn vrij ingewikkelde zaken, waarbij De Key en de huurder het niet eens zijn geworden in ons klachtentraject.

Zaken behandeld door de geschillencommissie

| Commissie | Onderwerp(en) | Uitspraak Geschillencommissie | Vervolgactie De Key |
|-----------|---|---|--|
| Amsterdam | Wijze van oprichten bewonerscommissie, omheining tuin, sleutel algemene ruimtes, bejegening | Bejegening gegrond, overige onderwerpen ongegrond | Formulering in brief nader bekijken |
| Amsterdam | Duur coulancekorting | Ongegrond | N.v.t. |
| Amsterdam | Inboedelschade | Gegrond | Uitkeren schadebedrag |
| Amsterdam | Overlast van gedrag buurman | Ongegrond | N.v.t. |
| Zandvoort | Regelgeving over leggen laminaatvloeren | Ongegrond | N.v.t. |

Rechtszaken

In 2016 zijn er 49 rechtszaken tussen De Key en de huurders geweest. In de meeste gevallen werd De Key in het gelijk gesteld.

| Onderwerp | Aantal zaken | Huurder gelijk | De Key gelijk | Beiden gelijk | Loopt nog |
|------------------------------------|-----------------|-------------------------------|------------------|-------------------------------|--------------|
| Overlast | 5 | | 3 | | 2 |
| Inkomensafhankelijke huurverhoging | 3 | | 1 | | 2 |
| Drugs/wapens/hennep/fraude | 11 | 1 gebrek aan bewijs | 6 | | 4 |
| Gebrek | 7 | 2 Huurverlaging terecht | 2 | 1 | 2 |
| Huurder werkt niet mee | 4 | | 4 | | |
| Onderhuur/Airbnb | 11 | | 8 | | 3 |
| Overig | 8 | 1 Woningruil | 1 | 3 Verlaging schadeclaim | 3 |
| Totaal | 49 | 4 | 25 | 4 | 16 |



De Stijl van het Huis

In aansluiting op de nieuwe koers is een intern ontwikkelprogramma gemaakt. In feite een uitwerking van de koers op het gebied van personeel en organisatie. Hiermee krijgen begrippen als daadkracht, eigenaarschap, betrokkenheid en tijdelijkheid steeds meer concrete invulling. Door met elkaar het gesprek te voeren, gaat het leven en ontstaat er een gezamenlijke taal: de Stijl van het Huis.

Belangrijk onderdeel van de nieuwe koers is de ruimte die medewerkers krijgen om hun werk op hun eigen manier te organiseren. Dat is simpeler gezegd dan gedaan. Met trainingen werken medewerkers aan vaardigheden die bijdragen aan een wendbare en flexibele organisatie.



daadkracht



bijeenkomsten met afdelingen over Stijl van het Huis

50

deelnemers workshop loopbaan & talent



eigenaarschap

1

themabijeenkomst over begrippen uit de koers



betrokkenheid

47



medewerkers volgden feedbacktrainingen



26

interne doorstroom



tijdelijkheid

Organisatie in beweging en evenwicht

Bij onze koers hoort een organisatie die lenig en wendbaar is. Met medewerkers die in beweging zijn. In 2016 zijn verdere stappen gezet om nog efficiënter te werken en de bedrijfskosten verder te laten dalen. We zoeken gezamenlijk naar de eigenheid van De Key. Naar wat achter de schermen moet gebeuren om de keuzes uit de koers mogelijk te maken. We werken aan een wendbare organisatie met een programma waarbij aandacht is voor persoonlijke ontwikkeling en groei binnen functies.

Wendbare organisatie

Het transformatieproces naar een wendbare organisatie is in 2016 op meerdere vlakken intern zichtbaar geworden. Er is bijvoorbeeld een proef gestart met een app om medewerkers te ondersteunen in hun persoonlijke ontwikkeling. Medewerkers kregen de mogelijkheid om cursussen en opleidingen te volgen bij de Corporatie Academie via een leermanagementsysteem voor onder meer het uitwisselen van het cursusaanbod tussen corporaties.

Het programma de Stijl van het Huis geeft medewerkers houvast om anders te gaan werken. De diverse ontwikkeltrajecten maken de beweging die de organisatie doormaakt grijpbaar voor de afdeling en op het persoonlijke niveau. Met workshops zoeken medewerkers naar de rol die zij bij de verandering kunnen en willen pakken.

De boodschap voor beweging in je loopbaan is aardig geland het afgelopen jaar. Veel medewerkers van De Key schreven zich in bij het LOC (loopbaan oriëntatiecorporaties). Deze website voor Amsterdamse corporatiemedewerkers toont alle vacatures en biedt begeleiding bij een volgende loopbaanstap. Dit toont aan dat medewerkers van De Key de lef en ambitie tonen om hun ontwikkeling ook buiten De Key vorm te geven. Ook binnen De Key werken medewerkers aan hun loopbaanontwikkeling. In 2016 stroomden 26 medewerkers door naar een andere interne functie. Voor 10 medewerkers betekende dat ook een promotie naar een hogere salarisschaal.

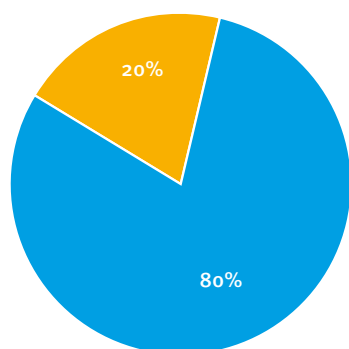
Om de brede kennis in de organisatie goed in te zetten bij beslissingen over het vastgoed hebben we in 2016 geëxperimenteerd met waardetafels. Hierbij schuiven medewerkers met diverse functies en posities bij elkaar aan tafel om vastgoedvraagstukken te bespreken. De uitkomst van een waardetafel is een advies om al dan niet in een complex te investeren. Deze vorm van samenwerking borgt de beschikbare kennis op natuurlijke wijze in de werkprocessen van de organisatie.

Samenstelling personeel

In 2016 nam het aantal medewerkers bij De Key af. Het gewogen gemiddeld aantal fte over heel 2016 was 289, ruim 7 fte minder dan 2015. Dit is in lijn met de organisatiedoelstelling om in 2020 rond de 275 fte uit te komen.

Om de organisatie meer wendbaar te maken, werken we het liefst met tijdelijke contracten van 3 tot 5 jaar. In 2016 kregen 3 medewerkers zo'n contract. Daarnaast waren er 12 medewerkers met een korter lopend tijdelijk contract.

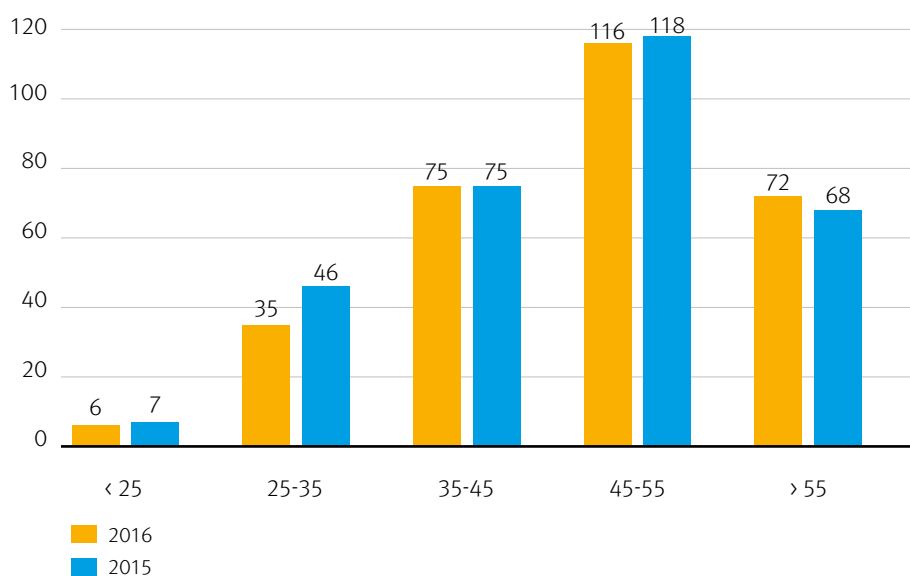
Contractduur contracten voor bepaalde tijd



Aantal tijdelijke contracten

| | |
|-------------------------|----|
| Contractduur 1 - 2 jaar | 12 |
| Contractduur 3 - 5 jaar | 3 |

Leeftijdsopbouw



Kerncijfers organisatie

| | 2016 | 2015 |
|--|---------|---------|
| Gewogen gemiddeld aantal fte met een vast en tijdelijk dienstverband | 289 | 296 |
| Aantal medewerkers met een vast en tijdelijk dienstverband (ultimo boekjaar) | 304 | 314 |
| Gemiddelde leeftijd | 47 | 47 |
| Gemiddelde diensttijd (jaren) | 13,5 | 13 |
| Ziekteverzuim (incl. langdurige ziekteverzuim) * | 3,3% | 3,3% |
| Aantal meldingen kortdurend ziekteverzuim < 5 dagen | 352 | 320 |
| Gemiddeld aantal ziektedagen per zieke medewerker (incl. langdurige ziekteverzuim) | 9,3 | 8,8 |
| Verhouding man/vrouw | 63%-37% | 63%-37% |

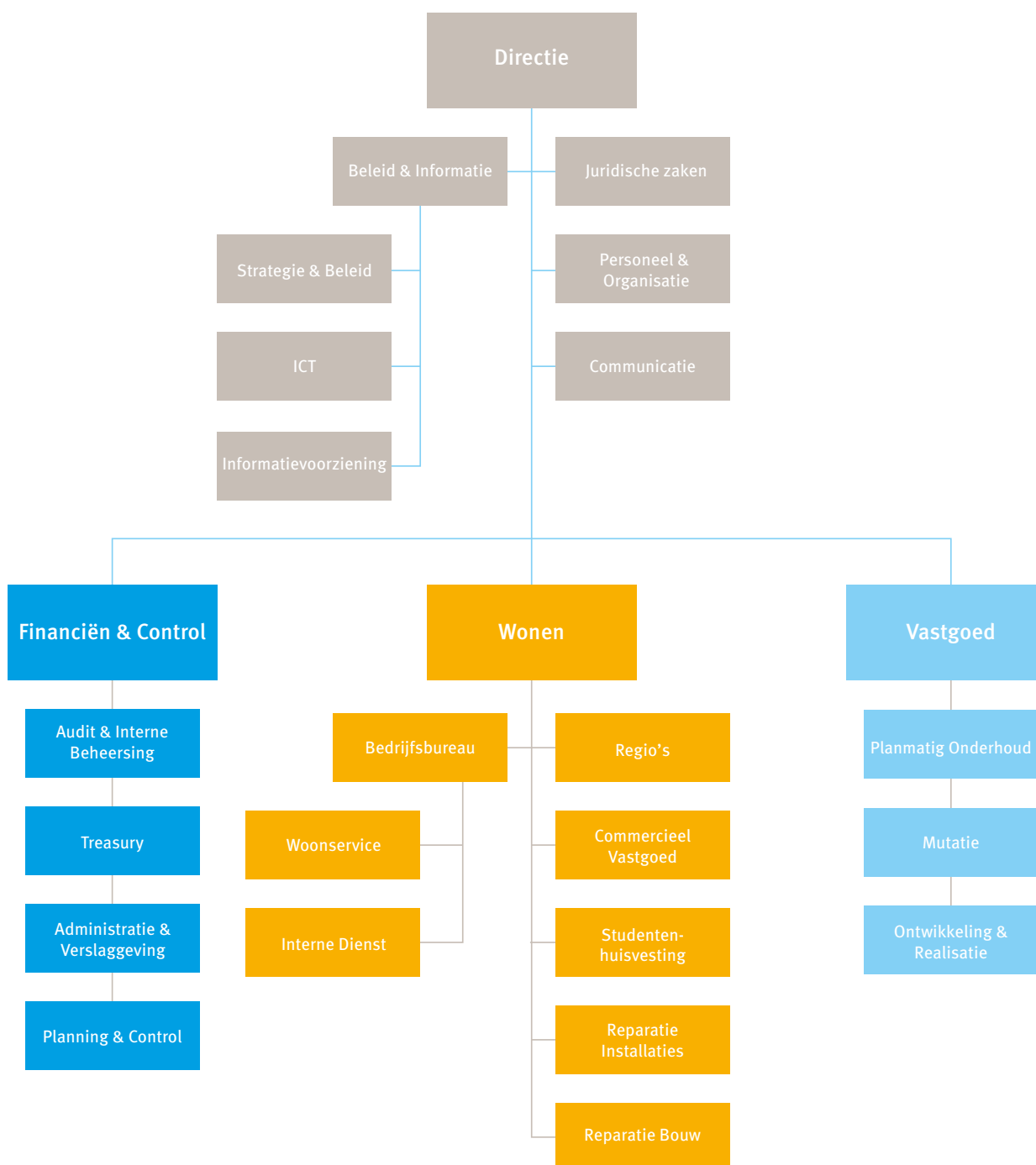
* de norm voor ziekteverzuim is 3,9%.

Bron: CBS-ziekteverzuimpercentage 2015

Organisatiestructuur

De afdelingenstructuur is opnieuw belicht vanuit de nieuwe klantbenadering, de organisatieontwikkeling en het continue streven naar procesverbetering. Dit heeft ertoe geleid dat de twee afdelingen dagelijks onderhoud van bedrijfs onderdeel Vastgoed zijn overgeheveld naar bedrijfs onderdeel Wonen. Hierdoor vindt de aansturing van alle primaire klantactiviteiten consistent binnen Wonen plaats. Het wijkgericht samenwerken van vakmannen en beheerders in wijkteams valt hierdoor ook in hetzelfde bedrijfs onderdeel. Het plan voor het bedrijfs onderdeel Vastgoed, waarbij planmatig onderhoud en ontwikkeling samengaan in één bedrijfs onderdeel, is eind 2016 opgesteld en wordt in 2017 ingevoerd.

Organogram eind 2016



Fte per bedrijfsonderdeel

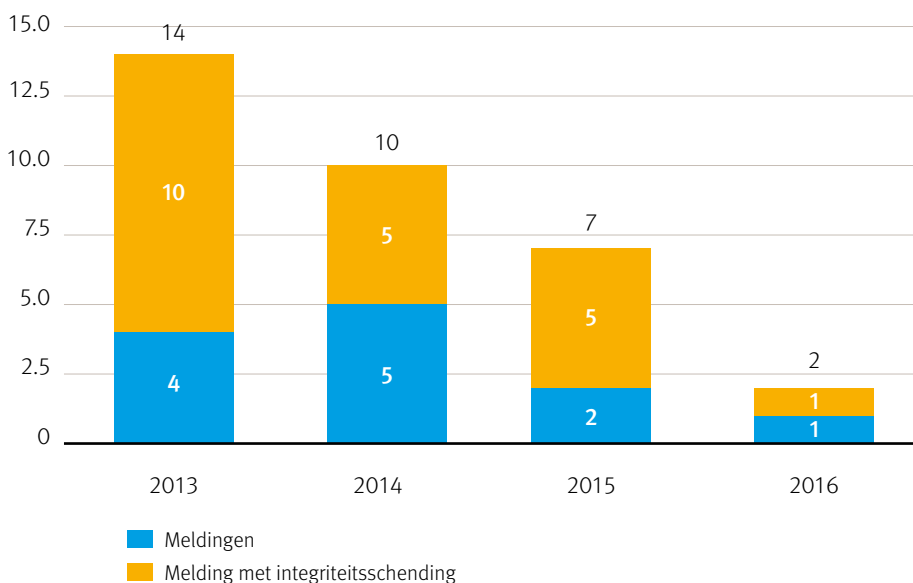
| | 2016 | 2015 |
|--------------------------------------|------------|------------|
| Directie en staf | 35 | 36 |
| Financiën & Control | 32 | 31 |
| Wonen | 166 | 127 |
| Ontwikkeling | | 21 |
| Onderhoud | | 81 |
| Vastgoed | 56 | |
| Totaal gemiddeld aantal fte's | 289 | 296 |

Integriteit

Jarenlange inspanning werpt zijn vruchten af: 2016 zag het laagste aantal integriteitsmeldingen van de afgelopen vier jaar. Integriteit is bij De Key een gangbaar gespreksonderwerp; zowel over werk gerelateerde zaken als situaties in het privédomen. Een betekenisvolle dialoog blijkt effectief om de feitelijke situatie in beeld te krijgen en passende adviezen te geven.

Aandacht voor integriteit sluit aan bij twee kernbegrippen uit de koers: eigenaarschap en betrokkenheid. Gedachten hierover komen aan de orde tijdens teambijeenkomsten en bij het ontwikkelprogramma de Stijl van het Huis. Hieruit ontstaan initiatieven die leiden tot aanscherping van werkafspraken en procedures.

Aantal meldingen



Privacy beleid

Medewerkers van De Key hebben toegang tot privacygevoelige informatie over huurders. Zoals contactgegevens, gegevens over inkomen, huurachterstanden en soms ook over de situatie achter de voordeur. Daarnaast hebben veel medewerkers toegang tot bedrijfsinformatie van De Key en van bedrijven waarmee we samenwerken. Zoals financieel-administratieve gegevens, projectplannen of plannen voor grondaankoop. Onze huurders en onze samenwerkingspartners moeten erop kunnen vertrouwen dat dergelijke gegevens bij De Key in goede handen zijn. We gebruiken de informatie alleen voor de zaken waarvoor we ze hebben gekregen.

Op basis van deze uitgangspunten is in 2016 het privacy beleid in overeenstemming gebracht met de huidige wetgeving. Het beleid is vastgesteld en online gepubliceerd. Alle afdelingen kregen eind 2016 of begin 2017 een gerichte workshop over privacy.

Ondernemingsraad

In juni 2016 zijn er verkiezingen gehouden waarbij een enthousiast team is gekozen voor 2 jaar. Helaas is het niet gelukt om de ondernemingsraad volledig te bemensen. Er zijn zeven van de negen plaatsen bezet.

In de huidige maatschappij volgen veranderingen elkaar in een hoog tempo op. Steeds vaker komen veranderingen binnen De Key op een organische wijze tot stand. Eén van de voordelen is dat de medewerkers zelf invloed hebben op de werkwijze. De manier van werken is niet statisch maar er vindt continue aanpassing plaats aan de huidige behoefte. Organisch veranderen en de Wet op de Ondernemingsraden passen niet zo goed bij elkaar. Er zijn namelijk steeds minder momenten waarvoor een formele advies -instemmingsaanvraag nodig is. De Ondernemingsraad is samen met de bestuurder op zoek naar een wijze van medezeggenschap waarbij beide partijen hun rol naar tevredenheid kunnen uitvoeren. De ondernemingsraad zoekt naar medezeggenschap over de processen en hoe veranderingen tot stand komen en minder over de uitkomsten zelf.

De ondernemingsraad heeft positieve adviezen gegeven over de splitsing DAEB/niet-DAEB, de verplaatsing van Dagelijks onderhoud naar bedrijfsonderdeel Wonen en de nieuwe koers in Zandvoort. Andere onderwerpen die de OR heeft behandeld zijn de huisvesting, de reorganisatie van het bedrijfsonderdeel Vastgoed, het wijkgericht samenwerken, het personeelsbeoordelingssysteem en het ontwikkelprogramma de Stijl van het Huis. De Stijl van het huis biedt handvatten voor het personeelsbeleid waarin meer aandacht komt voor de coaching en ondersteuning van medewerkers om zich bijvoorbeeld te kunnen aanpassen en in te spelen op veranderende omstandigheden.

Twee leden van de OR zitten in de Arbocommissie. Deze commissie ziet toe op het naleven van de regels voor veiligheid, gezondheid, welzijn en milieu in de werkomgeving. Daarnaast was er ook aandacht voor het vergroten van de zichtbaarheid van de Arbocommissie, het inrichten van de beheerkantoren in het kader van wijkgericht samenwerken en het invoeren van de piketregeling calamiteiten.

Samenstelling ondernemingsraad

| | |
|---------------------------------|------------|
| De heer Martin Adema | voorzitter |
| Mevrouw Patricia Schavemaker | secretaris |
| Mevrouw Ria Bosch | lid |
| Mevrouw Macarena Túnez Antezana | lid |
| De heer Eric Vliem | lid |
| De heer Willem Brogge | lid |
| De heer Mark van der Meer | lid |



Wijkgericht samenwerken

Begin 2016 zijn we in twee wijken begonnen met een pilot wijkgericht samenwerken. Op de beheerkantoren in de Vinkenstraat in Amsterdam Centrum en De Sfinx in Amsterdam Oost zijn wijkteams gevormd. Teams van vakmannen en beheerders hebben de verantwoordelijkheid voor zaken die de bewoners en de woningen in hun wijk ten goede komen. Naast verhuuractiviteiten en reparaties zorgen de wijkteams voor een woonomgeving die veilig, heel en schoon is. Het wijkteam zorgt voor soepele aansluitende verhuur, staat dichtbij de bewoners en is eventuele problemen of reparaties net een stapje voor.

Met wijkgericht samenwerken maken we een aantal doelstellingen uit de koers concreet: een effectieve bedrijfsvoering en een grote betrokkenheid van de medewerkers. De nieuwe manier van werken heeft voordelen voor bewoners en voor medewerkers. Bewoners ervaren dienstverlening die dichtbij en vertrouwd is. Medewerkers krijgen ruimte om hun werk effectief en met een glimlach uit te voeren. Ze kennen het verhaal van de nieuwe koers en kunnen dat vol overtuiging aan bewoners uitleggen. Vanaf 2017 werken we met wijkteams vanuit alle elf beheerkantoren in Amsterdam en Zandvoort.

Wijkteams 2016

2

Wijkteams 2017

11

'De nieuwe manier van werken heeft voordelen voor bewoners en voor medewerkers'



verhuur-
activiteiten



reparaties



veilig



heel



schoon

Goed bestuur

De Key vindt goed ondernemingsbestuur (corporate governance) van groot belang. Het gaat daarbij onder andere om goed bestuur en toezicht, transparantie, externe verantwoording en financiële beheersing. Met onze koers hebben we duidelijke keuzes gemaakt die richting geven aan het beleid. De koers is verlegd en met de statutenwijzigingen is dat ook verankerd. Bij de uitwerking daarvan zijn we transparant in wat we wel en niet doen. Op alle niveaus in de organisatie leggen we uit wat er wel en niet van De Key kan worden verwacht. De directeur legt uit aan de wethouder, de vakman aan de huurder, de gebiedsbeheerder aan de welzijnspartners.

Governance

De Key onderschrijft de Aedescode en de Governancecode woningcorporaties. In 2016 hebben we de Governancecode verder geïmplementeerd en vastgelegd in statuten en reglementen.

De Governancecode gaat uit van het principe ‘pas toe of leg uit’. Voor enkele onderwerpen bij De Key geldt het principe ‘leg uit’:

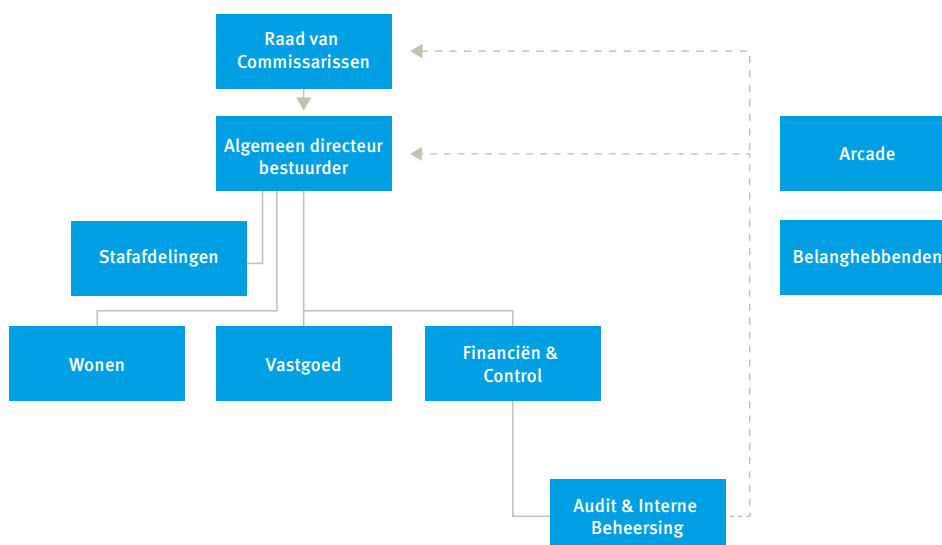
- Individuele beoordeling RvC-leden: De raad geeft hieraan op diverse manieren invulling, maar niet per definitie eenmaal per jaar plenair tijdens de vergadering. Als een commissaris niet goed functioneert of vaak afwezig is, heeft de voorzitter de verantwoordelijkheid hem of haar daarop aan te spreken. Dit kan ook als de leden dat signaleren.
- Prestatieafspraken met gemeenten over de uitvoering van het geldende volkshuisvestingsbeleid: Deze zijn gemaakt in de gemeenten waar De Key actief is (Amsterdam, Diemen en Zandvoort). Gemeenten waar wij ons bezit willen afstoten (Hillegom en De Bilt) hebben wij een brief gestuurd met onze voornemens en het voorstel geen afspraken te maken. Naar aanleiding hiervan zijn alsnog gesprekken gestart met de gemeente Hillegom. Dit leidt in 2017 tot prestatieafspraken. De gemeente De Bilt heeft niet gereageerd.
- Volgens artikel 4.8 van de Governancecode wordt ruim aandacht besteed aan een aantal onderwerpen in zowel het ondernemingsplan als het volkshuisvestingsverslag. We kiezen ervoor dit vooral te doen in het jaarverslag. Het ondernemingsplan van De Key Ruimte voor beweging is meer strategisch van aard.

Het percentage man/vrouw is niet van toepassing vanwege een éénhoofdig bestuur. In de selectieprocedure is dit onderwerp onderdeel van het profiel van de bestuurder.

Tegenstrijdige belangen

Er zijn in 2016 geen besluiten aan de RvC voorgelegd waarbij tegenstrijdige belangen van de algemeen directeur-bestuurder spelen. Ook zijn er geen besluiten genomen over transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de raad spelen. Ten slotte zijn er geen transacties geweest waarbij sprake is van een tegenstrijdig belang tussen De Key en leden van de raad van commissarissen.

Governancestructuur (situatie per 31 december 2016)



De medewerker Audit & Interne Beheersing rapporteert aan het Bestuur en de auditcommissie van de raad van commissarissen. Hij geeft gevraagd en ongevraagd advies. Dit is vastgelegd in het auditreglement. In 2016 viel deze interne auditor onder de verantwoordelijkheid van de directeur Financiën & Control. Om te voldoen aan de vernieuwde wet- en regelgeving is de positie van de medewerker in 2017 aangepast en hiërarchisch ondergebracht bij de bestuurder.

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van het bestuur staan in de statuten van De Key. Ze zijn nader uitgewerkt in de reglementen van bestuur en directie. Hierin staat dat directiebesluiten bestuursbesluiten zijn. In 2016 heeft de directie over 85 voorstellen besluiten genomen.

Algemeen directeur-bestuurder

Leon Bobbe is in 2014 aangesteld als algemeen directeur-bestuurder.

Nevenfuncties: Leon Bobbe is sinds 2010 lid van de raad van toezicht van de Montessori Scholengemeenschap Amsterdam. Daarnaast is hij op persoonlijke titel lid van de raad van toezicht van stichting Ik bouw betaalbaar.

Permanente educatie: In de Governancecode woningcorporaties staat dat bestuurders van woningcorporaties vanaf 2015 in drie jaar tijd 108 PE-punten moeten behalen. Leon Bobbe heeft in totaal 83 PE-punten behaald, waarvan 40 in 2016.

Visitatie

Visitatie is een instrument voor het afleggen van verantwoording over maatschappelijke prestaties van woningcorporaties. Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt sinds januari 2007 dat zij zich tenminste één keer per vier jaar laten visiteren. Sinds begin 2015 is het een wettelijke verplichting. In 2016 heeft De Key opdracht gegeven aan Cognitum om de visitatie over de periode 2012-2015 uit te voeren. Eind 2016 is dit rapport afgerond en ter beoordeling voorgelegd aan de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

In de recensie kenmerkt de visitatiecommissie De Key met de trefwoorden: zaken op orde, koers verleggend en eigenzinnig. Op alle prestatievelden scoort De Key een ruime voldoende.

Score prestatieveld



Presteren naar opgaven en ambitie



Presteren volgens belanghebbenden



Presteren naar vermogen



Governance

Beheersing van risico's

De Key heeft de risicobeheersing voor de organisatie als geheel ingericht volgens het three lines of defence-model. Voor de drie lijnen zijn kaders en/of uitgangspunten beschreven en geborgd in de organisatie. Er zijn in 2016 diverse verbeteringen in gang gezet voor verdere beheersen van risico's.

1e lijn: procesmanagement

We werken aan uniforme procesbeschrijvingen en de opzet van risico-control-matrices. De verantwoordelijkheid voor processen en risicobeheersing ligt bij de proceseigenaren. Ons cultuurtraject dient als fundering voor de interne risicobeheersing. Daarbij is aandacht voor eigenaarschap en risicobewustzijn binnen de organisatie.

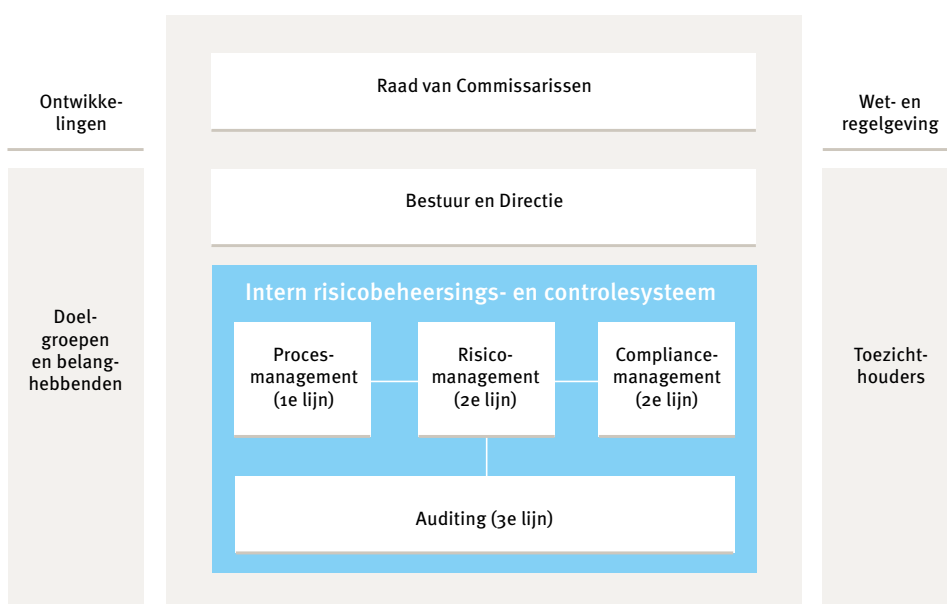
2e lijn: risico- en compliance-management

In 2016 hebben we onze strategische risico-inventarisatie geactualiseerd. Het risicomangement-systeem wordt beschreven in een risicostatuuut. In 2017 werken wij het begrip risicobereidheid uit. Daarnaast hebben we een compliance-framework opgezet dat de belangrijkste wet- en regelgeving koppelt aan de organisatie (beleid, processen en eigenaren) en potentiële risico's. In 2017 denken wij na over de borging van compliance binnen De Key.

3e lijn: auditing

De Key heeft een interne auditfunctie. De afdeling Audit & Interne Beheersing werkt nauw samen met de afdeling Planning & Control. De medewerker Audit & Interne Beheersing beoordeelt of de kernprocessen adequaat zijn beschreven en geïmplementeerd aan de hand van audits. De afdeling Planning & Control checkt of afspraken worden nageleefd en of specifieke beheersmaatregelen hebben gewerkt aan de hand van toetsingen. In 2016 zijn vier audits en vijf toetsingen afgerond.

Intern risicobeheersings- en controlesysteem



Risico's in kaart

Risicomanagement is het proces gericht op het identificeren, analyseren en beheersen van potentiële risico's voor het realiseren van de doelstellingen van de organisatie. De Key gaat binnen de geldende wet- en regelgeving (conformance) proactief om met risico's om de doelstellingen van de organisatie te realiseren (performance). Deze manier van risico-inventarisatie is in 2016 vastgelegd in ons financieel reglement. Onderstaand thematisch overzicht toont de risico's die het realiseren van onze doelstellingen kunnen belemmeren. De belangrijkste worden hierna toegelicht.

Risicomanagement

| Externe ontwikkelingen | | | Interne organisatie | | |
|--|--|--------------------------|--|---------------------------------|------------------------------|
| Politiek/ Sociaal-maatschappelijk | Economisch/ Technologisch | Demografisch/ Ecologisch | Strategische/ Tactische sturing | Operationele processen | Compliance |
| Wet- en regelgeving | Financiering middelenbeheer en tegenpartijen | Klanten | Portefeuille-strategie en vastgoedbeheer | Kernprocessen | Naleving wet- en regelgeving |
| Toezichthouders | Inflatie en waarde-ontwikkeling | Belanghebbenden | Planning & control cyclus | Medewerkers (incl. integriteit) | Financiële verslaglegging |
| Samenleving (legitimatie en reputatie) | Technologische innovaties | Milieu en klimaat | Organisatie-structuur en cultuur | Systemen | Fiscale en juridische zaken |

Politiek/Sociaal-maatschappelijk

Wet- en regelgeving

Het risico dat landelijke politieke besluiten en/of veranderingen in wet- en regelgeving negatieve invloed hebben op de realisatie van de doelstellingen en/of de financiële positie van De Key.

Eind 2017 vindt een evaluatie plaats van de verhuurderheffing. De kans is groot dat deze in 2018 stijgt naar € 2 miljard voor de hele sector. In de waardering van ons vastgoed houden we hiermee rekening. Er zijn ook signalen dat de regering tekorten op de huurtoeslag in de heffing wil betrekken. In dat geval stijgt de verhuurderheffing zelfs naar € 2,5 miljard. Deze stijging is nog niet in de berekeningen meegenomen. Vooralnog hebben we het heffingsbedrag per € 1.000 WOZ-waarde voor 2018 en de volgende jaren laten stijgen conform de laatste wetwijziging van begin 2017.

Toezichthouders

Het risico dat toezichthouders de koers van De Key niet ondersteunen, de uitvoering daarvan belemmeren of op een andere manier een negatieve invloed hebben op de realisatie van de koers van De Key.

Onderdeel van de herziene Woningwet is een wijziging in het externe toezicht om de institutionele kaders van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) te versterken. In mei 2016 heeft de minister aangekondigd dat het WSW aan de slag gaat met mogelijkheden voor premiedifferentiatie. Corporaties met een beter risicoprofiel betalen dan een lagere borgstellingsvergoeding aan het WSW. Voor De Key is dit niet van belang, want wij financieren onze ambities uit eigen middelen.

In 2016 heeft het WSW alle voorgelegde verkopen van De Key goedgekeurd. Ook de verkopen die De Key ter goedkeuring heeft aangeboden aan de Autoriteit woningcorporaties (Aw) zijn allemaal goedgekeurd.

Economisch/Technologisch

Financiering, middelenbeheer en tegenpartijen

Het risico dat De Key de financiering en/of het beheer van middelen niet, niet tijdig of tegen onverwacht ongunstige (rente)condities kan/moet invullen.

We ontfen onze rentevisie aan de publicatie van de grootbanken in Nederland. Zij verwachten dat de komende jaren de rente slechts beperkt zal stijgen. De lage rentestand heeft voor De Key een positief effect op de leningen die in aanmerking komen voor een renteherziening. Het renterisico van De Key is ruimschoots onder de norm van het WSW en onder onze eigen norm, zoals vastgelegd in het treasurystatuut.

Uit de meerjarenbegroting 2017-2026 blijkt dat De Key over voldoende liquide middelen beschikt om de voorgenomen investeringen uit eigen middelen te financieren. De ontwikkeling van de rente heeft dus geen effect op de financieringskosten die in de projecten worden ingerekend. De ontwikkeling van de rente is onderdeel van onze gevoeligheidsanalyses.

Het is nog niet duidelijk wat de gevolgen van een hybride scheiding DAEB/niet-DAEB zullen zijn voor het borgingsplafond. Deze onzekerheid heeft vooralsnog geen gevolgen voor de volkshuisvestelijke en financiële doelstellingen van De Key.

Inflatie en waardeontwikkeling

Het risico dat de inflatie hoger of lager is dan verwacht, waardoor De Key geconfronteerd wordt met hogere of lagere inkomsten.

We ontfen onze visie op prijsinflatieontwikkelingen aan prognoses van het Centraal Planbureau. Voor de verhoging van de huren is de huursombenadering van toepassing. Voor DAEB-woningen mag de totale verhoging maximaal 1 % boven inflatie zijn. De ontwikkeling van de inflatie heeft daarmee een direct effect op de ontwikkeling van deze kasstroom. De ontwikkeling van inflatie is onderdeel van onze gevoeligheidsanalyses. Zie voor een verdere uitwerking de toelichting op de marktwaarde in verhuurde staat en de bedrijfswaarde in de jaarrekening.

Demografisch/Ecologisch

Klanten

Het risico dat de behoeften en/of de samenstelling van de doelgroep dusdanig veranderen dat De Key daaraan niet of niet tijdig kan voldoen door middel van vastgoedbeheer.

De stad Amsterdam heeft een zeer grote aantrekkingskracht op woonstarters. De vraag is vooralsnog groter dan het aanbod van De Key. Onze keuze voor deze doelgroep vormt dus geen risico. (bron: Woonstarters in Amsterdam, wie zijn het en wat willen ze? RIGO 2016) Woningmarktonderzoek in Zandvoort geeft aan dat de vraag naar sociale huurwoningen de komende tien jaar niet afneemt. (bron: Woningmarktanalyse Zandvoort, RIGO 2015)

Belanghebbenden

Het risico dat lokale belanghebbenden (o.a. gemeente en huurders) de koers en keuzes van De Key niet ondersteunen omdat ze andere verwachtingen hebben. En het risico dat belanghebbenden op een andere manier negatieve invloed hebben op de realisatie van de koers van De Key.

Volgens de herziene Woningwet zijn we verplicht om meer informatie te delen met de gemeente en met de huurders. De huurders spelen een grotere rol bij het maken van prestatieafspraken met de gemeente. In elke gemeente verloopt het proces van het maken van prestatieafspraken anders. De huurders zijn inmiddels bij alle afspraken betrokken.

De focus in Amsterdam op woonstarters kan onduidelijkheid en onzekerheid brengen voor zittende huurders. Hoewel belanghouders de krachtige keuzes van De Key waarderen voelen zij zich niet altijd gehoord. Dit vraagt bijzondere aandacht in de communicatie naar onze zittende huurders en andere belanghouders. Er mag geen misverstand bestaan over het feit dat onze zittende huurders kunnen blijven rekenen op de service die ze van ons gewend zijn. Wij blijven hierover in gesprek met onze huurders

en verdere omgeving. Met de gemeente maken we prestatieafspraken vanuit het belang voor de stad als geheel, met aandacht voor de doelgroepen die de aandacht van de corporatie verdienen. Wij zijn aanspreekbaar op dat geheel en zullen vanuit dat perspectief onze bijdrage blijven leveren.

Milieu en klimaat

Het risico dat de eisen rondom duurzaamheid veranderen en De Key niet of minder goed in staat is om hierop in te spelen.

In de prestatieafspraken met gemeenten zijn duurzaamheidsafspraken gemaakt. Deze afspraken vragen de komende periode om investeringen. Deze afspraken nemen we mee bij de besluitvorming over projecten voor onderhoud en nieuwbouw.

Daarnaast zien we dat er gesproken wordt over nieuwe regels waar corporatiewoningen aan moeten voldoen. Deze ontwikkelingen houden we in de gaten en waar mogelijk spelen we daar al op in met ons beleid.

Strategische/Tactische sturing

Portefeuillestrategie en vastgoedbeheer

Het risico dat de vastgoedportefeuille van De Key qua samenstelling (betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit) onvoldoende aansluit bij de (toekomstige) wensen van de doelgroep. En het risico dat de vastgoedsturing en de investeringsbeslissingen van De Key niet juist, volledig of tijdig genomen en uitgevoerd worden.

In onze portefeuillestrategie zetten we in op een ambitieus aantal nieuwbouwwoningen en aankopen. Door een dynamisch evenwicht tussen verkopen en bouwen sturen we op onze liquiditeitspositie en zijn we in staat om onze schulden verder af te bouwen. Hierdoor dalen de rentelasten in ons exploitatieresultaat de komende tien jaar. Als uitvloeisel van de portefeuillestrategie stellen we complexstrategieën op en voeren analyses uit om de verkoopvijver te actualiseren.

Planning & Control cyclus

Het risico dat De Key onvoldoende voorspelbaar en wendbaar is in de planning en realisatie van financiële kengetallen van toezichthouders, en onvoldoende aantoonbaar 'in control' is.

De Key financiert investeringen met eigen middelen. Hierdoor is de geborgde leningenportefeuille de afgelopen jaren afgebouwd. In 2016 is de loan to value gedaald onder de maximale norm van 75% van het WSW. Hierdoor heeft het WSW besloten om De Key uit bijzonder beheer te halen.

Om financiële continuïteit te garanderen en de waarde van het vermogen stabiel te houden, is het nodig voldoende rendement te halen op het eigen vermogen. Voldoende betekent voor ons: jaarlijks een rendement op inflatieniveau plus een risico-opslag. In 2016 hebben we een financieel reglement opgesteld waarin dit is verankerd.

Organisatiestructuur en -cultuur

Het risico dat de opzet en inrichting van de organisatiestructuur niet adequaat is en/of de organisatiecultuur van De Key onvoldoende ondersteunend is aan de realisatie van de koers van De Key.

Ruimte voor bewegen betekent ook anders organiseren en anders werken. Een belangrijke motor daarvoor is het ontwikkelprogramma de Stijl van het Huis.

Operationele processen

Kernprocessen

Het risico dat de kernprocessen van De Key niet effectief en/of efficiënt functioneren, en/of het risico dat de procesbeheersing ondeugdelijk is.

De Key is in 2016 het programma Interne beheersing en verbetering gestart. Vanuit dit programma vindt coördinatie plaats op procesverbetering, kwaliteit, eigenaarschap, risicobeheersing en privacy als onderdeel van compliance. Dit programma zal meerdere jaren bestaan. In 2017 worden elf processen beschreven, waaronder een aantal processen van het bedrijfsonderdeel Vastgoed en een aantal financiële processen.

Medewerkers

Het risico dat medewerkers van De Key bewust of onbewust handelingen verrichten of nalaten die een negatieve invloed hebben op de realisatie van de doelstellingen en/of de financiële positie van De Key (inclusief integriteitsschendingen in de brede zin van het woord).

De Key besteedt veel aandacht aan de integriteit van medewerkers. Dit is zichtbaar in de dalende lijn van integriteitsschendingen.

Systemen

Het risico dat de (ICT-)systemen van De Key niet effectief en/of efficiënt functioneren, of dat sprake is van schending van de integriteit, vertrouwelijkheid en/of beschikbaarheid van de systemen en de gegevens die daarin zijn opgeslagen.

In 2016 hebben we het informatiebeveiligingsbeleid geformaliseerd, inclusief een gap-analyse. De implementatie loopt door tot en met 2018. Tevens hebben we penetratietesten uitgevoerd om de kwetsbaarheden voor cyberaanvallen te bepalen.

Compliance

Naleving wet- en regelgeving

Het risico dat De Key niet, niet juist, niet volledig of niet tijdig voldoet aan op haar van toepassing zijnde wet- en regelgeving.

In 2016 hebben we een compliance-framework opgezet. Dit koppelt de belangrijkste wet- en regelgeving aan de organisatie (beleid, processen en eigenaren) en aan potentiële risico's. Ook is in 2016 het privacy beleid en een privacy statement vastgesteld en online gepubliceerd. Alle afdelingen kregen eind 2016 of begin 2017 een gerichte workshop over privacy.

Financiële verslaglegging

Het risico dat de financiële verantwoordingen van De Key niet, niet juist, niet volledig of niet tijdig plaatsvinden.

De Key heeft continu aandacht voor de kwaliteit en uniformiteit van de gegevens over het bezit. Deze basisgegevens vormen immers het uitgangspunt voor het opstellen van de complexstrategieën, waarderingen en rendementsanalyses. Vanuit de evaluatie van de jaarrekening 2015 zijn intern verbeterafspraken gemaakt om de kwaliteit van de dossiervorming en de kennis over de jaarrekening te verbeteren om zo mee te groeien met de eisen die externe toezichthouders aan de rapportages stellen.

Fiscale zaken

Het risico dat de fiscale aangiftes van De Key niet, niet juist, niet volledig of niet tijdig plaats vinden.

In 2016 is een fiscaal statuut opgesteld waarin het fiscaal beleid en de interne organisatie is beschreven. Een fiscale werkgroep waaraan ook een externe deskundige deelneemt, heeft een fiscale kalender opgesteld en bespreekt regelmatig de ontwikkelingen. In 2017 brengen we van de belangrijkste fiscale processen de risico's in kaart.

We zijn in 2016 doorggegaan met het afwikkelen van de btw-aangiftes en de vpb-aangiftes uit eerdere jaren.



Gevelaanpak Zandvoort

In navolging van de flat aan de Lorentzstraat in Zandvoort waar de kopgevels allemaal zijn aangepakt, zijn ook de vergelijkbare flats in de buurt in 2016 uit voorzorg onderzocht.

Hieruit kwam naar voren dat bij deze gevels ook herstelwerkzaamheden nodig zijn. Hiervoor is een gevelplan gemaakt dat nu stap voor stap wordt uitgevoerd. Bij sommige flats is de gevelaanpak opgenomen in het gepland groot onderhoud zoals bij de flat aan de Celciusstraat.

Groene Flat

De werkzaamheden aan de Groene Flat zijn in 2016 afgerond. Het complex in de Celciusstraat heeft een nieuwe uitstraling, vernieuwde balkons en nieuwe kunststofkozijnen aan de achterzijde. Ook de pui- en gevelisolatie werd verbeterd en er is een gesloten entree met intercom gemaakt. Bij de uitvoering van de werkzaamheden heeft De Key gestreefd naar zo min mogelijk overlast. Met vooraf afgesproken werktijden, nauw overleg met bewoners over de planning van werkzaamheden enzovoort. Maar waar flinke herstelwerkzaamheden plaatsvinden, ontkom je niet aan overlast. Daarom een groot compliment aan de bewoners van de 51 sociale huurwoningen voor hun medewerking en geduld.

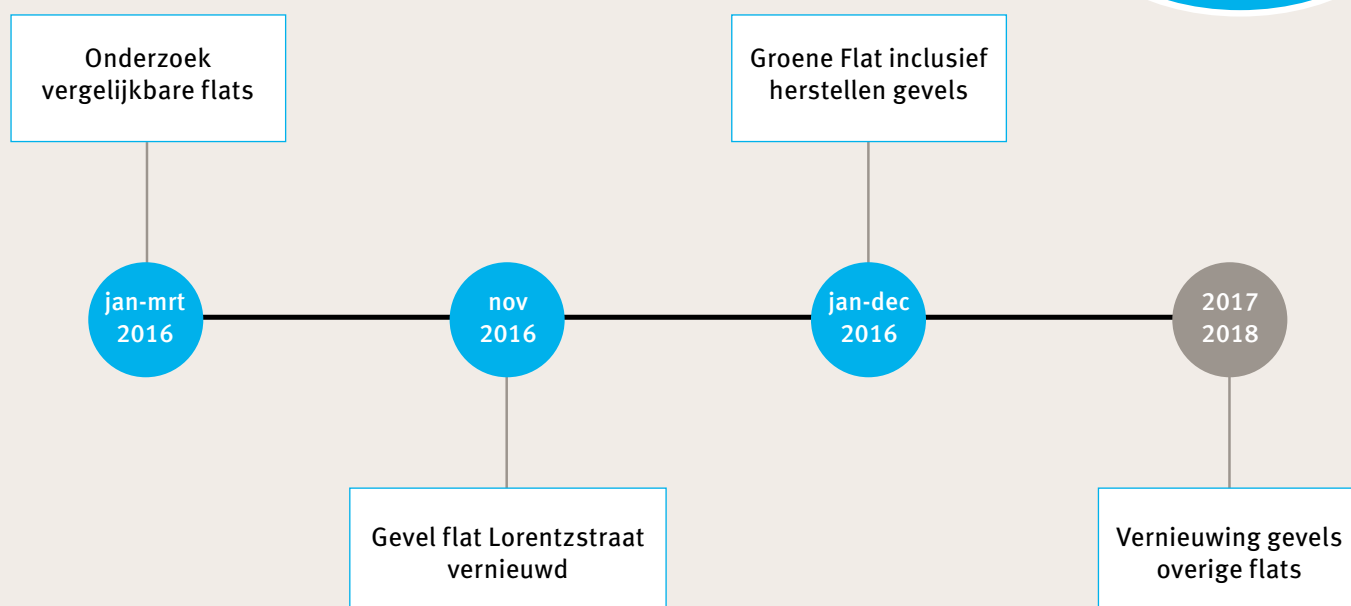
4
FLATS



Bouwjaar flats 1973 - 1975

311
woningen

'Bij de uitvoering van de werkzaamheden heeft De Key gestreefd naar zo min mogelijk overlast'



Financiële continuïteit

Vanaf 2009 is hard gewerkt aan het financieel verbeterplan. Inmiddels is de financiële situatie stabiel: de kengetallen voldoen geheel aan de normen van de externe toezichthouders Aw en WSW. Door de verkoop van woningen en complexmatige verkopen is er gespaard voor investeringen. Die opbrengst was de afgelopen jaren primair bestemd om schulden af te bouwen, maar nu is er ook weer meer ruimte voor investeringen in nieuwbouw en transformatie. We streven een solide financiële positie na en houden ons vermogen in stand voor volgende generaties. Dat betekent ook dat we als de conjunctuur wat minder gaat, kunnen blijven investeren in woonproducten voor woonstarters.

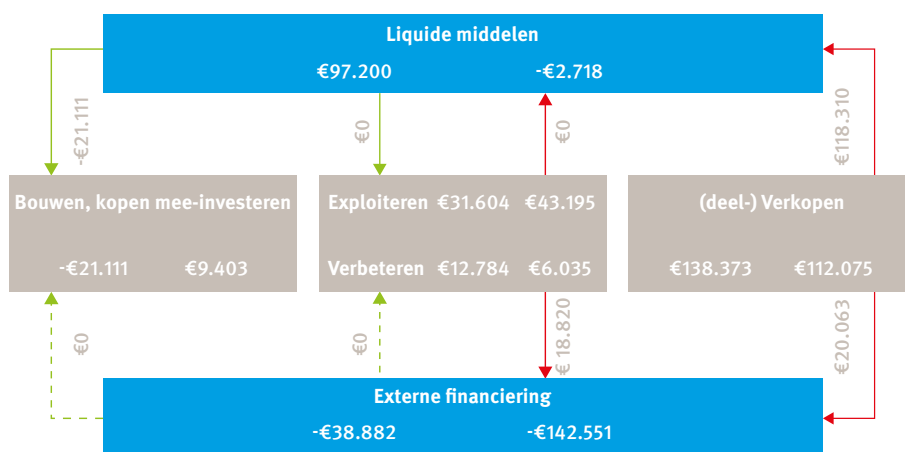
Financieel beleid

Ons financieel beleid is gebaseerd op twee uitgangspunten:

- Balans in de kasstroom doordat we het geld dat binnenkomt verantwoord uitgeven aan zaken die in lijn zijn met de koers.
Dat doen we door:
 - Actief verkoopbeleid van bestaand bezit dat niet past bij onze koers. Daarbij streven we naar een evenwicht tussen de uitgaande kasstromen uit investeren en aflossen en de inkomende kasstromen uit verkoop en de exploitatie.
 - Financiering van projecten uit eigen middelen, waardoor we het renterisico in de exploitatie verlagen.
 - Doorgaan met aflossen van de langlopende leningenportefeuille uit het positieve exploitatiesaldo en het positieve saldo uit verkopen en investeringen.
 - Beoordeling van complexmatige verkoop op basis van de mogelijkheden voor versneld aflossen van de langlopende leningenportefeuille of het versnellen van onze volkshuisvestelijke ambities.
- De verhuur van woningen en de investeringen in woningen en woonconcepten moeten een zodanig rendement hebben dat we ons vermogen in stand houden voor volgende generaties.
Dat doen we door:
 - Sturen op een solide exploitatieresultaat met blijvende aandacht voor optimale opbrengsten en kostenbeheersing zodat we een duurzame basis leggen voor direct rendement op eigen vermogen dat tenminste inflatievolgend is.
 - Doorgaan met het afbouwen van de (risico's in de) verbindingsstructuur.
 - De fiscale kasstromen minimaliseren door het benutten van verschillende fiscale mogelijkheden. Het beleid hiervoor is in 2016 vastgelegd in een fiscaal statuut.

Kasstroom in evenwicht

De stand van de liquide middelen in de geconsolideerde jaarrekening was eind 2015 € 44 miljoen. Eind 2016 zijn de liquide middelen gestegen naar € 141 miljoen: een stijging van € 97 miljoen. Tegelijkertijd stijgt de komende drie jaar het gemiddelde investeringsvolume naar gemiddeld € 137 miljoen per jaar. Deze stijging zorgt dat de inkomsten en uitgaven over meerdere jaren in evenwicht zijn.



In 2016 is het saldo van de operationele kasstromen en verkoopkasstromen voornamelijk gebruikt om de liquide middelen te laten toenemen. Een deel van de liquide middelen is op depositorekeningen vastgezet.

In de investeringskasstroom zijn ook voorbereidingskosten opgenomen voor nieuwe projecten. In de meerjarenbegroting 2017-2026 is ruimte gemaakt voor projecten (nieuwbouw en renovatie) en aankoop van vastgoed dat aansluit bij onze wensportefeuille. In de investeringskasstroom zitten geen uitgaven voor onderzoek en ontwikkeling.

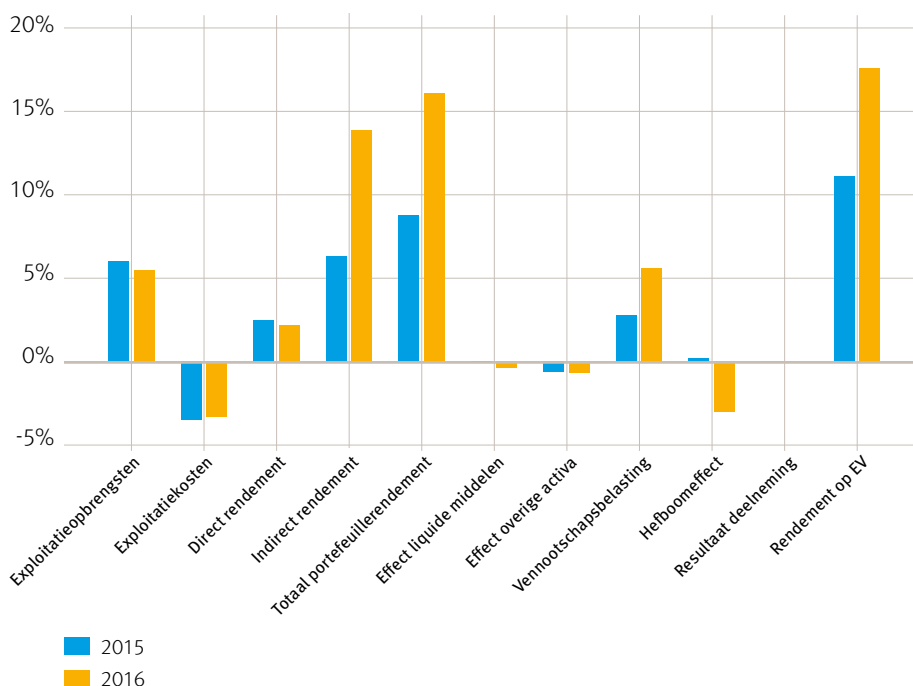
Door reguliere aflossing is de langlopende leningenportefeuille gedaald van € 1.369 miljoen naar € 1.334 miljoen.

De exploitatiekasstroom is ten opzichte van 2015 afgenomen met € 11,6 miljoen. De belangrijkste posten zijn hogere onderhoudslasten (€ 7,8 miljoen), lagere bedrijfsontvangsten (€ 6,2 miljoen), lagere rente-uitgaven (€ 6,2 miljoen) door aflossing van de leningenportefeuille, hogere verhuurderheffing (€ 2,6 miljoen) en minder overheidsontvangsten voor € 1,6 miljoen.

Gerealiseerde rendement

Het gerealiseerde rendement op eigen vermogen over 2016 is 18,7 %. Dit ligt dus ruim boven de norm van 1 % boven inflatie; de inflatie over 2016 was 0,3 %. De stijging van het gerealiseerde rendement op eigen vermogen ontstaat zowel door het gerealiseerde direct rendement als door het gerealiseerde indirect rendement, met andere woorden: het rendement dat is opgesloten in onze stenen.

Opbouw rendement op eigen vermogen



Het gerealiseerde rendement op de vastgoedportefeuille bestaat uit zowel het direct als indirect rendement op vastgoed. De 2,2 % direct rendement op het vastgoed komt rechtstreeks voort uit de exploitatiekasstromen die in 2016 zijn gerealiseerd. Dit rendement ligt 1,9 % hoger dan het inflatiepercentage over 2016.

Het exploitatieresultaat (exclusief financieringslasten) is ten opzichte van 2015 gedaald van € 93,2 miljoen naar € 90,4 miljoen.

De belangrijkste verklaring voor de daling van € 2,8 miljoen zijn:

- Hogere huuropbrengsten van € 1,4 miljoen als gevolg van de jaarlijkse huurverhoging en huurharmonisatie. Zie hoofdstuk 2 voor een nadere toelichting.
- Hogere lasten verhuur- en beheerlasten van € 3,2 miljoen door voornamelijk een hogere verhuurderheffing.
- Hogere onderhoudskosten voor in totaal € 1,5 miljoen. In 2016 heeft een herrubricering plaatsgevonden binnen het onderhoud om de soorten onderhoud aan te laten sluiten op de definities die zijn gehanteerd in de dpi. Ten opzichte van 2015 is € 1,3 miljoen minder ontvangen aan energielabelstappen subsidie.
- Lagere leefbaarheidslasten (€ 0,3 miljoen).

Het gerealiseerde indirect rendement is 13,9 %. Dit bestaat uit de posten mutatie actuele waarde, overige waardeveranderingen en verkoop bestaande bouw en nieuwbouw.

- De mutatie actuele waarde in de jaarrekening is gebaseerd op de waardering van het vastgoed op marktwaarde in verhuurde staat. In 2016 is deze waarde met 12,5 % gestegen. Deze ontwikkeling is hoger dan we hadden ingeschat. Dit is in lijn met de ontwikkeling van de verkoopprijzen in de Amsterdamse woningmarkt. De overige waardeveranderingen geven de verliezen weer op de projectenportefeuille en voorraadposities. Dit indirect rendement bedraagt 0,1 %. De vrijval heeft met name betrekking op de herwaardering van grond- en ontwikkelposities naar aanleiding van taxaties in 2016.
- Het ingerekende resultaat op de verkoop bestaande bouw en verkoop nieuwbouw heeft een positief effect op het rendement van 1,3 %. Het verkoopresultaat is ten opzichte van 2015 gestegen met € 10,5 miljoen.

Rendement op activa (langlopende en kortlopende vorderingen)

Het rendement op eigen vermogen daalt met 1,1% doordat op de langlopende en kortlopende vorderingen op de balans nauwelijks rendement wordt gehaald. De grootste posten zijn de verantwoorde belastinglatenties van € 79 miljoen en de stand liquide middelen van € 141 miljoen.

Hefboomeffect

Het rendement op eigen vermogen stijgt met 5,3 % als gevolg van een positief hefboomeffect. De stijging van het gemiddelde rentetarief ten opzichte van 2015 van 3,8% naar 3,9% wordt verklaard doordat minder rente wordt doorberekend aan projecten. De reguliere aflossingen in 2016 hebben geen effect op het gemiddelde rentepercentage op de resterende leningenportefeuille.

Vennootschapsbelasting

Het rendement op de vastgoedportefeuille daalt met 3,0% door het fiscaal resultaat als gevolg van de afname van de belastinglatenties van € 109 miljoen in 2015 naar € 79 miljoen in 2016. In de geconsolideerde jaarrekening is een uitgebreide toelichting bij de post latente belastingvordering opgenomen.

Deelnemingen

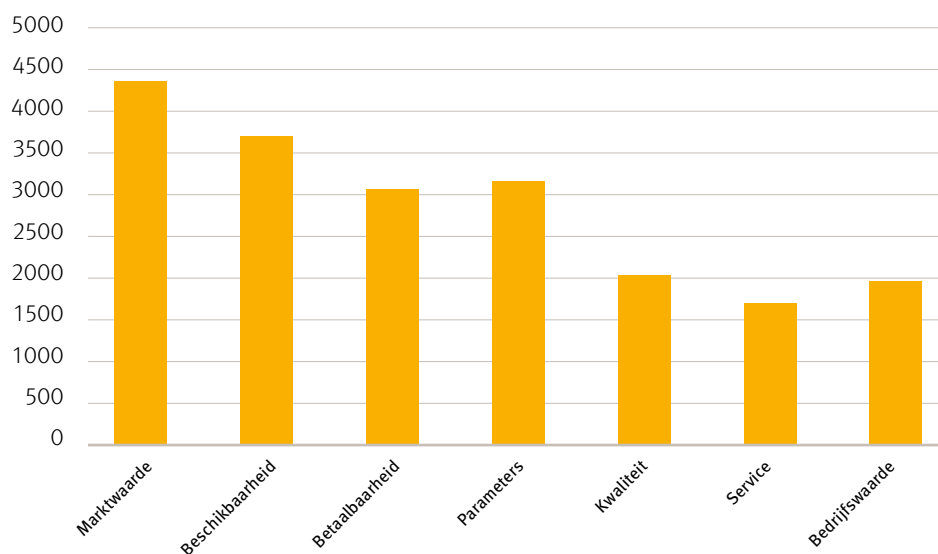
Het behaalde resultaat uit deelnemingen over 2016 is € 0,5 miljoen. Dit heeft nauwelijks effect op het rendement op eigen vermogen. Zie voor een uitgebreide toelichting de post resultaat deelneming in de enkelvoudige jaarrekening.

Marktwaaarde of bedrijfswaarde

Het positieve resultaat over 2016 van € 555 miljoen versterkt het weerstandsvermogen van De Key. Het eigen vermogen stijgt van € 2.686 miljoen eind 2015 naar € 3.241 miljoen eind 2016. Het eigen vermogen is maar voor een deel vrij uitkeerbaar. Een groot deel is opgesloten in de stenen (de herwaarderingsreserve). Eind 2016 is dat 81 % van het vermogen.

Het vastgoed van woningcorporaties moet wettelijk worden gewaardeerd op marktwaaarde in verhuurde staat. Deze waardering brengt de maatschappelijke keuzes die De Key dagelijks maakt niet tot uitdrukking. Wij zijn immers geen belegger maar kiezen in onze portefeuillestrategie en meerjarenbegroting voor maatschappelijke inzet. De waardering op bedrijfswaarde weerspiegelt onze inzet beter. Als we het vastgoed zouden waarderen tegen bedrijfswaarde zou het eigen vermogen € 839 miljoen zijn en de herwaarderingsreserve € 225 miljoen.

Specificatie maatschappelijke inzet



De marktwaarde in verhuurde staat in de geconsolideerde jaarrekening 2016 bedraagt € 4,36 miljard. De bedrijfswaarde bedraagt € 1,96 miljard. Voor het negatieve verschil van € 2,4 miljard tussen deze twee waarde begrippen zijn de volgende verklaringen:

- **Beschikbaarheid:** De marktwaarde in verhuurde staat is het bedrag dat het vastgoed zal opbrengen in de markt, waarbij de koper de lopende huurovereenkomsten met alle daaraan verbonden rechten en plichten overneemt. Om de marktwaarde te bepalen, berekenen we zowel een uitpondscenario als een doorexpluatiescenario, waarna we het vastgoed waarden tegen de hoogste van deze twee scenario's. Het vastgoed van De Key is overwegend gewaardeerd tegen het uitpondscenario. Maar in werkelijkheid zullen we het overgrote deel van ons bezit langdurig exploiteren. Het verschil tussen de marktwaarde in verhuurde staat op basis van uitponden en doorexpluatie is -/- € 669 miljoen.
- **Betaalbaarheid:** Met gemeenten en huurdersorganisaties maken wij afspraken over de betaalbaarheid van onze woningen. De marktwaarde in verhuurde staat gaat uit van markthuren. Het verschil tussen markthuren versus door ons gerealiseerde huur is -/- € 635 miljoen.
- **Parameters:** Er bestaan verschillen in algemene parameters die worden gehanteerd in beide berekeningen. In de marktwaarde in verhuurde staat wordt gerekend met disconteringsvoeten per type bezit en is rekening gehouden met opslagen op basis van de ligging van het bezit. In de bedrijfswaarde is één disconteringsvoet voorgeschreven. Het verschil bedraagt € 98 miljoen.
- **Kwaliteit:** Marktwaarde in verhuurde staat gaat uit van genormeerd onderhoud per type woning en een restwaarde aan het eind van de standaardlevensduur. In de bedrijfswaarde gaan we uit van het daadwerkelijke onderhoud dat wij gedurende de levensduur van het bezit uitvoeren. De restwaarde is beperkt aan het eind van de door ons ingeschatte levensduur. Het verschil in de restwaarde en de uitgaven om het bezit aan onze kwaliteitseisen te laten voldoen is -/- € 1.126 miljoen.
- **Service:** Marktwaarde in verhuurde staat gaat uit van genormeerde beheerkosten en waardeert leefbaarheidsafspraken tussen gemeente en De Key niet. In de bedrijfswaarde gaan we uit van kasstromen die wij in ons beleid op deze aandachtsgebieden hebben ingerekend. Het verschil bedraagt -/- € 336 miljoen.
- **Bedrijfswaarde:** De overige verschillen, waaronder het inrekenen van verkopen gedurende 5 jaar, hebben een positief effect van € 267 miljoen.

Financiële kengetallen

De loan to value op bedrijfswaarde is in 2016 verbeterd van 76% naar 68%. Eind 2016 kregen we een brief van het WSW dat de loan to value op bedrijfswaarde binnen de maximale norm van 75% valt. Een jaar eerder voldeden alle kengetallen al aan de normen van de Autoriteit woningcorporaties (Aw). Het verscherpt toezicht is dus definitief achter de rug.

Ook de komende jaren daalt de leningenportefeuille door reguliere aflossingen. Verder zal de bedrijfswaarde toenemen door de aankoop van nieuw bezit. De verwachting is dan ook dat de loan to value op bedrijfswaarde nog verder zakt. Als de verhuurderheffing voor de gehele sector toeneemt naar € 2,5 miljard zal de loan to value minder snel dalen de komende jaren, doordat de bedrijfswaarde verder afneemt.

Financiële kengetallen

| | Norm financieel kader | | | Realisatie | |
|--|-----------------------|----------|-------|------------|--------|
| | De Key | AW | WSW | 2016 | 2015 |
| Solvabiliteit (o.b.v. bedrijfswaarde) | 25%-30% | nvt | 20% | 38% | 30% |
| Solvabiliteit (o.b.v. marktwaarde) | > 55% | nvt | | 70% | 64% |
| Dekkingsratio (WOZ-waarde) | | < 45% | < 50% | 22% | 25% |
| Loan to Value (marktwaarde) | < 45% | < 50% | | 31% | 35% |
| Loan to Value (bedrijfswaarde) | | < 85% | < 75% | 68% | 76% |
| ICR (Interest Coverage Ratio) * | > 1,4 | > 1,4 | > 1,4 | 1,54 | 1,60 |
| DSCR (Debt Service Coverage Ratio) * | > 1,0 | > 1,0 | > 1,0 | 1,54 | 1,35 |
| Nominale waarde langlopende leningen per VHE | | < 45.000 | | 36.711 | 38.134 |

* de realisatie is ongewogen bepaald

| | 2016 | 2015 ¹⁾ |
|--|---------|--------------------|
| Verhuur | | |
| <i>Mutatiegraden</i> | | |
| Mutatiengraad sociale huur | 5,5% | 3,9% |
| Mutatiengraad binnenlandse studenten | 39,0% | 37,4% |
| Mutatiengraad buitenlandse studenten | 188,3% | 207,1% |
| Mutatiengraad vrije sector | 18,6% | 17,3% |
| Mutatiengraad parkeren | 20,4% | 16,3% |
| Mutatiengraad bedrijfsonroerend goed | 7,2% | 8,2% |
| <i>Huurderwing</i> | | |
| Huurderwing sociale huur | -0,8% | -0,7% |
| Huurderwing binnenlandse studenten | -1,2% | -1,7% |
| Huurderwing buitenlandse studenten | -0,1% | -0,4% |
| Huurderwing vrije sector | -2,6% | -2,8% |
| Huurderwing parkeren | -19,9% | -25,5% |
| Huurderwing bedrijfsonroerend goed | -5,1% | -4,0% |
| Kengetallen per verhuureenheid (in €) | | |
| <i>Balans</i> | | |
| Materiële vaste activa | 237 | 501 |
| Vastgoedbeleggingen | 116.945 | 123.891 |
| Financiële vaste activa | 4.936 | 3.532 |
| Vlottende activa | 2.612 | 3.506 |
| Eigen vermogen | 86.834 | 73.421 |
| Voorzieningen | 467 | 427 |
| Weerstandsvermogen | 87.301 | 73.848 |
| Langlopende schulden | 33.967 | 36.517 |
| Kortlopende schulden | 3.462 | 3.576 |
| <i>Winst- en verliesrekening</i> | | |
| Huren en vergoedingen | 6.135 | 5.690 |
| Onderhoudslasten | 1.285 | 1.264 |
| Personeelskosten | 566 | 577 |
| Rentebaten en soortgelijke opbrengsten | 59 | 80 |
| Rentelasten en soortgelijke kosten | 1.443 | 1.576 |
| Netto bedrijfslasten * | 1.355 | 1.344 |
| Jaarresultaat | 14.833 | 6.534 |
| Overig | | |
| Personeelsbezetting ultimo jaar (fte's) | 286 | 291 |
| Personeelskosten per fte in € | 72.398 | 71.133 |
| Aantal VHE per FTE | 120,9 | 116,6 |

¹ Cijfers aangepast voor vergelijkingsdoeleinden, zie toelichting stelselwijziging

* Volgens wegingsfactor AW en exclusief bijzondere waardeveranderingen vlottende activa

Toekomstverwachtingen

In 2016 heeft De Key een scheidingsvoorstel DAEB/niet-DAEB ingediend. Daarnaast zijn portefeuillestrategieën gemaakt voor Amsterdam/Diemen en Zandvoort en is een meerjarenbegroting opgesteld voor de periode 2017-2026. De werkzaamheden in 2017 richten zich met name op de implementatie van de scheiding DAEB/niet-DAEB, de laatste aanpassingen als gevolg van de herziene Woningwet en de uitwerking van onze koers.

Scheiding DAEB/niet-DAEB

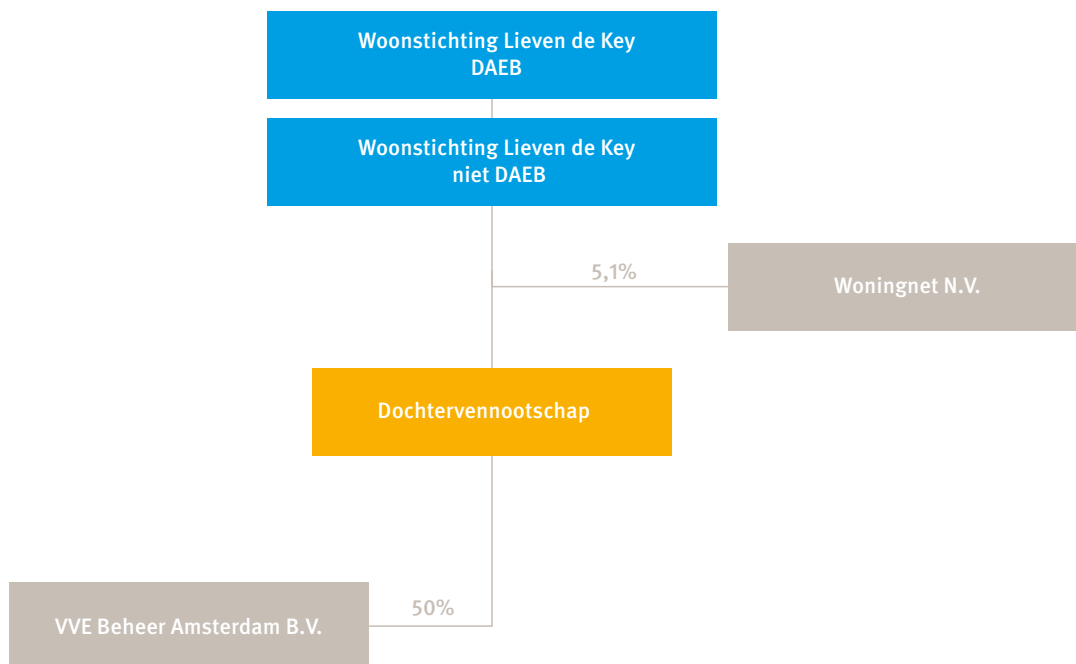
Om de ambitie van De Key in de gemeente Amsterdam te realiseren, is ervoor gekozen om óók in de toekomst niet-DAEB-activiteiten te ontplooiën. De bijdrage van De Key aan de dynamiek in Amsterdam is betaalbare woonvormen creëren en beheren die aantrekkelijk zijn voor mensen die hun eerste stappen willen zetten op de woningmarkt. We kiezen ervoor om nu én in de toekomst deze woonvormen aan te bieden in producten die met en zonder staatssteun worden gerealiseerd. Wij zijn ervan overtuigd dat we hiermee het best de benodigde verscheidenheid aan woonconcepten en de productvernieuwing kunnen bereiken.

Vanuit het perspectief van transparantie en good governance gaat de voorkeur van De Key uit naar een zo helder mogelijke scheiding van DAEB en niet-DAEB-activiteiten. Op de lange termijn is een strikt juridische splitsing tussen toegelaten instelling en haar dochtermaatschappij onze ambitie. Maar op de korte termijn zou dat tot te hoge kosten leiden, omdat het niet-DAEB-bezit over diverse complexen is verdeeld. Daarom hebben we gekozen voor een hybride scheiding van DAEB en niet-DAEB. Een deel van het niet-DAEB-vastgoed en van potentieel te liberaliseren woningen van De Key wordt overgebracht naar een nieuwe dochtervennootschap en een deel blijft in het bezit van De Key. Toegelaten instelling De Key is aandeelhouder van de nieuwe dochtervennootschap. Alleen vastgoed in Amsterdam wordt overgeheveld naar de nieuwe dochtervennootschap. Vervolgens fuseert de bestaande verbindingenstructuur met als top-entiteit Holding De Key B.V. met de nieuwe dochtervennootschap. Het doel van de dochtermaatschappij wijzigt ten opzichte van Holding de Key B.V. waarin de afgelopen 18 jaar projectontwikkeling centraal stond.

Als de Autoriteit woningcorporaties (Aw) goedkeuring geeft aan het scheidingsvoorstel gaan we in 2017 verder met de implementatie. Dit bestaat in hoofdlijnen uit:

- Opzetten van een organisatie voor de nieuwe dochtervennootschap die de exploitatie van het over te hevelen vastgoed uitvoert.
- Afsluiten van dienstverleningscontracten zodat de kwaliteit van dienstverlening aan de huurders minimaal op hetzelfde niveau blijft na de overheveling van het vastgoed.
- Afsplitsen van bezit van De Key naar de nieuwe dochtervennootschap en het afsluiten van de bijbehorende langlopende financiering met De Key.
- Het opstellen van de statuten van de nieuwe dochtervennootschap die voldoen aan de eisen in de herziene Woningwet.
- Vestigen van twee garanties tussen De Key en de nieuwe dochtervennootschap om te voldoen aan de eisen die het WSW stelt aan de overheveling.

Gewenste structuur hybride scheiding DAEB/niet-DAEB



Implementatie Woningwet

De implementatie van de Woningwet is naar verwachting eind 2017 afgerond.

Het geprognosticeerde rendement op eigen vermogen in de komende tien jaar bedraagt voor respectievelijk de DAEB-tak, de niet-DAEB-tak en de dochtervennootschap 2,6%, 3,1% en 4,4%. Deze geprognosticeerde rendementen passen bij een koers van een rendement op inflatieniveau met een risico-opslag van 1%. In deze ontwikkeling is de gemiddelde stijging van het geprognosticeerde indirect rendement (circa 1%) conservatief ingeschat.

Wij verwachten dat De Key zonder wezenlijke aanpassingen in de koers blijft voldoen aan de in de sector gebruikelijke kengetallen. De jaarrekening is opgesteld met deze continuïteitsveronderstelling als uitgangspunt.

Uitwerking nieuwe koers

De koers voor Amsterdam en voor Zandvoort wordt stap voor stap verder uitgewerkt:

Positionering

In 2017 stellen we complexstrategieën vast en gaan we deze implementeren. We actualiseren onze verkoopvijver. We werken de koers verder uit in onze communicatie-uitingen en in producten.

Dienstverlening dichtbij

In 2017 zetten we verdere stappen op het gebied van online dienstverlening. Het digitale huurcontract wordt voor alle nieuwe huurders ingevoerd. Met de uitbreiding van het wijkgericht samenwerken voor het hele werkgebied van De Key krijgen alle huurders een wijkteam in hun buurt.

Rendement en vastgoedsturing

De kostenallocatie die voortvloeit uit de implementatie van de Woningwet gebruiken we ook om de kostentoerekening op complexniveau te verbeteren en vast te leggen in onze primaire systemen. Hierdoor zijn we in staat om alle exploitatieopbrengsten en -kosten te verdelen naar complexen. Dat maakt de berekening van direct rendement op vastgoedportefeuille per complex zuiverder. Verder actualiseren we in 2017 ons financieel kader zodat dit in lijn is met het financieel reglement dat in 2016 is opgesteld.

Cultuur en leiderschap

Bij de koers hoort een organisatie die wendbaar is. Het ingezette transformatieproces wordt in 2017 voortgezet. Een onderdeel hiervan is dat medewerkers gestimuleerd en begeleid worden hun talenten te ontwikkelen. Op deze manier blijven ze de regie houden over hun eigen loopbaanontwikkeling. Door pensionering van medewerkers (53,1 fte) in de komende tien jaar ontstaan extra kansen voor beweging. De Key verwacht dat het totale aantal fte's de komende jaren zal dalen. We blijven kritisch kijken naar de invulling van vacatures.



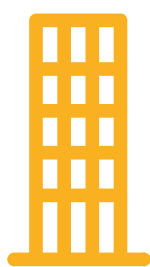
Eigen plan Beukenhorst

Na de gasexplosie in de Beukenhorst in september 2014 wilde een aantal bewoners graag de handen ineen slaan voor prettig wonen op de Beukenhorst. De gemeente Diemen en De Key boden hiervoor de hulp aan van organisatie Eigen Plan.

Eigen Plan is een onafhankelijke organisatie die gespecialiseerd is in onder meer het inspireren en stimuleren van mensen om mee te doen aan initiatieven. Dit doen zij met betrokken burgers die als coach optreden.

Eigen plan heeft samen met een aantal bewoners een plan gemaakt om de leefbaarheid in en om de flats te verbeteren. Eigen verantwoordelijkheid en eigen kracht van de bewoners staat daarbij voorop. Na een geslaagde bijeenkomst werd een zwerfvuilproject voor kinderen opgestart. Er is al veel gebeurd: de speeltuin is opgeknapt, er is een barbecueplek ingericht en de vuilnisophaal is verbeterd. Een actieve en positieve bewonerscommissie weet de andere bewoners van Beukenhorst op een goede manier te bereiken en te stimuleren mee te doen. Op de uitnodiging van de bewonerscommissie voor de BBQ zijn 200 bewoners ingegaan.

Gebouwen



197
woningen

1 Bouwjaar 1974

Omgeving

Aanleg van een grote speelplaats met klimrek en veld voor pannavoetbal



Eigen plan

3

bijeenkomsten met bewoners

40

deelnemers

1

plan ingediend

1

plan deels uitgevoerd

Bewonerscommissie

Vergaderingen tussen **10** De Key en commissie i.o.

Welkomstgesprekken **25** met bewoners

Leden **7**

Schoonmaakactie **1**

BBQ **1**

De BBQ

200 bewoners aanwezig

25 eigen gemaakte salades

27 vrijwilligers



'Een actieve en positieve bewonerscommissie weet de andere bewoners te stimuleren'

Verbindingen

De Key verricht haar activiteiten niet alleen vanuit de toegelaten instelling maar ook via dochterondernemingen en in samenwerkingsverbanden. Deze vormen gezamenlijk de verbindingenstructuur. In het kader van risicobeheersing en transparantie is besloten deze verbindingenstructuur te versoberen en de risico's van de verbindingen te verkleinen. In het scheidingsvoorstel DAEB/niet-DAEB is dit geconcretiseerd en in 2016 zijn stappen gezet richting de gewenste verbindingenstructuur.

Versoberen verbindingenstructuur

In het scheidingsvoorstel DAEB/niet-DAEB staat dat De Key terug wil naar 3 verbindingen. Naast de Dochtervennootschap zijn dat Woningnet N.V. en VvE Beheer Amsterdam B.V. Deze laatste twee verbindingen hebben een doelstelling die onze kerntaak ondersteunt. Woningnet N.V. ondersteunt het proces van verhuringen en VvE Beheer Amsterdam beheert complexen waarin kopers en huurders wonen.

Eind 2012 had De Key nog 44 verbindingen; eind 2016 is dit al teruggebracht tot 30 verbindingen. In 2016 zijn 3 verbindingen opgeheven:

- Stedenfonds - opgeheven door verkoop van aandelen
- Glasvezelnet Amsterdam B.V. - opgeheven door verkoop van aandelen
- VOF Nieuw Delflandplein - opheffing van de vennootschap onder firma

In 2017 heffen we 6 verbindingen op. Het besluit tot opheffen is voor de verbindingen VOF Deo terrein, Bouwloods de Principaal III B.V. en Gemeenschappelijk Glas Amsterdam B.V. eind 2016 genomen. In 2017 fuseren 3 verbindingen met Holding De Key B.V. Afhankelijk van de resterende verplichtingen in Driedee B.V. en De Principaal B.V. wordt beoordeeld in hoeverre deze verbindingen worden opgeheven of fuseren met Holding De Key B.V.

Zie voor een overzicht van de juridische structuur de toelichting in de waarderingsgrondslagen in de jaarrekening.

Afbouw risico's in de verbindingen

Door complexmatige verkopen is het niet-DAEB-bezit van De Key afgebouwd.

De Key heeft vanuit het verleden nog een aantal commerciële koopprojecten in portefeuille. Door de positieve trend op de markt zijn de kavelprojecten uitverkocht, de levering van de kavels loopt deels door tot en met 2017. De overige lopende koopprojecten worden naar verwachting in 2017 afgerond. Deze verbindingen blijven bestaan totdat alle verkoopobjecten zijn verkocht. Alle woningen in het project Scheepmakerskwartier in Haarlem zijn in 2016 verkocht (Scheepmakerskwartier is reeds in 2015 uitverkocht, het project is in 2016 afgesloten). Daarna is de commerciële projectenportefeuille van De Key afgerond, er zijn geen commerciële projecten meer in onze portefeuille.

Voor de locatie op de hoek van Donker Curtiusstraat en Van Hallstraat hebben we in 2016 een plan gemaakt. Het gaat om een monument en de daarbij behorende grondpositie, die in bezit zijn van respectievelijk Monumenten De Key B.V. en De Principaal B.V. Naar verwachting wordt dit bezit in 2017 ingebracht in een project van De Key of verkocht aan een commerciële ontwikkelaar/belegger voor de totale ontwikkeling van het niet-DAEB-bezit in dit plan. Hiermee resteert alleen ons aandeel in de Beurs van Berlage als vastgoedbelegging.

Gemeenschappelijk Glas Amsterdam B.V. en Glasvezelnet Amsterdam B.V.

Vier Amsterdamse woningcorporaties gezamenlijk hebben een belang in Gemeenschappelijk Glas Amsterdam BV (GGA BV) van 50%. Daarnaast bezit de gemeente Amsterdam eveneens een belang van 50%. Het belang van De Key in GGA BV is 12,5%.

GGA BV bezit 30% van de aandelen in Glasvezelnet Amsterdam BV (GNA BV), waarin ook Reggefiber tH BV, een dochteronderneming van KPN, voor 70% participeert. GNA BV heeft tot doel de aanleg van een glasvezelnetwerk naar alle woningen in Amsterdam te realiseren. De corporaties en de gemeente hebben vastgesteld dat participatie in de aanleg van het glasvezelnetwerk niet meer bijdraagt aan kerndoelstellingen en dus in deze vorm niet meer noodzakelijk is. In september 2016 heeft GGA BV haar belang van 30% in GNA BV verkocht aan Reggefiber tH BV voor een totaal bedrag van € 11,4 miljoen. Het belang van De Key hierin is 12,5%: € 1,425 miljoen.

De voorbereiding van de beëindiging van GGA BV is in 2016 gestart.

Financiële ondersteuning buitenlandse instellingen

In 2000 zijn in Suriname de Woningstichting Sekrepatu en in Nederland de Stichting Brasa opgericht. Brasa is het toezichhoudend orgaan van Sekrepatu. Het doel van de beide stichtingen is om een bijdrage te leveren aan de (volks)huisvesting in Suriname. Samen met de Amsterdamse woningcorporaties Stadgenoot en Rochdale vormt De Key het bestuur van Brasa. Sekrepatu is met financiële hulp en kennis van de woningcorporaties uitgegroeid tot een woningcorporatie met een woningbezit van 258 woningen verdeeld over een viertal complexen en zij voert voor de Surinaamse overheid het sociaal beheer uit voor circa 650 woningen. De vier complexen in eigendom zijn gerealiseerd met door het Nederlandse DIGH (Dutch International Guarantees for Housing) aan Sekrepatu verstrekte leningen. BNG (N.V. Bank Nederlandse Gemeenten) verstrekte aan DIGH de daarvoor benodigde leningen onder garantie van de woningcorporaties.

De woningcorporaties hebben als gevolg van gewijzigd beleid en wetgeving besloten de beleidsmatige en financiële betrokkenheid bij de Surinaamse activiteiten af te bouwen en zo mogelijk te beëindigen. DIGH heeft eveneens aangegeven haar activiteiten te willen beëindigen.

In juni 2016 zijn van de Surinaamse overheid de vergunningen ontvangen, waardoor de herstructurering van de leningenportefeuille en financiële sanering van Sekrepatu konden worden geëffectueerd. Deze herstructurering voorzag in de overname van de DIGH-leningen door SFS en kwijtschelding van de uitstaande vorderingen door Brasa, waarbij de DIGH-leningen zijn omgezet in één lening van SFS ter grootte van €11 miljoen aan Sekrepatu.

Op de vier wooncomplexen van Sekrepatu is hiertoe hypothecaire zekerheid gevestigd ten gunste van SFS. De woningcorporaties hebben via hun houdstermaatschappijen de financiële middelen aan SFS verstrekt waarmee leningen van BNG zijn afgelost. De door de woningcorporaties afgegeven garanties op de BNG-leningen zijn met de aflossing van deze leningen komen te vervallen. Er zijn geen nieuwe garanties voor buitenlandse activiteiten verstrekt.

Waardering en risico's

Voor de waardering van de verbindingen verwijzen wij naar de waarderingsgrondslagen in de jaarrekening. In de jaarrekening is ook informatie over de voorwaarden voor verstrekte geldleningen en de verstrekte garanties opgenomen. Deze lichten we respectievelijk toe bij de post leningen en bij de niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen.

Verenigingen van Eigenaren

We nemen deel in verschillende VvE's. Een lijst van deze VvE's en hun financiële positie is ter inzage beschikbaar op ons kantoor.

Deelname aan organisaties

Eind 2016 is De Key vertegenwoordigd in of aangesloten bij de volgende organisaties:

- Aedes Vereniging van Woningcorporaties
- Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties
- De Vernieuwde Stad

In deze organisaties vervullen we een rol zonder invloed van betekenis op de zeggenschap en hebben we geen financieel belang, waardoor de vertegenwoordiging niet als deelneming moet worden geclassificeerd.

Overzicht van deelnemingen en verbindingen

In onderstaande tabel zijn tenslotte de belangrijkste cijfers per verbinding, zoals opgenomen in de betreffende jaarrekening van de deelneming of verbinding opgenomen. Het aandeel van De Key is in de eerste kolom weergegeven. De vestigingsplaats van de deelneming of verbinding is weergegeven in de 'Lijst van kapitaalbelangen' bij de paragraaf 'Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2016'.

| (x € 1.000,-) | Eigen vermogen per | | Jaarresultaat 2016 | Leningen per 31/12/2016 | Rekening courant per 31/12/2016 | |
|---|--------------------|------------|--------------------|-------------------------|---------------------------------|------------|
| | Aandeel | 31/12/2016 | | | | Omzet 2016 |
| <i>Stichting Beheer Hoogte Kadijk 179</i> | 100,00% | -342 | 405 | 52 | -6.496 | -9 |
| Stichting Beheer Loods 6 (op basis van actuele waarde) | 100,00% | 29.090 | 1.423 | 6.244 | - | - |
| Woningnet N.V. | 5,10% | 6.538 | 14.768 | -125 | - | - |
| VVE Beheer Amsterdam B.V. | 50,00% | 2.101 | 6.333 | -107 | - | - |
| VOF Ik bouw betaalbaar in Almere | 40,00% | 3.583 | 447 | 357 | - | - |
| Far West Holding B.V. | 100,00% | -6.984 | - | -648 | -37 | -5 |
| Far West Projecten B.V. | 100,00% | -6.973 | - | -641 | - | -931 |
| Holding De Key B.V. (enkelvoudig) | 100,00% | 65.029 | - | 3.266 | -3.920 | -40 |
| Diensten De Key B.V. (enkelvoudig) | 100,00% | -1.178 | - | 1.059 | -916 | -20 |
| Gemeenschappelijk Glas Amsterdam B.V. | 12,50% | - | - | -71 | - | - |
| De Beurs van de Key B.V. | 100,00% | -2.727 | - | 204 | - | -10 |
| Beurs van Berlage Exploitatie B.V. | 25,00% | 333 | - | 166 | - | - |
| Beurs van Berlage C.V. | 24,50% | 2.553 | 11.118 | 855 | - | - |
| Beurs van Berlage Café B.V. | 25,00% | 477 | 2.997 | 275 | - | - |
| Exploitatiemaatschappij De Key B.V. (enkelvoudig) | 100,00% | 21.346 | - | -311 | - | -6 |
| Lloyd Hotel Beheer B.V. | 100,00% | 7.491 | 21 | -1.030 | -7.074 | -160 |
| Monumenten De Key B.V. | 100,00% | -2.043 | 148 | 35 | - | -26 |
| Winkelcentrum De Kameleon B.V. | 100,00% | 11.012 | 1.641 | 398 | -13.674 | -230 |
| Beurs van Berlage Vastgoed B.V. (op basis van actuele waarde) | 25,00% | 13.203 | 1.328 | 1.005 | - | - |
| Bouwen De Principaal B.V. (enkelvoudig) | 100,00% | 32.152 | - | 5.633 | -17.348 | -5 |
| Driedee B.V. | 100,00% | 17.822 | - | 2.280 | - | -81 |
| IJ-mij beheer B.V. | 30,00% | 81 | - | 1 | - | 19 |
| IJburgermaatschappij C.V. | 33,00% | -6 | 302 | 305 | - | - |
| De Principaal B.V. | 100,00% | -44.333 | - | 3.210 | -5.344 | 3.503 |
| Bouwloods De Principaal III B.V. | 100,00% | -901 | - | 793 | -281 | -10 |
| VOF Deo Terrein | 50,00% | 50 | - | - | - | - |
| Stichting Woonservice Kennemerland | 20,00% | - | 1.074 | 287 | - | - |
| Stichting Financiering Sekrpatu | 33,33% | - | - | - | - | - |
| Stichting Brasa | 33,33% | 1.295 | 1.192 | 896 | - | -109 |
| Stichting Kences, Kenniscentrum Studentenhuisvesting | 11,10% | 104 | 421 | 28 | - | - |

Verlag van de raad van commissarissen

Met tevredenheid en waardering kijken we terug op het jaar 2016. Na een aantal jaren waarin het (financieel) herstel van De Key een zeer dominant thema was in de RvC-vergaderingen, is er nu weer meer ruimte om vooruit te kijken. Dit heeft geleid tot een nieuwe koers van De Key. De financiële positie is sterk verbeterd en waar mogelijk zijn er vervroegde aflossingen op leningen gedaan. Ook is er weer ruimte voor investeringen in nieuwbouw. Volkshuisvestelijk laat De Key goede prestaties zien. In Ruimte voor beweging is de nieuwe strategische koers ingevuld met heldere keuzes: bijdragen aan de dynamiek van Amsterdam door binnen en net buiten de ring mensen de kans te bieden hun eerste stappen te zetten op de woningmarkt. Ook voor Zandvoort is een nieuwe koers bepaald: daar richt De Key zich op een evenwicht tussen jong en oud. Deze focus komt de maatschappelijke prestaties ten goede.

De koers van De Key in Amsterdam maakt het vraagstuk van de 'insiders' en de 'outsiders' manifest. De Key geeft prioriteit aan de outsiders op de woningmarkt en dat kan als bedreigend ervaren worden. Het roept reacties op, bij huurders en de gemeente. De raad heeft hier begrip voor en geeft dit een plaats in het toezicht. Zo zijn de positie van de zittende huurders en de dienstverlening aan de huurders belangrijke thema's waar regelmatig aandacht aan wordt besteed.

De raad blijft graag op de hoogte van de dagelijkse gang van zaken en de projecten van De Key. Dit jaar bezochten we samen met het bestuur van huurderskoepel Arcade Startblok Riekerhaven: een vernieuwend project waar ruim 500 jongeren en statushouders wonen en samen een community vormen. We zijn onder de indruk van het concept dat goed aansluit bij de koers van De Key en van de manier waarop dit in de praktijk wordt gebracht.

Transparantie, integriteit, procesbeheersing en risicomanagement zijn belangrijke thema's in het toezicht. Als opvolging van het onderzoek dat in opdracht van de RvC door een externe partij is uitgevoerd, heeft de directie een plan van aanpak voor de interne beheersing opgesteld.

De omgeving waarin wij werken blijft sterk in beweging. Dit stelt De Key steeds voor nieuwe grote uitdagingen. Dat De Key hier op een goede manier vorm aan geeft blijkt onder andere uit de goede scores in het visitatierapport. Wij zijn ervan overtuigd dat De Key met de nieuwe positionering haar taken en maatschappelijke verantwoordelijkheden in 2017 nog sterker en krachtiger kan invullen en dankt alle betrokkenen voor hun inzet in 2016.

In dit hoofdstuk van het volkshuisvestingsverslag leest u over de manier waarop we onze taken in 2016 hebben uitgevoerd.

Frank de Grave
Voorzitter RvC

Amsterdam, 9 juni 2017

Samenstelling raad van commissarissen

De raad van commissarissen (RvC) van De Key bestaat uit zes personen (drie mannen en drie vrouwen). Per 1 juni 2016 is Mariet Schoenmakers afgetreden omdat zij met pensioen ging. De RvC bestond de rest van het jaar uit vijf leden. Vanaf september 2016 is de RvC versterkt met een trainee: Chris de Witte. Hij loopt stage in het kader van de VTW-leergang voor aankomende commissarissen bij woningcorporaties.

Samenstelling Raad van Commissarissen en overzicht van aftreden

| Naam | Rol RvC/deelnemer commissies | Geboorte-jaar | Jaar van aantreden | Jaar van aftreden | Termijn |
|-----------------------------------|--|---------------|--------------------|-------------------|------------|
| De heer mr. F.H.G. de Grave | Voorzitter RvC Lid Remuneratiecommissie | 1955 | 2010 | 2017 | 2e termijn |
| Mevrouw dr. G. ter Horst | Vicevoorzitter RvC Voorzitter Remuneratie- commissie Lid RvC op voordracht van huurdersvereniging Arcade | 1952 | 2013 | 2020 | 2e termijn |
| De heer drs. P.W. Ploegsma MBA | Lid RvC Voorzitter Auditcommissie | 1968 | 2013 | 2020 | 2e termijn |
| Mevrouw ir. M. A. A. Schoenmakers | Lid RvC Lid Commissie Vastgoed & Wonen | 1952 | 2014 | 2016 | 1e termijn |
| De heer drs. E. Spek | Lid RvC Voorzitter Commissie Vastgoed & Wonen | 1961 | 2014 | 2017 | 1e termijn |
| Mevrouw drs. R.T. Kervezee | Lid RvC Lid Auditcommissie | 1956 | 2016 | 2019 | 1e termijn |

Nieuwe benoeming en herbenoeming

Per 1 januari 2017 is Esther Letter-Stomphorst benoemd als lid van de RvC en van de commissie Vastgoed & Wonen. Voor de werving heeft de raad een profiel opgesteld, op basis van het teamprofiel dat op www.dekey.nl staat. De vacature is geadverteerd in landelijke dagbladen en digitaal op onze eigen site en een vacaturesite. Een extern bureau heeft de selectie- en benoemingsprocedure begeleid. In het kader van de fit-and-propertest is onder andere de geschiktheidsmatrix voor de raad als geheel geactualiseerd.

Guusje ter Horst en Peter Ploegsma zijn per 1 januari 2017 voor vier jaar herbenoemd. In het kader van de procedure zijn de profielen geactualiseerd en hebben gesprekken plaatsgevonden. De huurderskoepel Arcade stond positief tegenover de herbenoeming van Guusje ter Horst die in de raad zit op voordracht van de huurderskoepel. De Autoriteit woningcorporaties (Aw) heeft voor beide leden een positieve zienswijze afgegeven.

Beroepen en nevenfuncties

In de volgende tabel staat een overzicht van de beroepen en nevenfuncties van de zes RvC-leden in 2016. De functies die meetellen voor het aantal toegestane commissariaten en bestuursfuncties volgens de Wet bestuur en toezicht zijn gemarkeerd met een *; het toegestane aantal wordt niet overschreden.

Beroepen en nevenfuncties leden raad van commissarissen

| Naam | Beroep | Nevenfuncties |
|---------------------|--|---|
| Frank de Grave | <ul style="list-style-type: none"> Voorzitter Federatie van Medisch Specialisten (tot 1-1-2017) Lid Eerste Kamer der Staten-Generaal (VVD) | <ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Advies Rechtbank Amsterdam (tot 1-9-2016) Lid Raad van Toezicht ING Bank Nederland* Voorzitter coöperatiebestuur PGGM Lid Raad van Advies Conclusion B.V. (tot 1-9-2016) Lid Raad van Commissarissen SADC* (tot 1-1-2017) Voorzitter Stichting Ondersteuning VVD Lid Raad van Commissarissen ZIN* Bestuurslid Stichting Parlementaire Geschiedenis, Nijmegen Lid curatorium VNO-NCW Bestuurslid Stichting Recht en Overheid, Den Haag |
| Guusje ter Horst | <ul style="list-style-type: none"> Voorzitter KNGF (Koninklijk Nederlands Genootschap voor Fysiotherapie) | <ul style="list-style-type: none"> Voorzitter Raad van Toezicht Nederlands Instituut voor Beeld en Geluid Lid Raad van Commissarissen Shell Nederland* Lid Raad van Toezicht Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten* Associate partner bij Hague Corporate Affairs Lid Raad van Toezicht Consumentenbond |
| Peter Ploegsma | <ul style="list-style-type: none"> Bestuurder Aafje* (thuiszorg, huizen, zorghotels) | <ul style="list-style-type: none"> Voorzitter Raad van Toezicht MEE Utrecht Gooi & Vechtstreek Voorzitter Raad van Toezicht Impuls Amsterdam Voorzitter Raad van Toezicht Pensioenfonds PostNL* |
| Mariet Schoenmakers | <ul style="list-style-type: none"> Directeur AM Concepts (pensioering per 1-6-2016) | <ul style="list-style-type: none"> Lid Bestuur Stichting Cultuurwerf Vlissingen Lid Raad van Advies Spoorzone Delft |
| Emile Spek | <ul style="list-style-type: none"> Directeur Huisvesting en Techniek AMC Academisch Medisch Centrum | <ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Toezicht Scholengemeenschap Reigersbos Exellius Lid Raad van Toezicht Stichting Openbare Bibliotheek Amsterdam (per 1-2-2017) |
| Ruth Kervezee | <ul style="list-style-type: none"> Voorzitter College van Bestuur Stichting Esprit Scholen Amsterdam* | <ul style="list-style-type: none"> Lid Adviesraad Europees Platform - Nuffic |

Nieuw lid per 1-1-2017:

| Naam | Beroep | Nevenfuncties |
|--------------------------|--|--|
| Esther Letter-Stomphorst | <ul style="list-style-type: none"> Senior projectleider complexe projecten gemeente Weesp | <ul style="list-style-type: none"> Adviseur Pink Cloud Oprichter en voorzitter Stichting Wijdeberg |

Kaders en informatievoorziening

De RvC houdt toezicht op het bestuur en op de algemene gang van zaken bij De Key en bij de ondernemingen die daarbij horen. De raad adviseert het bestuur en is de werkgever van de algemeen directeur-bestuurder.

De raad opereert conform de wet- en regelgeving en de Governancecode. De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de RvC staan in de statuten en zijn verder uitgewerkt in het reglement voor de RvC. Beide documenten staan op www.dekey.nl. Deze documenten vormen het interne toetsings- en toezichtskader voor de raad. Bij deze kaders horen ook de statuten voor verbindingen, treasury en vastgoed(des)investeringen.

Daarnaast kent De Key als toetsingskader het vastgestelde beleid op basis van de koers: de portefeuillestrategie, het jaarplan en de meerjarenbegroting. Het desinvesteringsbeleid biedt een duidelijk kader voor de beoordeling van complexmatige verkoop en verkoop van grootschalig bedrijfsonroerendgoed. Ook de in 2016 opgestelde visie op bestuur en toezicht sluit aan bij de koers.

De RvC toetst aan de hand van deze kaders of De Key de opgave voor de volkshuisvesting heeft gehaald. Elk kwartaal ontvangt de raad rapportages over het financiële, volkshuisvestelijke en maatschappelijke reilen en zeilen. Daarnaast heeft de algemeen directeur-bestuurder de raad via rapportages geïnformeerd over de werkzaamheden van de geschillencommissie en over het thema integriteit. Om een antwoord te krijgen op de vraag in hoeverre De Key in 2016 haar doelen heeft gehaald, zijn in 2016 diverse audits en toetsingen uitgevoerd, waarover per kwartaal aan de auditcommissie is gerapporteerd.

Werkwijze en overlegstructuur

Commissies

De RvC heeft drie commissies die de vergaderingen en de besluitvorming voorbereiden. Zij houden de raad op de hoogte van hun beraadslagingen en bevindingen via verslagen en door de inhoud van vergaderingen terug te koppelen. Voor alle commissies zijn reglementen opgesteld.

De remuneratiecommissie adviseert de raad over taken, prestatieafspraken, de beloning van de algemeen directeur-bestuurder van De Key en het beloningsbeleid van de directie en de RvC. De commissie voert de functionerings- en beoordelingsgesprekken met de algemeen directeur-bestuurder.

De commissie Vastgoed & Wonen adviseert de raad over vastgoedprojecten en de onderwerpen die gerelateerd zijn aan wonen. De commissie is in 2016 zeven keer bijeengekomen om de vergadering van de raad voor te bereiden. Daarnaast was er een extra overleg over een project waarvoor tussentijdse besluitvorming nodig was. De commissie overlegt met de directeur Vastgoed, de directeur Wonen en de algemeen directeur-bestuurder. De commissie heeft in 2016 bijzondere aandacht besteed aan het vastgoedinvesteringsstatuut, de portefeuillestrategie, klachtenafhandeling, online dienstverlening, de productieagenda en de aanbestedings- en desinvesteringsprocessen.

De auditcommissie heeft in 2016 zeven keer vergaderd, samen met de algemeen directeur-bestuurder en de directeur Financiën & Control. Bij de voorbereiding van de jaarstukken en de managementletter waren de externe accountants aanwezig. Bij de bespreking van de interne auditrapportages was de medewerker Audit & Interne Beheersing aanwezig. Belangrijke onderwerpen in deze commissie waren de financiële rapportages, de administratieve organisatie en interne beheersing, en de financiering in relatie tot de balans tussen aflossen en investeren.

Vergaderingen en besluitvorming RvC

In 2016 heeft de RvC zeven keer vergaderd. Voorafgaand aan elke vergadering houdt de raad intern overleg, zonder bestuurder en directie. Regelmatig besprak de raad onderwerpen rond volkshuisvesting en bedrijfsvoering. Daarbij was specifiek aandacht voor de financiering, de projectenportefeuille en (het proces van) complexmatige verkoop. Ook kwamen actualiteiten aan de orde zoals de herziene Woningwet en onderwerpen die leven bij gemeenten waarin De Key werkzaam is, huurders en andere belanghebbenden. De meivergadering was een heidag, waarbij we naast de reguliere vergadering ook spraken over strategische zaken, zoals de portefeuillestrategie en het scheidingsvoorstel DAEB / niet-DAEB. Ook was er een workshop over integriteit onder externe begeleiding van Berenschot.

De RvC heeft in 2016 44 besluiten genomen. In juli werden in samenhang besluiten genomen over de portefeuillestrategie, het voorstel voor de scheiding van DAEB / niet-DAEB en de (meer)jarenbegroting. De jaarstukken zijn besproken in de meivergadering en vervolgens in een besluit buiten vergadering vastgesteld. De raad heeft verder besluiten genomen over:

- Strategie en beleid: koers van De Key in Zandvoort 'Ruimte voor evenwicht', portefeuillestrategie, huurbeleid.
- Verkopen (Alverna, grondposities Zeewolde, Sterrencollege Haarlem, winkelcentrum en woningen De Kameleon).
- Projecten en investeringen (Overhoeks, Zuidblok, Noorddok, Transformatie DC Van Hall, Prins Hendrikkade).
- Nevenstructuur (financiering, verkoop aandelen Stedenfonds Amsterdam en Glasvezelnet Amsterdam, ontbinding CV WoonKunstWerk, opheffing vof NDP, vof Deo en Bouwloods De Principaal III bv).
- Besluitvorming in het kader van de herziene Woningwet (onder andere scheidingsvoorstel DAEB / niet-DAEB, reglement financieel beleid en beheer, bod en activiteitenoverzichten voor prestatieafspraken).

- Governance: statutenwijziging, visitatie, treasuryjaarplan, vastgoedinvesteringstatuut, (her)benoeming commissarissen.
- Vervroegde aflossing lening.

Het toezicht op de verbindingen had aandacht van de raad. Het aantal verbindingen wordt gestaag afgebouwd, zodat de structuur eenvoudiger wordt.

Overleg met belanghebbenden

Een delegatie van de RvC heeft in 2016 tweemaal gesproken met de ondernemingsraad, onder andere over de nieuwe koers van De Key en de gevolgen daarvan voor de organisatie en de huurders.

Ook heeft de RvC gesproken met het bestuur van huurdersvereniging Arcade. Het gesprek ging vooral over scheiding DAEB / niet-DAEB, de koers van De Key, de statutenwijziging waarin deze is vastgelegd en de relatie van het bestuur van Arcade met de achterban. De twee commissarissen die op voordracht van Arcade zijn benoemd, onderhouden regelmatig contact en hebben een bestuursvergadering van Arcade bijgewoond.

Een delegatie van de raad heeft in februari gesproken met het Wsw waarin het Wsw bevestigde dat De Key belangrijke voortgang heeft geboekt. In december vond een gesprek plaats met een delegatie van de gemeente Amsterdam, waaronder wethouder Ivens van Wonen, over de statutenwijziging als gevolg van de nieuwe koers. De keuze voor de woonstarter wekt zorg bij de gemeente. De raad heeft aangegeven achter de keuze voor deze groep te staan. De communicatie naar de zittende huurders vraagt aandacht; De Key is en blijft aanspreekbaar op haar maatschappelijke opgave en de samenwerkingsafspraken met de gemeente.

In 2016 heeft de vierjaarlijkse visitatie van De Key plaatsgevonden. De RvC heeft zich door de visitatiecommissie laten informeren over de gesprekken met de stakeholders en de bijzonderheden daarin.

Externe accountant

Bij de vergaderingen in april en mei was de externe accountant EY aanwezig voor overleg over respectievelijk de managementletter/nulmeting en de jaarrekening 2015. Het gesprek in april vond gedeeltelijk plaats buiten aanwezigheid van de directie.

Zoals afgesproken heeft een jaar na de opdrachtverstrekking aan de accountant, in september een evaluatie plaatsgevonden. Op basis hiervan zijn afspraken gemaakt over enkele zaken en de toekomst.

Kwaliteit van de raad van commissarissen

Zelfevaluatie

Jaarlijks houdt de RvC een zelfevaluatie over zijn eigen functioneren. De zelfevaluatie 2016 heeft plaatsgevonden in februari 2017, onder externe begeleiding. Bij de zelfevaluatie is gebruik gemaakt van de AEM-Cube, een instrument waarbij van elke commissaris een profiel is opgesteld. Deze profielen gaven een gebalanceerd beeld van de raad als geheel. Afgesproken is vaker op werkbezoek te gaan en op de agenda meer prioriteit te geven aan de huurder. Ook de balans tussen borging/toezicht en inspireren/klankbord kwam aan de orde.

Integriteit en onafhankelijkheid

De leden van de RvC voldoen aan de criteria voor onafhankelijkheid. Enkele commissarissen kunnen door hun beroep of nevenfuncties te maken krijgen met belangenverstrengeling in de zin van de Aedescode. Als dat nodig is, kunnen commissarissen gebruikmaken van hun verschoningsrecht; dan onthouden ze zich van een mening of stemming. Dit heeft zich in 2016 niet voorgedaan.

Permanente educatie

Met ingang van 2015 is een systeem voor permanente educatie van commissarissen van kracht. Dit houdt in dat een commissaris in de periode 2015-2016 minimaal tien PE-punten moet behalen, en daarna tot en met 2018 vijf PE-punten per jaar.

De Key faciliteert individuele opleidingen van commissarissen. In 2016 hebben geen gezamenlijke educatieactiviteiten plaatsgevonden waarmee PE-punten zijn behaald. Wel is tijdens de heisessie een workshop Integriteit gedaan onder externe begeleiding.

PE-punten van de leden van de Raad van Commissarissen

| Naam | Aantal PE-punten 2015 | Aantal PE-punten 2016 | Totaal PE-punten 2015 - 2016 | Opmerking |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------------|--------------------------|
| Frank de Grave | 9 | 6 | 15 | |
| Guusje ter Horst | 8 | 2 | 10 | |
| Peter Ploegsma | 13 | - | 13 | |
| Mariet Schoenmakers | 7 | - | 7 | Afgetreden per 1-6-2016 |
| Emile Spek | 15 | 21 | 36 | |
| Ruth Kervezee | - | 13 | 13 | Aangetreden per 1-1-2016 |

Werkgeversrol en verantwoording bestuurdersbeloning

De RvC is verantwoordelijk voor een goed bestuur van De Key. Dat doen we onder meer door een jaarlijkse evaluatie met de algemeen directeur-bestuurder. De remuneratiecommissie bereidt dit voor en spreekt voor het gesprek met de algemeen directeur-bestuurder altijd met de RvC. Het beoordelingsgesprek over 2016 vindt begin 2017 plaats op basis van het opgestelde beoordelingskader dat onderdeel is van de Visie op bestuur en toezicht. Naast de jaarlijkse evaluatie vindt in het vierde jaar (2017) een uitgebreidere evaluatie plaats. Bij een positieve uitkomst van deze evaluatie wordt de algemeen directeur-bestuurder herbenoemd bij De Key.

De Key houdt zich aan de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). In 2016 bedroeg de beloning van de algemeen directeur-bestuurder € 153.252,-. Deze beloning bestaat uit brutoloon en vakantiegeld. Er zijn geen variabele componenten. De algemeen directeur-bestuurder heeft geen persoonlijke leningen of garanties en dergelijke gekregen. Bij zijn aanstelling is een ontslagvergoeding volgens kantonrechtformule afgesproken, binnen de regels van de WNT. De pensioenregeling is volgens de cao.

Verantwoording honorering RvC

Honorering raad van commissarissen (in €)

| Naam | Honorering exclusief btw | Honorering inclusief btw | Zvw-premie |
|---------------------|--------------------------|--------------------------|--------------|
| Frank de Grave | 16.000 | 19.360 | - |
| Peter Ploegsma | 12.000 | 14.520 | 810 |
| Guusje ter Horst | 12.000 | 14.520 | - |
| Mariet Schoenmakers | 5.000 | 6.050 | 338 |
| Emile Spek | 12.000 | 14.520 | 810 |
| Ruth Kervezee | 12.000 | 14.520 | 810 |
| Totaal | 69.000 | 83.490 | 2.768 |

De Key heeft de leden geen persoonlijke leningen, garanties en dergelijke verstrekt.