

Volkshuisvestingsverslag 2017

deKey

Volkshuisvestingsverslag 2017

Inhoudsopgave

Volkshuisvestingsverslag 2017

Voorwoord	7
De koers wordt zichtbaar	9
Missie en visie	9
Volkshuisvestelijke doelen	9
Overleg met gemeenten	11
Overleg met huurders	12
Wie wonen bij De Key?	15
De mensen	16
Nieuwe verhuringen	16
Passend toewijzen	16
Huisvesting doelgroepen	17
Sociaal beheer	18
Huisvesting kwetsbare doelgroepen	18
Woongroepen en coöptatiepanden	19
Woonlastenakkoord	20
Huurbeleid	21
Huurachterstanden	22
Overlast	22
Aanpak woonfraude	22
Denktank De Starterswoning	23
Brand Rode Kruislaan	23
Hoe huisvesten we kwetsbare doelgroepen?	24
De stenen	26
Woningen voor de doelgroep	26
Projecten	27
Kwaliteit van het vastgoed	28
Verduurzaming vastgoed	30
Verkoop	30
Woonproject Lieven: samen wonen, samen doen?	32
Dienstverlening dichtbij	34
Kwaliteit in buurten en wijken	34
Kwaliteit van dienstverlening	35
Klachten	36
Geschillen	36
Hoe komen bewoners met De Key in contact?	38
Organisatie in beweging	40
Management in beweging	40
Medewerkers in beweging	40
Proces- en verbetermanagement	41
Kerncijfers organisatie	42
Organisatiestructuur	42
Integriteit	44
Privacy-beleid	44
Ondernemingsraad	45
Hoe brengen we de organisatie in beweging?	46

Goed bestuur	48
Governance	48
Tegenstrijdige belangen	48
Intern risicobeheersings- en controlesysteem	49
Risico's in kaart	50
Financiële risico's	51
Financiële continuïteit	54
Financieel beleid	54
Kasstroom in evenwicht	54
Gerealiseerde rendement	56
Marktwaaarde of bedrijfswaarde	57
Financiële kengetallen	58
Toekomstverwachtingen	59
Verbindingen	60
Lieven de Stad B.V.	60
Versoberen verbindingenstructuur	60
Afbouw risico's in verbindingen	61
Waardering en risico's	61
Overzicht van deelnemingen en verbindingen	62
Verslag van de raad van commissarissen	64
Samenstelling raad van commissarissen	65
Kaders en informatievoorziening	66
Werkwijze en overlegstructuur	67
Kwaliteit van de raad van commissarissen	68
Werkgeversrol bestuurder	69
Verantwoording honorering bestuurder	69
Verantwoording honorering raad van commissarissen	69
Interview Frank de Grave	71
Jaarrekening 2017	
Geconsolideerde jaarrekening 2017	73
- Balans per 31 december 2017 (na resultaatbestemming)	74
- Winst-en verliesrekening over 2017	76
- Kasstroomoverzicht over 2017	77
- Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2017	79
- Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans per 31 december 2017	95
- Toelichting behorende tot de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2017	115
Enkelvoudige jaarrekening 2016	131
- Balans per 31 december 2017 (na resultaatbestemming)	132
- Winst-en verliesrekening over 2017	134
- Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2017	135
- Toelichting behorende tot de enkelvoudige balans per 31 december 2017	138
- Toelichting behorende tot de enkelvoudige winst-en verliesrekening over 2017	147
Overige gegevens	151
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	156

Voorwoord

Betaalbaar, beschikbaar en duurzaam

De laagste huurprijzen vind je bij De Key. Dat blijkt uit de Aedes Benchmark 2017*. Lage huurprijzen horen bij een corporatie. Maar dat gaat niet vanzelf, daar moet je hard aan werken. Met succes doet De Key dat al 150 jaar. Daarom staan we in 2018 met trots stil bij anderhalve eeuw werken aan betaalbaar wonen.

Blijven groeien

Een lage huur alleen is niet voldoende. Er moeten ook voldoende woningen beschikbaar zijn. Gelukkig bouwen we weer volop. Daardoor blijft De Key groeien met vele honderden woningen per jaar. Helaas is dit in onze regio een druppel op de gloeiende plaat. De vraag naar woningen stijgt harder dan er wordt gebouwd. Aandacht voor doorstroming blijft daarom van essentieel belang. De introductie van het jongerencontract door de Amsterdamse corporaties gaat daarbij helpen. Maar de effecten daarvan worden pas over tien jaar een beetje zichtbaar. Zo langzaam veranderen systemen!

Energietransitie

De energietransitie is de grootste uitdaging voor de komende jaren. Corporaties zitten in de voorhoede met het verduurzamen van hun woningen. Maar het moet nog sneller. Om in 2050 een CO₂-neutrale woningvoorraad te hebben, moet De Key vanaf nu elke maand honderd woningen verbeteren. Dat is financieel en organisatorisch een mega-opgave. We kunnen het niet alleen. De steun van betrokken bewoners is van cruciaal belang. De Key ondersteunt de komende jaren meer community-vorming in onze complexen. Hopelijk helpt dat ook bij de energietransitie.

Blijven vernieuwen

De combinatie van betaalbaarheid, beschikbaarheid en verduurzaming vraagt om permanente vernieuwing. Stilstand is geen optie. Dat is niet eenvoudig, zeker met een overheid die altijd weer nieuwe administratieve regels uitvaardigt. Zo vormde in 2017 de splitsing van DAEB en niet-DAEB-bezit een grote uitdaging. Gelukkig hebben we van die uitdaging een kans weten te maken. Op 1 januari 2018 is Lieven de Stad B.V. gestart. Een rechtspersoon die werkt zonder staatsteun; maar die wel werkt aan dezelfde doelstellingen als De Key. Wat een uitdagend vooruitzicht voor de komende decennia.

Leon Bobbe,
directievoorzitter

* De Key behoort tot de 10% corporaties met gemiddeld de laagste huren.
Zie ook de blog <https://leonbobbe.com/2017/11/23/laagste-huren-vind-je-bij-de-key/>

beweging

Amsterdam

ruimte voor

Zandvoort

evenwicht

De koers wordt zichtbaar

In het jaar 2017 kregen de ambities uit de koers steeds meer vorm. We realiseren projecten met nieuwe woonconcepten en wijzen een groot deel van de Amsterdamse woningen toe aan woonstarters. Voor de zittende huurders in Amsterdam, Diemen en Zandvoort investeren we in onderhoud, woningverbetering en energiebesparing. We bouwen aan een organisatie die daarbij aansluit. Dat is niet altijd makkelijk, maar daar staan we voor en het biedt mensen kansen om in beweging te komen. Gaandeweg komen we dichterbij de uitwerking van de koers, dichterbij de huurders en dichterbij elkaar binnen de organisatie.

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.

In 2017 hebben we de koers en de portefeuillestrategie verder vertaald in strategieën per complex. Vanuit verschillende perspectieven is per complex een strategie voorgesteld. De voorgestelde wijzigingen zijn eind 2017 voorgelegd aan de betreffende bewonerscommissies. De complexstrategieën zijn tot stand gekomen op basis van de brede expertise die bij De Key aanwezig is.

Zandvoort: Ruimte voor evenwicht

Woonstichting De Key draagt bij aan een krachtige Zandvoortse 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 het Huurders Platform Zandvoort de portefeuillestrategie verder uitgewerkt in gebiedsvisies. We hebben onderzoek gedaan naar het benodigde evenwicht tussen de jonge en oudere huishoudens. De prestatieafspraken zijn daarop gebaseerd.

Volkshuisvestelijke doelen

Betaalbaarheid

In 2017 werd de Aedes Benchmark over 2016 gepubliceerd. Hieruit blijkt dat De Key opvallend goed scoort wat betreft de huurprijzen. Landelijk was de gemiddelde prijs van sociale huurwoningen € 512; bij De Key was dat € 474. Vanaf januari 2017 hanteren we de methodiek van de huursombenadering. Dat betekent dat er afspraken zijn voor de stijging van de totale huursom, maar dat een corporatie binnen die marges zelf keuzes mag maken. Het heeft voor veel denk- en rekenwerk gezorgd. Uiteindelijk hebben we de huren gemiddeld verhoogd met 1,1%, wat lager is dan de maximale huursomstijging van 1,3%. De meeste huurders (60%) kregen helemaal geen huurverhoging. Daarbij werden – in samenwerking met de gemeente – de langdurige minima nog eens extra ontzien.

DAEB/niet-DAEB

De Key kiest vanuit de koers voor een hybride scheiding, juridisch en administratief, van het DAEB- en niet-DAEB-bezit. In november heeft de Autoriteit woningcorporaties (Aw) de keuze goedgekeurd om ons bezit op deze wijze te scheiden. In Amsterdam wordt het bezit zowel juridisch als administratief gesplitst. In de andere gemeenten scheiden we alleen administratief.

Het grootste deel van onze ambities realiseren we met DAEB-activiteiten. Om onze ambitie in de gemeente Amsterdam te kunnen realiseren, willen we óók in de toekomst niet-DAEB-activiteiten ontplooiën.

Zo kunnen we woonvormen aanbieden die met of zonder staatssteun worden gerealiseerd. Wij maken deze keuze vanuit de overtuiging dat we hiermee product vernieuwing kunnen bewerkstelligen om te voldoen aan de verscheidenheid van de vraag aan woonconcepten in de stad Amsterdam.

Lieven de Stad B.V.

In het kader van de juridische splitsing in Amsterdam is Lieven de Stad B.V. opgericht. Lieven de Stad B.V. gaat een deel van het niet-DAEB-bezit in Amsterdam beheren. Woonstichting De Key is 100% aandeelhouder van Lieven de Stad B.V. Zo blijft Lieven de Stad onderdeel van de fiscale eenheid van Woonstichting De Key voor zowel de btw als de vennootschapsbelasting. Hierover zijn in 2017 met de Belastingdienst afspraken gemaakt.

Lieven de Stad B.V. is per 28 december 2017 opgericht. Het opzetten van de organisatie betekende onder meer:

- Opzetten van de kernprocessen van Lieven de Stad. Er is gekozen om het beheer, de operationele vastgoedsturing, de eigenaarsrol binnen de VvE en de bewonerscommunicatie binnen Lieven de Stad te beleggen. De routinematige operationele processen rondom onderhoud, verkoop en verhuur worden ingekocht bij marktpartijen tegen zo laag mogelijke kosten.
- Een Service Level Agreement vastleggen met de aandeelhouder tegen een marktconform tarief over de inkoop van overige diensten ter ondersteuning van de bedrijfsvoering van Lieven de Stad, zoals automatisering, administratie en verslaggeving.
- Opstellen van de statuten en nadere uitwerking van het begrip eenheid van beleid waarbij aansluiting is gezocht met de statuten en het Reglement Financieel Beleid en Beheer van de aandeelhouder.

Verder is de juridische splitsing voorbereid waarbij ook de data van het vastgoed zijn beoordeeld en op orde gebracht. In december 2017 heeft succesvol een conversie in de automatiseringsomgeving plaatsgevonden.

In november 2017 heeft de Autoriteit woningcorporaties (Aw) de hybride scheiding goedgekeurd. In 2018 heeft de Aw ons geïnformeerd dat diverse huurdersverenigingen en bewonerscommissies bezwaar hebben aangetekend tegen die goedkeuring. We wachten de beoordeling van de bezwaren af.

In 2017 zijn vier medewerkers geworven voor Lieven de Stad. Dit team zet zich vanaf 1 januari 2018 vol enthousiasme in om de ambitie van Lieven de Stad te verwezenlijken: het huisvesten van woonstarters. Dit gaat zonder staatssteun en met een optimaal maatschappelijk en financieel resultaat.

Keuzes in 2017

- Bij het maken van de complexstrategieën zien we dat een aantal seniorencomplexen niet meer past binnen de koers. Toch vinden we dat deze complexen behouden moeten blijven voor de stad Amsterdam. Ze zijn specifiek gebouwd voor senioren met alle benodigde functionaliteiten. Verlies van het seniorenlabel in deze complexen is maatschappelijk niet gewenst. Daarom willen we deze complexen ruilen of complexmatig verkopen aan een andere corporatie.
- Vrije sector woningen verhuren wij bij voorkeur aan twee of meer personen. Bij verhuur aan meer dan twee personen vragen we een omzettingsvergunning aan bij de gemeente. Een omzettingsvergunning maakt van een zelfstandige woning onzelfstandige eenheden en is in Amsterdam verplicht. Een pilot hiervoor is in 2017 gestart.
- De verkoop en de liberalisatie van vrijkomende woningen is verminderd en dat is gunstig voor de sociale voorraad.
- In Zandvoort is ons verkoopaanbod alleen beschikbaar voor huurders van De Key. We honoreren hiermee de vraag van de huurder die wil kopen.
- De pilot Passend Wonen in Zandvoort is geslaagd. Door bemiddeling van senioren in een eengezinswoning naar een appartement en de toewijzing van de eengezinswoning aan een gezin uit een appartement is de gewenste doorstroming gestimuleerd. Vanaf 2018 maken we hiervan regulier beleid.
- Wij voeren geen werkzaamheden meer uit voor andere partijen en zijn dus gestopt met de dienstverlening aan VvE's. Het dagelijks onderhoud in VvE-complexen is in zijn geheel overgedragen aan VvE-beheer Amsterdam. Het planmatig onderhoud is gefaseerd overgedragen nadat de lopende projecten waren afgehandeld.

Overleg met gemeenten

De Key heeft bezit in vijf verschillende gemeenten. We maken prestatieafspraken met vier van de vijf gemeenten. In deze gemeenten voeren we overleg met gemeente en huurdersorganisaties. Dit leidt tot prestatieafspraken over zaken die in de betreffende gemeente van belang zijn. We hebben regelmatig overleg met de gemeenten om de voortgang van de prestatieafspraken te monitoren.

Amsterdam

De belangrijkste afspraken met de gemeente Amsterdam en de Huurdersvereniging Amsterdam zijn vastgelegd in de samenwerkingsafspraken 2015-2019. De samenwerkingsafspraken zijn ook het bod van de corporaties aan de gemeente.

De belangrijkste thema's in de afspraken zijn:

- betaalbaarheid
- voorraad sociale huurwoningen
- gemengde wijken en wijkgericht werken
- nieuwe woningen voor de groei van de stad
- beschikbaarheid bestaande woningen
- kwaliteit en duurzaamheid
- doelgroepen
- verzakelijken en ontvlechten
- monitoring en aanspreekbaarheid

Diemen

De gemeente Diemen werkt aan een nieuwe woonvisie. Wij zijn samen met de huurdersorganisatie betrokken bij de opzet. Omdat de woonvisie nog niet gereed is, zijn in 2017 de lopende prestatieafspraken geactualiseerd. De thema's zijn:

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

Zandvoort

In 2016 hebben we samen met de gemeente en huurders de portefeuillestrategie opgesteld voor Zandvoort. Deze portefeuillestrategie is de basis voor de prestatieafspraken die we eind 2016 met gemeente en huurders maakten. De thema's zijn:

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

In 2017 is de portefeuillestrategie verder uitgewerkt in gebiedsvisies en zijn concrete afspraken gemaakt over de verkoopvijver en de te liberaliseren woningen. Eind 2017 zijn de prestatieafspraken geactualiseerd op basis van de verdiepende inzichten uit de gebiedsvisies.

Hillegom

Begin 2017 zijn de prestatieafspraken voor Hillegom vastgesteld. De thema's zijn:

- beschikbaarheid
- betaalbaarheid
- statushouders
- leefbaarheid

De portefeuillestrategie is dat we ons op termijn willen terugtrekken uit Hillegom.

De Bilt

Met de gemeente De Bilt hebben we geen prestatieafspraken. In het kader van de Woningwet hebben we voor 1 juli 2017 een brief gestuurd naar de gemeente De Bilt waarin we aangeven wat we in 2018 van plan zijn met het complex dat we hier beheren. Ook hebben we aangegeven dat we ons op termijn willen terugtrekken uit De Bilt en dat er daarom wat ons betreft geen prestatieafspraken nodig zijn.

Overleg met huurders

Huurdersvereniging Arcade

In december 2016 is het bestuur van Arcade afgetreden. Het bestuur is tot de zomer 2017 aangebleven als interim-bestuur om de lopende zaken af te handelen.

Samen met het interim-bestuur is er beleid gemaakt voor huurdersparticipatie in VvE's. Het heeft geleid tot een flexibel model. Huurders kunnen kiezen hoe zij willen meedoen in een VvE. Dat kan variëren van geïnformeerd worden tot meestemmen in de VvE-vergadering over zaken die huurders direct raken. Door de bestuurswisseling bij Arcade heeft de implementatie een lagere prioriteit gekregen. Daar waar huurders aangeven deel te willen nemen aan activiteiten of vergaderingen van de VvE vindt dit in overleg met De Key en het VvE-bestuur plaats.

Op 1 juli 2017 is het nieuwe bestuur van Arcade aangetreden. Het bestuur bestaat uit acht personen, drie daarvan vormen het dagelijks bestuur. Het nieuwe bestuur heeft vier keer periodiek overleg gevoerd met de directie van De Key en één keer met de RvC. Onderwerpen waren onder andere: duurzaamheid, energietransitie, communicatie over servicekosten, complexstrategieën en huurbeleid en het bezwaar van Arcade tegen de statutenwijziging.

Het nieuwe bestuur van Arcade is in de gelegenheid gesteld advies uit te brengen over twee zaken. Zij werd geïnformeerd over de actualisatie van inkoop groene stroom. Hierover bracht Arcade geen advies uit. De tweede zaak betrof aanpassing van huurbeleid, waarover Arcade vooralsnog negatief adviseerde. Arcade heeft aangegeven het huidige huurbeleid te willen handhaven met een aanpassing van de streefhuur op de liberalisatiegrens. Dit advies hebben we overgenomen. We hebben afgesproken dat we in 2018 in overleg gaan over een andere systematiek voor de huurverhoging van 2019.

Huurdersvereniging Amsterdam

De Huurdersvereniging Amsterdam is na een reorganisatie afgescheiden van WOON!. De opdracht vanuit de gemeente Amsterdam om een professionele huurdersvertegenwoordiging op te zetten is niet gelukt en de huurderskoepels van de corporaties en andere huurdersverenigingen hebben hun lidmaatschap opgezegd. De gemeente heeft vervolgens WOON! en de Woonbond gevraagd om met voorstellen te komen voor een vernieuwde huurdersorganisatie. Dit moet in 2018 vorm krijgen.

Huurdersplatform Diemen (HPD)

Dit platform is een samenwerking tussen huurders van De Key, Stadgenoot en Rochdale in Diemen. HPD heeft het mandaat van Arcade om de huurders in Diemen te vertegenwoordigen. Met het Huurdersplatform Diemen is gesproken over de prestatieafspraken en de woonvisie Diemen.

Huurdersplatform Zandvoort (HPZ)

In 2017 voerden wij regelmatig overleg met het Huurdersplatform Zandvoort. We deden dit informeel als daartoe aanleiding was en formeel tijdens kwartaaloverleggen en over de prestatieafspraken. De voorzitter van HPZ is lid van het bestuur van Arcade.

Bewonerscommissies

Bij De Key zijn 135 bewonerscommissies actief. Met deze vertegenwoordigingen van onze huurders voeren we regelmatig overleg over diverse zaken die spelen in en om de complexen waar zij wonen. Dit leidt soms tot activiteiten in de woonomgeving. Op verzoek van de bewonerscommissie Soestdijkstraat is bijvoorbeeld een ontmoetingsruimte gerealiseerd en de bewonerscommissie in Klieverink nam het initiatief voor een fietsenstalling. Bewonerscommissie Beukenhorst – opgericht na de gasexplosie in 2014 – is zeer actief en levert zo een bijdrage aan de leefbaarheid. Zij maken overlast, onderhuur en vandalisme bespreekbaar. Ook zijn er afspraken gemaakt over de woningtoewijzing in dit complex.

Zienswijze scheidingsvoorstel

In het voorjaar hebben wij gesproken met de zes bewonerscommissies die een negatieve zienswijze hebben gegeven op ons scheidingsvoorstel. Deze zienswijzen hebben niet geleid tot aanpassingen. De Aw oordeelde daarover als volgt: *U heeft helder aangegeven hoe u de zienswijzen hebt opgevraagd, welke overleggen er zijn geweest en hoe u hebt gehandeld bij het ontbreken van zienswijzen.* Een aantal bewonerscommissies heeft vervolgens tegen de goedkeuring door het Aw bezwaar aangetekend. We wachten de beoordeling van deze bezwaren af.

Gesprekken over complexplannen

In het najaar hebben we gesprekken gevoerd met 38 bewonerscommissies van complexen waar de complexstrategie gaat veranderen. Meestal is het voornemen om een groter deel van de woningen in de sociale huur te houden of te brengen. Ook zijn er verschuivingen binnen de verkoopvijver. De gesprekken met de bewonerscommissies verliepen in een goede sfeer. Er zijn 29 adviezen uitgebracht. Hiervan zijn 7 commissies positief over de complexstrategie en hebben 10 commissies een negatief advies gegeven. De overige 12 commissies hebben in hun advies verwezen naar Arcade. De reacties van de bewonerscommissies geven een mooie agenda om de vervolgesprekken te plannen. Een complexplan geeft immers ruimte om op complexniveau invulling te geven aan wensen van de bewoners.

Belanghoudersbijeenkomst

In juni hebben we voor onze belanghouders een bijeenkomst georganiseerd waarbij we zijn ingegaan op onze resultaten van het afgelopen jaar en op de uitkomsten van het visitatierapport. Een deel van deze belanghouders was in 2016 geïnterviewd voor de visitatie. Tijdens deze bijeenkomst zijn we ook in gesprek gegaan over onze huidige en toekomstige prestaties aan de hand van een aantal dilemma's. Dit leverde boeiende gesprekken op en goede handvatten voor het uitwerken van beleid.

*‘Dankzij mijn vijfjaar-
contract heb ik de kans
gekregen om na mijn
studie langer in
Amsterdam te blijven
wonen en hier iets
op te bouwen.’*

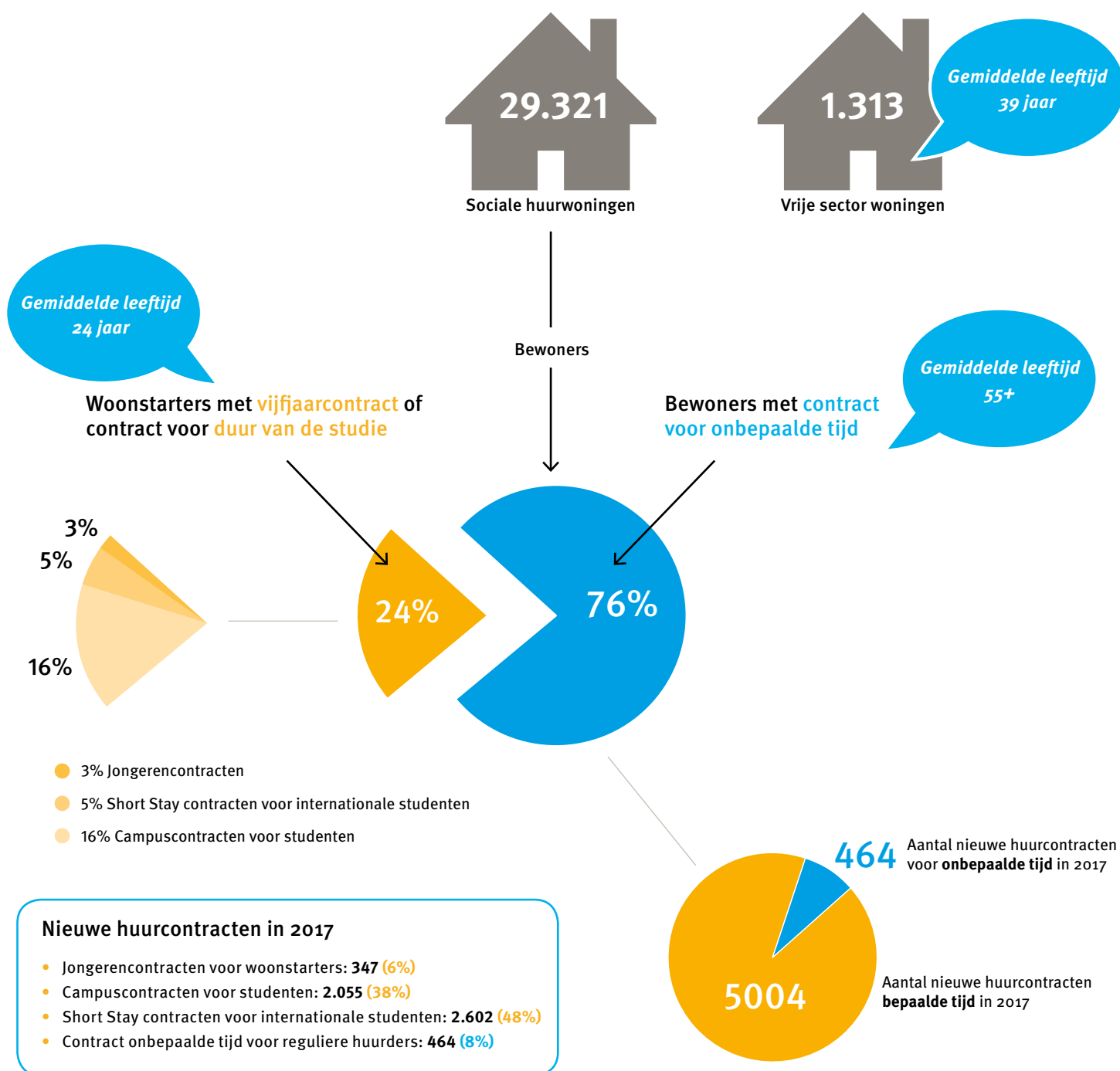
Fleur, 26

huurder jongerenwoning sinds juli 2016

Wie wonen bij De Key?

Eind 2017 stond het saldo van lopende huurcontracten op 30.634 voor woningen in Amsterdam, Diemen, Zandvoort, Hillegom en De Bilt. We heetten dat jaar 5.663 keer nieuwe huurders welkom in een woning. In Amsterdam startten 5.004 woonstarters hun wooncarrière bij De Key. Deze woonstarters kregen een huurcontract voor bepaalde tijd. Zo wordt de doorstroming bevorderd en blijven woningen beschikbaar voor de doelgroep. Want jongeren komen er maar moeilijk tussen op de Amsterdamse woningmarkt.

Lopende huurcontracten op 31-12-2017



De mensen

In Amsterdam zijn flink wat woonstarters gehuisvest in een bestaande woning of in een van de nieuwbouwprojecten. Zo komen zij eindelijk aan bod in een stad die uit zijn voegen barst. Ook in Zandvoort zijn we volop in gesprek over mogelijkheden voor jongeren en jonge gezinnen. Toch gaat er ook nog een groot aantal woningen niet naar woonstarters. Woongroepen dragen eigen kandidaten voor, we geven senioren de gelegenheid te verhuizen, seniorenwoningen zijn vanzelfsprekend voor senioren en rolstoelwoningen gaan naar gehandicapte bewoners die erop aangewezen zijn.

Nieuwe verhuringen

Aantal verhuringen 2017 naar gemeente

	Amsterdam	Diemen	Zandvoort	Hillegom	Totaal 2017	Totaal 2016
Sociale verhuur	641	13	136	21	811	1.278
Studentenhuysvesting	1.644	411	0	0	2.055	2.139
Short Stay Facilities	2.214	388	0	0	2.602	2.538
Vrije sector	187	1	7	0	195	274
Parkeren	540	0	52	0	592	702
BOG	170	1	1	0	172	96
Totaal	5.396	814	196	21	6.427	7.027

Sociale verhuringen in 2017 naar gezinsinkomen

	Sociaal	Short Stay Facilities	Studenten huysvesting	Totaal	Realisatie	Norm
Gezinsinkomen < € 36.165	793	2.602	2.055	5.450	99,67%	min 80%
Gezinsinkomen € 36.165 - € 40.349	1	0	0	1	0,02%	max 10%
Gezinsinkomen > € 40.349	17	0	0	17	0,31%	max 10%
Totaal	811	2.602	2.055	5.468	100,00%	100,00%

Met ingang van 2011 bepaalt een door de overheid vastgestelde toewijzingsnorm aan welke huishoudens we, op basis van het inkomen, sociale huurwoningen mogen toewijzen. Dit is de 90%-toewijzingsnorm: minimaal 90% van de nieuwe verhuringen van sociale huurwoningen moet terechtkomen bij huishoudens met een inkomen tot maximaal € 36.165 (prijsspeil 2017). Met de herziene Woningwet is echter de zogeheten 80-10-10-regeling mogelijk geworden. Die houdt in dat minimaal 80% van de sociale huurwoningen moet worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen tot maximaal € 36.165, maximaal 10% mag worden toegewezen aan huishoudens met een laag middeninkomen (€ 36.165 tot en met € 40.349) en maximaal 10% mag worden toegewezen aan huishoudens met een hoger inkomen en bij voorrang aan urgent woningzoekenden. De 80-10-10-regeling is een tijdelijke regeling en geldt tot 2021. Uit bovenstaande tabel blijkt dat De Key in 2017 ruimschoots heeft voldaan aan deze 80-10-10-regeling.

Passend toewijzen

Passend toewijzen betekent dat De Key bij alle sociale verhuringen rekening moet houden met het verzamelinkomen en de huishoudsamenstelling van de nieuwe huurders. Aan de wettelijke norm om 95% van de sociale verhuringen passend toe te wijzen heeft De Key met een percentage van 96,5% voldaan. Er zijn een paar uitzonderingen: door gemeentelijke afspraken in Amsterdam is bij atelierwoningen de inkomensgrens losgelaten. Deze woningen worden net onder de liberalisatiegrens sociaal verhuurd vanwege de mogelijkheid van wonen en werken.

Aantal toewijzingen in 2017

		Huurgrenzen		
		≤ kwaliteits-kortingsgrens	> kwaliteits-kortingsgrens ≤ laagste aftoppingsgrens	> laagste aftoppingsgrens ≤ liberalisatiegrens
1A Eenpersoonshuishoudens		€ 414,02	€ 414,02 - € 592,55	€ 592,55 - € 710,68
Jonger dan 65 jaar, inkomen lager of gelijk inkomensgrens Wht *	€ 22.200,00	3.360	857	10
Jonger dan 65 jaar, inkomen hoger dan inkomensgrens Wht	€ 22.200,00	15	26	88
65 jaar of ouder, inkomen lager of gelijk inkomensgrens Wht	€ 22.200,00	4	36	0
65 jaar of ouder, inkomen hoger dan inkomensgrens Wht	€ 22.200,00	1	3	14
Totaal		3.380	922	112
1B Tweepersoonshuishoudens		€ 414,02	€ 414,02 - € 592,55	€ 592,55 - € 710,68
Jonger dan 65 jaar, inkomen lager of gelijk inkomensgrens Wht	€ 30.150,00	0	65	0
Jonger dan 65 jaar, inkomen hoger dan inkomensgrens Wht	€ 30.150,00	0	2	21
65 jaar of ouder, inkomen lager of gelijk inkomensgrens Wht	€ 30.175,00	0	12	0
65 jaar of ouder, inkomen hoger dan inkomensgrens Wht	€ 30.175,00	0	1	4
Totaal		0	80	25
1C Drie- en meerpersoonshuishoudens		€ 414,02	€ 414,02 - € 635,05	€ 635,05 - € 710,68
Jonger dan 65 jaar, inkomen lager of gelijk inkomensgrens Wht	€ 30.150,00	0	67	2
Jonger dan 65 jaar, inkomen hoger dan inkomensgrens Wht	€ 30.150,00	0	2	22
65 jaar of ouder, inkomen lager of gelijk inkomensgrens Wht	€ 30.175,00	0	0	0
65 jaar of ouder, inkomen hoger dan inkomensgrens Wht	€ 30.175,00	0	0	0
Totaal		0	69	24
TOTAAL TOEWIJZINGEN (1A +1B +1C)		3.380	1.071	161

* Wet op de huurtoeslag

Huisvesting doelgroepen

In de volgende tabel staan de verhuringen van reguliere sociale huurwoningen uitgesplitst naar contractduur.

Toewijzing sociale huurwoningen

	Verhuringen in 2017
Jongerencontract	347
Contract onbepaalde tijd	387
Contract begeleid wonen	77
Totaal	811

Jongerencontracten (Amsterdam en Diemen)

In 2017 hebben we 347 van de vrijkomende reguliere sociale huurwoningen in Amsterdam en Diemen verhuurd aan mensen tot 28 jaar met een contract voor vijf jaar. Op die manier krijgen meer jongeren een kans op een woning in Amsterdam. Uit het KWH-onderzoek blijkt dat 81% van onze nieuwe huurders geen bezwaar heeft tegen een vijfjaarcontract.

Contracten voor onbepaalde tijd

In 2017 hebben 387 huurders een contract voor onbepaalde tijd gekregen. Dit betreft onder andere de huurders in Zandvoort en Hillegom, de seniorenwoningen, de rolstoelwoningen en coöptatiecontracten.

Contracten begeleid wonen

Samen met een aantal zorgaanbieders zet De Key zich in om een deel van onze woningen aan te bieden voor begeleid wonen aan jongeren in de leeftijdscategorie van 18 tot 28 jaar. De zorgpartij levert daarbij zorg op maat. De huurcontracten staan maximaal twee jaar op naam van de zorgpartij. Bij voldoende woonvaardigheden krijgt de huurder na twee jaar een eigen jongerencontract met een looptijd van vijf jaar. In 2017 hebben we 77 contacten afgesloten met zorgaanbieders in het kader van begeleid wonen. Zie ook huisvesting kwetsbare doelgroepen.

Sociaal beheer

De Amsterdamse corporaties mogen in Amsterdam 5% van de sociale verhuringen toewijzen buiten de wachtlijsten om, in Zandvoort is dit percentage hoger. Wij wegen de keuze voor het gebruik van deze regeling altijd goed af. In 2017 hebben we via deze regeling 46 huurders een woning aangeboden. Daarnaast hebben we de regeling toegepast voor 11 huurders in het project Anders Wonen. Hiermee komen we op ruim 6% toewijzingen via deze regeling. Deze huurders laten een woning achter die beschikbaar is voor een nieuwe huurder.

Anders Wonen

De woningmarkt in Amsterdam staat onder druk en betaalbare woningen zijn schaars. We onderzoeken woonvormen met meer flexibiliteit die aansluiten bij de huidige tijd. Met onder andere het project Anders Wonen geven we hierop ons antwoord. Actieve begeleiding van huidige huurders van een grote naar een kleinere woning (Van Groot Naar Beter) of van een bovenwoning naar de begane grond (Van Hoog Naar Laag) hoort hierbij. Maar ook de mogelijkheid om een woning beschikbaar te stellen aan een dakloze (hospitaverhuur). Met maatwerk kunnen we onze huurders een woning aanbieden die beter bij hun situatie past. Waardoor we ook beter kunnen omgaan met beschikbare woonruimte. Veel van deze huurders hebben een nieuwe woning gevonden via Woningnet. Voor 11 huurders in dit project hebben we gebruikgemaakt van de sociaal-beheerregeling.

Het project Anders Wonen heeft het volgende resultaat opgeleverd:

Regeling	Aantal verhuringen
Van Groot Naar Beter	6
Van Hoog Naar Laag	7
Maatwerk	5
Hospitaverhuur	8

Huisvesting kwetsbare doelgroepen

De Key zet zich in voor huisvesting van kwetsbare doelgroepen zoals statushouders en mensen die zelfstandig wonen met professionele begeleiding. Een eigen woonplek met zorg op maat in de wijk vormt een basis voor deelname aan de maatschappij. De meeste nieuwe huurders uit kwetsbare doelgroepen zijn jonger dan 28 jaar.

Amsterdamse samenwerkingsafspraken

De Key heeft vanuit de samenwerkingsafspraken met de gemeente Amsterdam de opgave om 30% van de sociale huurwoningen die vrijkomen bij mutatie en 10% van de nieuwbouwwoningen toe te wijzen aan mensen uit een kwetsbare groep. Bij deze samenwerkingsafspraken zijn afspraken gemaakt over de verhuringen die meetellen voor deze opgave. In 2017 hebben we die opgave gerealiseerd. Samen met de zorgpartijen en de gemeente zijn werkafspraken gemaakt over de zorg, verhuur en beheer en over het voorkomen van overlast. Deze zijn vastgelegd in de brochure *Tien werkafspraken, thuis in de wijk*.

De gemeente Amsterdam rapporteert in de Monitor 2017 Programma Huisvesting Kwetsbare Groepen over deze samenwerkingsafspraken. De Key heeft 134 van de 431 verhuringen die meetellen volgens de samenwerkingsafspraken aan iemand uit een kwetsbare doelgroep verhuurd. De Key heeft meer woningen aangeboden, voor 12 woningen hebben de zorgpartijen geen passende kandidaat kunnen vinden.

Huisvesting kwetsbare doelgroepen volgens de samenwerkingsafspraken Amsterdam

	Verhuringen in 2017
Maatschappelijke opvang – Volwassenen en Discus	16
Maatschappelijke Opvang Jongeren	11
Maatschappelijke Opvang Moeders	3
Woningtoewijzingen omslag Maatschappelijke Opvang en Beschermd Wonen	48
Statushouders	45
Huiselijk geweld	2
Sociaal Medisch Urgenten	2
Housing First Jeugd	2
Rolstoelgeschikte woningen	5
Totaal	134

Woongroepen en coöptatiepanden

De Key huisvest ongeveer honderd woongroepen. Meestal worden nieuwe huurcontracten afgesloten met mensen op voordracht van de andere huurders. Omdat woongroepen vaak een lange historie kennen, zijn er grote verschillen in contracten en afspraken. In 2017 zijn we gestart met een onderzoek om de woongroepen te inventariseren, de verschillende kenmerken te benoemen en te toetsen of ze binnen de koers van De Key passen.

Huurbeleid

De huur is voor onze huurders een flinke uitgavenpost. Voor De Key vormt de huur van onze woningen een belangrijke bron van inkomsten. Hiermee bekostigen wij een groot deel van de volkshuisvestelijke ambities. Met ons huurbeleid zoeken we naar een balans tussen de benodigde inkomsten en de draagkracht van verschillende groepen huurders. De manier waarop we dat doen, is vastgelegd in het huurbeleid dat we vanaf 1 januari 2017 hanteren. De kern van dat huurbeleid is: meer mensen met een laag inkomen betaalbaar laten wonen.

Huursombenadering

In het nieuwe huurbeleid is de huurverhoging gekoppeld aan de verhouding tussen de huidige huur en de streefhuur. Streefhuur is de huur die wij vragen voor de woning als een nieuwe huurder de woning zou gaan huren.

Op basis van een inschatting van de totale huursom hebben we in overleg met de huurdersorganisatie Arcade bepaald welke huurders wel en geen huurverhoging krijgen. De huursom is het bedrag van alle huren bij elkaar van de zelfstandige sociale huurwoningen van een woningcorporatie. 60% van de huurders kreeg geen verhoging. Uiteindelijk hebben we de huren gemiddeld verhoogd met 1,1%; dat is lager dan de maximale huursomstijging van 1,3%. We hebben ervoor gekozen om dit niet te compenseren met een grotere stijging bij nieuwe verhuringen, maar vast te houden aan de aftoppingen volgens het streefhuurbeleid.

De systematiek uitleggen aan de groep die wél huurverhoging kreeg bleek lastig, zeker als de streefhuur boven de liberalisatiegrens bleek te liggen. De huurdersorganisatie Arcade adviseerde eind 2017 om ook voor 2018 vast te houden aan de gebruikte systematiek met inachtneming van de streefhuur afgetopt op de liberalisatiegrens. Dit advies nemen wij over. Ook hebben we afgesproken om samen te kijken naar een andere systematiek voor 2019.

Jaarlijkse huurverhoging

In 2017 kreeg 60% van de huurders geen huurverhoging.

De 1.225 huurders die in 2016 vielen onder het woonlastenakkoord hebben in 2017 geen huurverhoging gekregen.

31% van de huurders kreeg een beperkte huurverhoging van 0,1 tot 2,8%. Dit was voor huurders die op 1 juli 2017 een inkomen hadden tot en met € 40.349 of die behoorden tot de uitzonderingscategorie inkomensafhankelijke huurverhoging (de wettelijke AOW-leeftijd bereikt of een huishouden van vier of meer personen).

In Zandvoort was de beperkte huurverhoging (0,3%) voor deze inkomensgroepen gelijk aan de inflatie. Hierover zijn afspraken gemaakt met de gemeente en de HPZ. Alle huurders met een inkomen boven de € 40.349 kregen een huurverhoging van 2,9 tot 4,3%. Dit was maar 9% van de huurders.

Huurverhoging per 1 juli 2017

% huurverhoging	Zelfstandige sociale eenheden	% van totaal
0%	14.871	60%
0,1% - 2,8%	7.791	31%
Hoge inkomens 2,9% - 4,3%	2.179	9%
Totaal	24.841	100%

Bezwaar tegen de huurverhoging

In 2017 hebben we 234 bezwaarschriften tegen de huurverhoging ontvangen. Dit zijn er 95 minder dan in 2016. Het merendeel (145) van de bezwaren richtte zich op de huurverhoging van 2,8%. Deze bewoners waren het niet eens met de door ons gehanteerde streefhuur voor de woning en wilden ook 0% of 0,3% (Zandvoort) huurverhoging krijgen. Tevens gaven bewoners aan financieel niet rond te kunnen komen met de aangekondigde huurverhoging. 90 bezwaren richtten zich op de inkomensafhankelijke huurverhoging. Wij hebben 54 bezwaarzaken gegrond verklaard, omdat huurders aan de voorwaarden voldeden om voor een lagere huurverhoging in aanmerking te komen en het huurverhogingspercentage aangepast.

Bezwaren huurverhoging

	Huurverhogingspercentage					Eindtotaal
	1%	1,8%	2,8%	3%	4,3%	
Afgewezen en doorgestuurd naar huurcommissie	1	2	114		20	136
Ingetrokken		1	27		16	44
Toegekend				1	53	54
Eindtotaal	1	3	141	1	89	234

Woonlastenakkoord

In het woonlastenakkoord van de gemeente Amsterdam, de Huurdersvereniging Amsterdam en de woningcorporaties zijn afspraken gemaakt over passende huur. De regeling houdt in dat langdurige minima een bijdrage ontvangen van de gemeente. Het gaat om mensen die minimaal drie jaar een minimum inkomen hebben én een huur hebben boven de aftoppingsgrens van de huurtoeslag voor de betreffende huishoudgrootte.

In 2017 hadden 906 van onze huurders recht op deze regeling. De gemeente voert de regeling via De Key uit. Wij ontvangen de bijdrage en verrekenen dat met de huurprijs. Het gaat om circa € 40.000 per maand. Ook in 2018 kunnen huurders gebruikmaken van de regeling passende huur. De regeling stopt op 1 januari 2019. Vanaf die datum nemen de corporaties de regeling over door de huren definitief te verlagen of door mensen te laten verhuizen naar een goedkopere woning.

Huurachterstanden

In Amsterdam en Zandvoort is de dalende trend van de afgelopen jaren voortgezet. In Diemen is het percentage huurachterstanden helaas toegenomen afgelopen jaar. De extra inzet om ontruiming vanwege huurschuld te voorkomen heeft een mooi resultaat opgeleverd. In 2017 hadden we 41 ontruiming vanwege huurschuld; dat zijn er 16 minder dan in 2016.

Percentage huurachterstand zittende huurders en ontruiming huurschuld

Gemeente	2017			2016		
	Jaar	Percentage brutojaarhuur	Ontruiming huurschuld	Jaar	Percentage brutojaarhuur	Ontruiming huurschuld
Amsterdam	2017	0,59%	32	2016	0,61%	40
Diemen	2017	0,99%	6	2016	0,56%	13
Hillegom	2017	0,00%	0	2016	0,00%	0
Zandvoort	2017	0,66%	3	2016	0,77%	4

	2017		2016	
	Jaar	Ontruiming huurschuld	Jaar	Ontruiming huurschuld
Sociaal	2017	20	2016	29
Studentenhuisvesting	2017	19	2016	27
Vrije sector	2017	2	2016	1
Totaal		41		57

Omgaan met huurachterstanden

We streven naar een lage huurachterstand door maatschappelijk verantwoord te incasseren. Daarvoor werken we samen met meerdere partijen in projecten om kennis te delen en ervaringen klantgericht in te zetten. Hieronder volgt een aantal voorbeelden.

Coalitie van Schulden naar kansen

Dit netwerk van twintig grote schuldeisers werkt samen om probleemschulden bij klanten te voorkomen en betalingsachterstanden te helpen oplossen. De ambitie is om armoede als gevolg van schulden terug te dringen. Hiervoor werkt de coalitie onder andere aan verbetering van communicatie met klanten, gezamenlijke betalingsregelingen en signalering van onwenselijke en/of ontbrekende wetgeving bij schulden.

Onderzoek bestrijding armoede en schulden

We laten onze huurders nadenken over hun financiële situatie en motiveren om op tijd de huur te betalen. Met dat doel voor ogen heeft De Key met Rochdale en de Hogeschool van Amsterdam (HvA) de afgelopen twee jaar onderzoek gedaan. We namen drie manieren onder de loep om het doel te bereiken: versimpelde communicatie, het sturen van een herinnerings-sms en het voeren van begrotingsgesprekken. Uitgangspunt daarbij was: benader klanten op dezelfde manier als je zelf benaderd zou willen worden. De resultaten van de onderzoeken staan op www.voorkomenhuurachterstand.nl.

Convenant Vroegsignalering

De samenwerking met de gemeente is geformaliseerd in een convenant. Doel hiervan is om woningontuimingen vanwege huurachterstand te voorkomen. Dit doen we door betalingsproblemen zo vroeg mogelijk te signaleren, zodat de inzet van een deurwaarder en olopende invorderingskosten niet nodig zijn. Huurders met huurschulden krijgen ondersteuning, waarbij tevens aandacht is voor andere schulden en problematiek. We streven naar een integrale aanpak met structurele oplossingen.

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 2017 zijn in totaal 139 adressen in Amsterdam aangemeld voor bemiddeling, 14 minder dan het jaar ervoor. In Zandvoort zijn 20 adressen aangemeld voor bemiddeling, 17 minder dan in 2016. Hoewel het aantal adressen afneemt, worden de dossiers steeds complexer.

Daarnaast melden we zaken aan bij de treiteraankpak van de gemeente Amsterdam. In deze gevallen coördineert de gemeente de verschillende partijen die bij de oplossing betrokken zijn. De samenwerking met externe partijen om tot een oplossing te komen, gaat steeds beter. Toch zijn er nog 5 huurders via de rechter ontruimd in verband met overlast.

Aanpak woonfraude

Dankzij de aanpak van woonfraude komen er woningen vrij om woonstarters te huisvesten of zittende huurders een beter passende woning aan te bieden. Een actieve aanpak van woonfraude draagt bovendien bij aan een goed sociaal leefklimaat in complexen en wijken.

In 2017 heeft De Key in samenwerking met gemeenten en overige corporaties woonfraude aangepakt. Dit heeft geresulteerd in 49 leeggekomen woningen.

Het handboek Woonfraude is herschreven, waarbij de koers als uitgangspunt is genomen. We werken op basis van vertrouwen. Er is veel mogelijk, zolang de huurder met ons hierover in gesprek gaat.

Aantal ontruimingen en huuropzeggingen wegens woonfraude

	Jaar	Ontruiming woonfraude	Huuropzegging woonfraude	Opzegging/ ontruiming wietplantage	Totaal
Sociaal	2017	3	29	12	44
Studentenhuisvesting	2017	0	0	0	0
Vrije sector	2017	1	2	2	5
Totaal 2017		4	31	14	49
Sociaal	2016	11	44	10	65
Studentenhuisvesting	2016	1	6	0	7
Vrije sector	2016	1	4	2	7
Totaal 2016		13	54	12	79

Denktank De Starterswoning

Een enthousiaste groep jongeren denkt mee over nadere uitwerking van woonconcepten voor woonstarters. Na een oproep in het voorjaar is de denktank aan de slag gegaan met inlezen, onderzoek en interviews. Aanleiding is ons 150-jarig jubileum in 2018. De Dubbeltjespanden – een project waarvoor een voorloper van De Key ooit is opgericht – vormen een inspiratie om na te denken over een concept op de grens van huur en koop. We hopen op goede ideeën die passen bij de vraag van deze tijd. Uitwerking van de ideeën is onder andere mogelijk in nieuwbouwproject Lieven (de Zuidblokken). Bevindingen van de denktank worden gedeeld via www.denktankstarterswoning.nl

Brand Rode Kruislaan

In de vroege morgen van 19 juli is brand gesticht in een woning op de begane grond van de woontoren op de Rode Kruislaan. Als gevolg van de brand is een bewoner overleden en zijn drie bewoners en een bezoeker gewond geraakt. Het was voor alle betrokkenen een zeer dramatische gebeurtenis met grote impact. In opdracht van de Veiligheidsregio Amsterdam-Amstelland heeft het Instituut Fysieke Veiligheid een onderzoek ingesteld naar het handelen van de brandweer. Het onderzoeksrapport is op 7 oktober aan de bewoners van de betreffende toren gepresenteerd. Na onderzoek naar de oorzaak van de brand zijn drie mensen, waaronder één huurder, opgepakt voor brandstichting met als doel verzekeringsfraude.



10 werkafspraken

Thuis in de wijk
Passend wonen met zorg op maat

Hoe huisvesten we kwetsbare mensen?

De Key zet zich in voor huisvesting van kwetsbare mensen, zoals statushouders en mensen die zelfstandig wonen met professionele begeleiding. Een eigen woonplek met zorg op maat in de wijk vormt een basis voor deelname aan de maatschappij. In Amsterdam gaat 1 op de 3 sociale huurwoningen naar iemand uit de kwetsbare doelgroep. De gemeente, zorgaanbieders en woningcorporaties maakten werkafspraken om het (begeleid) zelfstandig wonen tot een succes te maken. De Key richt zich binnen de kwetsbare doelgroepen vooral op jongeren tot 28 jaar.

Toewijzing sociale huurwoningen volgens samenwerkingsafspraken met de gemeente Amsterdam

Met wie werken we samen?

Corporaties

- De Alliantie
- Eigen Haard
- Rochdale
- Stadgenoot
- Woonzorg
- Ymere

Zorgaanbieders

- HVO Querido
- Leger des Heils
- Cordaan
- Heeren van Zorg
- Spirit
- St.Volksbond A'dam

DOELGROEP

Maatschappelijke Opvang Volwassenen en Discus

VERHURINGEN IN 2017

16

DOELGROEP

Maatschappelijke Opvang Jongeren

VERHURINGEN IN 2017

11

DOELGROEP

Maatschappelijke Opvang Moeders

VERHURINGEN IN 2017

3

DOELGROEP

Woningtoewijzingen omslag Maatschappelijke Opvang en Beschermd wonen

VERHURINGEN IN 2017

48

DOELGROEP

Statushouders

VERHURINGEN IN 2017

45

DOELGROEP

Huiselijk geweld

VERHURINGEN IN 2017

2

DOELGROEP

Sociaal Medisch Urgenten

VERHURINGEN IN 2017

2

DOELGROEP

Housing First Jeugd

VERHURINGEN IN 2017

2

DOELGROEP

Rolstoelgeschikte woningen

VERHURINGEN IN 2017

5

Totaal verhuringen **134**

In totaal wonen er enkele honderden mensen uit de kwetsbare doelgroep bij De Key, deels in zelfstandige woningen en deels bij zorgaanbieders.

De stenen

Het gonst in Amsterdam van de bouwactiviteiten en De Key doet volop mee. Toch is het niet makkelijk om ontwikkellocaties binnen te halen en daarmee kansen te creëren voor starters op de woningmarkt. Naast nieuwbouw zijn er volop activiteiten gaande om het bestaande bezit te verbeteren, zowel in Amsterdam als in Zandvoort. Met als resultaat woningen die comfortabeler zijn, een beter energielabel hebben en toch betaalbaar blijven.

Woningen voor de doelgroep

De Key wil beschikken over voldoende woningen voor haar doelgroep. In Amsterdam ligt met de keuze voor woonstarters de nadruk op woningen en woonproducten die daarbij aansluiten qua oppervlakte en huurprijs. De woningvoorraad in Zandvoort moet meer aansluiten bij jonge huishoudens en ouderen.

Verloop verhuureenheden 2017 - Woonstichting De Key

Type	Stand 2016	juridische scheiding	stand 1/1/2017	Nieuw-bouw	Aankoop	Verkoop	Sloop	Overige mutaties	Totaal 2017
Zelfstandig huurklasse:									
≤ € 414,02	6.859	-13	6.846	180	-	-35	-248	-661	6.083
€ 414,03 ≤ € 635,05	13.954	-328	13.626	81	-	-141	-	1.299	14.865
€ 635,06 ≤ € 710,68	3.836	-150	3.686	3	-	-33	-	-653	3.003
> € 710,68	2.781	-489	2.292	-	-	-233	-	-10	2.048
Onzelfstandig	4.261	-6	4.255	44	-	-	-	1	4.300
Woonzorg	367	-28	339	-	-	-	-	-	339
MOG	243	-5	238	-	-	-3	-	1	236
BOG	1.043	-321	722	-	112	-	-	-5	829
Parkeren	3.653	-402	3.251	-	15	-266	-	-9	2.991
Totaal	36.997	-1.742	35.255	308	127	-711	-248	-37	34.694

Verloop verhuureenheden 2017 - Lieven de Stad B.V.

Type	Stand 2016	juridische scheiding	stand 1/1/2017	Nieuw-bouw	Aankoop	Verkoop	Sloop	Overige mutaties	Totaal 2017
Zelfstandig huurklasse:									
≤ € 414,02	-	13	13	-	-	-	-	-1	12
€ 414,03 ≤ € 635,05	-	328	328	-	-	-	-	-16	312
€ 635,06 ≤ € 710,68	-	150	150	-	-	-	-	19	169
> € 710,68	-	489	489	-	-	-27	-	-2	460
Onzelfstandig	-	6	6	-	-	-	-	-	6
Woonzorg	-	28	28	-	-	-	-	-	28
MOG	-	5	5	-	-	-	-	-	5
BOG	-	320	320	-	-	-50	-	-1	269
Parkeren	-	403	403	-	-	-2	-	2	403
Totaal	-	1.742	1.742	0	0	-79	0	1	1.664
TOTAAL		-	36.997	308	127	-790	-248	-36	36.358

Op 28 december 2017 zijn in het kader van de hybride scheiding per 1 januari 2017 in totaal 1.742 eenheden juridisch overgedragen door Woonstichting De Key aan Lieven de Stad B.V. De overige mutaties betreffen hoofdzakelijk de wijzigingen van huurklasse door mutaties in 2017.

Verdeling verhuureenheden naar gemeente 2017

	Zelfstandig				Onzelfstandig	Woonzorg	MOG	BOG	Parkeren	Totaal 2017
	t/m € 414,02	van € 414,03 t/m € 635,05	van 635,06 t/m € 710,68	vanaf € 710,68						
Amsterdam										
- Woonstichting De Key	5.338	12.954	2.312	1.722	3.478	127	210	762	2.589	29.492
- Lieven de Stad	12	312	169	460	6	28	5	269	403	1.664
Diemen	582	228	83	32	802	182	6	38	12	1.965
Zandvoort	162	1.525	570	283	0	30	20	29	390	3.009
Hillegom	0	158	38	12	0	0	0	0	0	208
De Bilt	0	0	0	0	20	0	0	0	0	20
Totaal	6.094	15.177	3.172	2.509	4.306	367	241	1.098	3.394	36.358

Voorraadontwikkeling studentenhuysvesting

Er is een aanhoudende druk op studentenwoningen in Amsterdam. Nog steeds zijn er veel studenten die er niet in slagen woonruimte te vinden. Daarnaast neemt de internationalisering van het hoger onderwijs in hoog tempo toe. De uitdaging om studenten uit het buitenland te huisvesten wordt alleen maar groter. De Key voegde in 2017 308 studenteneenheden (studenten en short stay) toe aan de voorraad door nieuwbouw. Op de Wenckebachweg werden eind dit jaar 248 tijdelijke eenheden uit exploitatie genomen. Deze eenheden moeten wijken voor de ontwikkeling van het Bajes Kwartier. De beëindiging van de huurcontracten verliep voorspoedig.

Projecten

In de portefeuillestrategie is een ambitieuze nieuwbouwpoging benoemd. Deze is vertaald in een acquisitiestrategie. Door actief en zichtbaar met alle relevante stakeholders in de markt in gesprek te gaan, zijn veel ontwikkel- en investeringsmogelijkheden ontstaan die bijdragen aan onze doelstellingen. We werken daarbij samen met de gemeente, collega-corporaties maar ook met marktpartijen, ontwikkelaars, beleggers en aannemers.

Projecten in de initiatieffase

NoordDok – NDSM-terrein

Aan de noordelijke zijde van de NDSM-werf koopt De Key turnkey 309 woningen van ontwikkelaar Amsterdam Waterfront. Een prachtplek om je wooncarrière in Amsterdam te beginnen. De overeenkomst werd in 2017 gesloten. Als de bouw zoals verwacht in 2018 begint, kan De Key hier in 2019 de eerste woonstarters verwelkomen.

Bold – Overhoeks

In de woontoren Bold, vlakbij Eye en de Adam-toren, kocht Lieven de Stad eind 2017 203 studentenwoningen. De woningen worden turnkey opgeleverd door projectontwikkelaar VORM. De bouwtijd bedraagt circa drie jaar dus oplevering staat begin 2021 gepland.

CrossOver – Kop Zuidas

De Key zal 156 nieuwbouwwoningen afnemen van gebiedsontwikkelaar AM. De woningen zijn bestemd voor studenten, woonstarters en statushouders op een prachtige plek tegenover de Rai in de Rivierenbuurt. Samen met andere woonconcepten en commerciële functies die door private beleggers worden opgezet ontstaat een magic mix. De start van de bouw is vooralsnog gepland eind 2019.

Projecten in ontwikkeling

DC van Hall

Door een bestaand kantoorgebouw te transformeren ontstaan 168 studentenwoningen. Tevens bestaat de mogelijkheid om op termijn op een betrekkelijk kleine nieuwbouwlocatie aan de Van Hallstraat nog eens 36 starterswoningen te ontwikkelen. Deze eigen ontwikkeling van De Key is een goed voorbeeld hoe leegstaande kantorenlocaties kunnen worden ingezet voor starters op de woningmarkt in Amsterdam.

rins Hendrikkampus

Aan de Prins Hendrikkade, tegenover het Scheepvaartmuseum, wordt de voormalige Kweekschool voor de Zeevaart herontwikkeld. De laatste jaren werd de onderwijsvoorziening door de Universiteit van Amsterdam gebruikt. Na de transformatie van het gebouw vinden 40 buitenlandse studenten hier hun plek. Op het binnenterrein komen 34 nieuwbouwwoningen voor buitenlandse studenten. Na voltooiing van deze beide projecten wordt de herinrichting van het openbare binnenterrein ter hand genomen om zo tot een aantrekkelijke Prins Hendrikkampus te komen.

Grote Wittenburgerstraat

Ook kleine projecten bieden kansen voor woonstarters in Amsterdam. Een voormalig kinderdagverblijf wordt getransformeerd naar 11 starterswoningen.

Opgeleverde woningen

Amstelcampus Leeuwenhoek

De Key heeft de laatste bouwlocatie van de Amstelcampus aan de Wibautstraat ingevuld met 69 zelfstandige studentenwoningen. Een mooie aanvulling op de onderwijsgebouwen van de HvA. Studenten van de HvA kregen voorrang bij toewijzing.

Lieven – Delflandpleinbuurt Nieuw West

De eerste fase met 175 zelfstandige en 44 onzelfstandige woningen is opgeleverd. Het gebouw is geheel rookvrij. Dat wil zeggen dat er nergens, ook niet in de woning, mag worden gerookt. De meeste woningen zijn bestemd voor internationale studenten.

Eind 2017 zijn nog circa 258 woningen met oppervlaktes van 21 tot 55 m² in aanbouw genomen. Medio 2018 is de verwachte start bouw van circa 113 woningen met oppervlaktes van 21 tot 45 m². De oplevering wordt verwacht in de zomer van 2019. Er komen hier onder andere 40 woningen voor jonge kunstenaars.

Dora Tamanaplein

Eind december zijn 20 studentenwoningen opgeleverd die turnkey zijn aangekocht van v.o.f. Nieuwer Amstel (Ymere/VolkerWessels). In deze woningen worden voornamelijk PhD-studenten van de UvA gehuisvest. Zij krijgen een PhD-contract. Dit is een contract voor de duur van een promotie. Het gaat met name om internationale studenten.

Kwaliteit van het vastgoed

Met planmatig onderhoud zorgen we dat de kwaliteit van het vastgoed op eigentijds niveau 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 dubbel glas en een betere cv-installatie.

Planmatig onderhoud Amsterdam en Diemen

In 2017 is voor ruim € 12,4 miljoen aan regulier planmatig onderhoud uitgevoerd in Amsterdam en Diemen.

Casco-onderhoud

Op ruim honderd locaties is casco-onderhoud uitgevoerd. Het betreft voornamelijk werkzaamheden aan gevels en daken. Denk hierbij aan schilderwerk van houten kozijnen, ramen, deuren, herstel van gevelmetselwerk en het vernieuwen van dakbedekkingen.

Liftinstallaties

De Key laat intensief onderhoud uitvoeren aan de liftinstallaties in haar gebouwen. Het doel is om liftinstallaties altijd te laten functioneren. In 2017 is in dertien woongebouwen onderhoud uitgevoerd aan de liftinstallatie(s).

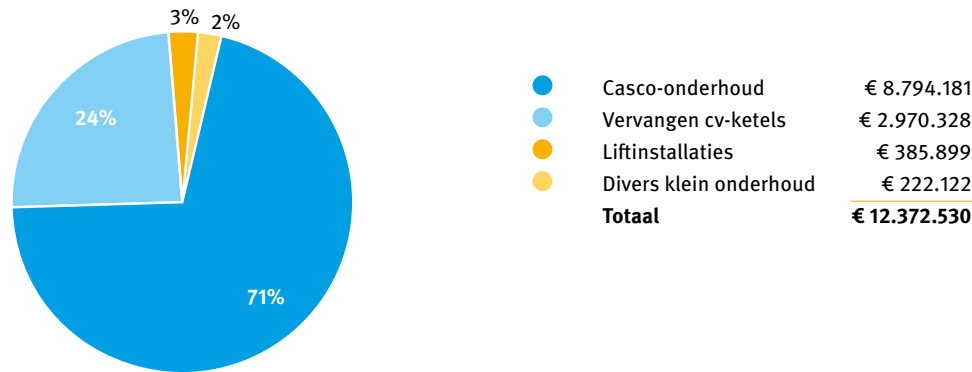
Vervangen cv-ketels

De Key vervangt cv-ketels na een gemiddelde levensduur van vijftien jaar. Tegenwoordig worden de nieuwste generatie HR-toestellen geplaatst bij vervanging. In 2017 zijn er ruim achthonderd nieuwe cv-ketels geplaatst.

Divers klein onderhoud

Naast bovengenoemde onderdelen is onderhoud uitgevoerd op verschillende gebieden. Denk hierbij aan het vervangen van hydrofoorinstallaties, vuilwaterpompen en mechanische ventilatieboxen.

Onderhoud Amsterdam



Planmatig onderhoud Zandvoort

In 2017 is voor ongeveer € 4,6 miljoen aan planmatig onderhoud uitgevoerd in Zandvoort.

Casco-onderhoud

Op dertien locaties is casco-onderhoud uitgevoerd. Het betreft voornamelijk schilderwerk. Daarnaast zijn bij zes gebouwen extra spouwankers aangebracht die de sterkte en veiligheid van gemetselde gevels verbeteren.

Liftinstallaties

De Key laat intensief onderhoud uitvoeren aan de liftinstallaties om ervoor te zorgen dat ze goed blijven functioneren. Soms is het nodig om verouderde installaties grootschalig te vernieuwen. In 2017 is dat in drie gebouwen gebeurd.

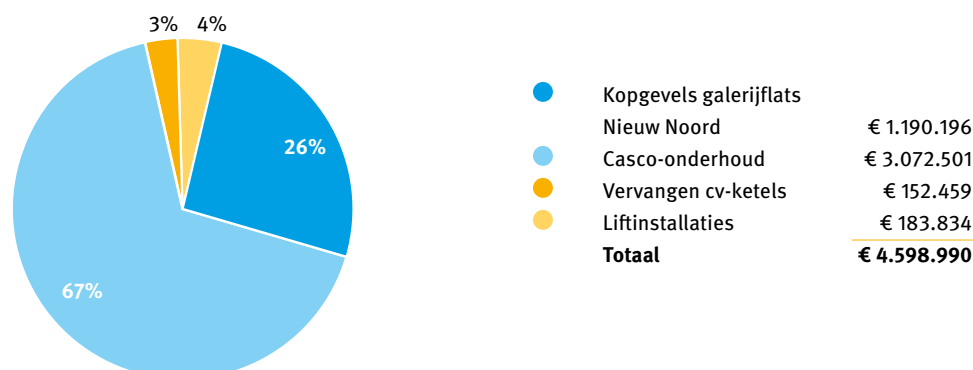
Vervangen cv-ketels

De Key vervangt cv-ketels na een gemiddelde levensduur van vijftien jaar. In 2017 zijn in Zandvoort in ruim zestig woningen nieuwe HR-ketels geplaatst.

Vervanging kopgevels

Er is onderhoud uitgevoerd aan de kopgevels van drie galerijflats in Nieuw Noord. De oude gemetselde kopgevels zijn geheel verwijderd. De nieuwe gevels zijn afgewerkt met beplating. Hierbij is ruimschoots aandacht besteed aan de toepassing van duurzame materialen en aan isolatie van de gevel volgens de huidige normen.

Onderhoud Zandvoort



Verduurzaming vastgoed

Planmatig onderhoud zorgt ervoor dat de kwaliteit van de woningen op eigentijds niveau 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 en betaalbaarheid door verlaging van energielasten voor bewoners.

Energie-labelstappen

De Key heeft in 2017 in totaal 3.204 labelstappen gerealiseerd. Bij diverse planmatig onderhoudsprojecten heeft De Key duurzaamheidsmaatregelen getroffen, en daarmee per woning meerdere labelstappen gemaakt. Onze doelstelling is om in 2026 minimaal 50% goede labels te hebben (A of B) en maximaal 5% slechte labels (E, F en G). De Key ligt met dit resultaat goed op koers om deze doelstellingen te behalen.

Energetische verbeteringen

In Amsterdam is op tien locaties onderhoud uitgevoerd in combinatie met energetische verbeteringen. Bijvoorbeeld het aanbrengen van nieuwe beter geïsoleerde gevelkozijnen, het isoleren van koudebruggen, het plaatsen van isolatieglas en het isoleren van de gevels en daken. Hieraan is ruim € 6 miljoen uitgegeven.

In Zandvoort zijn op drie locaties energetische verbeteringen aangebracht in combinatie met onderhoudswerkzaamheden, voor ongeveer € 750.000. Er zijn bijvoorbeeld HR-ketels geplaatst ter vervanging van collectieve cv en er zijn isolerende maatregelen genomen voor dak en gevel. Op één van de locaties zijn ook zonnepanelen geplaatst. De energie-index is met deze maatregelen op gemiddeld B uitgekomen.

Open verbrandingstoestellen

Bij het vervangen van open verbrandingstoestellen door een cv-installatie gaan we in gesprek met de bewoner om gezamenlijk tot overeenstemming te komen over de installatie in de woning. In 2017 hebben we 98 huishoudens aangeschreven. Driekwart van die huurders reageerde positief en zijn akkoord gegaan met de benodigde werkzaamheden. In dertien woningen zijn de werkzaamheden inmiddels uitgevoerd. Door onderbezetting bij de installateur en op de afdeling zijn de overige werkzaamheden doorgeschoven naar 2018. Dan plannen we ook huisbezoeken in bij de resterende 416 huishoudens die volgens onze administratie nog een open verbrandingstoestel hebben.

Verkoop

Door woningen te verkopen, komt geld beschikbaar om te investeren in nieuwbouw en onze leningen af te lossen. Daarnaast komen wij met woningverkoop tegemoet aan de veranderende woonwensen van de samenleving en bevorderen wij de keuzemogelijkheden en de doorstroming van bewoners en woningzoekenden.

Verkopen uit bestaand bezit

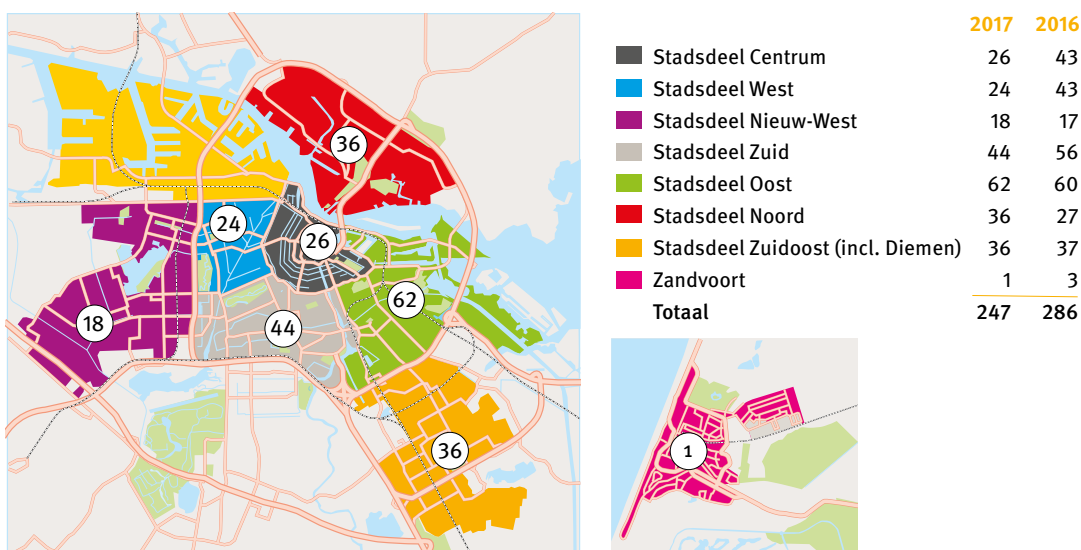
De verkoopdoelstelling voor 2017 was 294 woningen met een verkoopomzet van € 76 miljoen. Deze omzetdoelstelling kon in de loop van het jaar naar beneden worden bijgesteld. Reden hiervoor is het bijsturen op het evenwicht tussen in- en uitgaande kasstromen. In totaal zijn 247 woningen verkocht tegen een totale omzet van € 73 miljoen. Er zijn 24 woningen verkocht aan zittende huurders. Dit is circa 10% van het totaal. Dit percentage ligt in lijn met 2016. Naast woningen zijn er ook 38 parkeerplaatsen en 8 bedrijfsruimten verkocht.

Aantal verkopen bestaand bezit in 2016

	Amsterdam		Diemen		Zandvoort		Totaal	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Woningen	245	283	1	1	1	3	247	287
BOG	8	3	0		0		8	3
Kast/Box	6	1	0		0		6	1
Parkeren	35	39	1	1	2		38	40
Totaal	294	326	2	2	3	3	299	331

Verkoop woningen per gebied

In Amsterdam is ten opzichte van 2016 minder verkocht in de stadsdelen Centrum, West en Zuid. In de stadsdelen Nieuw West, Oost en Zuidoost zijn de verkopen nagenoeg gelijk gebleven. De verkopen in Noord zijn licht gestegen. In Zandvoort is 1 woning verkocht.



Verkoopvijver Amsterdam

In december 2017 heeft De Key nog 6.700 woningen in haar verkoopvijver. De meerjarenbegroting gaat voor 2018 en 2019 uit van ongeveer 175 verkopen per jaar. Dit past in de samenwerkingsafspraken met de gemeente. Begin 2018 updaten we de verkoopvijver op basis van de vastgestelde complexstrategieën.

Afwerkingsniveau woningen

De koopwoningenmarkt in Amsterdam is nadrukkelijk een verkopersmarkt. De Key kiest er heel bewust voor om de woningen op de markt te brengen met een passend afwerkingsniveau. Soms laten we de koper de woning zelf opknappen, maar meestal doen we dat eerst zelf. Dit doen we omdat kopers steeds minder financiële middelen hebben om zelf de woning op te knappen. De investeringen verdienen we terug met een hogere koopsom. In 2018 gaan we door met het passend afwerken van de verkoopwoningen, maar we blijven kritisch over de investeringen die wij daarbij doen.

Complexmatige verkopen

In 2017 zijn de volgende complexmatige verkopen gerealiseerd. Het gaat om bedrijfsonroerendgoed en complexen die niet meer passen bij de koers van De Key.

Verkocht en geleverd:

- De Kameleon in Amsterdam, bestaande uit een winkelcentrum (10.000 m² winkelruimte) en 222 woningen met bijbehorende parkeerplaatsen.
- Voormalig klooster Alverna in Bloemendaal
- 48 bedrijfseenheden op diverse locaties binnen Amsterdam (gezamenlijk verkocht)

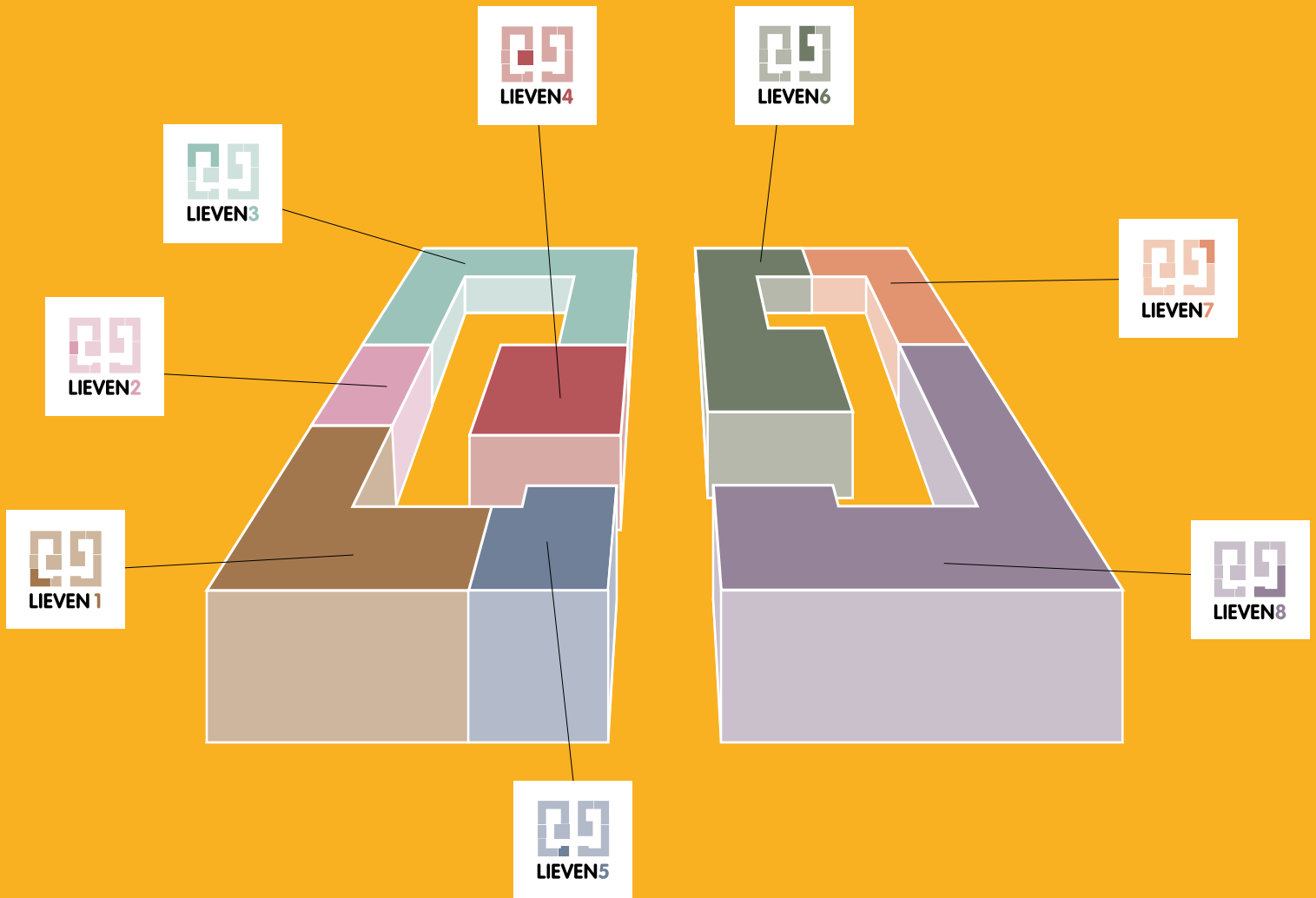
In 2017 verkocht, maar nog niet geleverd:

- Grondpositie Sonneborn in Haarlem

Verkoopovereenstemming bereikt over:

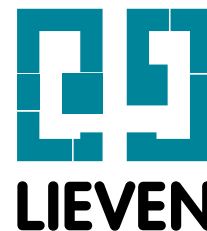
- Scholencomplex Het Meervoud in Amsterdam

Lieven bestaat uit 8 fasen:



Woonproject Lieven: samen wonen, samen doen!

In de Delflandpleinbuurt in Amsterdam Nieuw-West bouwt De Key woonproject Lieven, waar straks zo'n 1200 jongeren tussen de 18 en 27 jaar kunnen wonen. Bewoners beheren samen met hun burens hun eigen woonplek en vormen een netwerk. Zij helpen elkaar een goede start te maken in Amsterdam. Lieven wordt een ontmoetingsplek voor de hele buurt, waar volop ruimte is voor initiatieven van (buurt)bewoners. Met dit woonproject maakt De Key haar ambities waar: woonstarters krijgen de kans een toekomst op te bouwen in Amsterdam.



Lieven biedt:



Een plek voor ontmoeting en het bouwen van een netwerk



Ruimte voor creativiteit



Zonne-energie: energiezuinig wonen



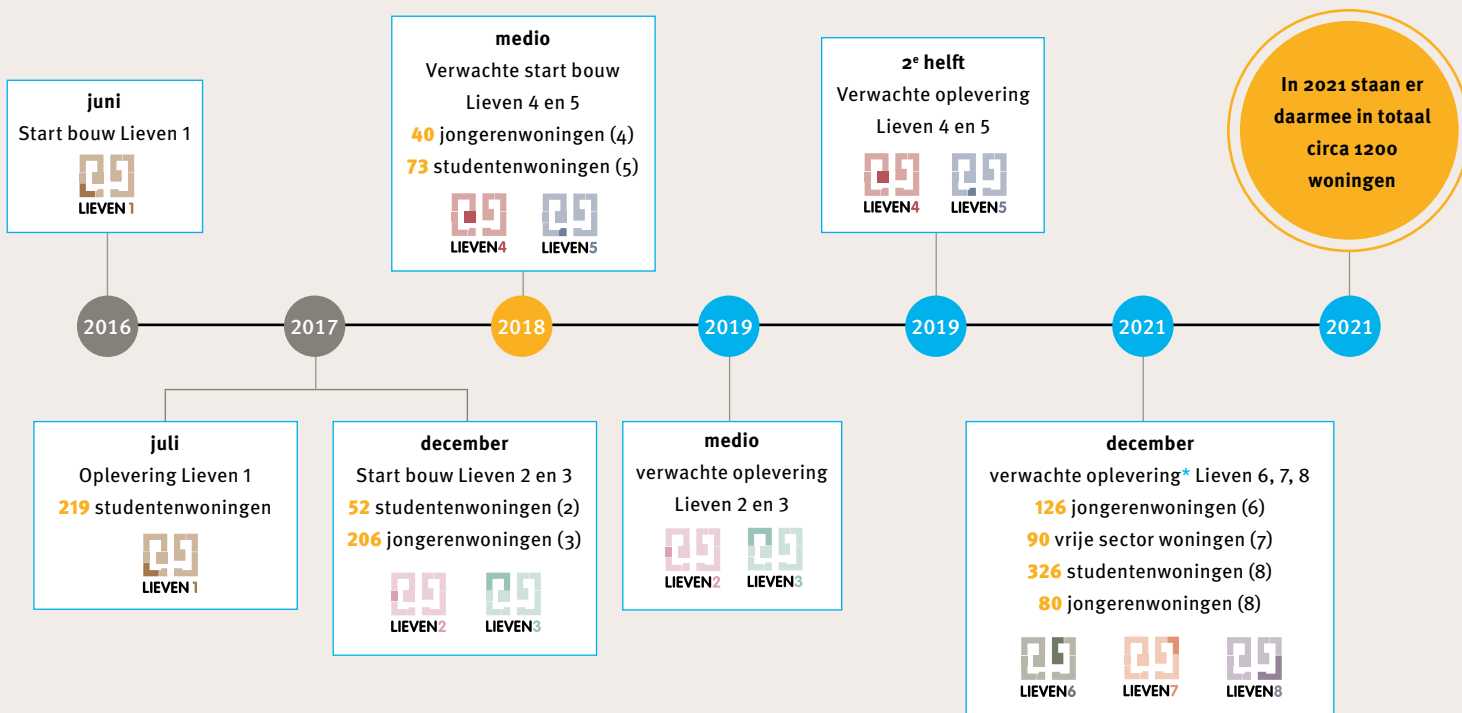
Een binnentuin voor bewoners en de buurt



Plek om samen te sporten



Rookvrije woonomgeving



* in ontwikkeling, aantallen woningen kunnen nog wijzigen

Dienstverlening dichtbij

Ook in 2017 hebben we stappen gezet om onze dienstverlening te verbeteren. We investeren in digitale bereikbaarheid, via de website en andere tools. Zodat huurders hun woonzaken kunnen regelen wanneer zij dat willen. Door meer praktische zaken digitaal af te handelen houden we meer tijd over voor persoonlijk contact. Telefonisch, face-to-face of in de wijk.

Kwaliteit in buurten en wijken

Wijkgericht samenwerken

Vanaf begin 2017 werken beheerders en vakmannen samen in elf wijkteams. Dit brengt de dienstverlening letterlijk dichterbij alle huurders van De Key. Het doel om reparatieverzoeken sneller op te lossen, liefst in één keer goed, wordt steeds vaker behaald. Medewerkers van de wijkteams voeren een welkomstgesprek met nieuwe huurders. Hierbij gaat het om praktische zaken in en om het huis en om sociale aspecten in de leefomgeving.

Eigenaarschap en zelfbeheer

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 vijftien bewonersgroepen die zelf het groen rondom hun woningen onderhouden. En bewonerscommissies die zich inzetten om hun burens een warm welkom te geven. Of bewoners van het Startblok Riekerhaven die hun eigen buitenruimte opknappen en inrichten.

Leefbaarheid

Elk jaar nemen we een aantal projecten op in onze begroting voor leefbaarheid. Voor buurtinitiatieven in Amsterdam Noord, Oostelijk Havengebied en Venserpolder stellen wij een gemeenschappelijke ruimte beschikbaar.

We ondersteunen kwetsbare bewoners door samen met de andere corporaties in Amsterdam, de gemeente en Stichting Vluchtelingenwerk statushouders te begeleiden bij het betrekken van hun woning.

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, organiseren we schoonmaakacties en investeren we in rattenbestrijding.

In 2017 is gemiddeld € 49 per sociale huurwoning uitgegeven aan leefbaarheid. In 2016 was dat gemiddeld € 57. Deze daling komt onder andere voort uit het herdefiniëren van wat onder leefbaarheidsuitgaven valt in het kader van de nieuwe Woningwet.

Student Energy Race

De Student Energy Race wordt georganiseerd door studenten voor studenten. Studentenvereniging Minerva uit Leiden is er zes jaar geleden mee begonnen. Inmiddels is de race actief in acht verschillende studentensteden, waaronder ook Amsterdam. Tijdens het stookseizoen (november t/m maart) proberen studentenhuizen zo veel mogelijk energie te besparen. De afgelopen jaren bespaarden de deelnemende huizen gemiddeld 25%. Dat spaart het milieu en scheelt in de portemonnee. In 2017 is gemiddeld € 131 per persoon bespaard.

Community en zelfbeheer

Bij Startblok Riekerhaven heeft Socius als externe partij het zelfbeheer opgezet. Bewoners vervullen zelf de taken rond verhuur, dagelijks onderhoud, sociaal beheer en leefbaarheid. Per 1 juli 2018 gaat De Key dit zelfbeheer coördineren. Dit is voorbereid en de projectcoördinator vanuit De Key is eind 2017 gestart.

In het clubhuis organiseren bewoners tal van activiteiten, zoals taalcursussen, massages en kerkdiensten. Ook hebben zij een geslaagd festival georganiseerd.

Ook Studentenhuisvesting werkt met een vorm van zelfbeheer, met 46 studentbeheerders. Deze studenten zijn de oren en ogen voor De Key (bij internationale studenten ook voor de Universiteit van Amsterdam en de Hogeschool van Amsterdam). In de panden waar onze (internationale) studenten wonen, assisteren deze studentbeheerders met kleine technische reparaties en ze lopen controlerondes in het kader van (brand) veiligheid, schoonmaak en leefbaarheid. Ook stimuleren zij de sociale samenhang door het organiseren van activiteiten. Voorbeelden hiervan zijn Kitchen Wars: verdiepingen die met elkaar strijden om de schoonste gemeenschappelijke keuken, fietsen stickers, opruimacties, grasmaaien, internationale studenten wegwijs maken op de aankomstdag in het pand, en ook bingoavonden, stadswandelingen en sporttoernooien.

Kwaliteit van dienstverlening

Huurderstevredenheid

KWH meet de tevredenheid van onze huurders over onze dienstverlening.

Resultaten KWH



Tevredenheid

2017	77%	91%	83%	90%	86%	88%	98%
2016	83%	89%	90%	92%	87%	92%	-

In vergelijking met 2016 zijn de cijfers iets gedaald. Het grootste verschil is te zien bij het onderdeel Contact. Dit heeft te maken met een andere manier van meten door KWH. Daardoor is volgens KWH het gemiddelde cijfer van alle deelnemende corporaties op dit onderdeel gedaald met 0,6 punten. Bij De Key is het iets meer gedaald, namelijk 0,7 punten. Dit heeft onze aandacht. We zetten erop in om onze reactiesnelheid te verhogen, en duidelijke antwoorden te geven aan onze huurders.

Bij nieuwe huurders is een deel van de daling te verklaren door onze nieuwe doelgroep woonstarters. KWH signaleert dat jongere mensen in de enquêtes gemiddeld minder hoge cijfers geven dan de oudere huurdersgroep. Aan ons de uitdaging om deze jongere groep goed te bedienen, en zo toch een mooie waardering te houden van onze nieuwe huurders.

Opvallend bij het onderdeel Nieuwe woning is de daling op de waardering voor de uitleg van het huurcontract. De Key heeft ervoor gekozen om de huurcontracten digitaal af te sluiten. Dit kan een verklaring zijn voor de daling van dit cijfer van 7,9 naar 7,1. Ook de oplevering van de woning wordt iets lager gewaardeerd. Het aantal huurders dat aangeeft dat op het moment van de enquête de nog uit te voeren mutatiewerkzaamheden zijn afgerond, is gestegen. Dat is een mooie verbetering.

Bij reparaties zien we een marginale daling van het cijfer. Het lukt De Key vaker om reparaties in één keer af te ronden. Dat is fijn voor de huurders. Ook geven de huurders gemiddeld een iets hoger cijfer voor het resultaat van de reparatie. Het gemak van het melden van de reparatie wordt iets lager beoordeeld dan in 2016. Huur opzeggen, planmatig onderhoud en verkoop van woningen hebben ook in 2017 een mooi cijfer van 7,5 of hoger.

Digitale en telefonische klantcontacten

Op onze website kunnen bewoners veel woonzaken zelf regelen. Zoals een huurcontract afsluiten, hun betaaloverzicht inzien of hun huurdocumenten bekijken. Mede hierdoor zien we een aantal veranderingen bij de telefonische dienstverlening. Het aantal telefoongesprekken met huurders neemt gestaag af, maar de telefoongesprekken duren gemiddeld langer. We nemen de tijd voor onze huurders. In ons klantcontactcentrum handelen we de vragen en verzoeken vakkundig en met een glimlach af.

Webapp voor studenten

Voor de communicatie met internationale studenten gebruiken we een handige tool. Een app-achtige website waarin de volledige klantreis van de internationale student is opgenomen: aankomst, verblijf en vertrek. De specifieke gebouwinformatie en community building spelen hierbij een prominente rol. We hebben gemerkt dat de zelfredzaamheid van de huurders enorm is toegenomen: het aantal klantvragen is gedaald met meer dan 60%. In 2018 gaan we de applicatie ook inrichten voor de Nederlandse studenten.

Interne beheersing en verbetering

De Key heeft in 2017 het programma Interne beheersing en verbetering voortgezet. We zien dat we een aantal zaken op een slimmere en betere manier kunnen organiseren. Via lean sessies kijken we heel kritisch naar onze processen en we voeren de verbeteringen door. Dit jaar lag de focus vooral op de processen voor onderhoud, nieuwbouw en servicekosten. Deze procesverbeteringen leiden uiteindelijk tot een nog betere dienstverlening aan onze huurders. Ook trainen we onze medewerkers en we nemen ze mee in deze trajecten.

Inzet in VvE's

De Key is vertegenwoordigd als eigenaar in circa 450 VvE's. In de helft van deze VvE's vervult De Key ook de bestuurdersrol. De gebiedsbeheerder verenigde beide rollen in één functie. In het kader van de risicobeheersing is besloten om de eigenaarsrol en de bestuurdersrol te scheiden. Dit wordt in 2018 geëffectueerd.

Klachten

De Key ontving in 2017 2.350 klachten tegen 2.173 in 2016. Een aantal huurders heeft meerdere klachten ingediend. Sinds 2016 werken we met een directe klachtenregistratie via de website. Dit verlaagt de drempel voor het indienen van een klacht, maar leidt tot vertroebeling: huurders melden bijvoorbeeld een reparatieverzoek in de vorm van een klacht.

Ten opzichte van 2016 is het aantal klachten licht gestegen. De doorlooptijd is sterk gedaald van gemiddeld elf dagen naar ruim zeven dagen. Twee derde van de klachten is in vijf dagen of sneller afgehandeld. Bij ingewikkelde klachten die meer tijd nemen om af te handelen, is het belangrijk om de huurder regelmatig te informeren over de voortgang. Ter verbetering van de klachtafhandeling volgden de managers Wonen een training voor verbetering van het klantgericht gedrag van medewerkers bij het KWH.

Klachten in 2017

2017	Aantal klachten	Gemiddelde doorlooptijd	Aandeel herhaalklachten
Eerste kwartaal	635	8,0 dagen	3,4%
Tweede kwartaal	507	7,8 dagen	3,9%
Derde kwartaal	604	7,5 dagen	3,5%
Vierde kwartaal	604	6,3 dagen	4,3%
Eindtotaal	2.350	7,4 dagen	3,8%

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 de Geschillencommissie De Key.

Tien huurders hebben een klacht ingediend. Vijf daarvan zijn opgelost in overleg tussen de huurder en

De Key. De geschillencommissie heeft twee klachten niet ontvankelijk verklaard, omdat deze gelijktijdig aan de rechter waren voorgelegd. Uiteindelijk heeft de geschillencommissie in Amsterdam drie geschillen in een zitting behandeld. Dit is een laag aantal. Alle drie de geschillen betreffen langer lopende klachten, waarin De Key en de huurder niet op één lijn lijken te komen. In Zandvoort is in 2017 geen enkel geschil voor de geschillencommissie gekomen.

Zaken behandeld door de geschillencommissie

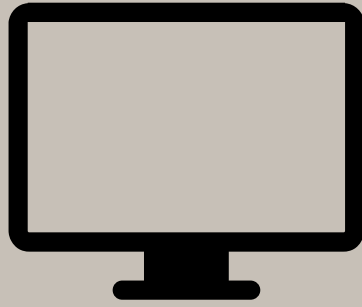
Commissie	Onderwerp(en)	Uitspraak Geschillencommissie	Vervolgactie De Key
Amsterdam	Termijn aankondiging onderhoudswerkzaamheden	Ongegrond	N.v.t.
	Geluidsoverlast van vloer bovenwoning		VvE vragen onderzoek te doen of harde vloer volgens regels is gelegd
Amsterdam	Aankoopproces eigen huurwoning	Gegron	
Amsterdam		Ongegrond	N.v.t.

Rechtszaken

In 2017 heeft De Key 41 rechtszaken gevoerd. Deze staan in de volgende tabel. Daarnaast worden ook door anderen procedures gevoerd namens De Key. Een kort geding bij huurachterstanden loopt rechtstreeks via de deurwaarder of incassobureaus. Erg ingewikkelde zaken (vaak met een groot financieel belang) worden uitbesteed aan externe advocaten.

Rechtszaken in 2017

Onderwerp	Aantal zaken	Huurder in gelijk gesteld	De Key in gelijk gesteld	Schikking	Intrekking	Loopt nog
Overlast	10		3	1	1 <i>(wegens overlijden overlastgever)</i>	5
Drugs / wapens / hennep / prostitutie	9	1	7			1
Medehuur / voortzetting huur na overlijden / verblijf onrechtmatig / verblijf zonder recht of titel	7	1	3	1		2
Gebrek gehuurde	4		1			3
Huurder werkt niet mee	2		1		1 <i>(huurder werkt alsnog mee)</i>	
Onderhuur	2		1			1
Statutenwijziging	2		2			
Indeplaatsstelling	1			1		
				2 <i>(rechtmatigheid opzegging en schadeclaim)</i>		2 <i>(plaatsen schutting en vaststellings- overeenkomst)</i>
Overig	4					
Totaal	41	2	18	5	2	14



Contact

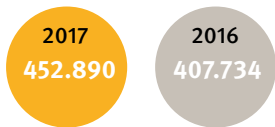


Hoe komen bewoners met De Key in contact?

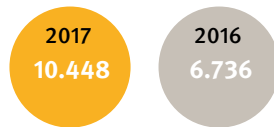
De Key communiceert op verschillende manieren met bewoners. De wijkteams zijn het aanspreekpunt voor persoonlijke face-to-face-contacten. De website is voor steeds meer mensen een gemakkelijke ingang naar informatie en om reparatieverzoeken, maar ook klachten of juist tips en complimenten te delen. Dat leidt ook tot verschuivingen bij de telefonische klantcontacten.

Online

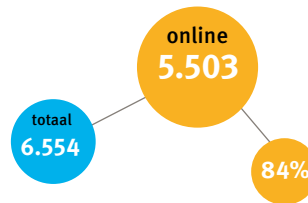
Aantal websitebezoeken



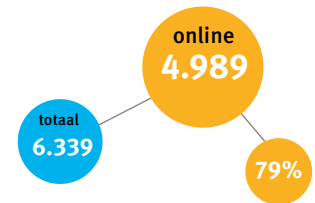
Nieuw account aangemaakt



Huurovereenkomsten



Huuropzeggingen



Face to face

Wijkteams 2017

11

Aantal beheerders en vakmannen

31

33

Telefoon

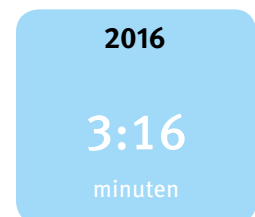
Aantal gesprekken



Afname



Lengte gesprekken



Mail

Binnenkomende mails



Toename



Organisatie in beweging

Stap voor stap groeit De Key toe naar een organisatie die de ambities kan waarmaken. Dat is soms een lastig proces en het brengt onzekerheid met zich mee. Het is niet eenvoudig om jarenlange routine los te laten en op een andere manier, vanuit een andere context, te denken en te werken. Zoals we van onze huurders meer beweging en eigenaarschap vragen, verwachten we dat ook van elkaar.

Management in beweging

We hebben bij De Key gekozen voor een coachende stijl van leidinggeven. In 2017 heeft de directie en het management gewerkt met een externe verandkundige en een teamcoach om hieraan invulling te geven. Ontwikkeltrajecten creëren bewustwording op de relatie tussen de persoonlijke bijdrage en het effect daarvan op de organisatie. De kennis van de externe experts geeft het management handvatten hoe gewenst gedrag vanuit een nieuw perspectief wordt gestimuleerd en verstevigd; zowel bij zichzelf als bij anderen. Werken aan gewenst gedrag dat past bij onze organisatieambities blijft de komende jaren hoog op de agenda.

Pilot met Peddy-app

Dat de gekozen middelen voor het veranderen van de cultuur niet altijd resultaat leveren blijkt uit het mislukken van de pilot met de Peddy-app. Hoewel de app praktisch en eenvoudig is voor het geven en ontvangen van feedback en complimenten viel het gebruik tegen. Dit heeft onder andere te maken met het ontbreken van draagvlak bij leidinggevendenden en medewerkers voor het gebruik van de app. Veel van de deelnemers aan de pilot hebben dagelijks persoonlijk contact met hun leidinggevende en zien daarom het nut niet om onderwerpen in de app te vermelden.

Competentiemanagement

Het afgelopen jaar is gestart met competentie management. Het directieteam heeft vanuit een teamtraining en 360-graden-beoordelingen competenties en bijbehorende gedragsvoorbeelden gekozen ter bevordering van de onderlinge samenwerking. Het komende jaar wordt de rest van de organisatie meegenomen in het eigen maken van competenties in de dagelijkse praktijk.

Medewerkers in beweging

Collega's krijgen ruimte om zich te ontwikkelen, om te leren, te groeien. Steeds meer mensen maken de overstap naar een andere functie, vaak binnen De Key, soms ook daarbuiten. Vijftien medewerkers hebben gesolliciteerd naar vier plekken in de nieuwe B.V. Lieven de Stad. De vier geselecteerde kandidaten durfden het aan hun aanstelling voor onbepaalde tijd in te ruilen voor een arbeidscontract voor vijf jaar.

Bedrijfsonderdeel Wonen

Zelfbeheer en het werken aan communities vergt een andere manier van werken. Er vindt een verschuiving plaats van meer hands-on uitvoerende taken naar een coachende en verbindende aanpak die ruimte biedt voor eigen kracht van huurders.

Waar bij Startblok Riekerhaven de expertise over zelfbeheer van buiten werd gehaald, doen we het vanaf nu zelf. Dit jaar zijn twee beheerders doorgestroomd naar de rol van projectcoördinator. Kennis wordt nu in huis vergaard en verder gedeeld.

De afdeling woonservice en het bedrijfsbureau zijn teruggekeerd naar het kantoor op de Hoogte Kadijk. Hiermee zijn ze slechts een paar stappen verwijderd van de naaste collega's waarmee ze intern het meeste contact hebben.

Bedrijfsonderdeel Vastgoed

Het bedrijfsonderdeel Vastgoed is getransformeerd en biedt meer ruimte voor beweging van medewerkers. Het nieuwe vastgoedhuis is een samenvoeging van de activiteiten voor mutatieonderhoud, planmatig onderhoud, projectontwikkeling en complexmatige verkoop. Dit sluit aan bij de opzet van onze vastgoedsturing en de kwaliteit van de ontwikkel- en onderhoudsprojecten. Daarnaast wordt de samenwerking tussen de vastgoeddisciplines vergroot en het generalistisch aanbod van functies faciliteert een overstap naar ander werk binnen Vastgoed.

Vastgoedsturing en waardentafels

De portefeuillestrategie, de complexstrategieën en het financieel kader zijn vastgesteld en vormen het fundament voor vastgoedsturing. Met ons vastgoed sturen we op optimaal maatschappelijk en financieel rendement. Loopt het minder goed in een complex, dan organiseren we een waardentafel. Bij de waardentafel zoeken we met diverse betrokkenen binnen en buiten De Key een oplossing. Elke collega die een betekenisvolle bijdrage weet te leveren heeft een stem aan de waardentafel. Het komende jaar vinden de vervolgstappen van vastgoedsturing plaats door de implementatie van Wonen 2.0 met exploitatiemanagement in aansluiting met het nieuw vormgegeven bedrijfsonderdeel Vastgoed, het ontwikkelmanagement.

Robotisering

In 2017 zijn we, met ondersteuning van KPMG, voorzichtig begonnen met twee experimenten op het gebied van robotisering. De geselecteerde processen zijn repeterend, gestandaardiseerd, hebben een hoog volume en zijn gebaseerd op gestructureerde data. Het eerste proces betreft het verwerken van data voor het doorrekenen van scenario's voor de portefeuillestrategie. De robot kan 's nachts de taken uitvoeren zodat de bedrijfssystemen overdag niet al te zwaar worden belast. Ook heeft de robot geen last van wachttijden. Het eentonige werk van knippen en plakken van tabellen hoeft niet meer door mensenhanden te worden verricht. Bij het tweede proces is het verwerken van de bankafschriften gerobotiseerd. Begin 2018 worden de twee gerobotiseerde processen geëvalueerd en kijken we of we hiermee verdergaan.

Plaats voor iedereen

De verandering die de koers met zich meebrengt, moet uiteindelijk door medewerkers worden gedragen. In ons handelen wordt zichtbaar dat wij een wendbare organisatie zijn. In een nieuwe P&O-strategie wordt zichtbaar hoe de organisatie de komende jaren toegroeit naar de realisatie van de organisatiedoelstellingen. Ook is er in 2017 een begin gemaakt met een arbeidsmarktstrategie, waarmee we als werkgever zichtbaar en aantrekkelijk willen zijn voor nieuwe collega's. Vanaf 2018 heeft De Key een recruiter, die zich gaat richten op de instroom en doorstroom van gekwalificeerde medewerkers.

Activiteit-gerelateerd werken

De Key is in 2017 gestart met een experiment in activiteit-gerelateerd werken (AGW). Met AGW hebben collega's niet langer een vaste werkplek, maar kiezen ze een werkplek die aansluit bij de activiteit die zij gaan doen. Een deel van de tweede etage van het kantoor op de Hoogte Kadijk is in 2017 getransformeerd naar een open ruimte die speels is ingericht met activiteitgerichte werkplekken. De opgedane ervaringen nemen we mee in de plannen voor de verbouwing van het kantoor aan de Hoogte Kadijk. In het verbouwde kantoor vinden in 2020 ook de collega's van de Turbinestraat een werkplek. De Key wenst al enige jaren de verschillende organisatieonderdelen onder één dak te huisvesten. De gezamenlijke huisvesting versterkt de onderlinge samenwerking en ontmoeting en biedt de gelegenheid tot een verdere professionele ontwikkeling van de organisatie.

Proces- en verbetermanagement

Bij onze koers hoort een organisatie die lenig en wendbaar is. Processen bieden kaders om deze wendbaarheid te ondersteunen. Het fundament voor onze manier van werken ligt in een basishouding waarbij maatschappelijke dienstbaarheid, klantgerichtheid, efficiency, zelfstandigheid en vrijheid van handelen vanzelfsprekend zijn. Om deze aspecten tot uitvoering te kunnen brengen, is in mei 2016 het

tweejarig programma proces- en verbetermanagement van start gegaan, met allereerst de focus op onze belangrijkste processen vanuit risicobeheersing.

Het programma proces- en verbetermanagement heeft onder andere 227 processen samengevoegd tot 67 processen, waarvoor ook proceseigenaren zijn benoemd. In samenwerking met vele collega's zijn verbeteringen verzameld. Daarbij is veel aandacht besteed aan de integraliteit van processen, de samenwerking over afdelingen heen en privacy. In 2017 zijn dertien processen verbeterd en beschreven. Het begrip eigenaarschap is nu onderdeel van procesmanagement. De komende twee jaar verrijken we het programma door met alle collega's te kijken hoe de beschreven processen in de praktijk functioneren en hoe het eventueel beter kan. Zo borgen we een cultuur van continue verbetering en ruimte voor beweging.

Kerncijfers organisatie

	2017	2016
Gewogen gemiddelde aantal fte met een vast en tijdelijk dienstverband	287	289
Aantal medewerkers met een vast en tijdelijk dienstverband (einde boekjaar)	304	304
Gemiddelde leeftijd	47	47
Gemiddelde diensttijd (jaren)	14	13,5
Ziekteverzuim (incl. langdurig ziekteverzuim)	4,5%	3,3%
Aantal meldingen kortdurend ziekteverzuim < 5 dagen	324	352
Gemiddeld aantal ziektedagen per medewerker	9,4	9,3
Verhouding man/vrouw	61% - 39%	63% - 37%

Ziekteverzuim

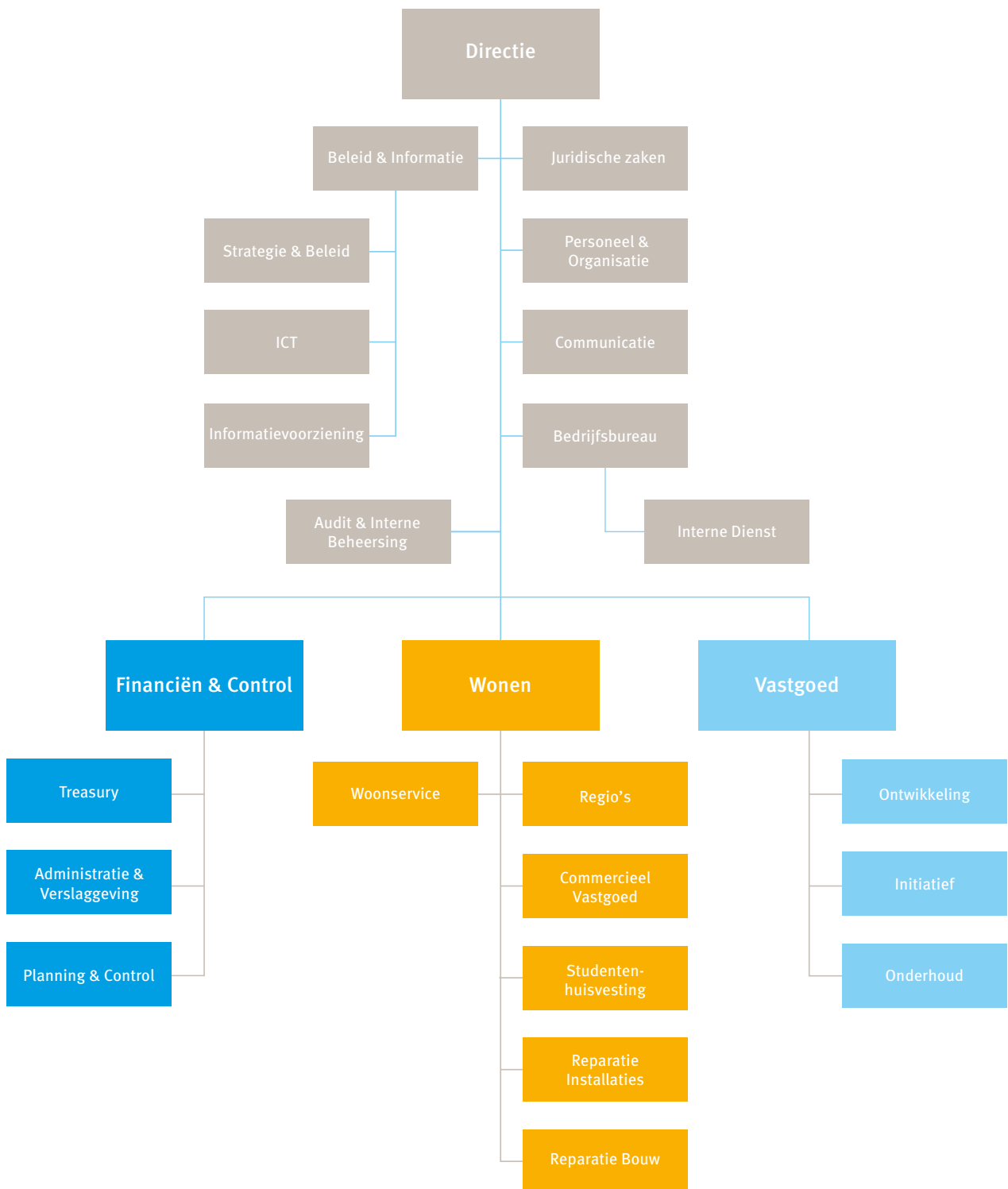
Het afgelopen jaar was het verzuim hoger dan normaal. Voor het eerst komen we boven het CBS-gemiddelde van 3,9%. Dit valt voornamelijk toe te schrijven aan langdurige medische trajecten. Maar ook de organisatieverandering wordt zichtbaar in het verzuim. We hebben zorg voor de collega's die het moeilijk vinden mee te gaan in de veranderingen. Beide groepen krijgen aandacht. Daarnaast zijn we een herijkingstraject aangegaan met onze arbodienst. We werken aan een benadering en werkwijze die past bij het streven naar meer eigenaarschap. Dit leidt mede tot een hernieuwde focus op de wijze waarop de interne verzuimbegeleiding wordt ingezet.

Organisatiestructuur

Drie afdelingen zijn verplaatst en zijn nu onderdeel van het bedrijfsonderdeel Directie. Audit & Interne beheersing is op basis van een advies van de Autoriteit woningcorporaties (Aw) bij de bestuurder ondergebracht. Hiermee is voldaan aan de wettelijke vereisten van het financieel reglement. Het Bedrijfsbureau en de subafdeling Interne Dienst zijn toegevoegd aan het bedrijfsonderdeel Directie vanwege hun bijdrage aan de hele organisatie.

Afdeling Woonservice is losgekoppeld van het Bedrijfsbureau en als zelfstandige afdeling achtergebleven bij bedrijfsonderdeel Wonen. De afdelingen Reparatie bouw en Reparatie installaties zijn verplaatst van bedrijfsonderdeel Vastgoed naar bedrijfsonderdeel Wonen. De nieuwe inrichting van bedrijfsonderdeel Vastgoed heeft geleid tot drie afdelingen met nieuwe benamingen: Ontwikkeling, Initiatief en Onderhoud.

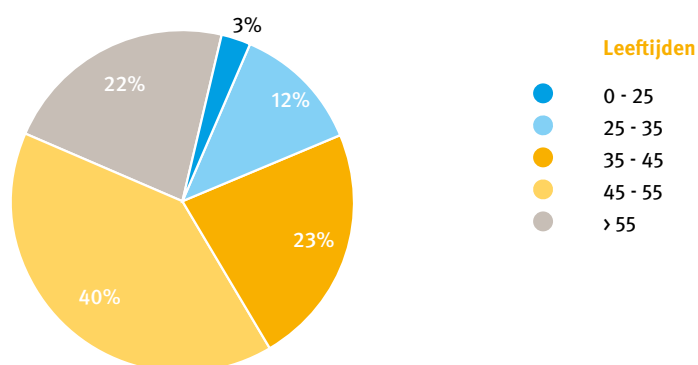
Organogram eind 2017



Fte per bedrijfsonderdeel

	2017	2016
Directie en Staf	66	35
Financiën & Control	30	32
Wonen	150	166
Vastgoed	41	56
Totaal gemiddeld aantal fte's	287	289

Leeftijdscategorieën 2017



Integriteit

De afgelopen jaren heeft De Key het thema integriteit bespreekbaar gemaakt. Onze inspanningen hebben ertoe geleid dat we in een volwassen fase zijn beland. Waar een aantal jaar geleden het gesprek vooral werd getypeerd als waarschuwing en ongemak, wekt het nu nieuwsgierigheid en verbazing. Medewerkers zijn zich steeds meer bewust van het belang van integer handelen. Hoewel dit stelt tot tevredenheid blijven continue inspanningen noodzakelijk. Preventieve gesprekken en casusbesprekingen zijn niet meer weg te denken. We voeren deze nu het liefst vanuit ongebruikelijke perspectieven. Daarvoor is vorig jaar een risicomatrix geïntroduceerd. Deze maakt kwetsbaarheden in de functie-uitoefening inzichtelijk. Dat geeft medewerkers stof tot nadenken en helpt ze in het formuleren van een hulpvraag.

Jaar	Aantal meldingen	Waarvan integriteitschendingen
2017	3	1
2016	2	1
2015	7	5
2014	10	5

Privacy-beleid

In 2017 is veel aandacht besteed aan het zorgvuldig omgaan met de persoonsgegevens van onze huurders. Alle medewerkers hebben de workshop privacy gevolgd en (nogmaals) een verklaring voor geheimhouding ondertekend om het belang van het zorgvuldig omgaan met persoonsgegevens te benadrukken. Om te voldoen aan de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming) die vanaf 25 mei 2018 van kracht is, hebben we een gegevensregister aangemaakt en de bewaartermijnen per gegevenscategorie en per archiefonderdeel vastgesteld. In een verwerkersregister is vastgelegd met wie we gegevens delen en in verwerkersovereenkomsten staan de afspraken hoe we dat doen. Tot slot is een plan van aanpak opgesteld voor privacy bij camerabewaking.

Ondernemingsraad

In de loop van 2017 heeft één lid de ondernemingsraad (OR) verlaten en hebben we drie nieuwe leden kunnen verwelkomen zodat de bemensing met negen leden compleet is. De OR komt regelmatig bij elkaar, afwisselend met en zonder de bestuurder en een collega van Personeel & Organisatie. In goed overleg worden de belangen van personeel en bedrijf besproken waarbij de koers van De Key een rode draad is.

Er is besloten dat het kantoor op de Hoogte Kadijk blijft en er worden plannen gemaakt over de inrichting van het pand zodat iedereen daar op een prettige manier kan werken. De OR heeft positieve adviezen gegeven over de verhuizing van een paar afdelingen van de Turbinestraat naar de Hoogte Kadijk. Verder zijn adviezen gegeven over de inrichting van de afdeling Vastgoed, het herpositioneren van de afdelingen Dagelijks Onderhoud, het Bedrijfsbureau, Woonservice en Audit & Interne beheersing. Een negatief advies werd gegeven over het bij elkaar plaatsen van meerdere wijkteams op een nieuwe locatie aan de Weesperstraat. De OR vond de argumenten onvoldoende om de onlangs ingerichte wijkteams alweer met een verandering te confronteren. Instemming werd verleend over het handhaven van de huidige preventiemedewerker.

De OR volgt de nieuwe inrichting van het bedrijfsonderdeel Wonen die erop is gericht om zowel de nieuwe doelgroep als de huidige huurders op een passende wijze te bedienen. Daarnaast sprak de OR over ideeën om personeel voortaan een contract voor bepaalde tijd te geven, plannen voor een nieuw functiehuis waarmee medewerkers flexibeler kunnen worden ingezet en het gebruik van de Peddy-app als mogelijk onderdeel van de functionerings- en beoordelingscyclus. Tot slot sprak de OR over de gevolgen van de scheiding DAEB/niet-DAEB en de oprichting van Lieven De Stad.

Samenstelling ondernemingsraad eind 2017

Martin Adema	voorzitter
Patricia Schavemaker	secretaris
Ria Bosch	lid
Macarena Túnez Antezana	lid
Floor Grotendorst	lid
Willem Brogge	lid
Mark van der Meer	lid
Marcel Veraart	lid
Mario te Slaa	lid

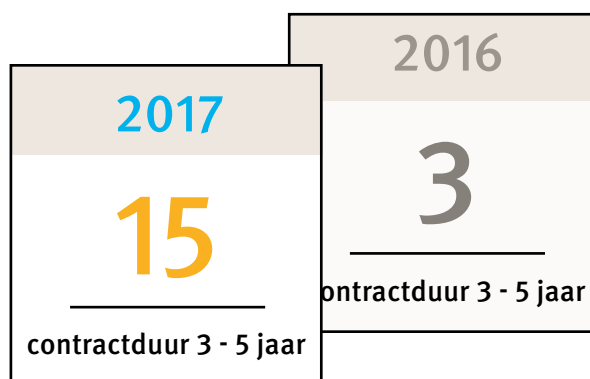
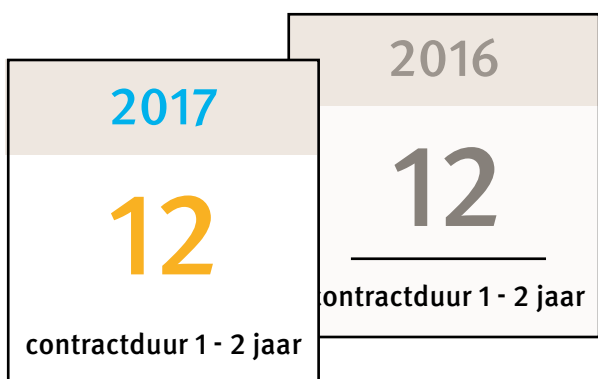
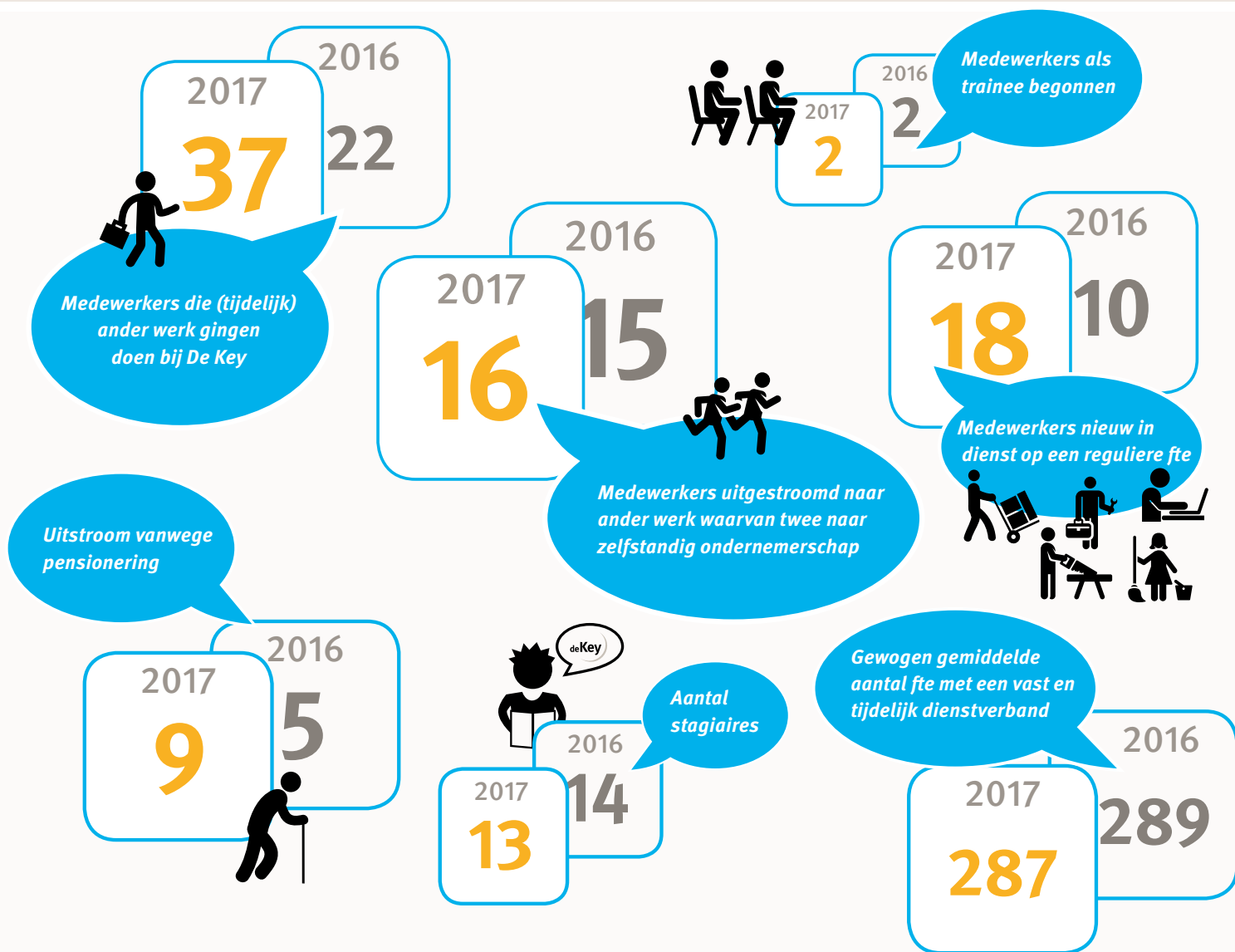
*‘Ik vond binnen
De Key een nieuwe
uitdaging. En dat
bevalt heel goed.’*

Annette, 49

sinds februari 2017 management assistent

Hoe brengen we de organisatie in beweging?

Veranderingen in de koers vragen om veranderingen in de organisatie. Collega's krijgen ruimte om zich te ontwikkelen, om te leren, te groeien. Steeds meer mensen maken de overstap naar een andere functie, vaak binnen De Key, soms ook daarbuiten. Ondanks de aanzienlijke interne doorstroom is het totaal fte en aantal medewerkers in 2017 vrijwel hetzelfde gebleven als in 2016. Waar sprake is van het extern opvullen van opengevallen plekken gebeurde dit veelal met een tijdelijk contract.



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. Dit is geïmplementeerd en vastgelegd in onze werkwijze en in onze 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':

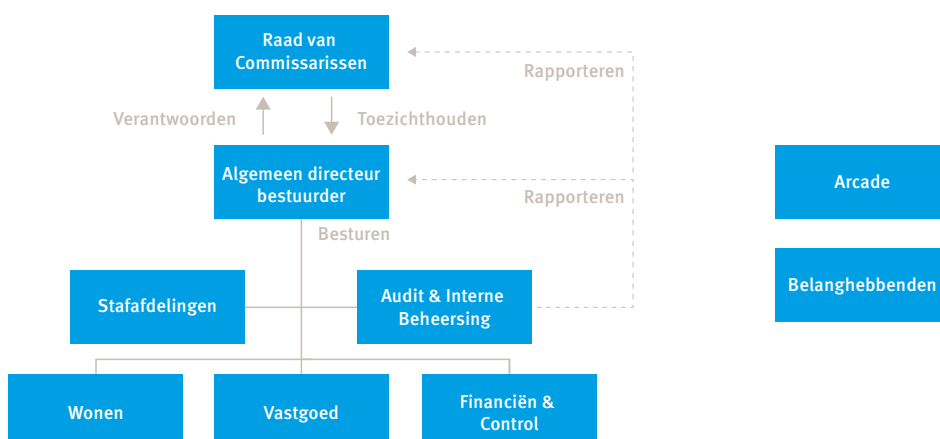
- Individuele beoordeling RvC-leden: De raad geeft hieraan op diverse manieren invulling, maar niet per definitie eenmaal per jaar plenair tijdens de vergadering. Als een commissaris niet goed functioneert of vaak afwezig is, heeft de voorzitter de verantwoordelijkheid hem of haar daarop aan te spreken. Dit kan ook als de leden dat signaleren.
- 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 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 2017 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 2017)



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 2017 heeft de directie over 82 voorstellen besluiten genomen.

Om te voldoen aan de vernieuwde wet- en regelgeving is de positie van de medewerker Audit & Interne Beheersing in 2017 aangepast en hiërarchisch ondergebracht bij de bestuurder. De medewerker rapporteert aan het bestuur en de auditcommissie van de raad van commissarissen. Hij geeft gevraagd en ongevraagd advies. Dit is vastgelegd in het auditreglement en het Reglement Financieel Beleid en Beheer.

Algemeen directeur-bestuurder

Leon Bobbe is in 2014 aangesteld als algemeen directeur-bestuurder. In 2017 heeft een herbenoemings-traject plaatsgevonden en hij is per 2018 opnieuw voor vier jaar benoemd.

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 118,5 PE-punten behaald, waarvan 35,5 in 2017.

Intern risicobeheersings- en controlesysteem

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 onder meer het Reglement Financieel Beleid en Beheer en het risicostatuuat.

1e lijn: procesmanagement

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

2e lijn: risico- en compliance-management

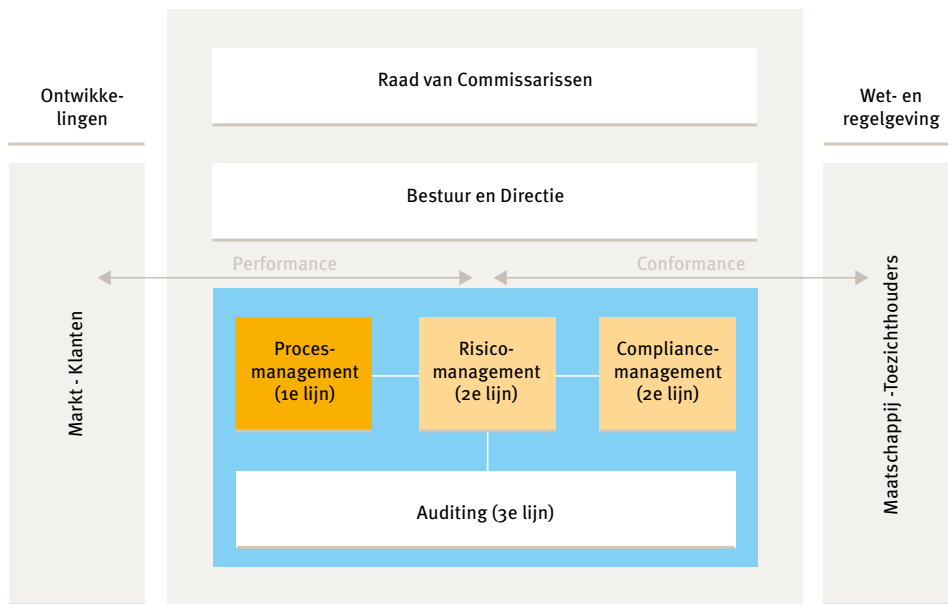
Het risicomangementsysteem is beschreven in het risicostatuuat. In 2018 werken wij aan de opzet van een framework voor governance, risk en compliance. Op basis daarvan denken we na over de verdere invulling van de tweede lijn uit het three lines of defence-model.

3e lijn: auditing

De afdeling Audit & Interne Beheersing is in 2017 als onafhankelijke afdeling direct onder het bestuur geplaatst. De werkzaamheden van de medewerker Audit & Interne Beheersing zijn niet veranderd. Op het gebied van auditing beoordeelt hij of kernprocessen adequaat zijn beschreven (opzet), geïmplementeerd in de dagelijkse praktijk (bestaan) en worden nageleefd (werking). De afdeling Planning & Control checkt of bepaalde afspraken zijn nageleefd en of specifieke beheersmaatregelen hebben gewerkt aan de hand van toetsingen.

De afdelingen Audit & Interne Beheersing en Planning & Control delen informatie en stemmen hun activiteiten intern af met andere medewerkers. Ook is er afstemming met externe adviseurs om een adequate dekking te verzekeren en dubbel werk tot een minimum te beperken. De externe accountant is niet betrokken bij het opstellen van het jaarplan Interne Beheersing, maar zij neemt wel kennis van de bevindingen in de rapportages aan de directie en de auditcommissie van de raad van commissarissen.

Intern risicobeheersings- en controlesysteem



Risico's in kaart

Risicomanagement is een continu proces gericht op het inventariseren en analyseren van potentiële gebeurtenissen die invloed kunnen hebben op het realiseren van de doelstellingen van de organisatie, en deze zodanig beheersen dat deze binnen de risicobereidheid vallen.

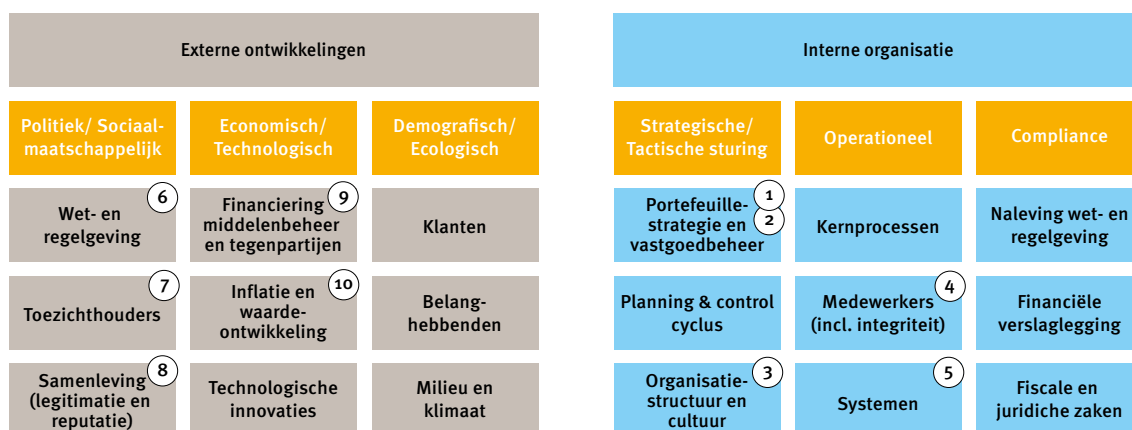
Risicomanagement draagt bij aan het voldoen aan wet- en regelgeving (conformance) en aan het realiseren van de gewenste (maatschappelijke) prestaties (performance). In lijn met de Governancecode voor woningcorporaties is het bestuur van De Key verantwoordelijk voor goede risicobeheersing en houdt de raad van commissarissen hierop toezicht.

Thematisch risico-overzicht

In 2017 hebben we de strategische risico-inventarisatie uit 2016 geactualiseerd. In onderstaand thematisch risico-overzicht zijn de belangrijkste strategische risico's opgenomen (zie nummers 1 tot en met 5). Het risicoprofiel en risicobeheersing worden hierna toegelicht.

De risico's en onzekerheden met een mogelijke impact op de resultaten en/of de financiële positie van De Key zijn daarna verder uitgewerkt (zie nummers 6 tot en met 10).

Risicomanagement



Risicoprofiel

Vervolgens hebben we het begrip risicobereidheid uitgewerkt en deze gekoppeld aan onze strategische risico's. Op basis daarvan hebben we inzicht gekregen in ons huidige risicoprofiel, het gewenste risicoprofiel (op basis van risicobereidheid), maar ook het verschil daartussen.

Strategische risicobeheersing

De Key heeft beheersingsmaatregelen getroffen voor de geïdentificeerde risico's. Deze zijn onderdeel van het huidige risicoprofiel. Aanvullende maatregelen voor de beheersing van die risico's die significant buiten onze risicobereidheid vallen, zetten wij in 2018 in gang. De directie heeft daartoe de context van het huidige risicoprofiel besproken en gerichte maatregelen geformuleerd om de beheersing van die risico's verder te verbeteren. De risico's die het betreft zijn hieronder kort opgesomd:

- het risico dat de vastgoedsturing binnen De Key niet goed functioneert (nr. 1)
- het risico dat de vastgoedportefeuille en de diensten die De Key aanbiedt (op termijn) niet goed aansluiten bij de behoeften en wensen van de klanten (nr. 2)
- het risico dat De Key niet de wendbare en dynamische organisatie wordt die het beoogt te zijn (nr. 3)
- het risico dat het personeelsbestand van De Key zowel qua kwantiteit als kwaliteit onvoldoende aansluit bij de behoefte van de organisatie (nu en in de toekomst) (nr. 4)
- het risico dat De Key geconfronteerd wordt met inbreuken op integriteit, vertrouwelijkheid en/ of beschikbaarheid van ICT systemen en daarin opgeslagen data (nr. 5)

Financiële risico's

De risico's en onzekerheden met impact op de resultaten en/ of financiële situatie van De Key zijn hierna benoemd en toegelicht.

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 (nr. 6).

Verhuurderheffing

Het bedrag aan verhuurderheffing is een substantieel onderdeel van de exploitatielasten. In 2017 was de verhuurderheffing € 26,5 miljoen. In 2018 stijgt dit bedrag naar verwachting naar € 29,6 miljoen. In 2018 bedraagt de verhuurderheffing circa 20% van de exploitatielasten. Het bedrag aan verhuurderheffing is het resultaat van:

- Verhoging van het heffingspercentage met circa 10%.
- Stijging van de WOZ-waarde met circa 14% door de marktontwikkeling.
- Aftopping van de heffing voor woningen met een WOZ-waarde boven de € 250.000. Naar verwachting heeft 28% van ons bezit waarover we verhuurderheffing betalen een WOZ-waarde boven deze drempel.

De gehele corporatiesector betaalt een bedrag van € 1,6 miljard aan verhuurderheffing. De verwachting is dat dit bedrag de komende jaren zal stijgen naar € 2 tot 2,5 miljard. Dit betekent voor De Key een verdere stijging naar € 36,5 tot € 55,5 miljoen. In dat laatste geval krijgt De Key te maken met een ICR (interest coverage ratio) onder de grens die de toezichthouders hebben gesteld. Om toch aan de vereiste kengetallen te kunnen voldoen (een ICR van minimaal 1,4) zullen we moeten bijsturen op de exploitatie en dat heeft effecten op onze prestaties.

Ongewogen kengetallen

TI DAEB	2018	2019	2020	2021	2022
ICR	1,4	1,8	1,9	2,1	2,2
ICR zonder heffingskorting	1,4	1,6	1,7	1,9	1,9
ICR met 2 mld verhuurderheffing	1,2	1,6	1,7	1,9	2,0
ICR met 2,5 mld verhuurderheffing*	0,8	1,2	1,2	1,4	1,4

* er worden ook leningen aangetrokken

In bovenstaande tabel staat het effect op de ICR als de verhuurderheffing toeneemt maar de korting op de verhuurderheffing niet wordt geïncasseerd. Hierbij valt op dat geen heffingskorting een groter negatief effect heeft op de ICR dan een stijging van de verhuurderheffing naar € 2 miljard.

De stijging van de verhuurderheffing wordt vanaf 2019 beperkt doordat nieuwbouw en aankoop van bezit in aanmerking komt voor vermindering op de verhuurderheffing. Voor de periode tot en met 2022 is hiervoor een bedrag van ruim € 46 miljoen in de meerjarenbegroting opgenomen. Deze bedragen moeten worden aangevraagd bij Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) en zijn mede afhankelijk van het jaar van oplevering van een project. Deze kasstromen zijn dus vooralsnog niet zeker.

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 (nr. 7).

Nieuwe regeerakkoord

Het nieuwe kabinet wil het vestigingsklimaat voor bedrijven verbeteren door de vennootschapsbelasting (VPB) te verlagen van 25 naar 21%. Naast de aanpassing van het percentage wordt de verliesrekening beperkt van negen naar zes jaar. Verder wordt de renteaftrek beperkt. De aanpassing van de termijn van verliesverrekening vraagt om verdere verdieping van het fiscaal beleid en diverse scenario's om verliesverdamming te voorkomen. De beperking van de renteaftrek heeft een nadelig financieel effect. Door de beperking mag slechts 30% van de EBITDA in de fiscale winst worden afgetrokken. EBITDA staat voor Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization en is een maatstaf voor de brutowinst voor aftrek van overheadkosten van een bedrijf.

Samenleving

- Het risico dat de eisen die de samenleving stelt en/of het beeld dat de samenleving heeft van woningcorporaties in het algemeen en van De Key in het bijzonder zodanig veranderen dat De Key daar niet of niet tijdig aan kan voldoen of dat dit De Key belemmert in de realisatie van haar koers (nr. 8).
- Het risico dat Arcade de koers van De Key niet ondersteunt en dit een negatieve invloed heeft op de onderlinge samenwerking (nr. 8).

In 2018 starten we met Arcade en de gemeenten met het maken van nieuwe prestatieafspraken. Deze afspraken worden met het nieuwe college en het nieuwe bestuur van Arcade besproken.

Verder zijn we in gesprek met bewonerscommissies om hun zorgen te inventariseren en ons verhaal te vertellen. Zie voor een nadere toelichting de paragraaf overleg met huurders in hoofdstuk 1.

Verkiezingen gemeenteraad

In 2018 starten we met het maken van nieuwe prestatieafspraken met de gemeenten. Deze afspraken worden met een nieuw college besproken. De uitslag van de gemeenteraadsverkiezingen in 2018 heeft daarmee een effect op dit proces.

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 (nr. 9).

We ontlene 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 2018-2022 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 rente is onderdeel van onze Monte Carlo-analyse bij de meerjarenbegroting. Verder is de ontwikkeling van de rente onderdeel van de gevoeligheidsanalyse voor de marktwaarde in verhuurde staat en de bedrijfswaarde in de jaarrekening. Voor de uitkomsten verwijzen we naar de betreffende paragrafen in de jaarrekening.

Inflatie en waardeontwikkeling

- Het risico dat de inflatie hoger of lager is dan verwacht, waardoor De Key geconfronteerd wordt met hogere of lagere inkomsten (nr. 10).

We ontlene 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 Monte Carlo-analyse bij de meerjarenbegroting. Verder is dit onderdeel van de gevoeligheidsanalyse voor de marktwaarde in verhuurde staat en de bedrijfswaarde in de jaarrekening. Voor de uitkomsten verwijzen we naar de betreffende paragrafen in de jaarrekening.

Financiële continuïteit

Onze financiële positie kende in 2017 geen verrassingen. Het exploitatieresultaat ontwikkelt zich van jaar op jaar positief. Dit ondanks de verhuurderheffing, waardoor we de eerste twee maanden huur van iedere woning aan de overheid moeten afdragen. De komende jaren willen wij het exploitatieresultaat nog verder verbeteren zodat De Key financieel stabiel blijft.

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 voor nieuwbouw en aankoop en aflossingen en de inkomende kasstromen uit verkoop.
- Streven naar evenwicht tussen de uitgaande kasstromen van investeringen in bestaande bouw en de inkomende kasstromen uit het positieve exploitatiesaldo.
- Financiering van projecten uit eigen middelen.
- Doorgaan met aflossen van de langlopende leningenportefeuille uit het exploitatiesaldo en het saldo uit verkopen en investeringen, waardoor we het renterisico in de exploitatie verlagen.
- Beoordeling van complexmatige verkoop op basis van de mogelijkheden voor het versnellen van onze volkshuisvestelijke ambities of het versneld aflossen van onze leningenportefeuille.

- 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.

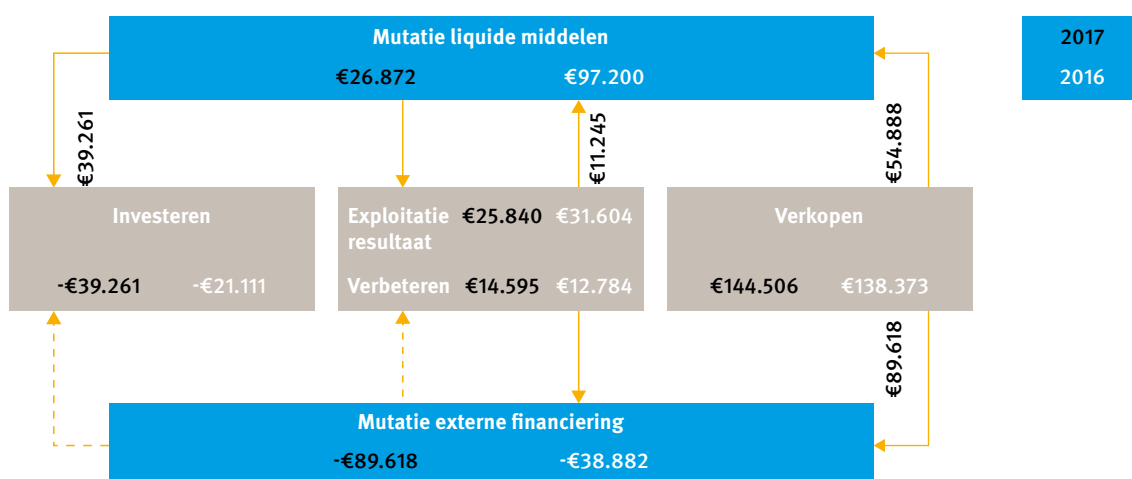
Dat doen we door:

- 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 ten minste inflatievolgend is.
- Doorgaan met het afbouwen van de (risico's in de) verbindingenstructuur.
- De fiscale kasstromen minimaliseren door het benutten van verschillende fiscale mogelijkheden. Het beleid hiervoor is in 2016 vastgelegd in een fiscaal statuut. In 2017 is met de Belastingdienst het gesprek gestart om fiscaal af te schrijven op ons bezit.

Kasstroom in evenwicht

De stand van de liquide middelen in de geconsolideerde jaarrekening was eind 2016 € 141 miljoen. Eind 2017 zijn de liquide middelen gestegen naar € 168 miljoen: een stijging van € 27 miljoen. In de meerjarenbegroting 2018-2022 houden we rekening met een daling van de liquide middelen in de toegelaten instelling naar circa € 40 miljoen eind 2019. De komende drie jaar stijgt het gemiddelde investeringsvolume naar gemiddeld € 167 miljoen per jaar (in 2016 was dat nog € 137 miljoen per jaar). Deze stijging zorgt dat de inkomsten en uitgaven over meerdere jaren in evenwicht zijn.

Geconsolideerde kasstromen 2016 / 2017



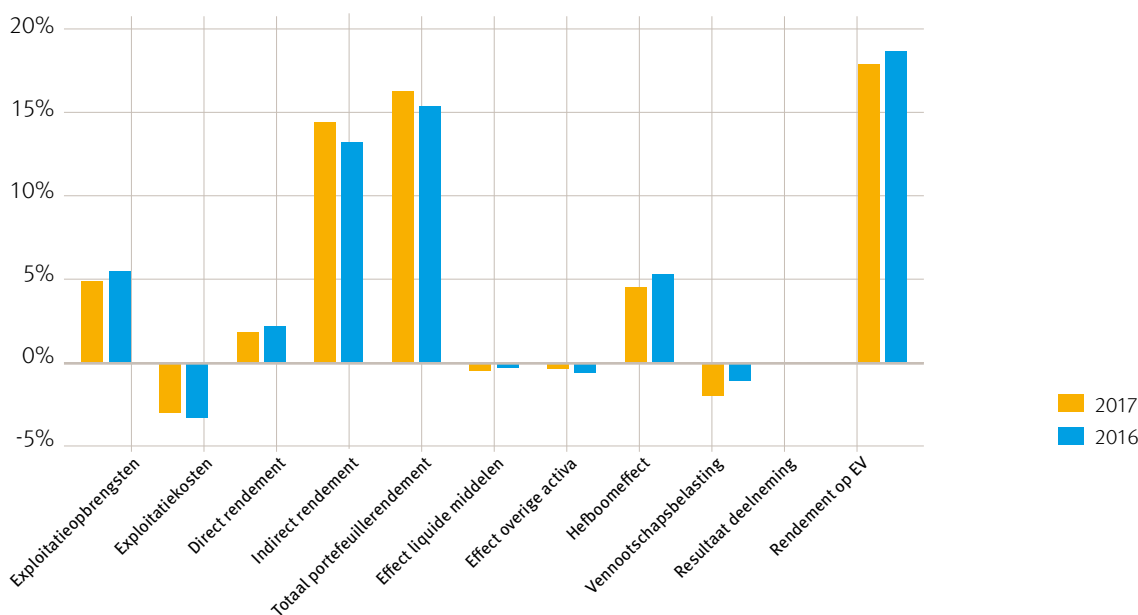
In 2017 is het saldo van de operationele kasstromen en verkoopkasstromen gebruikt om investeringen te financieren en externe financiering af te lossen. In de investeringskasstroom zijn ook voorbereidingskosten opgenomen voor nieuwe projecten. In de investeringskasstroom zitten geen uitgaven voor onderzoek en ontwikkeling.

Door reguliere aflossing is de langlopende leningenportefeuille gedaald van € 1.335 miljoen naar € 1.256 miljoen. In 2017 is voor circa € 11 miljoen versneld afgelost, waardoor de omvang van de leningenportefeuille daalde naar € 1.245 miljoen. Een deel van de liquide middelen staat vast op depositorekeningen.

De exploitatiekasstroom is ten opzichte van 2016 afgenomen met € 5,8 miljoen. De belangrijkste posten zijn hogere verhuurderheffing (€ 5,0 miljoen), hogere onderhoudslasten (€ 4,2 miljoen), lagere rente-uitgaven (€ 5,5 miljoen) door aflossing van de leningenportefeuille en gunstige renteconversies, lagere rente-opbrengsten door negatieve rente op liquide middelen en aflossing van interne leningen (€ 2,9 miljoen), lagere personeelskosten (€ 3,0 miljoen) en lagere bedrijfsontvangsten (€ 2,0 miljoen) en hogere overige lasten (€ 0,2 miljoen).

De Key heeft geen derivaten.

Gerealiseerde rendement



Het gerealiseerde rendement op eigen vermogen over 2017 is 17,9%. Dit ligt dus ruim boven de norm van 1% boven inflatie; de inflatie over 2017 was 1,4%. De stijging van het gerealiseerde rendement op eigen vermogen ontstaat door het indirect rendement (het rendement dat is opgesloten in onze stenen).

De 1,8% direct rendement op het vastgoed komt rechtstreeks voort uit de exploitatiekasstromen die in 2017 zijn gerealiseerd. Dit rendement ligt 0,4% hoger dan het inflatiepercentage over 2017.

Het exploitatieresultaat (exclusief financieringslasten) is ten opzichte van 2016 gedaald van € 90,4 miljoen naar € 86,3 miljoen. De belangrijkste verklaringen voor de daling met € 4,1 miljoen zijn:

- Hogere huuropbrengsten van € 0,8 miljoen als gevolg van de jaarlijkse huurverhoging en huurharmonisatie. Zie paragraaf Huurbeleid voor een nadere toelichting.
- Hogere lasten verhuur- en beheerlasten van € 1,9 miljoen door voornamelijk een hogere verhuurderheffing.
- Hogere onderhoudslasten voor in totaal € 6,9 miljoen. Dit is in lijn met de verhoging van de onderhoudslasten in de begroting 2017.
- Lagere overige bedrijfsuitgaven (€ 3,8 miljoen) door een verbeterde kostentoerekening aan functies. Hiermee wordt opvolging gegeven aan een opmerking in het accountantsverslag. Door de wijziging in de toerekening wordt een groter deel van de overige organisatiekosten toegerekend aan de functies verkoop en projectontwikkeling. Zie voor een nadere toelichting de post toegerekende organisatiekosten in de jaarrekening.
- Overige posten per saldo € 0,1 miljoen lager.

Het gerealiseerde indirect rendement is 14,4%. 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 2017 is deze waarde met 13,9% 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 vrijval van voorzieningen 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 en verkopen in 2017.
- Het ingerekende resultaat op de verkoop bestaande bouw en verkoop nieuwbouw heeft een positief effect op het rendement van 0,5%. Het verkoopresultaat is ten opzichte van 2016 gedaald met € 10,5 miljoen door temporisering van de verkopen.

Rendement op activa (langlopende en kortlopende vorderingen)

Het rendement op eigen vermogen daalt met 0,4% doordat op de langlopende en kortlopende vorderingen op de balans nauwelijks rendement wordt gehaald. De grootste post is de stand liquide middelen van € 168 miljoen.

Hefboomeffect

Het rendement op eigen vermogen stijgt met 4,5% als gevolg van een positief hefboomeffect. De stijging van het gemiddelde rentetarief ten opzichte van 2016 van 3,9 naar 4,0% wordt verklaard doordat rente moet worden betaald op het positieve liquide middelen saldo. De reguliere aflossingen in 2017 hebben geen effect op het gemiddelde rentepercentage op de resterende leningenportefeuille.

Vennootschapsbelasting

Het rendement op de vastgoedportefeuille daalt met 2,0% door het fiscaal resultaat als gevolg van de afname van de belastinglatenties van € 78 miljoen in 2016 naar € 6 miljoen in 2017. In de geconsolideerde jaarrekening is een uitgebreide toelichting bij de post latente belastingvordering opgenomen.

Deelnemingen

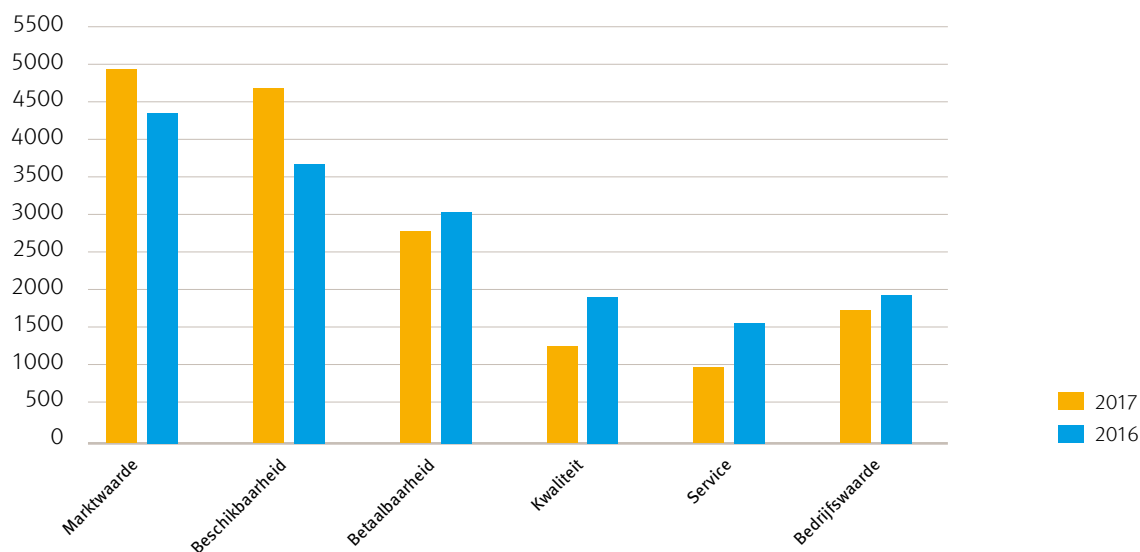
Het behaalde resultaat uit deelnemingen over 2017 is nagenoeg nihil. Dit heeft nauwelijks effect op het rendement op eigen vermogen. Zie voor een uitgebreide toelichting de post resultaat deelneming in de enkelvoudige jaarrekening.

Marktwaaarde of bedrijfswaarde

Het positieve resultaat over 2017 van € 636 miljoen versterkt het weerstandsvermogen van De Key. Het eigen vermogen stijgt van € 3.241 miljoen eind 2016 naar € 3.877 miljoen eind 2017. Het eigen vermogen is maar voor een deel vrij uitkeerbaar. Een groot deel is opgesloten in de stenen (de herwaarderingsreserve). Eind 2017 was dat 81% van het eigen vermogen. Ter vergelijking in 2016 is dat 82% 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 waarden tegen bedrijfswaarde zou het eigen vermogen € 699 miljoen zijn en de herwaarderingsreserve nihil.

Vergelijking marktwaarde - bedrijfswaarde



De marktwaarde in verhuurde staat in de geconsolideerde jaarrekening 2017 bedraagt € 4,93 miljard. De bedrijfswaarde is € 1,75 miljard. Voor het negatieve verschil van € 3,2 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. 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 doorexpluatatie is -/- € 256 miljoen (2016: -/- € 669 miljoen). In 2017 zijn meer complexen gewaardeerd volgens het doorexpluatiescenario dan in 2016. Dit is met name het gevolg van een wijziging van het handboek marktwaarde in verhuurde staat. In het handboek is voorgeschreven sinds 2017 dat complexen die blijvend gereguleerd worden verhuurd, de eerste 7 jaar verplicht moeten doorexpluatieren.
- **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 -/- € 1.887 miljoen (2016: -/- € 635 miljoen). Het effect ten opzichte van 2016 wordt als volgt verklaard:
 - De markthuren zijn in 2017 ten opzichte van 2016 fors gestegen. De contracthuren daarin tegen beperkt tot 1% boven inflatie. Hierdoor neemt het verschil tussen markthuren en contracthuur ten opzichte van vorig jaar toe.
 - Het aantal complexen dat als hoogste scenario doorexpluatatie heeft is ten opzichte van 2016 gestegen. Hierdoor wordt ten opzichte van 2016 meer gecorrigeerd in de stap betaalbaarheid dan in beschikbaarheid.
 - Tenslotte is in dit verschil ook het effect op de verhuurdersheffing meegenomen. De markthuren voldoen niet aan de criteria voor de verhuurdersheffing. De door ons gerealiseerde huur grotendeels wel.
- **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 -/- € 1.508 miljoen (2016: -/- € 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 € 277 miljoen (2016: -/- € 336 miljoen).
- **Bedrijfswaarde:** 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. Daarnaast zijn er nog overige verschillen waaronder het inrekenen van verkopen gedurende 5 jaar. In totaal heeft dit een positief effect van € 762 miljoen (2016: € 365 miljoen).

Financiële kengetallen

Alle kengetallen van de toegelaten instelling voldoen aan de normen van de toezichthouder. In 2017 is het bestaande financieel kader geactualiseerd. In 2018 wordt het besluitvormingsproces voor dit kader afgerond. Om de investeringen in bestaande bouw, met name de investeringen in duurzaamheid en fundering, de komende jaren met eigen middelen te kunnen financieren, is een stijging van de ICR in de DAEB-tak gewenst. In het financieel kader is een norm van 2,0 in de DAEB-tak opgenomen. De komende jaren blijven we sturen om de ICR (Interest Coverage Ratio) in de DAEB-tak verder te verbeteren.

Financiële kengetallen

	Norm financieel kader		Realisatie	
	Norm AW	Norm WSW	2017	2016*
Solvabiliteit (o.b.v. marktwaarde)	n.v.t.	n.v.t.	74%	69%
Solvabiliteit (o.b.v. bedrijfswaarde)	n.v.t.	> 20%	38%	40%
Dekkingsratio	< 45%	< 50%	20%	22%
Loan to value (o.b.v. marktwaarde)	< 45%	< 50%	24%	29%
Loan to value (o.b.v. bedrijfswaarde)	< 85%	< 75%	71%	65%
ICR (Interest Coverage Ratio)	> 1,4	> 1,4	1,54	1,52

* ten behoeve van de vergelijkbaarheid zijn de cijfers 2016 aangepast in verband met juridische scheiding

De Loan to value op bedrijfswaarde stijgt ten opzichte van vorig jaar van 65% naar 71%. Het bedrag van de leningen is ten opzichte van 2016 gedaald door de aflossing in 2017 met een bedrag van € 75 miljoen. De bedrijfswaarde is met een bedrag van € 207 miljoen sterker gedaald waardoor het kengetal per saldo stijgt. De daling van de bedrijfswaarde wordt als volgt verklaard:

- De ingerekende huurkasstromen nemen af met € 118 miljoen.
- De kasstromen voor onderhoudslasten en de verhuurdersheffing nemen toe met respectievelijk € 65 miljoen en € 66 miljoen.
- De bedrijfswaarde neemt af met € 63 miljoen doordat er minder verkopen zijn ingerekend ondanks de hogere verkoopprijs per eenheid.

Toekomstverwachtingen

Terwijl we hard bezig zijn om de koers concreet te maken, blijft onze omgeving voortdurend veranderen. We hebben gekeken naar onze omgeving, naar de veranderagenda, naar de thema's voor de positionering en de uitkomsten van de strategische risicoanalyse. De rode draad is dat er niet veel nieuwe thema's zijn, maar wel thema's waarvoor we een verdieping of verdere uitwerking nodig vinden om de koers te realiseren.

Positionering

In 2017 zijn complexstrategieën opgesteld voor Amsterdam en Diemen. In 2018 ronden we de vertaling van de portefeuillestrategie naar complexstrategieën af voor het bedrijfsonroerendgoed en voor de complexen in Zandvoort. We nemen de bewoners mee in onze keuzes. Verder implementeren we de complexstrategieën door het maken van complexplannen. Hiermee kunnen we sturen op exploitatieresultaat en meer denken vanuit de balans tussen maatschappelijk en financieel rendement.

Rendement en vastgoedsturing

Komend jaar worden diverse trajecten afgerond die bijdragen aan de kwaliteit van onze basisgegevens. Dit betreft onder meer het uniformeren en digitaliseren van plattegronden, het inmeten van onze complexen en het opstellen van controlemechanismen om de kwaliteit van de data te borgen. Door het succesvol afronden van deze trajecten voldoen we aan het groepspad dat door de toezichthouder is vastgesteld.

Organisatie

De nieuwe koers vraagt om een organisatie die wendbaar en slank is. Hoewel we kritisch hebben gekeken naar het aantal fte's, blijkt voor 2018 dat een vermindering niet reëel is. Voor extra activiteiten voor projecten en op het gebied van energietransitie verwachten we meer mensen nodig te hebben. Deze worden wel aangenomen op tijdelijke basis, zodat de organisatie wendbaar blijft. Daarnaast is er volop plek voor trainees bij De Key, zodat mensen zich kunnen ontwikkelen.

Verbindingen

Het grootste deel van de ambities van De Key wordt gerealiseerd met DAEB-activiteiten. Om deze ambities in de gemeente Amsterdam te kunnen realiseren, willen we ook niet-DAEB-activiteiten ontplooiën. Daarmee kunnen we woonvormen aanbieden die zonder staatssteun worden gerealiseerd. Met deze keuze kunnen we product vernieuwing bewerkstelligen om te voldoen aan de brede vraag naar woonconcepten in de stad Amsterdam.

Lieven de Stad B.V.

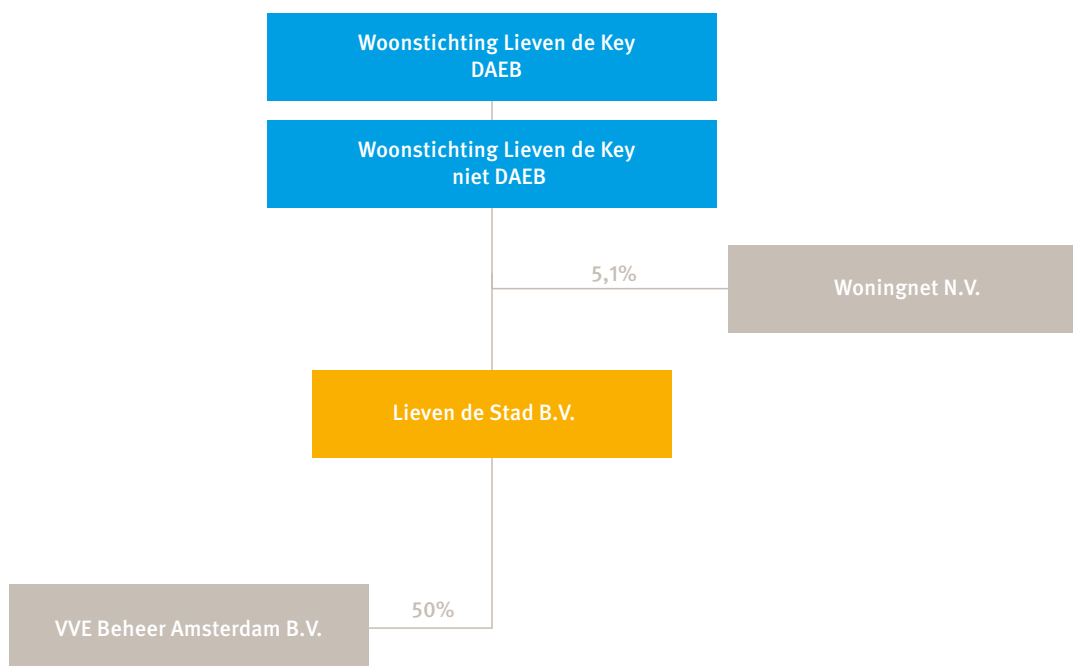
In 2016 heeft De Key gekozen voor een hybride scheiding van het DAEB- en het niet-DAEB-bezit. Alleen in Amsterdam wordt het bezit juridisch gesplitst. Lieven de Stad B.V. gaat een deel van het niet-DAEB-bezit in Amsterdam beheren. Woonstichting De Key is aandeelhouder van Lieven de Stad B.V. Zie ook hoofdstuk De koers wordt zichtbaar.

In november 2017 heeft de Autoriteit woningcorporaties (Aw) de hybride scheiding goedgekeurd. In 2018 heeft de Aw ons geïnformeerd dat diverse huurdersverenigingen en bewonerscommissies bezwaar hebben aangetekend tegen die goedkeuring. We wachten de beoordeling van de bezwaren af.

Versoberen verbindingenstructuur

In het scheidingsvoorstel DAEB/niet-DAEB hebben we de gewenste eindstructuur van onze verbindingen weergegeven. De Key wil terug naar drie verbindingen. Naast Lieven de Stad B.V. 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. De gewenste structuur is hieronder weergegeven.

Gewenste structuur hybride scheiding DAEB/niet-DAEB



Eind 2017 is het aantal verbindingen teruggebracht tot 24. De versoering van de structuur werd bereikt met:

- Liquidatie van Winkelcentrum de Kameleon B.V., Lloyd Hotel Beheer B.V. en Gemeenschappelijk Glas Amsterdam B.V.
- Fusie per 21 december 2017 van Bouwen de Principaal B.V., Diensten De Key B.V., Exploitiemaatschappij de Key B.V. en Holding De Key B.V.
- Besluit tot fusie op 29 december 2017 van Holding de Key B.V. met Lieven de Stad B.V. De cijfers van Holding De Key B.V. worden per 31 december 2017 in de cijfers van Lieven de Stad B.V. verantwoord. Op 7 februari 2018 is de fusie bij de notaris gepasseerd.

In 2018 gaan we door met het versoeren van de verbindingenstructuur:

- Het project Deo in Haarlem is eind 2017 afgerond. In 2018 wordt de VOF Deo terrein en haar houdstermaatschappij Bouwloods de Principaal III B.V. geliquideerd.
- Afhankelijk van de resterende verplichtingen in Driedee B.V. en De Principaal B.V. wordt beoordeeld in hoeverre deze verbindingen worden opgeheven of zullen fuseren met Lieven de Stad B.V. Het Merckelbach-gebouw in Monumenten De Key B.V. wordt betrokken in de planvorming rondom het project DC van Hall.
- We starten een traject om eind 2018 Stichting Beheer Hoogte Kadijk te laten fuseren met Woonstichting De Key. De Key wordt daarmee eigenaar van het kantoorpand aan de Hoogte Kadijk.

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

Afbouw risico's in verbindingen

De Key heeft nog twee commerciële koopprojecten in portefeuille:

- De kavelprojecten zijn verkocht en nagenoeg allemaal geleverd. Alleen voor het project REO (Rieteland Oost) wordt nog één kavel in 2018 geleverd.
- In 2017 is een ontwikkelpositie in Haarlem verkocht. De levering vindt waarschijnlijk in 2019 plaats.

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.

Met de herstructurering van haar leningenportefeuille en de herfinanciering via SFS (Stichting Financiering Sekrepatu) kon Sekrepatu vanaf 2016 zelfstandig verder en is de relatie met Sekrepatu vanuit Nederland beperkt tot de rol van toezichthouder (Brasa) en geldgever (SFS). Van beide stichtingen zijn de drie corporaties Rochdale, Stadgenoot en De Key bestuurder.

De vier gerealiseerde complexen van Sekrepatu dienen als hypothecaire zekerheid voor de SFS-lening van € 11.000.000.

Sekrepatu heeft in 2017 aan haar rente- en aflossingsverplichtingen, inclusief handlingfee jegens SFS voldaan, de tweede halfjaarstermijn is begin 2018 ontvangen. Het schuldrestant van Sekrepatu aan SFS bedraagt ultimo 2017 € 10.710.000.

Conform de leningafspraken met de houdstermaatschappijen van de woningcorporaties betaalt SFS een bedrag van € 140.000,- aan elk van de houdstermaatschappijen, zijnde aflossing en rente over 2017. Het uitstaand schuldbedrag per houdstermaatschappij bedraagt ultimo 2017 € 3.900.000.

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 2017 is De Key vertegenwoordigd in of aangesloten bij de volgende organisaties:

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

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 de volgende tabel staan de belangrijkste cijfers per verbinding, zoals opgenomen in de betreffende jaarrekening van de deelneming of verbinding. Het aandeel van De Key is in de eerste kolom weergegeven. De vestigingsplaats van de deelneming of verbinding staat in de 'Lijst van kapitaalbelangen' bij de paragraaf 'Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2017'.

Overzicht van deelnemingen en verbindingen

(x € 1.000,-)	Eigen vermogen		Omzet 2017	Jaarresultaat 2017	Leningen per 31/12/2017	Rekening courant per 31/12/2017
	Aandeel	31/12/2017				
Lieven de Stad B.V.	100.00%	276,694	13,703	25,562	140,000	5,943
VVE Beheer Amsterdam B.V.	50.00%	1,903	6,369	-199	-	-
Driedee B.V.	100.00%	20,004	3,859	2,182	-	-
Bouwloods De Principaal III B.V.	100.00%	-879	-	22	-	5
VOF Deo Terrein	50.00%	50	86	85	-	-
De Principaal B.V.	100.00%	-41,721	-	2,612	-	16
De Beurs van de Key B.V.	100.00%	-2,591	-	136	-	10
Beurs van Berlage Exploitatie B.V.	25.00%	324	-	-8	-	-
Beurs van Berlage Café B.V.	25.00%	487	2,607	10	-	-
Beurs van Berlage C.V.	24.50%	3,137	6,200	583	-	-
Monumenten De Key B.V.	100.00%	-1,318	139	725	-	10
Beurs van Berlage Vastgoed B.V.	25.00%	16,897	1,343	3,695	-	-
IJburgermaatschappij C.V.	33.00%	-77	-	-72	-	-
IJ-mij beheer B.V.	30.00%	80	-	-3	-	20
Stichting Beheer Hoogte Kadijk 179	100.00%	-291	409	51	6,032	16
Stichting Beheer Loods 6	100.00%	34,713	1,433	5,623	-	-
Woningnet N.V.	5.10%	7,175	13,474	637	-	-
VOF Ik bouw betaalbaar in Almere	33.51%	4,361	471	291	-	-
Stichting Brasa	33.33%	232	90	-423	-	-
Far West Holding B.V.	100.00%	-7,140	-	-155	34	5
Far West Projecten B.V.	100.00%	-7,122	-	-149	4,074	936
Stichting Woonservice						
Kennemerland	20.00%	-	1,073	286	-	-
Stichting Financiering Sekrpatu	33.33%	-287	590	447	-	-
Stichting Kences, Kenniscentrum						
Studentenhuisvesting	11.10%	99	427	-21	-	-

1) De definities van de begrippen die in de kolommen zijn opgenomen, zijn volgens de uitgangspunten van de Verantwoordingsinformatie (dvi) 2017.

Verlag van de raad van commissarissen

Met waardering kijken we terug op het jaar 2017. Na een aantal jaren waarin het (financieel) herstel van De Key een zeer dominant thema was in de RvC-vergaderingen, is er steeds meer ruimte om vooruit te kijken. Ook is er weer ruimte voor investeringen in nieuwbouw en het bestaand bezit. Volkshuisvestelijk laat De Key goede prestaties zien.

De koers van De Key heeft dit jaar verder vorm gekregen. De aandacht voor woonstarters roept positieve, maar ook negatieve reacties op. De raad staat achter de koers, maar heeft begrip voor de negatieve reacties en geeft deze 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 heeft hier ook met het nieuwe bestuur van de huurderskoepel Arcade over gesproken. Het is belangrijk dat De Key in verbinding blijft met de zittende huurders en onnodige zorgen wegneemt. De raad heeft in dit kader regelmatig aandacht besteed aan de positionering van De Key en de communicatiestrategie die daar bij hoort.

De raad blijft graag op de hoogte van de dagelijkse gang van zaken en de projecten van De Key. Dit jaar bezochten we stadsdeel Amsterdam-Noord, waar De Key erg actief is in het beheer en waar veel nieuw bezit, passend bij de koers van De Key, in aanbouw en ontwikkeling is.

De omgeving waarin wij werken blijft sterk in beweging. Dit stelt De Key steeds voor nieuwe grote uitdagingen. De Key speelt hier op in met de nieuwe positionering en met aanpassingen van de organisatie. Wij zijn ervan overtuigd dat De Key haar taken en maatschappelijke verantwoordelijkheden in 2018 nog sterker en krachtiger kan invullen en danken alle betrokkenen voor hun inzet in 2017. In het bijzonder danken wij Frank de Grave die na acht jaar voorzitterschap de RvC van De Key heeft verlaten.

In dit hoofdstuk van het volkshuisvestingsverslag leest u over de manier waarop we onze taken in 2017 hebben uitgevoerd.

Hans Amman
Voorzitter RvC

Amsterdam, 28 juni 2018

Samenstelling raad van commissarissen

De raad van commissarissen (RvC) van De Key bestaat uit zes personen (drie mannen en drie vrouwen). Van september 2016 tot augustus 2017 was de RvC versterkt met een trainee: Chris de Witte. Hij liep 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	Geboortejaar	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 Remuneratiecommissie 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
De heer drs. E. Spek	Lid RvC Voorzitter Commissie Vastgoed & Wonen	1961	2014	2021	2e termijn
Mevrouw drs. R.T. Kervezee	Lid RvC Lid Auditcommissie Lid RvC op voordracht van huurdersvereniging Arcade	1956	2016	2019	1e termijn
Mevrouw E. Letter- Stomphorst MRE	Lid RvC Lid Commissie Vastgoed & Wonen	1979	2017	2020	1e termijn

Nieuwe benoemingen en herbenoeming

Per 1 januari 2017 is Esther Letter-Stomphorst begonnen als lid van de RvC.

Hans Amman is per 1 januari 2018 benoemd als voorzitter van de RvC. Voor dit traject is een ad hoc commissie ingesteld, bestaande uit Guusje ter Horst en Peter Ploegsma. De raad heeft 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. De Autoriteit woningcorporaties (Aw) heeft een positieve zienswijze afgegeven.

Emile Spek is per 1 januari 2018 voor vier jaar herbenoemd. In het kader van de procedure is het profiel geactualiseerd en hebben gesprekken plaatsgevonden. De Aw heeft 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 2017. 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"> Lid Eerste Kamer der Staten-Generaal (VVD) Zelfstandig adviseur De Grave Bestuur en Advies 	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Toezicht ING Bank Nederland* Voorzitter coöperatiebestuur PGGM 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 Bestuurslid Stichting Replicatiefonds Medische Specialisten Adviseur Federatie Medisch Specialisten
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* Lid Raad van Toezicht Consumentenbond Associate partner bij Hague Corporate Affairs
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 Pensioenfonds PostNL*
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
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
Esther Letter-Stomphorst	<ul style="list-style-type: none"> Senior projectleider complexe projecten gemeente Weesp (tot juni 2017) Manager Business Innovation Deloitte 	<ul style="list-style-type: none"> Adviseur Pink Cloud Oprichter en voorzitter Stichting Wijdeberg

Nieuw lid per 1-1-2018:

Naam	Beroep	Nevenfuncties
Prof. Dr. H. M. (Hans) Amman	<ul style="list-style-type: none"> Directeur Innovation Exchange Amsterdam (IXA). Faculteitshoogleraar Faculteit Economie en Bedrijfskunde, Universiteit van Amsterdam. 	<ul style="list-style-type: none"> Voorzitter Raad van Toezicht Amsterdam Health and Technology Institute (AHTI). Lid bestuur Stichting Folia. Lid adviesraad Centrum voor Wiskunde en Informatica (CWI). Lid raad van commissarissen UvA Ventures Holding. Lid raad van Commissarissen AMC Ventures Holding. Hoofdredacteur van het wetenschappelijke tijdschrift Computational Economics, Springer International Publishing.

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 nieuwe 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. De Visie op bestuur en toezicht sluit aan bij de koers en wordt jaarlijks geactualiseerd op basis van het jaarplan.

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. De opzet van de rapportages is dit jaar in overleg met de RvC aangepast; zo is er meer aandacht gekomen voor huurderszaken. Daarnaast heeft de algemeen directeur-bestuurder de raad via rapportages geïnformeerd over de werkzaamheden van de geschillencommissie en over het thema integriteit. Transparantie, integriteit, procesbeheersing en risicomanagement zijn belangrijke thema's in het toezicht. Om een antwoord te krijgen op de vraag in hoeverre De Key in 2017 haar doelen heeft gehaald, zijn in 2017 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 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 2017 zeven keer bijeengekomen om de vergadering van de raad voor te bereiden. De commissie overlegt met de directeur Vastgoed, de directeur Wonen en de algemeen directeur-bestuurder. De commissie heeft in 2017 bijzondere aandacht besteed aan onderhoud, de productieagenda, de relatie met de huurders en het financieel kader bij investeringen.

De auditcommissie heeft in 2017 zeven keer vergaderd, samen met de algemeen directeur-bestuurder, de directeur Financiën & Control en de manager Planning & Control (financiële control-functie). 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 interne beheersing, het Reglement Financieel Beleid en Beheer en de balans tussen aflossen, verkopen en investeren.

Vergaderingen en besluitvorming RvC

In 2017 heeft de RvC zeven keer vergaderd. Voorafgaand aan elke vergadering heeft de raad intern overleg, zonder bestuurder en directie. Regelmatig besprak de raad onderwerpen rond volkshuisvesting en bedrijfsvoering. Daarbij was specifiek aandacht voor de projectenportefeuille en de relatie en communicatie met de huurders. Ook kwamen actualiteiten aan de orde zoals het scheidingsvoorstel DAEB/niet-DAEB in het kader van de herziene Woningwet en onderwerpen die leven bij gemeenten waarin De Key werkzaam is, huurders en andere belanghebbenden. De novembervergadering was een heidag die in het teken stond van de energietransitie en de onderdelen portefeuillestrategie en complexstrategieën uit de 'beleidsachtbaan'.

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

De RvC heeft in 2017 44 besluiten genomen:

- (Meerjaren)begroting 2018-2022, jaarplan 2018, jaarstukken 2016
- Verkopen en verkoopplannen.
- Projecten en investeringen (Zuidblok, Noorddok, Prins Hendrikkade, Elzenhagen, Overhoeks, Kop Zuidas, Wormerveerstraat).
- Nevenstructuur (afbouw door opheffing en fusie, wijziging statuten deelnemingen).
- Besluitvorming in het kader van de herziene Woningwet (onder andere scheidingsvoorstel DAEB/niet-DAEB, Reglement Financieel Beleid en Beheer, reglementen RvC en bestuur, bod en activiteitenoverzichten voor prestatieafspraken).
- Governance: treasuryjaarplan, treasurystatuut, (her)benoeming commissarissen en bestuurder.
- (Vervroegde) aflossing leningen, waaronder interne leningen.

Overleg met belanghebbenden

Een delegatie van de RvC heeft in 2017 tweemaal gesproken met de ondernemingsraad, onder andere over de koers van De Key en de gevolgen daarvan voor de organisatie en de huurders.

Ook heeft de RvC kennisgemaakt en gesproken met het nieuwe bestuur van huurdersvereniging Arcade. Het gesprek ging vooral over de koers van De Key en de consequenties daarvan voor de zittende huurders. De twee commissarissen die op voordracht van Arcade zijn benoemd, onderhouden contact met het bestuur van Arcade.

Een delegatie van de RvC was aanwezig op de verantwoordingsdag van De Key. Deze bijeenkomst met belanghebbenden stond in het teken van de Magic Mix.

Externe accountant

Bij de vergaderingen in februari en mei was de externe accountant EY aanwezig voor overleg over respectievelijk de managementletter en de jaarrekening 2016. Het gesprek in mei vond gedeeltelijk plaats buiten aanwezigheid van bestuur en directie. Tevens heeft de raad toen buiten aanwezigheid van bestuur en directie gesproken met de manager Planning & Control en de medewerker Audit & Interne beheersing. In juni heeft de auditcommissie een evaluatiegesprek gevoerd met de accountant.

Kwaliteit van de raad van commissarissen

Zelfevaluatie

Jaarlijks houdt de RvC een zelfevaluatie over zijn eigen functioneren. In februari 2017 heeft de zelfevaluatie 2016 plaatsgevonden, onder externe begeleiding. In december heeft de raad het functioneren in 2017 geëvalueerd. De leden vulden op evaluatieformulieren vragen in over de onderwerpen toezicht houden, adviseren, werkgeversrol, bemensing en vergadering. De antwoorden zijn gezamenlijk besproken. Tevens is input van de bestuurder gevraagd over het functioneren van de raad. Over het algemeen is de raad tevreden over zijn eigen functioneren. De raad wil meer aandacht aan huurders(beleid) besteden. Afgesproken is daarom dit onderwerp elke vergadering als vast bespreekpunt apart te agenderen. De raad vindt het verder belangrijk de keuzes van De Key te legitimeren en dit ook uit te spreken in gesprekken met huurders en belanghouders. De raad wil daarnaast graag meer zicht op de afwegingen van de directie bij het nemen van besluiten.

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 2017 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 moest behalen, en daarna tot en met 2018 vijf PE-punten per jaar.

De Key faciliteert individuele opleidingen van commissarissen. In 2017 heeft een gezamenlijke educatieactiviteit met als onderwerp 'duurzaamheidsstrategie en energietransitie' plaatsgevonden waarmee 3,5 PE-punten zijn behaald.

PE-punten van de leden van de Raad van Commissarissen

Naam	PE-punten 2017	Totaal PE-punten 2015 - 2016	Opmerking
Frank de Grave	3,5	15	Afgetreden per 1-1-2018
Guusje ter Horst	5	10	
Peter Ploegsma	9	13	
Emile Spek	14	36	
Ruth Kervezee	8	13	
Esther Stomphorst	9	-	Aangetreden per 1-1-2017

Werkgeversrol bestuurder

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 reguliere beoordelingsgesprek over 2017 vindt begin 2018 plaats op basis van het opgestelde beoordelingskader dat onderdeel is van de Visie op bestuur en toezicht.

2017 was het vierde jaar van de benoemingsperiode van de bestuurder. In het kader van de herbenoeming heeft een uitgebreide evaluatie plaatsgevonden. Het profiel is geactualiseerd en er is een evaluatiegesprek gevoerd. Ook een 360-graden-feedback was onderdeel van de procedure. De Autoriteit woningcorporaties heeft een positieve zienswijze gegeven en de bestuurder is voor vier jaar herbenoemd.

Verantwoording honorering bestuurder

De Key houdt zich aan de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). In 2017 bedroeg de beloning van de algemeen directeur-bestuurder € 158.475. 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 kantonrechtersformule afgesproken binnen de regels van de WNT. De pensioenregeling is volgens de cao.

Verantwoording honorering raad van commissarissen

In 2017 heeft de RvC besloten de beloning voortaan jaarlijks met 2% te indexeren. De Key heeft de leden van de raad van commissarissen geen persoonlijke leningen, garanties en dergelijke verstrekt.

Honorering raad van commissarissen (in €)

Naam	Honorering exclusief btw	Honorering inclusief btw
De heer mr. F.H.G. de Grave	16.320	19.747
Mevrouw dr. G. ter Horst	12.240	14.810
De heer drs. P.W. Ploegsma MBA	12.240	14.810
De heer drs. E. Spek	12.240	14.810
Mevrouw drs. R.T. Kervezee	12.240	14.810
Mevrouw E. Letter- Stomphorst MRE	12.240	14.810
Totaal	77.520	93.797

*‘ Voorop lopen,
dat hoort bij
De Key ’*

Frank de Grave

oud-voorzitter raad van commissarissen

Vijf vragen aan Frank de Grave

Frank de Grave was acht jaar lang voorzitter van de raad van commissarissen. Met ingang van 2018 nam Hans Amman deze rol van hem over. Met twee termijnen heeft Frank de Grave De Key door dik en dun, crisis en herstel, meegemaakt.

Twee termijnen als voorzitter is het maximum. Vind je dit jammer?

'Ja, enerzijds wel. Je laat iets achter wat je in acht jaar hebt opgebouwd aan contacten, mensen en verbindingen. Aan de andere kant ben ik een groot voorstander van de beperking van termijnen. Dat voorkomt dat je niet scherp genoeg bent of te makkelijk dingen aanneemt. Het is goed om eens in de zoveel tijd iemand met een frisse blik te laten kijken. Iemand die kan zeggen: "kan dit niet anders?". Maar ik ga het wel missen!'

Hoe kijk je terug op de afgelopen acht jaar?

'In mijn eerste termijn waren het niet de meest rustige jaren. Affaires, ingrijpen van de overheid, de markt die instortte. We hebben zwaar weer gekend, en het heeft erom gespannen of we het gingen redden. Elke week kwamen we weer samen om na te gaan of we de salarissen konden betalen. Het was een moeilijke periode. Tegelijkertijd merkte ik dat er kracht in de organisatie zat: veranderen, afslanken, accepteren en doorgaan. Ik herinner me ook vooral de stevige gesprekken met de ondernemingsraad, maar we kwamen er altijd uit.'

Het omslagpunt lijkt zo rond je tweede termijn te liggen...

'We kregen inderdaad weer vaste grond onder de voeten. Financiën op orde, een nieuwe invulling om De Key neer te zetten in Amsterdam. Het is mooi dat ik beide mee heb kunnen maken. Met de benoeming van Leon Bobbe en de huidige koers konden we gaan doen waar we voor zijn: bijdragen aan Amsterdam. Een strategie waar niet iedereen het mee eens is.'

Zie je dat als een probleem?

'Dat voorop lopen, dat hoort bij De Key. Dat is altijd een kenmerk geweest. Innovatie wekt altijd weerstand. Maar De Key kiest voor haar maatschappelijke taak voor woonstarters. Daar moet je niet bang voor zijn. Als je nergens discussie over wilt voeren, dan krijg je ook niks voor elkaar.'

Wat waren in 2017 de 'highs and lows'?

'Lows waren er weinig in 2017 met als grote uitzondering de afschuwelijke brand in Diemen in juli. Maar tegelijkertijd ook een high omdat ik enorm onder de indruk was hoe de medewerkers van de Key dag en nacht in touw waren om het leed voor de bewoners zo veel mogelijk te verzachten. Verder was het een spannend jaar omdat de koers van de Key zichtbaar begon te worden en dat discussie opriep. Zittende bewoners waren bang dat De Key te veel het accent zou gaan leggen op jongeren en studenten en de bestaande bewoners zou vergeten. Die zorg kwam ook naar voren tijdens de overlegvergadering met Arcade, mijn laatste bijeenkomst als voorzitter van de raad van commissarissen. Maar waar ik dan weer blij van word is de wijze waarop dat gesprek is gevoerd en de afspraken die we konden maken met de vertegenwoordigers van Arcade. Dat geeft alle hoop voor de toekomst.'

