

JAARVERSLAG 2015



VOLKSHUISVESTINGSVERSLAG 2015



Inhoudsopgave

Volkshuisvestingsverslag	1	5 Verkop	33
Voorwoord	4	Verkop uit bestaand bezit	33
Ook voor statushouders	6	Complexmatige verkoop	34
1 Verantwoording van de Raad van Commissarissen	7	6 Kwaliteit in wijken en buurten	36
Samenstelling RvC	7	7 Belanghebbenden	38
Commissies en werkwijze	8	Afspraken met gemeenten	38
Inhoudelijk toezicht	9	Huurderskoepel Arcade	39
Governance	10	Verenigingen van Eigenaren	39
Werkgeversrol en verantwoording	11	Bewonerscommissies	39
bestuurdersbeloning	11	Raad van advies EMM Zandvoort	39
Verantwoording honorering RvC	12	Overleg met belanghebbenden	39
2 Governance	13	Landelijke, regionale en lokale samenwerkingsverbanden	40
Governancestructuur	13	8 Organisatie	41
Governancecode	13	Organisatieontwikkelingen	41
Tegenstrijdige belangen	14	Ondernemingsraad	42
Activiteiten waarvoor een meldingsplicht geldt	14	9 Financiële continuïteit	43
Horizontale dialoog en verantwoording	14	Algemeen	43
belanghebbenden	14	Kasstromen	43
Strategie en beleid	14	Rendementen	44
Interne risicobeheersings- en controlesystemen	15	Toelichting ontwikkeling resultaat en eigen vermogen 2015	46
Visitatie en overige kwaliteitsmetingen	19	Bedrijfswaarde en kengetallen	47
3 Huisvesten van onze doelgroepen	20	Toekomstverwachtingen	50
Omvang en ontwikkeling van de portefeuille	20	10 Verbindingen	51
Huurprijsbeleid en prijsontwikkeling	21	Algemeen	51
Naar een optimale online dienstverlening	21	Risico's afgebouwd in de verbindingen	51
Toewijzing 2015 en (bijzondere) verhuringen	22	Het versoberen van de verbindingenstructuur	51
Studentenhuisvesting	26	Aflossen schulden aan de toegelaten instelling	52
Huurachterstanden en schuldhulpverlening	27	Rechtmatigheidseisen rond verbindingen	52
Samenwerken tegen huurachterstanden, overlast, ontruiming en woonfraude	27	Waardering en risico's	53
Klachten en geschillen	28	Overzicht van deelnemingen en verbindingen	53
4 Kwaliteit van woningen en beheer	30		
Duurzaamheid	30		
Energielabel	31		
Projecten	31		

Jaarrekening 2015	55
Geconsolideerde jaarrekening 2015	57
• Balans per 31 december 2015 (na resultaatbestemming)	58
• Winst-en verliesrekening over 2015	60
• Kasstroomoverzicht over 2015	61
• Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2015	62
• Toelichting behorende tot de geconsolideerde balans per 31 december 2015	72
• Toelichting behorende tot de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2015	86
Enkelvoudige jaarrekening 2015	95
• Balans per 31 december 2015 (na resultaatbestemming)	96
• Winst-en verliesrekening over 2015	98
• Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2015	99
• Toelichting behorende tot de enkelvoudige balans per 31 december 2015	100
• Toelichting behorende tot de enkelvoudige winst-en verliesrekening over 2015	108
Overige gegevens	111
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	112

Voorwoord

Samen bouwen aan een toekomst

Begin 2015 hield niemand rekening met extra vluchtelingen. Tot plotseling grote aantallen mensen in nood een huis nodig hadden. Bij De Key geen moment van twijfel: aan de slag! Eerst alleen in onze bestaande huurwoningen. Maar al snel ook op zoek naar een aanvullende locatie om daar vrijgekomen wooneenheden uit de Houthavens naar te verplaatsen. Het werd het project Startblok op de locatie Riekerhaven, een voormalig sportveldencomplex. Met hulp van vele partijen is dit omgetoverd tot een gemeenschap waar Nederlandse en buitenlandse jongeren ‘samen bouwen aan hun toekomst’.

Het is geen toeval dat De Key de handschoen zo snel oppakt. In 2015 is de nieuwe koers van De Key vastgesteld. Daarin kiezen we nadrukkelijk voor woonstarters (wat statushouders ook zijn) en maken we ruimte voor de gewenste ‘daadkracht’ en ‘vernieuwing’. Met het Startblok kunnen we daarom een vliegende start maken met onze nieuwe koers.

Onze nieuwe koers markeert een nieuw tijdperk. Daarbij kiezen we niet alleen voor een specifieke doelgroep. We kiezen ook ruimtelijk, in Amsterdam voor het gebied binnen en langs de ring A10. Herkenbaar en gefocust, in het belang van de dynamiek van de stad. Diemen hoort hier voor ons bij. In Zandvoort zijn we nog in gesprek over onze Zandvoortse koers.

Na vele jaren van gedwongen budgettaire soberheid, was 2015 ook het jaar waarin financieel bijna alles op orde is. Dat geeft ruimte voor gematigder huurstijgingen en het – voor het eerst sinds jaren - bouwen van nieuwe woningen.

Ook in onze dienstverlening zijn stappen gemaakt. Online kan er 7x24 uur veel meer, we experimenteren met ‘dichtbij-dienstverlening’ in onze wijken en we hebben veel processen verbeterd. Dat heeft geleid tot een stijgende klantwaardering en het behalen van het KWH-kwaliteitslabel.

Ziet de toekomst er nu dus zonniger uit? Ja, maar nog lang niet genoeg. De positie van corporaties staat nog steeds onder druk en de komende jaren wacht de corporaties ingrijpende systeemveranderingen. Maar alle mooie stappen die in 2015 zijn gezet, geven mij het vertrouwen dat we samen de komende jaren nog veel kunnen bereiken.

Leon Bobbe,

directievoorzitter De Key

Ruimte voor beweging

Ook voor statushouders

Huisvesten van vluchtelingen met een verblijfsvergunning is een belangrijke taak van gemeente en woningcorporaties. In 2015 kwam dit thema extra in de publiciteit vanwege de toenemende druk op asielzoekerscentra. De doorstroming naar reguliere huisvesting verloopt niet soepel en niet snel genoeg. Om aan de toenemende vraag naar woonruimte voor statushouders te voldoen, zijn creatieve oplossingen nodig. Startblok Riekerhaven is hiervan een voorbeeld.

Woonstarters bij uitstek

Voor De Key is huisvesting van vluchtelingen met een verblijfsvergunning (statushouders) een logisch gevolg van onze vernieuwde koers: we kiezen voor mensen die hun eerste stappen zetten op de woningmarkt. Statushouders zijn woonstarters bij uitstek: zij hebben geen inschrijfduur en geen connecties, maar wel grote behoefte aan woonruimte. Ruimte waar ze tot rust kunnen komen. Maar ook ruimte vanwaaruit ze een toekomst kunnen opbouwen. Ruimte voor beweging.

Startblok Riekerhaven

In 2015 begonnen de voorbereidingen voor Startblok Riekerhaven. Tijdelijke studentenwoningen uit de Houthavens worden verplaatst naar een voormalig sportcomplex aan de ring A10 in Amsterdam Nieuw-West. Op 5 januari 2016 is de eerste paal geslagen. Vanaf de zomer van 2016 wonen hier 583 jongeren, onder wie 280 statushouders. Naast wonen is er ook ruimte voor werk-, stage- en leerinitiatieven. De jongeren tekenen een tijdelijk huurcontract. Na vijf jaar gaan ze op zoek naar andere woonruimte, met in hun bagage de opgebouwde ervaringen.

Startblokpanel

De studenten, werkende jongeren en jonge vluchtelingen van Startblok Riekerhaven vormen samen een *community*. Zo'n community komt niet zomaar tot stand. Een panel van negen jongeren adviseert ons daarom over de invulling ervan. Het Startblokpanel is een afspiegeling van de toekomstige bewoners: vier studenten, drie statushouders en twee jongeren uit Nieuw-West. Zij werden geselecteerd uit veertig enthousiaste aanmeldingen. In een aantal bijeenkomsten buigt het panel zich over binding tussen de bewoners en verbinding met de buurt en stad.

Woningdelen

Een andere manier om statushouders sneller aan woonruimte te helpen, is woningdelen. De gemeente heeft de regelgeving aangepast, zodat dit nu ook mogelijk is in sociale huurwoningen. Jonge statushouders vinden via WoningNet een match en huren vervolgens gezamenlijk een woning. In 2015 hebben we vier woningen toegewezen aan woningdelers met een vluchtelingenstatus. We bieden jonge statushouders (18 tot 28 jaar) een tijdelijk huurcontract, net als andere jonge woonstarters. We betalen de inschrijving en jaarlijkse verlenging bij WoningNet, zodat de jonge statushouders op den duur zelf een volgende stap kunnen zetten.

Vernieuwende woonconcepten

Woningdelen en Startblok Riekerhaven zijn enkele voorbeelden van vernieuwende woonconcepten waarmee we de koers inhoud geven. Woonconcepten die aantrekkelijk zijn voor mensen die hun eerste stappen zetten op de woningmarkt. Hiermee creëren we mogelijkheden voor mensen die financieel nog niet zelfredzaam zijn op de woningmarkt. En dat draagt bij aan de dynamiek van Amsterdam.

Verantwoording van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen (RvC) heeft tot taak toezicht te houden op het bestuur en op de algemene gang van zaken in de woningcorporatie en de ondernemingen die daarbij horen. De raad adviseert ook het bestuur en is de werkgever van de algemeen directeur-bestuurder.

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de RvC staan in de statuten van De Key. Ze zijn verder uitgewerkt in het reglement voor de RvC. Beide documenten staan op www.dekey.nl.

In dit verslag legt de RvC verantwoording af over de manier waarop de raad zijn taken in 2015 heeft uitgevoerd.

Samenstelling RvC

De RvC van De Key bestond in 2015 uit zeven personen (vier mannen en drie vrouwen). Per 1 juli 2015 is de heer Elders afgetreden. De RvC bestond daarna uit zes leden, en heeft besloten om die omvang te behouden. Mevrouw Monzón is eind 2015 afgetreden.

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
De heer drs. D.J. Elders	Lid RvC op voordracht van huurdersvereniging Arcade Voorzitter Commissie Vastgoed & Wonen	1964	2012	2015	1e termijn
Mevrouw dr. G. ter Horst	Vicevoorzitter RvC Lid Remuneratiecommissie Lid RvC op voordracht van huurdersvereniging Arcade	1952	2013	2016	1e termijn
Mevrouw drs. T.E. Monzón RA	Lid RvC Voorzitter Auditcommissie	1967	2012	2015	1e termijn
De heer drs. P.W. Ploegsma MBA	Lid RvC Lid Auditcommissie	1968	2013	2016	1e termijn
Mevrouw ir. M. A. A. Schoenmakers	Lid RvC Lid Commissie Vastgoed & Wonen	1952	2014	2017	1e termijn
De heer drs. E. Spek	Lid RvC Lid Commissie Vastgoed & Wonen	1961	2014	2017	1e termijn

Daarnaast was de RvC tot en met september versterkt met een trainee: de heer P. van Kalmthout. De heer Van Kalmthout is algemeen directeur/secretaris van de provincie Gelderland en liep stage bij de RvC van De Key in het kader van de Leergang toekomstige toezichthouders in de not-for-profitsector. Hij heeft zijn stage afgerond met een eindrapportage over zijn ervaringen bij De Key.

In tabel 1.2 staat een overzicht van de beroepen en nevenfuncties van de zeven RvC-leden in 2015. 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.

Overzicht leden Raad van Commissarissen

Naam	Beroep	Nevenfuncties
De heer mr. F.H.G. de Grave	Voorzitter Federatie van Medisch Specialisten Lid Eerste Kamer der Staten-Generaal (VVD)	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Advies Rechtbank Amsterdam Lid Raad van Toezicht ING Bank Nederland* Voorzitter coöperatiebestuur PGGM Lid Raad van Advies Conclusion B.V. Lid Raad van Commissarissen SADC* Voorzitter Stichting Ondersteuning VVD Lid Raad van Commissarissen ZIN* Bestuurslid Stichting Parlementaire Geschiedenis, Nijmegen (vanaf 1-11-2015) Lid curatorium VNO-NCW Bestuurslid Stichting Recht en Overheid, Den Haag (vanaf 1-1-2016)
De heer drs. D.J. Elders	Zelfstandig interim-manager en adviseur	<ul style="list-style-type: none"> Voorzitter Raad van Commissarissen Intermaris* Lid Raad van Toezicht Stichting Olympisch Stadion Amsterdam Lid Raad van Toezicht Stichting Exploitatie Olympisch Stadion Amsterdam Lid RvC WOONopMAAT
Mevrouw dr. G. ter Horst	Lid Eerste Kamer der Staten-Generaal (PvdA), tot 9-6-2015 Voorzitter KNGF (Koninklijk Nederlands Genootschap voor Fysiotherapie)	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Toezicht Stedelijk Museum Amsterdam (tot 4-1-2015) Voorzitter Raad van Toezicht Nederlands Instituut voor Beeld en Geluid Voorzitter LAN (Long Alliantie Nederland) Lid Raad van Commissarissen Shell Nederland* Lid Raad van Toezicht Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten* Associate partner bij Hague Corporate Affairs
Mevrouw drs. T.E. Monzón RA	Managing partner 4th line Risk Management	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Toezicht en voorzitter Auditcommissie Nederlandse Brandwondenstichting Lid Raad van Toezicht en voorzitter Auditcommissie Euro Tissue Bank Lid Raad van Toezicht Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten (sinds 25-3-2015)*
De heer drs. P.W. Ploegsma MBA	bestuurder Aafje* (thuiszorg, huizen, zorghotels)	<ul style="list-style-type: none"> Voorzitter Raad van Toezicht MEE Utrecht Gooi & Vechtstreek Voorzitter Raad van Toezicht Impuls Amsterdam
Mevrouw ir. M. A.A. Schoenmakers	Directeur AM Concepts	<ul style="list-style-type: none"> Lid Bestuur Stichting Cultuurwerf Vlissingen Lid Raad van Advies Spoorzone Delft
De heer drs. E. Spek	Directeur Huisvesting en Techniek AMC Academisch Medisch Centrum	<ul style="list-style-type: none"> Lid Raad van Toezicht Scholengemeenschap Reigersbos Exellius
<i>Nieuw lid per 1-1-2016</i>		
Mevrouw drs. R.T. Kervezee	Voorzitter College van Bestuur Stichting Esprit Scholen Amsterdam	<ul style="list-style-type: none"> Lid Adviesraad Europees Platform – Nuffic Lid Bestuur NSO (Nederlandse School voor Onderwijsmanagement) Commissaris Rabobank Amsterdam

Commissies en werkwijze

De RvC heeft drie commissies ingesteld:

- Remuneratiecommissie
- Commissie Vastgoed & Wonen
- Auditcommissie

De commissies bereiden de besluitvorming van de RvC voor. Zij houden de raad op de hoogte van hun beraadslagingen en bevestigingen via verslagen en door de inhoud van vergaderingen terug te koppelen. Voor alle commissies zijn reglementen opgesteld.

Remuneratiecommissie

De voorzitter van de raad, de heer De Grave, en de vicevoorzitter, mevrouw Ter Horst, vormen de Remuneratiecommissie. Die commissie adviseert de raad over taken, prestatieafspraken, de beloning van de algemeen directeur-bestuurder van De Key en het beloningsbeleid van de directie en de RvC. De commissie voert de functionerings- en beoordelingsgesprekken met de algemeen directeur-bestuurder.

Commissie Vastgoed & Wonen

De heer Elders (tot 1 juli 2015), de heer Spek en mevrouw

Schoenmakers vormen de Commissie Vastgoed & Wonen. Deze commissie adviseert de raad over vastgoedprojecten en de onderwerpen die gerelateerd zijn aan wonen. De commissie is in 2015 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 2015 bijzondere aandacht besteed aan besluitvorming inzake ontwikkel- en verkoopprojecten en aan het proces en kader van complexmatige verkoop, de desinvesteringenlijst, de projectenlijst en de wijze waarop over projecten wordt gerapporteerd.

Auditcommissie

De Auditcommissie bestaat uit mevrouw Monzón en de heer Ploegsma. De commissie heeft in 2015 zeven keer vergaderd. De Auditcommissie vergadert samen met de algemeen directeur-bestuurder en de directeur Financiën & Control. Bij de voorbereiding van de jaarstukken en de managementletter waren de externe accountants aanwezig. Bij de bespreking van de interne auditrapportage was de medewerker Audit & Interne Beheersing aanwezig. Belangrijke onderwerpen in deze commissie waren de gebruikelijke financiële rapportages, de administratieve organisatie en interne beheersing, en de financiering.

Inhoudelijk toezicht

Na een aantal jaren waarin het (financieel) herstel van De Key een zeer dominant thema was in de RvC-vergaderingen, is er nu weer meer ruimte om vooruit te kijken. Dit heeft geleid tot een nieuwe koers van De Key. De financiële positie is sterk verbeterd en waar mogelijk zijn er vervroegde aflossingen op leningen gedaan.

Transparantie, integriteit, procesbeheersing en risicomanagement zijn belangrijke thema's in het toezicht. In dit kader heeft de RvC een externe partij opdracht gegeven om een scan uit te voeren op hoe De Key risicovolle werkprocessen heeft geregeld. Het proces complexmatige verkoop heeft hierin extra aandacht gekregen.

Over de voortgang en de uitkomsten van het onderzoek is regelmatig gerapporteerd. De directie heeft een Plan van Aanpak opgesteld met verbeterpunten in drie categorieën: frauderisico's beheersen, integer gedrag bevorderen en de interne beheersing in het algemeen (operationele risico's) verbeteren.

Kaders en informatievoorziening

In de statuten, het reglement van de RvC en het bestuursreglement staan de kaders en werkwijzen van bestuur en toezicht. Deze documenten staan op www.dekey.nl. Ze vormen het toetsings- en toezichtskader voor de raad, samen met wet- en regelgeving. Bij deze kaders horen ook de statuten voor verbindingen, treasury en vastgoed(des)investeringen die de raad heeft vastgesteld.

Daarnaast kent De Key als toetsingskader het vastgestelde beleid: de portefeuillestrategie 2011-2020, het koersdocument,

het Jaarplan en de meerjarenbegroting.

In 2015 is het desinvesteringsbeleid vastgesteld, dat een duidelijk kader biedt voor de beoordeling van desinvesteringen. De raad is hier intensief bij betrokken geweest, ook vanwege de scan van het proces complexmatige verkoop.

De Key heeft in 2015 een nieuwe koers vastgesteld waarbij duidelijke keuzes zijn gemaakt die richting geven en die een helder toetsingskader bieden. Het totstandkomingsproces is goed verlopen en de bestuurder is in staat gebleken iedereen mee te krijgen in de keuzes.

De raad toetst aan de hand van de genoemde kaders of De Key de opgave voor de volkshuisvesting heeft gehaald. Zoals gebruikelijk wordt de RvC via de algemene rapportages elk kwartaal op de hoogte gehouden van het financieel, volkshuisvestelijk en maatschappelijk reilen en zeilen. Daarnaast heeft de algemeen directeur-bestuurder de raad via rapportages geïnformeerd over de werkzaamheden van de Geschillencommissie en over het thema integriteit. Om een antwoord te krijgen op de vraag in hoeverre De Key in 2015 haar doelen heeft gehaald, zijn in 2015 diverse audits en toetsingen uitgevoerd, waarover per kwartaal aan de Auditcommissie is gerapporteerd.

Vergaderingen en besluitvorming RvC

In 2015 heeft de RvC zeven keer vergaderd. Voorafgaand aan elke vergadering houdt de raad intern overleg, zonder bestuurder en directie.

De aprilvergadering was een heidag, die voor een deel besteed werd aan een reguliere vergadering, en waarop ook tijd was ingeruimd voor de strategie van De Key, governance en educatie (risicomanagement). In de decembervergadering vond de jaarlijkse zelfevaluatie plaats.

De raad heeft in 2015 veertig besluiten genomen. Op de gebruikelijke momenten in het jaar zijn de formele onderwerpen aan bod gekomen. Zo stelde de raad in juni de jaarstukken 2014 vast en in november het jaarplan, de begroting 2016 en de meerjarenbegroting. De raad heeft verder besluiten genomen over:

- koers De Key 'Ruimte voor beweging';
- beleid (desinvesteringen, participaties);
- verkopen (De Kiezel, Tabakspanden, Alverna, BOG-mandjes, Westermarkt, Lloyd Hotel, afwijking van de verkoopprocedure);
- projecten en investeringen (Jeruzalem, Columbusplein, Het Startblok, Amstelcampus);
- nevenstructuur (interne verkoop aandelen, financiering, fusie en opheffing, oprichting één nieuwe stichting samen met twee andere corporaties);
- besluitvorming in het kader van de herziene Woningwet die op 1 juli van kracht is geworden (onder andere aanpassing van grenzen, waarvoor goedkeuring van de raad nodig is);
- versnelde of vervroegde aflossingen van interne en externe leningen;
- treasuryjaarplan en treasurystatuut;
- nevenfunctie bestuurder;
- beloning bestuurder en RvC.

Verder heeft de raad gesproken over onderwerpen rond volkshuisvesting en bedrijfsvoering. Daarbij is specifiek aandacht besteed aan de financiële continuïteit, financiering, de projectenportefeuille en (het proces van) complexmatige verkoop. Ook kwamen regelmatig actualiteiten aan de orde zoals de herziene Woningwet en wat er leeft onder de gemeenten waarin De Key werkzaam is, huurders en andere belanghebbenden.

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

Governance

We vinden goed ondernemingsbestuur (*corporate governance*) van groot belang. Het onderwerp *governance* komt dan ook regelmatig aan de orde in de vergaderingen van de raad.

Governancecode

De RvC onderschrijft de Aedescode en de Governancecode woningcorporaties. Deze governancecode bevat normen voor goed bestuur en toezicht, transparantie, externe verantwoording en financiële beheersing. De code gaat uit van het principe 'pas toe of leg uit'. De Key past de code 2011 volledig toe. In 2015 is een nieuwe governancecode verschenen. In de april- en decembervergaderingen is deze geagendeerd in de raad. In de praktijk handelen we al naar de nieuwe code, maar nog niet alles is ook vastgelegd in statuten en reglementen. Dit gebeurt in 2016, in samenhang met de wijzigingen door de herziene Woningwet. Voor één onderwerp geldt het principe 'leg uit', namelijk de individuele beoordeling van commissarissen. De raad geeft hier op diverse manieren invulling aan, 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.

Zelfevaluatie

Een aantal onderwerpen uit de zelfevaluatie 2014 is uitgebreid aan de orde gekomen op de heidag in april 2015, namelijk:

- invoering vooroverleg zonder directie;
- balans commissies-RvC;
- professionalisering en scholing RvC;
- integriteit en (de schijn van) belangenverstremgeling, onder andere door nevenfuncties.

In september is de eindrapportage van de trainee, de heer Van Kalmthout, besproken. Zijn beeld is dat dit een zware en deskundige Raad van Commissarissen is. De raad pakt alles heel serieus aan. De samenstelling is goed en de RvC brengt daadwerkelijk deskundigheden in. Als verbeterpunt ziet hij het risico dat de raad zich te vergaand bezighoudt met bepaalde zaken, zoals bij de complexmatige verkoop.

In december heeft de raad zijn eigen functioneren geëvalueerd.

De leden vulden op evaluatieformulieren vragen in over de onderwerpen toezicht houden, adviseren, werkgeversrol, bemensing en vergadering. De antwoorden hebben zij gezamenlijk besproken. Over het algemeen is de raad tevreden over zijn eigen functioneren. De kwaliteit van toezichthouden is het afgelopen jaar verder gegroeid. Dat komt ook doordat de kwaliteit van de aangeleverde stukken verder is verbeterd. Er is daardoor weer meer ruimte om inhoudelijk toezicht te houden, dat wil zeggen: om de verschillende belangen in een open en goed gesprek met elkaar af te wegen en op basis daarvan een goed besluit te nemen. De rolvastheid in waarover de raad moet besluiten en waarin de raad vooral adviserend is, kan nog scherper.

Nieuwe benoeming

Per 1 januari 2016 is mevrouw Kervezee op voordracht van de huurders benoemd als lid van de RvC en van de Auditcommissie. Voor de werving heeft de raad een profiel opgesteld, op basis van het teamprofiel, dat op www.dekey.nl staat. De vacature is geadverteerd in landelijke dagbladen en digitaal op onze eigen site en een vacaturesite. Een extern bureau heeft de selectie- en benoemingsprocedure begeleid. Op deze werving was voor het eerst de fit-and-propertest van toepassing. In dat kader is onder andere een geschiktheidsmatrix voor de raad als geheel opgesteld.

Integriteit en onafhankelijkheid

Volgens de RvC voldoen de leden aan de criteria voor onafhankelijkheid. Enkele commissarissen kunnen door hun beroep of nevenfuncties te maken hebben met belangenverstremgeling in de zin van de Aedescode. Voor één lid heeft dit meegespeeld bij zijn besluit de raad dit jaar tussentijds te verlaten. In april heeft de raad alle (neven)functies besproken en zijn de afspraken over mogelijke belangenverstremgeling en hoe daarbij te handelen herbevestigd. Als dat nodig is, kunnen commissarissen gebruikmaken van hun verschoningsrecht; dan onthouden ze zich van een mening of stemming. In 2015 was dit voor één onderwerp van toepassing.

In de herziene Woningwet is opgenomen dat twee leden van de raad niet gezamenlijk in een andere Raad van Toezicht zitting mogen hebben. Dit was bij ons wel het geval. Bespreking van deze casus heeft geleid tot het besluit van een van de leden om zich aan het eind van 2015 niet beschikbaar te stellen voor herbenoeming en de RvC van De Key te verlaten.

Permanente educatie

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

In 2015 hebben de leden van de RvC gezamenlijk twee incompanyopleidingen gevolgd: in april over risicomangement en in september over de herziene woningwet. Hiermee zijn zeven punten behaald. Daarnaast faciliteert De Key individuele opleidingen van commissarissen.

PE-punten van de leden van de Raad van Commissarissen

Naam	Aantal PE-punten 2015	Minimaal te behalen PE-punten in 2016	Opmerking
De heer mr. F.H.G. de Grave	9	1	
De heer drs. D.J. Elders	12	n.v.t.	Afgetreden per 1-7-2015
Mevrouw dr. G. ter Horst	8	2	
Mevrouw drs. T.E. Monzón RA	4	n.v.t.	Afgetreden per 31-12-2015
De heer drs. P.W. Ploegsma MBA	13	-	
Mevrouw ir. M. A. A. Schoenmakers	7	3	
De heer drs. E. Spek	15	-	
Mevrouw drs. R.T. Kervezee	-	5	Aangetreden per 1-1-2016

Overleg met belanghebbenden

Een delegatie van de RvC heeft in 2015 eenmaal gesproken met de ondernemingsraad (or), onder andere over het onderzoek waartoe de RvC opdracht heeft gegeven (scan risico's werkprocessen) en gedragsregels.

Ook heeft een delegatie van de RvC eenmaal gesproken met het bestuur van huurdersvereniging Arcade. Het gesprek ging onder andere over de nieuwe koers van De Key, desinvesteringsbeleid en de nieuwe invulling van de RvC en daaraan gekoppeld de benoeming van een huurderscommissaris. Daarnaast hebben de twee commissarissen die op voordracht van Arcade in de RvC zijn benoemd, een bestuursvergadering van Arcade bijgewoond. Ook de per 1 januari 2016 op voordracht van de huurders benoemde commissaris heeft in december een bestuursvergadering van Arcade bijgewoond.

Externe accountant

Bij de vergaderingen in februari en juni was de externe accountant KPMG aanwezig voor overleg over respectievelijk de managementletter en de jaarrekening 2014. Daarnaast heeft de raad in juni buiten aanwezigheid van de directie gesproken met de accountant.

Het contract met KPMG liep tot en met de jaarrekening van 2014. In 2015 heeft een selectietraject voor een nieuwe accountant plaatsgevonden, conform het inkoopbeleid van De Key. Van de zes genodigde partijen hebben er vier een offerte uitgebracht. Drie partijen zijn uitgenodigd voor een selectiegesprek in de tweede ronde. Een zogenoemd 'klikgesprek' tussen de Auditcommissie en de beoogde accountant (partner en senior manager) maakte deel uit van het selectieproces. In september is opdracht verstrekt aan EY voor de controle van de jaarstukken 2015 tot en met 2018, met een evaluatie na het eerste jaar.

KPMG heeft ook een andere taak verricht. De accountant heeft namelijk, op verzoek van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, een rapport opgesteld met bevindingen over de opzet van de procesbeschrijvingen van de verkoopprocessen. De nieuwe accountant EY heeft in 2015 naar aanleiding van de uitkomsten van de nulmeting ondersteunings- en advieswerkzaamheden verricht als voorbereiding op de accountantscontrole.

Werkgeversrol en verantwoording bestuurdersbeloning

De RvC is verantwoordelijk voor een goed bestuur, onder meer door het bestuur te benoemen en jaarlijks te evalueren en, als dat nodig is, te schorsen of te ontslaan. De Remuneratiecommissie bereidt dit voor. We conformeren ons aan de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

De heer Bobbe is met ingang van 13 januari 2014 benoemd als algemeen directeur-bestuurder van De Key. In 2015 bedroeg zijn beloning € 149.977,-. Deze beloning bestaat uit brutoloon, vakantiegeld en eindejaarsuitkering. Er zijn geen variabele componenten. De algemeen directeur-bestuurder heeft geen persoonlijke leningen of garanties en dergelijke gekregen. Bij zijn aanstelling is een ontslagvergoeding volgens kantonrechtformule afgesproken, binnen de maximumontslagvergoeding zoals gesteld door de WNT. De pensioenregeling is volgens de cao.

Naast de jaarlijkse evaluatie vindt in het vierde jaar (2017) een grondige evaluatie plaats, waarin wordt bepaald in hoeverre partijen voortzetting van de bestuursbenoeming wenselijk achten. Bij een positieve uitkomst van deze evaluatie wordt de algemeen directeur-bestuurder herbenoemd bij De Key. De remuneratiecommissie spreekt voor het gesprek met de algemeen directeur-bestuurder altijd met de RvC. In 2015 hebben diverse gesprekken plaatsgevonden met de algemeen directeur-bestuurder. Bij het beoordelingsgesprek is afgesproken dat de bestuurder voor 2016 een beoordelingskader opstelt.

Verantwoording honorering RvC

De beloningen van de RvC-leden verschilden onderling, doordat er verschillende regelingen golden op het moment van hun aantreden. Om deze ongelijkheid te corrigeren, heeft de RvC de beloning over 2015 voor alle leden gesteld op € 12.000,- en voor de voorzitter op € 16.000,-.

Honorering Raad van Commissarissen (in €)

Naam	Honorering exclusief btw	Honorering inclusief btw	Zvw-premie
De heer mr. F.H.G. de Grave	16.000	19.360	-
De heer drs. D.J. Elders	6.000	7.260	-
Mevrouw drs. T.E. Monzón RA	12.000	14.520	-
De heer drs. P.W. Ploegsma	12.000	14.520	834
Mevrouw dr. G. ter Horst	12.000	14.520	-
Mevrouw ir. M. A. A. Schoenmakers	12.000	14.520	834
De heer drs. E. Spek	12.000	14.520	834
TOTAAL	82.000	99.220	2.502

In totaal is in 2015 € 99.441,- aan vergoedingen, inclusief reiskosten, uitbetaald aan de raad. De Key heeft de raadsleden geen persoonlijke leningen, garanties en dergelijke verstrekt.

Tot slot

De raad stelt met tevredenheid en waardering vast dat de koers die een aantal jaren geleden is ingezet zich nu volop manifesteert. De financiële positie is sterk verbeterd en ook volkshuisvestelijk laat De Key goede prestaties zien. Er is een nieuwe strategische koers bepaald met heldere keuzes; een focus op woonstarters en op het gebied binnen en net buiten de ring van Amsterdam. Dit komt de maatschappelijke prestaties ten goede. Het Startblok, een gemeenschap voor jonge woonstarters, waaronder statushouders, is een goed voorbeeld hiervan.

Ook de omgeving blijft sterk in beweging. Dit stelt de corporatie steeds voor nieuwe grote uitdagingen. De raad is er van overtuigd dat De Key met de nieuwe positionering haar taken en maatschappelijke verantwoordelijkheden in 2016 nog sterker en krachtiger kan invullen en dankt alle betrokkenen voor hun inzet in 2015.

Hoogachtend,

Mr. F.H.G. de Grave

Voorzitter RvC

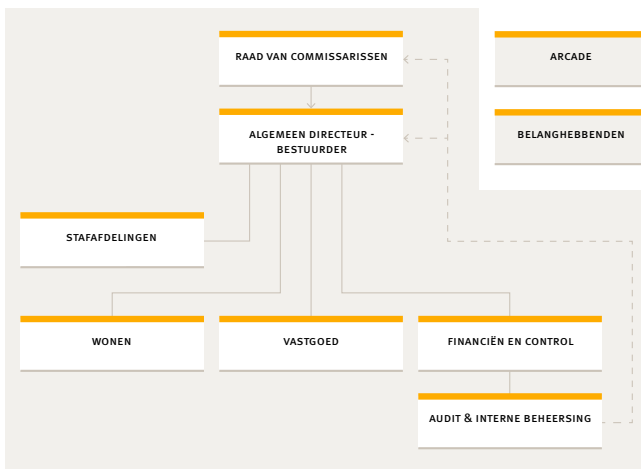
Amsterdam, 28 juni 2016

Governance

We vinden goed ondernemingsbestuur (corporate governance) van groot belang. Het gaat daarbij onder andere om goed bestuur en toezicht, transparantie, externe verantwoording en financiële beheersing.

Governancestructuur

Dit is de governancestructuur van De Key op 31 december 2015 (een uitgebreider organisatieschema staat in hoofdstuk 8, Organisatie):



De medewerker Audit & Interne Beheersing valt onder de verantwoordelijkheid van de directeur Financiën & Control en rapporteert functioneel aan zowel de directie als aan de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen. De interne auditor rapporteert en adviseert gevraagd en ongevraagd aan de Directie en de AuditCieRVC. Dit is vastgelegd in het auditreglement.

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 2015 heeft de directie over 75 directievoorstellen besluiten genomen. Het bestuur heeft één bestuursbesluit genomen over een overeenkomst aanvullend op de bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering.

Aan de besluitvorming gaat een intern proces vooraf. Dat proces bestaat uit allerlei beheersingsmaatregelen die de kwaliteit van de besluitvorming waarborgen. Zo speelt bij de besluitvorming rond (des)investeringen bijvoorbeeld het Investeringscomité een belangrijke rol. En voor een aantal (materiële) besluiten van het bestuur moet de RvC vooraf toestemming geven.

Algemeen directeur-bestuurder

Sinds 13 januari 2014 is de heer Leon Bobbe (1955) algemeen directeur-bestuurder.

Nevenfuncties van de heer Bobbe

De heer Leon Bobbe is lid Raad van Toezicht Montessori Scholengemeenschap Amsterdam (vmbo, mavo, havo, vwo) (sinds 2010).

Permanente educatie

In de Governancecode woningcorporaties is opgenomen dat bestuurders van woningcorporaties in drie jaar tijd 108 PE-punten moeten behalen. De bestuurder van De Key heeft in 2015 43 PE-punten behaald in zes activiteiten, waarvan twee gezamenlijk met de RvC in incompanytrainingen. Dit betekent dat de bestuurder minimaal 65 punten moet behalen in 2016 of 2017.

Governancecode

We onderschrijven de uitgangspunten voor het inrichten van haar organisatie, zoals ze in de Aedescode en de Governancecode woningcorporaties staan. In 2015 is een nieuwe governancecode verschenen. De code gaat uit van het principe 'pas toe of leg uit'. In de praktijk passen we de nieuwe code al toe, maar nog niet alles is ook vastgelegd in statuten en reglementen. Dit gebeurt in 2016, in samenhang met de wijzigingen door de herziene Woningwet. Daarnaast geldt voor enkele onderwerpen het principe 'leg uit':

- Individuele beoordeling RvC-leden (zie hoofdstuk 1, Verantwoording van de Raad van Commissarissen).
- Prestatieafspraken met gemeenten over de uitvoering van het geldende volkshuisvestingsbeleid: deze zijn wel gemaakt in de gemeenten waar De Key actief is (Amsterdam, Diemen en Zandvoort), maar de gemeenten waar wij ons bezit willen afstoten (Hillegom en De Bilt) hebben wij een brief gestuurd

met onze voornemens en het voorstel geen afspraken te maken. De gemeenten Hillegom en De Bilt hebben niet op deze brief gereageerd.

- Volgens artikel 4.8 van de code 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 ('de Koers') is meer strategisch van aard.
- Door het eenhoofdige bestuur voldoen we niet aan de evenwichtige verdeling man/vrouw. In de selectieprocedure is dit onderwerp onderdeel van het profiel van de bestuurder.

Een aantal (nieuwe) zaken wordt voor het eerst in dit volkshuisvestingsverslag verantwoord. Voor enkele andere geldt dat dat pas in het volgende volkshuisvestingsverslag gebeurt, als we volgens de nieuwe regels rapporteren.

Tegenstrijdige belangen

Er zijn in 2015 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.

Activiteiten waarvoor een meldingsplicht geldt

In 2015 hebben we met het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijkszaken (BZK) informatie uitgewisseld over de meldingsplicht uit MG2001-26 (nevenactiviteiten). Het contact ging vooral over de stand van zaken van eerder gemelde nevenactiviteiten: grondposities, de deelname aan Glasvezelnet Amsterdam, REM Eiland, Corodex in Zandvoort en de opzet van onze verkoopprocessen.

In 2015 heeft KPMG een rapport van bevindingen opgesteld over de opzet van de procesbeschrijvingen van de verkoopprocessen, nadat het ministerie dit had gevraagd.

Bij de verkooptransacties waarbij woningen betrokken zijn, hebben wij toestemming gevraagd aan BZK, zoals dat vereist is. Die toestemming hebben wij voor al deze verkopen gekregen.

In 2015 hebben we geen nieuwe activiteiten ondernomen of opgestart die wij moeten melden.

Horizontale dialoog en verantwoording belanghebbenden

Verschillende overlegorganen borgen de horizontale dialoog met diverse belanghebbenden (stakeholders) en hoe we verantwoording aan hen afleggen. Dit waren in 2015 de Zandvoortse raad van advies EMM (Eendracht Maakt Macht) en de huurdersorganisatie Arcade. Verder hebben wij in 2015 diverse bijeenkomsten georganiseerd met bewonerscommissies, stadsdelen en maatschappelijke organisaties rond zorg, welzijn, onderwijs en veiligheid. In hoofdstuk 7, Belanghebbenden, is een overzicht van de activiteiten per belanghebbende opgenomen.

Strategie en beleid

Ruimte voor beweging: zet je eerste stap op de woningmarkt

In september 2015 heeft De Key haar nieuwe koers 'Ruimte voor beweging' vastgesteld. De basis daarvan is dat De Key bijdraagt 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.

De koers is met de organisatie gedeeld op een personeels-bijeenkomst op 6 oktober. We zijn met elkaar aan de slag gegaan met het doorleven van de nieuwe koers. Wat betekent de nieuwe koers van De Key? Wat doen we vooral wel en wat doen we daarom niet meer en waarom niet? Van de nieuwe koers is een korte animatie gemaakt die op onze website te vinden is. De koers is ook in gedrukte vorm verschenen. Dit boekje geven we aan belanghebbenden tijdens de gesprekken die we met hen voeren.

'Ruimte voor beweging' is voor Amsterdam en Diemen. Voor Zandvoort stellen we een aparte strategie op. Daar zijn we gestart met een traject met het huurdersplatform Zandvoort en de gemeente om te komen tot een gedeelde visie op de volkshuisvestelijke opgave in Zandvoort. Op basis daarvan maken we keuzes die we meenemen in de portefeuillestrategie van De Key.

In 2015 zijn we begonnen met de voorbereidingen voor een nieuwe portefeuillestrategie met de nieuwe koers als uitgangspunt. Daarnaast zijn we gestart met de voorbereidingen voor het scheidingsvoorstel DAEB (Diensten van Algemeen Economisch Belang) – niet-DAEB dat we in 2016 moeten indienen in het kader van de herziene Woningwet. Omdat beide trajecten veel met elkaar te maken hebben, worden ze verder samen uitgewerkt in 2016. Nadat we de portefeuillestrategie hebben vastgesteld, gaan we deze uitwerken in de complexstrategie. Daarna stellen we complexplannen op, die worden uitgevoerd en gemonitord. Zo doorlopen we alle stappen van het beleidsproces.

Interne risicobeheersings- en controlesystemen

Onderstaande figuur geeft het interne risicobeheersings- en controlesysteem van De Key schematisch weer. Voor de verschillende onderdelen van het interne risicobeheersings- en controlesysteem zijn kaders en uitgangspunten beschreven aan de hand waarvan de betreffende onderdelen verder worden verankerd in de organisatie. In 2016 werken wij het begrip risicobereidheid uit en de maatregelen die we nemen om de cultuur, het gedrag en de motivatie van haar werknemers te beïnvloeden (soft controls).

Intern risicobeheersings- en controlesysteem



Procesmanagement

We hebben onze processen beschreven en vastgelegd in de software van Mavim Rules. In 2015 hebben wij een overzicht gemaakt van de processen die bij interne (risico)beheersing het belangrijkste zijn en die aansluiten op het verdienmodel dat wij hanteren. Deze kernprocessen zijn vervolgens vertaald naar een procesmodel dat wij jaarlijks evalueren en zo nodig actualiseren. Om procesmanagement te verankeren in de organisatie, besteden wij in 2016 aandacht aan de invulling van ‘eigenaarschap van processen’.

Risico- en compliancemanagement

In 2014 is gestart met het analyseren en rapporteren van de risico's volgens een thematisch overzicht. Een selectie van de belangrijkste onzekerheden die we hebben geïdentificeerd aan de hand van externe ontwikkelingen en de nieuwe koers, hebben we hierna beschreven.

In 2016 gaan wij aan de slag met de verdere vormgeving van risicomanagement. Enkele voorbeelden daarvan zijn de concretisering van risicobereidheid (zie hierna), de opzet van een risico control matrix op procesniveau (per kernproces stellen wij een risico control matrix op) en het creëren van bewustwording binnen de organisatie (door middel van een risicomanagement simulatiespel).

Risicobereidheid

De risicobereidheid die we wensen is in 2015 steeds onderwerp van gesprek in zowel de directie als de RvC. In 2016 is het doel om de risicobereidheid te concretiseren.

De risicobereidheid, de integriteit en de professionaliteit van de organisatie bepalen samen de volwassenheid van de organisatie. De mate van risicobereidheid wordt gekoppeld aan de gevolgen van de risico's op een drietal gebieden, te weten financiële schade, imago-/reputatieschade en corrigerende maatregelen toezichthouders.

In 2016 zullen zowel de RvC als de directie en leidinggevenden risico's prioriteren. Verder is in 2015 en begin 2016 bij de prioritering van de verbeteracties rekening gehouden met de risicobereidheid per kernproces.

Compliance management

De Engelse term compliance betekent zoiets als “werken volgens het boekje”, waarbij gekeken wordt naar algemene wet- en regelgeving, corporatie specifieke regels en interne kaders. Management duidt in dit kader op de borging van deze wet- en regelgeving binnen de organisatie.

Met BDO zijn we eind 2015 gestart met het opstellen van een overzicht van alle relevante wet- en regelgeving. Daarbij kijken we ook in welke mate dat is verankerd in de processen en in hoeverre een eigenaar is aangewezen. Daarna onderzoeken we hoe de compliance (functie) binnen De Key het best te organiseren.

Auditing

In 2015 hebben wij een jaarplan opgesteld dat uitgaat van een samenwerking tussen de afdeling Audit en de afdeling Planning & Control. De medewerker Audit & Interne Beheersing beoordeelt of de kernprocessen adequaat zijn beschreven, geïmplementeerd en worden nageleefd in de dagelijkse praktijk, en de controllers toetsen of specifieke beheersmaatregelen hebben gewerkt. Hiertoe zijn in totaal tien audits (vijf nieuwe onderwerpen en vijf vervolgaudits) en zeven toetsingen uitgevoerd.

De managementteams bespreken ieder kwartaal de voortgang van de verbeteracties. De medewerker Audit & Interne Beheersing en de manager Planning & Control bespreken de resultaten van de werkzaamheden, zowel de individuele rapportages als de opvolging van de actieplannen, met de directie en met de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen.

Risicoparagraaf

Zowel externe ontwikkelingen als de inrichting van onze organisatie hebben invloed op de realisatie van onze koers. Niet alleen de maatschappelijke omgeving waarin De Key werkt, is continu in ontwikkeling, maar ook wij zelf bewegen mee. Dit is samengevat in ons thematisch risico-overzicht zoals opgenomen in de figuur op pagina 16.



Externe ontwikkelingen

Externe ontwikkelingen kunnen we niet (altijd) beïnvloeden of beheersen met maatregelen, maar we kunnen er wel op anticiperen, bijvoorbeeld met scenario's. Op basis van een externe analyse hebben we een aantal factoren geïdentificeerd die de grootste onzekerheid of gevolgen hebben voor De Key. Hierna hebben we voor die factoren de belangrijkste ontwikkelingen beschreven waarmee we op dit moment worden geconfronteerd.

Politiek

Wet- en regelgeving

De effecten van het nieuwe woningwaarderingssysteem, passend toewijzen en de huursombenadering zijn in onze meerjarenbegroting 2016-2020 verwerkt en in de waardering van het vastgoed in deze jaarrekening.

Eind 2017 vindt evaluatie plaats van de verhuurderheffing. Bij de presentatie van de rijksbegroting 2016 van Wonen is aangegeven dat het kabinet ervan uitgaat dat de heffing ook in de toekomst blijft bestaan en verder oploopt. Vanaf 2018 volgt de raming van de verhuurderheffing de reeks die in het regeerakkoord is afgesproken: de verhuurderheffing wordt op termijn evenredig verhoogd met het gebruik van de huurtoeslag als gevolg van de maatregelen op de huurmarkt. Aedes heeft eind 2015 berekend dat dit betekent dat de verhuurderheffing in 2018 stijgt naar € 2 miljard. Als de tekorten op de huurtoeslag in de heffing worden betrokken, stijgt de verhuurderheffing naar € 2,5 miljard bij ongewijzigd beleid.

In de waardering van het vastgoed in de jaarrekening hebben we er rekening mee gehouden dat de verhuurderheffing de komende jaren stijgt en dat de regeling na 2017 wordt gecontinueerd. Vooralsnog hebben we nog niet ingerekend dat de verhuurderheffing stijgt naar een omvang van € 2,5 miljard voor de sector. Het effect hiervan hebben we uitgerekend in een gevoeligheidsanalyse. Hiervoor verwijzen we naar de jaarrekening. Het resultaat van de gevoeligheidsanalyse is dat als de verhuurderheffing voor de gehele sector toeneemt naar € 2,5 miljard, de loan to value minder snel zal dalen, doordat

de bedrijfswaarde verder afneemt. Dit heeft ook effect op het moment waarop De Key voldoet aan de norm van 75% voor de loan to value op bedrijfswaarde. Naar verwachting zal dan pas in 2017 aan de norm worden voldaan.

Vanaf 1 juli 2015 is de herziene Woningwet van kracht. In 2016 krijgen bepaalde onderwerpen van de wet nadere invulling in publicaties van ministeriële regelingen. Onderwerpen waarvoor dit naar verwachting geldt, zijn woningmarktregio's, het scheidingsvoorstel DAEB/niet-DAEB, richtlijnen voor opbrengst- en kostenverdeling bij administratieve scheiding en de opzet van het financieel reglement. Eind 2016 wordt het scheidingsvoorstel ingediend bij het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en voldoet de governancestructuur van De Key en haar verbindingen aan de eisen van de wet. Zie voor een verdere toelichting paragraaf Toekomstverwachtingen in hoofdstuk 9.

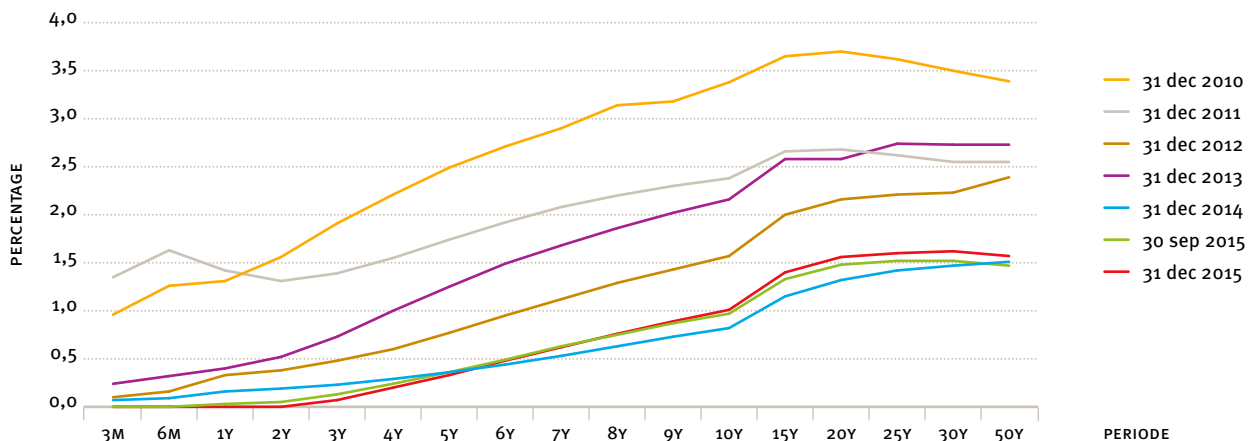
Toezichthouders

Onderdeel van de herziene Woningwet is ook een wijziging in de structuur van het externe toezicht. In mei 2015 heeft de minister aangegeven dat hij het noodzakelijk vindt om de institutionele kaders van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) te versterken. Het WSW speelt een centrale rol in de financiering en risicobeheersing van het corporatiestelsel. Versterking van de institutionele kaders zorgt ervoor dat de positie van het WSW duurzaam zeker wordt gesteld. Verder geeft dit zekerheid voor gemeenten die als achtervang fungeren voor de geborgde leningen.

Belanghebbenden (onder andere gemeenten en huurders)

In de herziene Woningwet speelt de relatie van de corporatie met de huurders en de gemeente een belangrijke rol. We zijn verplicht om zowel met de gemeente als met de huurders meer informatie te delen. Daarnaast spelen bijvoorbeeld de huurders een grotere rol bij het maken van prestatieafspraken met de gemeente. Deze nieuwe rollen nemen we op in onze processen en we zijn hierover in gesprek met de huurders en de gemeenten om vorm te geven aan de nieuwe regels. We betrekken net als de afgelopen jaren huurders en gemeenten bij ons werk, alleen

Ontwikkeling rentevisie grootbanken



kent de samenwerking vanaf nu meer regels waar we ons aan moeten houden.

Economisch

Rente en (her)financiering

We ontwikkelen zelf geen rentevisie, maar deze ontlene we aan de publicatie van de grootbanken in Nederland. Deze ontwikkeling is weergegeven in bovenstaande figuur. De verwachting van deze banken is dat de komende jaren de rente slechts beperkt zal stijgen.

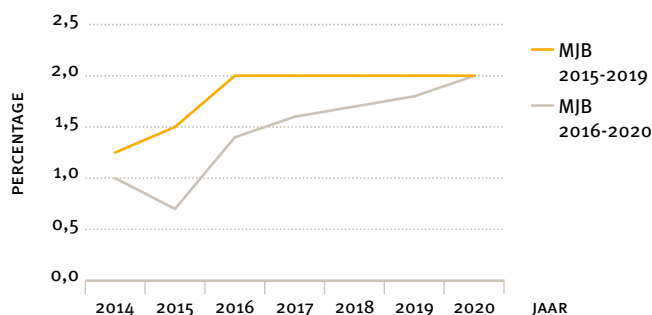
De lage rentestand heeft voor De Key een positief effect op de leningen die in aanmerking komen voor een renteherziening. Het renterisico van De Key is ruimschoots onder de norm van zowel het WSW als onze eigen norm, zoals vastgelegd in het treasurystatuut.

In de meerjarenbegroting 2016-2020 hebben we vastgesteld dat wij over voldoende liquide middelen beschikken om de huidige voorgenomen investeringen uit eigen middelen te financieren. De ontwikkeling van de rente heeft dus geen effect op nieuw aan te trekken leningen. De ontwikkeling van de rente is onderdeel van onze gevoeligheidsanalyses.

Inflatie

We ontwikkelen zelf geen prijsinflatievisie. De visie op de ontwikkeling in het huidige verslagjaar en het begrotingsjaar ontlene we aan de laatste prognoses van het Centraal Planbureau. In de volgende figuur is deze ontwikkeling samengevat. Voor de verhoging van de huren is vanaf 1 juli 2016 naar verwachting de huursombenadering van toepassing. Voor DAEB-woningen geldt dat de totale verhoging maximaal 1% boven inflatie mag bedragen. De ontwikkeling van de inflatie heeft een direct effect op de ontwikkeling van deze kasstroom. De ontwikkeling van inflatie is onderdeel van onze gevoeligheidsanalyses. Zie voor een verdere uitwerking de toelichting op de marktwaarde in verhuurde staat en de bedrijfswaarde in de jaarrekening.

Ontwikkeling inflatie



Demografisch

Klanten (huurders en kopers)

De wet- en regelgeving heeft ook effect op onze huurders en potentiële kopers. De inkomens van onze huurders blijven achter onder druk van overheidsmaatregelen. Deze invloeden hebben voornamelijk geen grote effecten op het percentage huurachterstand.

De verkoopmarkt in Amsterdam heeft zich in 2015 zeer positief ontwikkeld. Hierdoor is de verwachting dat het tempo van de groei van de verkoopprijzen eerder daalt naar inflatieniveau dan voorzien in de meerjarenbegroting 2015-2019. Onze mogelijkheden om te investeren in de kwaliteit van onze woningvoorraad worden bepaald door zowel de omvang van de verkoopkasstroom als de omvang van de exploitatiekasstromen.

Interne organisatie

Strategisch-tactisch

Bij het opstellen van de nieuwe koers in 2015 hebben we een risico-inventarisatie uitgevoerd. Hierna sommen we de belangrijkste strategische risico's op. In 2016 organiseren we een nieuwe werksessie voor de directie aangevuld met enkele sleutelfunctionarissen. Tijdens die werksessie houden wij de bestaande risico-inventarisatie tegen het licht en actualiseren en/ of vullen die aan met nieuwe risico's. Vervolgens maken

wij een inschatting van de kans van optreden, de mogelijke impact in geval van optreden en het huidige niveau van beheersing. De resultaten hiervan vatten we samen in een strategische risicokaart. Op basis daarvan formuleren we beheersmaatregelen.

Beweging creëren / Portefeuillestrategie en vastgoedbeheer

- Als er te weinig doorstroming in ons bezit zit, bestaat het risico dat wij niet snel genoeg toegroeien naar een toetredersvoorraad, waardoor de realisatie van onze strategische keuzes in het gedrang komt.
- Als toevoeging via nieuwbouw stagneert, bestaat het risico dat wij niet voldoende vernieuwing in de portefeuille realiseren, waardoor wij te maken krijgen met hogere bedrijfslasten door veroudering van de voorraad.

Beweging financieren / Financiële continuïteit

- Als de huurontwikkeling sterk wordt beperkt en/of meer belast, bestaat het risico dat ons vermogen niet in stand blijft, waardoor de kosten-batenverhouding uit balans raakt.
- Als we vanuit rendementsperspectief de verkeerde woningen verkopen, bestaat het risico dat ons vermogen niet in stand blijft.

Beweging organiseren / Organisatiestructuur en besturing

- Als het management niet beschikt over voldoende vaardigheden om cultuurverandering te bewerkstelligen, bestaat het risico dat medewerkers onvoldoende worden meegenomen in cultuurverandering, waardoor de gewenste cultuurverandering niet wordt bewerkstelligd.

Hierna is een beschrijving van belangrijke ontwikkelingen in de interne organisatie opgenomen. Deze ontwikkelingen zijn gerelateerd aan de beheersing van onze operationele activiteiten en de naleving van wet- en regelgeving. Onder de noemer compliance besteden wij apart aandacht aan fiscale zaken en integriteit. Voor de portefeuillestrategie verwijzen wij naar paragraaf Strategie en beleid in hoofdstuk 2. Voor de financiële continuïteit verwijzen we naar hoofdstuk 9, Financiële continuïteit. In dat hoofdstuk is ook aandacht voor de financiële positie en financiële kengetallen.

Operationeel-financieel

Kernprocessen

Voor diverse kernprocessen hebben we in 2015 het beleid en de procesbeschrijvingen opnieuw vastgesteld en geïmplementeerd. Enkele voorbeelden zijn het desinvesteringbeleid, inclusief een zakenpartnertoets, het inkoopbeleid en het klachtenbeleid. Verder actualiseren wij in 2016 het informatiebeveiligingsplan.

Een externe partij heeft een onderzoek uitgevoerd naar de fraudegevoeligheid van onze processen. De aanbevelingen die hieruit naar voren zijn gekomen, zetten wij in 2016 om in een actieplan voor de verdere verbetering van de administratieve organisatie en interne beheersing.

De gasexplosie in de Beukenhorst in Diemen op 4 september 2014 heeft veel impact gehad op de bewoners en de organisatie. Het incident heeft vele fases gekend en we kunnen het nu afsluiten doordat de geleerde lessen zijn opgenomen en geborgd in het aangescherpte calamiteitenbeleid en calamiteitenplan. De uit te voeren acties zijn beschreven en worden uitgevoerd door de calamiteitencoördinator, onder verantwoordelijkheid van de directeur Wonen. Verder zijn onze medewerkers getraind, en met onze collega-corporaties en de federatie is een liasontraining gedaan. Crisismanagement is door dit alles op een hoger plan gebracht.

Voor een nadere toelichting op Planning & Control wordt verwezen naar hoofdstuk 9, Financiële continuïteit. Voor een nadere toelichting op middelen wordt verwezen naar hoofdstuk 8, Organisatie.

Compliance

Naleving wet- en regelgeving

In 2015 zijn we gestart met de implementatie van de herziene Woningwet. Een verdere toelichting staat in de paragraaf Toekomstverwachtingen in hoofdstuk 9. Verder zijn we begonnen met het structureel beoordelen van de privacyaspecten in al onze processen. De inventarisatie is gereed en leidt tot een verbeterprogramma.

In het *Treasury Beleidsplan* is het beleid voor verantwoord beleggen vastgelegd. De positie aan beleggingen is eind 2015 nihil. We hebben geen derivaten. Voor een uitgebreide toelichting op de zekerheden en de risico's verwijzen we naar de post langlopende schulden in de jaarrekening, en ook naar de paragraaf Financiële instrumenten in de jaarrekening.

Fiscale zaken

In 2015 zijn we met behulp van externe ondersteuning doorgegaan met het afwikkelen van btw-aangiftes uit eerdere jaren. Ook zijn diverse bedrijfsonderdelen getraind op fiscale actualiteiten. Om de borging van fiscale kennis en activiteiten centraal te coördineren, is een intern fiscaal overleg ingericht.

Integriteit

Ook in 2015 heeft de organisatie zich intensief beziggehouden met het onderwerp integriteit. Veel van de beleidsvoornemens uit 2013 zijn inmiddels permanent onderdeel van ons denken en handelen. Centraal thema in ons integriteitsbeleid is actief de dialoog aangaan met elkaar. Integriteit is een vast onderdeel van werkoverleggen; incidenten worden breed gedeeld in werkoverleggen of centrale bespreking, waardoor het lerende effect binnen De Key breed wordt gestimuleerd. We zorgen voor extra aandacht in trainingen bij afdelingen waar zich regelmatig integriteitsdilemma's voordoen. Als onderwerp wordt integriteit transparant benaderd. Wij zien dat de open en communicatieve aanpak bijdraagt aan bewustwording en preventie van integriteitsschendingen.

Een onafhankelijk onderzoeksbureau heeft in 2015 een onderzoek gedaan naar fraudegevoeligheid van onze processen, waaronder het proces van complexmatige verkoop. Dit proces hebben we in 2015 aangepast. In het onderzoek is ook gekeken naar de integriteitsbeleving. De directie heeft de resultaten van deze onderzoeken gebruikt om het gesprek over integriteit te voeren. De conclusies bevestigen dat een hoge mate van persoonlijke integriteit de kans op fraude of ander niet-integer handelen verkleint.

Aantal meldingen over integriteit 2013-2015

Jaar	Aantal meldingen	Waarvan integriteits-schendingen
2015	7	5
2014	10	5
2013	14	10

De cijfers van 2015 bevestigen de dalende trend van het aantal meldingen die gaan over integriteit of aan integriteit gerelateerde dilemma's. In 2015 zijn in totaal zeven integriteitsdilemma's gemeld. De afdelingen Personeel & Organisatie (P&O), Juridische Zaken en het management onderzoeken alle meldingen. P&O zorgt ervoor dat de incidenten aandacht krijgen in de managementteams. Leidinggevenden informeren de medewerkers tijdens teamoverleggen over preventieve maatregelen of aanpassingen van bestaande afspraken.

Visitatie en overige kwaliteitsmetingen

Visitatie

We zijn in 2012 voor het laatst gevisiteerd door visitatiebureau Cognitum over de periode 2008-2011. Begin 2016 hebben we na een selectieprocedure wederom Cognitum opdracht gegeven de visitatie over de periode 2012-2015 uit te voeren.

Huurdertevredenheid

KWH onderzoekt de tevredenheid van de huurders van De Key over de uitgevoerde werkzaamheden. KWH enquêteert nieuwe huurders, bewoners die een reparatieverzoek hebben ingediend of de huur hebben opgezegd, en huurders in complexen waar planmatig onderhoud is uitgevoerd. Verder stuurt KWH enquêtes naar willekeurig gekozen huurders met vragen over hoe zij het contact met De Key ervaren. Ten slotte meet KWH voor De Key de tevredenheid van kopers van onze woningen. De enquêtes worden voornamelijk digitaal ingevuld, een derde van de enquêtes is telefonisch. In 2015 deed 27% van de huurders die een enquête ontvingen mee aan het onderzoek.

KWH-label gehaald met een 7,2

De norm van De Key is minimaal een 7,0 als totaalscore op de KWH-meting. Met een 7,2 voldoen we in 2015 aan haar norm. De norm van KWH is voor alle processen een 7,0, behalve voor het *uiten van ontevredenheid*, daarbij ligt de KWH-norm op een 6,5. KWH heeft besloten dat het onderdeel Uiten van ontevredenheid in 2015 niet van invloed is op het behalen van het keurmerk KWH-Huurlabel. Reden hiervoor is dat volgens KWH uit analyses blijkt dat de resultaten van dit onderdeel niet in alle gevallen voldoende handvatten bieden voor gestructureerd leren en verbeteren. We hebben in 2015 het KWH-huurlabel gehaald.

In onderstaande tabel, waarin de cijfers van 2014 en 2015 staan, vallen vooral de stijgingen op bij de onderdelen *Contact* en *Woning verlaten*. Ook valt op dat het cijfer voor *Planmatig onderhoud* juist flink is gedaald. Gelukkig ligt deze score nog wel boven de norm van een 7,0, maar we streven wel naar een hoger cijfer, en besteden daar het komende jaar aandacht aan.

We willen dat het huurdersoordeel zich de komende jaren beweegt op het landelijk niveau van het gemiddelde van XL-corporaties uit de Aedes-benchmark. Een afwijking van hoogstens 0,2 onder het gemiddelde is toegestaan met een minimumwaardering van 7,0. In de benchmark 2015 bedraagt het XL-gemiddelde 7,2.

Algemene tevredenheid huurders 2014 - 2015

Categorieën	Score 2015	Score 2014
Contact	7,3	6,5
Woning zoeken	7,6	7,2
Woning betrekken	7,6	7,3
Woning verlaten	7,6	6,9
Uitvoering reparaties	7,5	7,6
Planmatig onderhoud	7,2	8,0
Uiten van ontevredenheid	5,4	5,4
Verkoop woningen	7,7	7,3
TOTAALCIJFER	7,2	7,0

Huisvesten van onze doelgroepen

We werken voor de volgende doelgroepen:

- woningzoekenden die minder dan € 34.911,- verdienen en dus in aanmerking komen voor een sociale huurwoning;
- studenten die wij veilige en betaalbare woningen bieden in Amsterdam;
- mensen die zelfstandig kunnen wonen met begeleiding van zorg- en welzijnscollega's;
- woningzoekenden die niet voor een sociale huurwoning in aanmerking komen, omdat ze tussen de € 34.911,- en € 48.750,- verdienen.

De laatste groep bieden wij de keuze tussen de huur van een vrijesectorwoning tot € 971,- en een betaalbare koopwoning.

Om dienstverlening dicht bij huurders en woningzoekenden te brengen, hebben we in 2015 onze digitale dienstverlening uitgebreid door een nieuwe website. De nieuwe site is nu helemaal gericht op de taken die onze huurders en woningzoekenden daar willen uitvoeren. Daarnaast zijn we gestart met de pilot Wijkgericht werken, waarin vaklieden en beheerders samenwerken in de wijk.

Onze portefeuillestrategie is gebaseerd op het behouden van 88% van onze zelfstandige woningen in de sociale huur. De woningen die we opnieuw verhuren, verhuren we voor de streefhuur; die streefhuur is gerelateerd aan de portefeuilledoelstellingen. Studentenwoningen toppen wij

voor het grootste deel af op de huurtoeslaggrens voor jongeren tot 23 jaar. En voor huishoudens met kinderen en een inkomen lager dan € 29.800,- toppen wij de huur af op de eerste aftoppingsgrens.

Omvang en ontwikkeling van de portefeuille

De exploitatieportefeuille bestaat eind 2015 uit 36.594 verhuureenheden. De mutaties in 2015 lichten wij in deze paragraaf toe.

Nieuwbouw

Bij de nieuwbouw gaat het om 28 woningen Sophiaweg in Zandvoort en bedrijfsnonroerendgoed ruimte (BOG) in project Kop Wibaut.

Verkoop van woningen en parkeerplaatsen

We hebben in 2015 in totaal 372 woningen verkocht, waarvan 55 aan zittende huurders. Daarnaast zijn er 41 parkeerplaatsen verkocht en 60 BOG-eenheden. Van de woningen die we in 2015 uit de bestaande voorraad hebben verkocht, had 59% een verkoopprijs tot € 225.000,-. Deze verkoopprijs ligt binnen het bereik van de middeninkomens.

Sloop

De voorraad is afgenomen wegens het uit exploitatie nemen van 700 containerwoningen in de Houthavens en vier BOG-ruimten.

Omvang en ontwikkeling portefeuille (TI)

	Stand 2014	Nieuwbouw	Aankoop	Verkoop	Sloop	Ov. Mutaties	Stand 2015
Sociale verhuur	23.422	28		-293	0	-137	23.020
Studentenhuisvesting	5.757			-12	-453	-53	5.239
Short Stay Facilities	1.557				-247	70	1.380
Vrije sector	1.468			-67		127	1.528
Woonzorg	282						282
BOG	1.484	1		-60	-4	-27	1.394
Parkeren	3.521			-41		14	3.494
Overig	241					16	257
TOTAAL	37.732	29	0	-473	-704	10	36.594

Verdeling verhuureenheden naar gemeente

Gemeente	Zelfstandig	Onzelfstandig	BOG ¹⁾	Parkeren	Woon-zorg	Overig	Totaal
Amsterdam	23.279	3.390	1.283	3.128	101	194	31.375
Diemen	927	800	45	11	181	1	1.965
Zandvoort	2.543	0	66	355		61	3.025
Hillegom	208	0	0	0		1	209
De Bilt	0	20	0	0	0	0	20
TOTAAL	26.957	4.210	1.394	3.494	282	257	36.594

1) Bedrijfsnonroerendgoed

Overige mutaties

Onder de post overige mutaties verwerken we de overhevelingen van sociale verhuur naar vrije sector bij nieuwe verhuringen en de administratieve correcties op ons bezit.

Huurprijsbeleid en prijsontwikkeling

Het huurprijsbeleid is erop gericht betaalbare en passende huisvesting te bieden aan huishoudens met een inkomen lager dan € 34.911,-. Daarbij zoeken we naar evenwicht tussen prijs en kwaliteit. Bij zelfstandige sociale huurwoningen streven we naar een huurprijs van 100% van de maximale huur, op grond van het woningwaarderingssstelsel.

Percentage zelfstandige woningen van De Key naar rekenhuur per 31 december 2015 in Amsterdam, Diemen, Zandvoort en Hillegom

	Huurklasse ¹⁾	2015	2014
Goedkoop	< € 403,06	24%	25%
Betaalbaar	€ 403,06 - € 618,24	51%	51%
Maximale huurgrens	€ 618,24 - € 710,68	13%	17%
Vrije sector middel duur	€ 710,68 - € 971,00	9%	5%
Vrije sector duur	> € 971,00	3%	2%
TOTAAL		100%	100%

1) In de huurklassen zijn de uiterste grenzen van één- en meerpersoons-huishoudens opgenomen.

Inkomensafhankelijke aftoppingen

Door de invoering van de schaarstepunten in combinatie met ons huurbeleid nam de beschikbaarheid van kleine meerkamerwoningen af. Daarom hebben we een inkomensafhankelijke aftopping in ons huurbeleid opgenomen. We bieden meerpersoonshuishoudens met kinderen een passende woning op maat aan, met een huur van maximaal € 618,24. Deze huurders komen hiervoor in aanmerking als het verzamelinkomen niet boven de € 29.800,- uitkomt.

Huurverhoging

We hebben per 1 juli 2015 de inkomensafhankelijke huurverhoging toegepast op basis van het basishuurverhogingspercentage van 2,5% plus, afhankelijk van

het inkomen, een opslag van 2% of 4%. We hebben deze maximaal toegestane huurverhoging doorgevoerd inclusief de inkomensafhankelijke opslagen, met uitzondering van huishoudens uit de laagste inkomenscategorie (≤ € 34.229,-) en een huur boven de hoge aftoppingsgrens (€ 618,24); deze huishoudens hebben een huurverhoging gelijk aan het inflatiepercentage van 1% gekregen.

Huurders van woningen die op korte termijn in aanmerking komen voor sloop of renovatie en lopende huurcommissiezaken hebben geen huurverhoging gekregen.

Gezinnen uit de primaire doelgroep die tussen 1 januari en 1 juli 2015 gebruik hebben gemaakt van onze aftoppingsregeling, hebben ook geen huurverhoging gekregen. Zo komt hun huur niet meteen boven de aftoppingsgrens.

Op verzoek van de gemeente Amsterdam hebben we geen huurverhoging gegeven aan huishoudens met minimaal één kind, die in aanmerking komen voor het armoedebeleid van de gemeente Amsterdam, en een rekenhuur hebben boven de € 618,24. Het gaat hier om gezinnen met een langdurig inkomen onder de 120% van de bijstandsnorm; de gemeente Amsterdam heeft deze huishoudens aangewezen.

We hebben de huren van zelfstandige gereguleerde woningen in 2015 gemiddeld (ongewogen) met 2,5% verhoogd.

Aanpassingen woningwaarderingssstelsel

Op 1 oktober 2015 is het woningwaarderingssstelsel voor zelfstandige woningen gewijzigd. De WOZ-waarde is nu op een andere manier dan voorheen onderdeel van de woningwaardering. Door deze wijziging zijn de maximale huren van veel zelfstandige woningen gewijzigd. Bij 1506 woningen was de nieuwe maximale huur lager dan de huurprijs van de huidige huurder. De huren van deze woningen hebben we verlaagd naar de nieuwe maximale huur. Dit betekent een verlaging van de huurinkomsten van ruim € 50.000,- per maand.

Naar een optimale online dienstverlening

In de koers van De Key wordt klantgerichtheid genoemd als fundament voor onze manier van werken. Daarom sluiten we onze dienstverlening aan bij de behoeften van onze klanten. Waar mogelijk via digitale kanalen en waar nodig met persoonlijke contact. Huurders vinden het vanzelfsprekend dat zij op een snelle en effectieve manier geholpen worden. Digitale communicatiemiddelen zijn daarvoor bij uitstek geschikt.

Op 1 juli is de nieuwe website live gegaan. Het uitgangspunt van deze nieuwe website is de huurder: we hebben een website gemaakt waarop de huurder 24/7 zijn belangrijkste vragen kan stellen of taken kan uitvoeren. Uit onderzoek blijkt dat onze huurders voornamelijk reparatieverzoeken willen indienen en nieuwe woningen willen bekijken. Deze twee activiteiten zijn daarom prominent op de website gepresenteerd. Een huurder kan op ieder gewenst moment een reparatieverzoek melden en direct een afspraak met ons maken. Ook het proces dat daarop volgt hebben wij efficiënter gemaakt: het reparatieverzoek en de afspraak worden direct in ons primaire systeem verwerkt.

De website geeft de huurder veel mogelijkheden om zelf zaken te regelen. Naast het zoeken naar een nieuwe woning en het indienen van een reparatieverzoek kan een huurder online zijn lopende huurovereenkomst opzeggen. Ook het regelen van huisbewaring kan volledig geautomatiseerd.

Dagelijks krijgt de afdeling Woonservice veel vragen van huurders te verwerken. Wij hebben een inventarisatie gemaakt van de belangrijkste vragen en ook deze zijn prominent zichtbaar op de website. Wij geven huurders via een stappenplan advies over het oplossen van problemen met de burens. Maar ook welke stappen zij moeten ondernemen bij woningruil. Antwoorden op vragen die niet prominent op de website staan, kunnen bezoekers makkelijk vinden via een zoekveld.

In 2016 gaan we door met de ontwikkeling van de website. Huurders krijgen de mogelijkheid hun betaalhistorie te bekijken, persoonlijke gegevens te wijzigen en betalingen te verrichten. Naast het opzeggen van de huur wordt ook het afsluiten van de huurovereenkomst volledig gedigitaliseerd.

Toewijzing 2015 en (bijzondere) verhuringen

Toewijzingsafspraken gemeente Amsterdam

In Amsterdam zijn prestatieafspraken gemaakt tussen de gemeente Amsterdam, Huurdersvereniging Amsterdam en de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties. In de eerste helft van 2015 golden de afspraken uit Bouwen aan de Stad II (hierna: BADS II). Op 1 juli 2015 zijn de nieuwe samenwerkingsafspraken ingegaan.

Nieuwe verhuringen in 2015 ¹⁾

	Sociaal	Short Stay Facilities	Studenten- huisvesting	Totaal	Realisatie	Norm
Gezinsinkomen < € 34.911	893	2.858	1.957	5.708	99,74%	min 80%
Gezinsinkomen € 34.911 - € 38.950	5	0	0	5	0,09%	max 10%
Gezinsinkomen > € 38.950	10	0	0	10	0,17%	max 10%
TOTAAL	908	2.858	1.957	5.723	100,00%	100%

1) Van vier intermediaire verhuringen zijn geen gegevens beschikbaar.

In de periode januari tot en met juni 2015 hebben we onze woningen verhuurd volgens de afspraken uit BADS II.

Aandeel verhuringen afgezet tegen de huurklassen in Amsterdam, januari - juni 2015 ¹⁾

	Afspraak BADS II	Resultaat De Key
Percentage verhuringen tot € 618,24	min 50%	76%
Percentage verhuringen van € 618,24 - € 710,68	n.v.t.	15%
Percentage verhuringen vanaf € 710,68	max 25%	9%
EINDTOTAAL		100%

1) Alleen sociale huurwoningen, vrijesectorwoningen en studentenwoningen (exclusief SSF).

In de periode juli tot en met december 2015 had 61% van de nieuwe verhuringen van zelfstandige sociale huurwoningen een huur onder de aftoppingsgrenzen (die horen bij de huishoudenssamenstelling). Daarmee voldoen wij nog niet aan de nieuwe samenwerkingsafspraken om 75% te verhuren onder de € 576,87/€ 618,24 (prijsspeil 2015). In het laatste kwartaal van 2015 zijn de afspraken nader uitgewerkt. Toen werd duidelijk dat Short Stay Facilities (SSF) niet meetellen bij de afspraken, terwijl wij daar wel van uitgegaan waren. Hierdoor konden wij niet voldoen aan de afspraak. Nu duidelijk is over welke verhuringen het gaat, doen we er alles aan om in 2016 wel te voldoen aan de afspraak.

Aandeel verhuringen afgezet tegen de huurklassen in Amsterdam, januari - juni 2015 ¹⁾

	Samenwerkings- afspraken	Resultaat De Key
Percentage verhuringen tot € 577,- en € 618,24	min 75%	61%

1) Alleen sociale huurwoningen en studentenwoningen (exclusief SSF).

Toewijzing van woningen in de sociale huur

In 2015 sloten we 97,1% van onze nieuwe huurcontracten in de sociale huur af met huishoudens met een verzamelinkomen tot en met € 34.911,- en 0,2% met huishoudens met een verzamelinkomen tussen de € 34.911,- en € 38.950,-. Wij voldoen hiermee ruimschoots aan de 90%-norm die de overheid stelt.

Aantal verhuringen naar doelgroepen

	2015	2014
Sociale verhuur	908	862
Studentenhuisvesting	1.957	2.117
Short Stay Facilities	2.858	2.753
Vrije sector	265	276
Parkeren	569	587
BOG	115	157
TOTAAL	6.672	6.752

Aantal verhuringen 2015 naar gemeente

	Amsterdam	Diemen	Zandvoort	Hillegom	Totaal
Sociale verhuur	651	32	206	19	908
Studentenhuisvesting	1.512	445	0	0	1.957
Short Stay Facilities	2.437	421	0	0	2.858
Vrije sector	240	2	23	0	265
Parkeren	553	0	16	0	569
BOG	115	0	0	0	115
EINDTOTAAL	5.508	900	245	19	6.672

Verhuring aan speciale doelgroepen

We stellen woonruimte beschikbaar voor mensen uit de dak- en thuislozenopvang, statushouders en bewoners die als gevolg van overlast of stadsvernieuwing in aanmerking komen voor andere woonruimte. Met de verhuur van Wibo-woningen (Wonen in een beschermde omgeving) en woningen met miva/Wmo-aanpassingen (mindervalide/Wet maatschappelijke

ondersteuning), maken wij het huurders mogelijk om langer zelfstandig te wonen. En gezinnen met een lager inkomen krijgen voorrang op een meerkamerwoning. Ook huurders die zich inschrijven voor een coöptatiewoning met gedeelde voorzieningen en huurders die woningruil overeenkomen, helpen wij aan een woning. De inkomens van alle nieuwe huurders toetsen wij volgens de toewijzingsregels.

Verhuringen naar speciale doelgroep

	Amsterdam	Diemen	Zandvoort	Hillegom	Totaal
Regulier	365	21	154	19	559
Sociaal beheer	35	5	33		73
Stadsvernieuwing	29		6		35
Begeleid wonen	25				25
Atelierwoning	1				1
Miva/Wmo	4		2		6
Wibo	4	1	1		6
Coöptatie	88				88
Statushouders/COA	100	5	10		115
EINDTOTAAL	651	32	206	19	908

Sociale huurwoningen aanbieden (BBSH-tabel)

In de BBSH-tabel (Besluit beheer sociale huursector) zijn deze verhuringen van sociale huurwoningen opgenomen.

De huurklassen in onderstaande tabel zijn conform de huurgrenzen 2015, opgesteld door het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

Verhuringen sociale huurwoningen (BBSH-tabel) ¹⁾

Een persoon	Inkomen	Gemeente	Huur ≤ € 403,06	Huur € 403,07 t/m € 576,87	Huur > € 576,87	Totaal	
< 65 jaar	≤ € 21.950	Amsterdam	20	78	171	269	
		Diemen			9	9	
		Zandvoort		25	42	67	
		Hillegom			9	9	
	> € 21.950	Amsterdam	15	52	101	168	
		Diemen			2	2	
		Zandvoort		11	25	36	
		Hillegom		1	2	3	
	≥ 65 jaar	≤ € 21.950	Amsterdam		10	28	38
			Diemen			9	9
			Zandvoort		7	7	14
			Hillegom			3	3
> € 21.950		Amsterdam		8	10	18	
		Diemen				0	
		Zandvoort		8		8	
		Hillegom			1	1	
Subtotaal				35	200	419	654
Twee personen		Inkomen	Gemeente	Huur ≤ € 403,06	Huur € 403,07 t/m € 576,87	Huur > € 576,87	Totaal
< 65 jaar		≤ € 29.800	Amsterdam		6	30	36
			Diemen			3	3
	Zandvoort			5	2	7	
	Hillegom			1	1	2	
	> € 29.800	Amsterdam		2	16	18	
		Diemen			0	0	
		Zandvoort			3	3	
		Hillegom			0	0	
	≥ 65 jaar	≤ € 29.825	Amsterdam			15	15
			Diemen			1	1
			Zandvoort		2	6	8
			Hillegom			1	1
> € 29.825		Amsterdam		2	7	9	
		Diemen				0	
		Zandvoort		1	4	5	
		Hillegom				0	
Subtotaal				0	19	89	108

Verhuringen sociale huurwoningen (BBSH-tabel)¹⁾ (vervolg)

Drie of meer personen	Inkomen	Gemeente	Huur ≤ € 403,06	Huur € 403,07 t/m € 576,87	Huur > € 576,87	Totaal
< 65 jaar	≤ € 29.800	Amsterdam		2	55	57
		Diemen			8	8
		Zandvoort			40	40
		Hillegom				0
	> € 29.800	Amsterdam		1	18	19
		Diemen				0
		Zandvoort		2	15	17
		Hillegom				0
≥ 65 jaar	≤ € 29.825	Amsterdam		1		1
		Diemen				0
		Zandvoort				0
		Hillegom				0
	> € 29.825	Amsterdam				0
		Diemen				0
		Zandvoort				0
		Hillegom				0
Subtotaal			0	6	136	142
TOTAAL			35	225	644	904

1) Van vier intermediaire verhuringen zijn geen gegevens beschikbaar.

Invulling van de vrije beleidsruimte

We voldoen aan de invulling van de vrije beleidsruimte, zoals met de verschillende gemeenten is afgesproken. De vrije beleidsruimte wordt onder andere gebruikt voor oplossingen op maat.

Invulling vrije beleidsruimte

Amsterdam	Aantal verhuringen sociaal	Sociaal beheer	Beleidsruimte benut	Ruimte
2015	651	35	5%	
2014	675	40	6%	5%
Diemen	Aantal verhuringen sociaal	Passende woningtoewijzing ¹⁾	Beleidsruimte benut	Ruimte
2015	32	5	16%	
2014	14	1	7%	geen begrenzing
Zandvoort 30%-regeling	Aantal verhuringen sociaal	Passende woningtoewijzing ¹⁾	Beleidsruimte benut	Ruimte
2015	206	33	16%	
2014	151	12	8%	30%
Hillegom 2%-regeling	Aantal verhuringen sociaal	Passende woningtoewijzing ¹⁾	Beleidsruimte benut	Ruimte
2015	19	0	0%	
2014	22	0	0%	2%

1) De Key gebruikt passende woningtoewijzing om op maat oplossingen te bieden.

Zandvoort

Ook in 2015 heeft het experiment Passend Wonen Zandvoort toegevoegde waarde gehad voor de doorstroming in Zandvoort. Naast de reguliere toewijzingen binnen het bestaande woningbezit (6 woningen) zijn er eind mei 2015 10 woningen in het nieuwbouwcomplex De Nieuwe Sophia opgeleverd aan

kandidaten van Passend Wonen Zandvoort. Hierdoor zijn er in totaal 16 woningen toegewezen aan huurders van 65 jaar en ouder die hun eengezinswoning hebben ingeruild voor een appartement. In totaal zijn er 33 woningen verhuurd vanuit de verhuisketen (exclusief de eerste schakel) binnen Passend Wonen Zandvoort.

Dat gaat om huishoudens met kinderen, huurders die doorschuiven naar een grotere woning en jonge starters op de woningmarkt.

Eind juni 2015 heeft de eerste evaluatie met de klankbordgroep plaatsgevonden. De deelnemers van de klankbordgroep waren positief verrast over de resultaten van het experiment Passend Wonen Zandvoort.

Het experiment eindigt in maart 2016, maar we hebben besloten om de looptijd te verlengen met de periode die we in Zandvoort nodig hebben om de koers voor Zandvoort vast te stellen. Naar verwachting is dit medio 2016. Ook wordt in deze periode gemonitord of, en welke gevolgen Passend Toewijzen heeft voor Passend Wonen. Zodra de nieuwe koers voor Zandvoort is vastgesteld, nemen we een besluit over het experiment Passend Wonen Zandvoort.

Toewijzingen vrijesectorwoningen

In 2015 zijn 129 vrijesectorwoningen verhuurd aan gezinnen met een middeninkomen. Met 106 verhuringen in Amsterdam in de huurklasse tot € 971,- voldoen we aan de afspraak met de gemeente om minimaal 75 woningen aan te bieden aan de middengroep.

Aantal verhuringen in vrijesectorwoningen

Gemeente	Huur € 710,68 t /m € 971,-	Huur > € 971,-	Totaal
Amsterdam	106	134	240
Diemen	1	1	2
Zandvoort	22	1	23
Hillegom	0	0	0
TOTAAL	129	136	265

Toewijzingen studentenhuysvesting

In 2015 hebben we 84% van de reguliere studentenwoningen verhuurd in de laagste huurklasse tot € 403,-. Dit is 2% hoger dan in 2014. Daarmee dragen wij structureel bij aan het aanbod van studentenwoningen in de laagste huurcategorie.

Toewijzingen studentenhuysvesting

Huurklassen verhuringen	Huur <= € 403,-	Huur € 403,- t/m € 618,24	Huur > € 618,24	Totaal
Amsterdam	1.216	236	60	1.512
Diemen	419	23	3	445
TOTAAL	1.635	259	63	1.957

Studentenhuysvesting

De Key is met ruim 6.800 eenheden een grote studentenhuysvester in Amsterdam. Circa 20% van het studentenbezit is bewoond door internationale studenten. Omdat buitenlandse studenten regelmatig een aantal weken of maanden studeren in Nederland, verhuren wij de eenheden SSF soms meerdere keren per jaar.

Voorraadontwikkeling studentenhuysvesting

Het nieuwbouwprogramma bestaat voor een belangrijk deel uit studentenwoningen. Daarnaast doem we er alles aan om de vergunningen van tijdelijke eenheden te verlengen. Op deze wijze houden we studentenwoningen zo lang mogelijk betaalbaar beschikbaar.

Tijdelijke eenheden in Amsterdam en Diemen

De exploitatie van de tijdelijke eenheden op de Stavangerweg/ Gevleweg is op 31 juli 2015 beëindigd. We hebben 116 containers van de Houthavens voor minimaal tien jaar verplaatst naar de Zuiderzeeweg. De exploitatie hiervan start eind januari 2016. De andere containers gaan begin 2016 naar Riekerhaven voor het project Startblok.

Internationale studenten

Het aantal internationale studenten in uitwisselingsprogramma's, die gebruikmaken van huysvesting van De Key, is in 2015 gedaald, net als in 2014. Dit komt doordat de exploitatie van de Houthavens geëindigd is. Onderwijsinstellingen hebben hier de afgelopen jaren al op geanticipeerd door, bij gebrek aan vervangend aanbod van De Key, uit te wijken naar beschikbare locaties van andere aanbieders, die recent zijn opgeleverd. Met de oplevering van onder andere de Zuidblokken kan dit aantal weer toenemen.

Dienstverlening studentenhuysvesting

Ook de afdeling Studentenhuysvesting is altijd op zoek naar mogelijkheden om een stap te zetten in de juiste richting naar meer klantgerichtheid en het verder besparen van de kosten. Begin 2016 worden onder andere de mogelijkheden opgeleverd om contracten online af te sluiten en het bewijs van inschrijving onderwijsinstelling voor de campuscontractcontrole te uploaden. Studenten zijn bij uitstek de doelgroep die zaken digitaal wil regelen, en wij gebruiken hen bij het testen van onze nieuwe digitale producten. Ook de site waarop de SSF-student de eigen kamer kan boeken, is verder verbeterd.

Pilot studentbeheerder

We willen ervaring opdoen met beheer buiten kantooruren en in de weekenden, als aanvulling op het reguliere beheer in complexen. Daarom is in oktober 2014 de pilot Studentbeheerders gestart op de Rode Kruislaan en de H. Cleyndertweg. Door het invoeren van beheer door studenten in studentencomplexen leveren studenten zelf een bijdrage aan een goed en prettig woonklimaat en worden de onderlinge contacten tussen studenten gestimuleerd. Deze pilot liep tot 31 december 2015, maar is verlengd tot 31 december 2016. Tevens wordt de pilot in 2016 uitgebreid met meer en andere complexen. Dit zijn kleinere complexen of complexen zonder bewonerscommissie, en ook de samenstelling van woningen in het complex is anders.

Huurachterstanden en schuldhulpverlening

In 2015 is de totale huurachterstand voor het tweede jaar op rij gedaald. Wij streven naar een zo laag mogelijke huurachterstand. Naast de inspanningen van ons huidige beleid, zoals betalingsherinneringen sturen en persoonlijk contact om de huurders te attenderen op de achterstand, blijven we zoeken naar nieuwe mogelijkheden om huurachterstanden te voorkomen.

Percentage huurachterstand zittende huurders

Gemeente	Jaar	(On)zelfstandige woningen aantal dossiers	Percentage brutojaarhuur
Amsterdam	2015	1.376	0,74%
	2014	1.616	0,80%
Diemen	2015	105	0,84%
	2014	116	1,00%
Zandvoort	2015	144	0,83%
	2014	197	1,25%
Hillegom	2015	5	0,18%
	2014	8	0,55%

Een deel van de achterstanden is van korte duur en heeft een incidenteel karakter, en een deel is langduriger. In alle situaties brengen huurachterstanden enerzijds extra kosten met zich mee voor ons en veroorzaken zij anderzijds extra druk bij de huurders. Huurders hebben te maken met meer stress en hogere kosten, ook al zijn deze het gevolg van het eigen betaalgedrag. Met name in situaties van dalende inkomens of koopkracht, versturende gebeurtenissen zoals scheiding en werkloosheid, langdurig lage inkomens en een groeiende schuldenproblematiek zijn huurachterstanden lang niet altijd het gevolg van onverantwoord handelen. Het feit dat huurachterstanden vaak pas ontstaan als er al betalingsachterstanden op veel andere posten zijn, is een aanwijzing dat ook huurders het niet of te laat betalen van de huur tot het uiterste proberen te voorkomen of proberen te beperken. Dat de huur vaak de grootste post in het huishoudbudget is, maakt dat wanneer de achterstanden eenmaal op dit terrein doordringen, de problemen ook des te lastiger zijn op te lossen. De impact van huurschulden is met andere woorden relatief groot.

Samenwerken tegen huurachterstanden, overlast, ontruiming en woonfraude

Samenwerking De Key, Hogeschool van Amsterdam en Radboud Universiteit

Vanwege het grote belang blijven we zoeken naar middelen of samenwerkingsverbanden om huurachterstanden te verminderen. Met nieuwe vormen van dienstverlening rondom de huurbetaling willen we, samen met de Hogeschool van Amsterdam en de Radboud Universiteit, het aantal te laat betalende huurders verlagen én huurders die niet kunnen voldoen aan het huurbedrag beter ondersteunen. Wij

bundelen daarom onze krachten, en proberen de komende jaren wetenschap en praktijk te combineren in de aanpak van huurachterstanden.

Verder continueren we onze trainingen voor de administratief medewerkers, en blijven we de inhoud hiervan aanpassen aan hernieuwde kennis over betalingsachterstanden.

Vroeg Eropaf

Vroeg Eropaf is een samenwerkingsverband van de woningcorporaties in Amsterdam, de stadsdelen, Dienst Werk en Inkomen (DWI) en de Samenwerkende Organisaties Maatschappelijke dienstverlening Amsterdam (SOM). Deze samenwerking heeft als doel oplopende huurachterstanden te voorkomen en bewoners op tijd naar relevante hulpverlening te leiden. In 2015 hebben we 229 huurders aangemeld bij Vroeg Eropaf, 149 van deze huurders hebben gebruikgemaakt van deze ondersteuning.

Aanmeldingen Vroeg erop af

	2015	2014
Aantal ingebrachte dossiers	229	290

Overlast

Overlast is in eerste instantie een zaak tussen huurders. Onze medewerkers helpen wel mee met zoeken naar een oplossing, maar wij verwijzen de huurders eerst door naar de dienstverlening van Beter Buren in Amsterdam en Buurtbemiddeling in Zandvoort. Deze instanties bemiddelen bij conflicten. De huurders kunnen via De Key of rechtstreeks in contact komen met deze instanties. De dienstverlening is opgenomen in aparte convenanten.

Het aantal meldingen voor bemiddeling waarbij een huurder van De Key is betrokken, is met ruim 30% gestegen. In onderstaande tabel staat hoeveel meldingen we hebben geregistreerd in 2015.

Overlastzaken De Key

Gemeente	Convenant	2015	2014
Amsterdam	Beter Buren	147	108
Diemen	n.v.t. ¹⁾	-	-
Zandvoort	Buurtbemiddeling	22	17
Hillegom	n.v.t. ¹⁾	-	-
TOTAAL		169	125

1) In Diemen en Hillegom wordt geen gebruik gemaakt van vormen van buurtbemiddeling.

Ontruiming en woonfraude

We hebben in 2015 minder sociale huurwoningen ontruimd wegens huurachterstand. Ons beleid is om ontruiming wegens huurachterstand zo veel mogelijk te voorkomen. Het samenwerkingsverband Vroeg Eropaf speelt hierbij een belangrijke rol.

Actieve aanpak van woonfraude verhoogt de mutatiegraad, vermindert overlast en vergroot de leefbaarheid binnen complexen. Daarom hebben we ook in 2015 in samenwerking

met gemeenten en overige corporaties woonfraude aangepakt. In 2015 leverde dit 61 opzeggingen en 16 ontruiming op. Er zijn 7 wietplantages ontruimd.

Aantal ontruiming en huuropzeggingen wegens woonfraude en huurschuld

Doelgroep		Ontruiming		Huuropzegging	Totaal
		Huurschuld	Woonfraude	Woonfraude	
Sociaal	2015	33	12	50	95
Studentenhuisvesting	2015	22	2	2	26
Vrije sector	2015	4	2	9	15
TOTAAL 2015		59	16	61	136
Sociaal	2014	35	25	29	89
Studentenhuisvesting	2014	53	2	1	56
Vrije sector	2014	11	7	14	32
TOTAAL 2014		99	34	44	177

Aantal ontruiming naar gemeente

Ontruiming (on)zelfstandige woningen	2015	2014
Amsterdam	65	109
Diemen	5	19
Zandvoort	5	5
Hillegom	0	0
TOTAAL	75	133

Klachten en geschillen

Klachten bleven voorheen te lang in onze organisatie hangen. Daarom hebben we in 2015 een nieuw klachtenbeleid vastgesteld, dat aansluit op de nieuwe koers. Online hebben we onze dienstverlening vanuit de klant ingericht en zijn we 24/7 beschikbaar. Bij de afhandeling van de klachten zoeken we altijd het persoonlijke contact.

Het uniforme klachtenbeleid omvat heldere afspraken over klachten en klachtenbehandeling. We streven naar een laagdrempelige klachtenprocedure en willen klachten doelgericht en efficiënt gebruiken om de kwaliteit van onze dienstverlening direct te verbeteren.

We streven naar 'in één keer goed'. Maar waar mensen werken, worden fouten gemaakt. En dat kan ook, zolang we er maar van leren en we onze excuses ervoor aanbieden. Het doel is de vertrouwensrelatie te behouden of te herstellen, het probleem op te lossen en onze dienstverlening te verbeteren. Onze inzet is proactief en erop gericht dat we voorkomen dat de klacht escaleert.

Als een klacht naar de mening van de huurder niet goed is afgehandeld, kan hij of zij een formele klacht indienen bij de Geschillencommissie. Dat we in staat zijn om veel klachten naar tevredenheid op te lossen, blijkt uit het geringe aantal geschillen.

Geschillen in 2015

In 2015 hebben de geschillencommissie Amsterdam en de geschillencommissie Zuid-Kennemerland vijf geschillen behandeld (2014: 5). Twee klachten zijn door de Geschillencommissies gegrond verklaard, twee ongegrond en één gedeeltelijk gegrond. In onderstaande tabel staan de onderwerpen, de uitspraken en de eventuele vervolgacties.

Behandelde geschillen

Gemeente	Onderwerp	Uitspraak geschillencommissie	Vervolgactie De Key
Amsterdam	Huurprijs	Ongegrond	-
	Kosten reparatie	Gegrond	Kwijtschelden reparatiekosten
	Plaatsing plateau lift	Deels gegrond	Aanbieden alternatieve woonruimte
Diemen	-	-	-
Zandvoort	Woningtoewijzing	Gegrond	Geen vervolgactie
	Uit te voeren onderhoud	Ongegrond	Geen
Hillegom	-	-	-

Geschillencommissie

In onderstaande tabel staan de leden van de Geschillencommissie in 2015.

Samenstelling geschillencommissies

Voordracht door	Lid
<i>Amsterdam/Diemen</i>	
Onafhankelijk voorzitter	Mevrouw drs. M.E. van Bodengraven MBA
Op voordracht van Arcade	De heer drs. ir. V. Thöne-Kat
	De heer H. Wolring
Op voordracht van De Key	Mevrouw drs. I. Teijmant
	Mevrouw mr. T. 't Hooft
<i>Zuid-Kennemerland</i>	
Onafhankelijk voorzitter	De heer mr. J.G. van Burk
Plaatsvervangend voorzitter	Mevrouw mr. P.G. Muller
Leden namens de verhuurders	De heer W.M.A. Noordermeer
	De heer G.J. van der Hulst
Leden namens de huurders	De heer H.J. Bouma
	De heer G.J. Stapelkamp

Kwaliteit van woningen en beheer

Onder *goed wonen* verstaan we ook *duurzaam wonen*. Dit houdt in duurzaam bouwen, onderhouden, verbeteren en gebruik van de woning. Duurzaam wonen heeft een directe relatie met de hoogte van de woonlasten en draagt daarmee bij aan betaalbaar wonen. In 2015 hebben we ruim € 55,8 miljoen uitgegeven aan onderhoud, waarvan € 6,5 miljoen aan het verbeteren van de kwaliteit van woningen.

Duurzaamheid

We zijn al jaren actief op het gebied van duurzaamheid. Om deze activiteiten intern beter te structureren en om de buitenwereld beter te laten zien waar we voor staan, hebben we een duurzaamheidsbeleid en -programma ontwikkeld: *Duurzaam samenwerken*.

Duurzaam samenwerken

Het duurzaamheidsprogramma voor de periode 2013-2016 staat voor samenwerken op het gebied van duurzaamheid.

Drie thema's staan hierbij centraal:

- duurzaamheid van bestaande en nieuwe woningen;
- duurzame bewonersinitiatieven;
- voorlichting en duurzaamheid in de eigen organisatie.

We dragen hiermee bij aan een beter milieu en streven tegelijkertijd naar lagere energiekosten voor onze huurders. Naast het energielabelstappenplan dat we in 2013 hebben opgesteld om haar bezit te verduurzamen, zijn er ook initiatieven voor huurders opgestart. In het kader hierna zijn de projecten die in 2015 zijn gestart opgenomen. Eind 2016 evalueren we ze en verwerken we de uitkomsten in het duurzaamheidsbeleid.

Zon op De Key

Een van de pilots in ons duurzaamheidsprogramma is de mogelijkheid voor huurders om energie op te wekken met zonnepanelen op daken: Zon op De Key. Veel huurders hebben interesse in zonnepanelen, maar zij kunnen niet vrijelijk over hun dak beschikken. Wij werken daarom samen met Zon op Nederland en huurderskoepel Arcade om zonnepanelen voor huurders mogelijk te maken, door onze daken ervoor ter beschikking te stellen. Huurders richten een coöperatie op en investeren zelf in zonnepanelen. Zon op Nederland begeleidt hen hierbij. De opbrengsten uit de zonnepanelen komen volledig ten goede aan de leden van de coöperatie.

Entrepotbrug

In de zomer van 2015 is de pilot Entrepotbrug van start gegaan. We hebben het dak van complex Entrepotbrug beschikbaar gesteld aan de huurders, die in coöperatief verband zonnepanelen plaatsten en exploiteren. Het dak biedt ruimte aan ruim tweehonderd zonnepanelen.

Optivolt

In acht permanente studentencomplexen hebben we een trafo geplaatst voor de algemene elektriciteitsmeter, onder de naam Project Optivolt. Met de transformator worden te hoge energiepieken afgevlakt, zodat er nooit onnodig veel elektriciteit naar de woningen wordt gestuurd. Zonder dat de bewoners er iets van merken, zorgt deze slimme, duurzame oplossing ervoor dat hun energieverbruik omlaag gaat. Dit project is in augustus 2015 opgeleverd en de investering bedroeg € 80.000,-.

In 2015 hebben we het ook mogelijk gemaakt om negen huurders als energiecoaches op te leiden, zodat zij hun medehuurlers energiebewust kunnen maken.

Energielabel

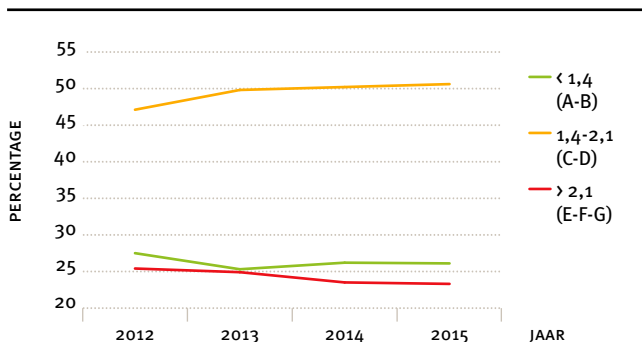
In 2013 hebben we een energielabelstappenplan opgesteld om onze doelstelling in de portefeuillestrategie voor duurzaamheid te halen. Op 1 januari 2015 is nieuwe wetgeving ingegaan en krijgen nieuw verhuurde woningen een energie-index in plaats van een energielabel. De nieuwe energie-indexen zijn in onderstaande figuur vergelijkbaar gemaakt met de labelsystematiek.

In 2015 is een groot aantal wooneenheden in monumentgebouwen van een energielabel voorzien. Van de 2763 monumenteenheden zijn 2259 eenheden gelabeld. De overige eenheden worden meegenomen in de werkzaamheden van planmatig onderhoud.

Overzicht per categorie

We hebben de ambitie om vooral woningen met labels E, F en G in fasen te verbeteren. De eindstand van 2012 houden we als nulmeting aan. De vooruitgang van de energielabels wordt nu een aantal jaren gevolgd (zie figuur 4.1). De energie-index hebben we ingedeeld in drie categorieën: goed (A, B), redelijk (C, D) en slecht (E, F, G).

Ontwikkeling energie-index 2012 - 2015



Projecten

De bouw- en projectenportefeuille is vooral gericht op activiteiten die vallen onder Diensten van Algemeen Economisch Belang (DAEB). In het DAEB-investeringsprogramma ontwikkelen we huurwoningen voor de woonstarter. De koopprojecten die we nog hebben, betreffen met name de nakoming van verplichtingen uit het verleden.

Nieuwbouw

In 2015 zijn we begonnen met de uitvoering van drie (nieuw) bouwprojecten:

- Aan de Pieter Vlamingstraat bouwen we 145 studentenwoningen, inclusief een fietsenstalling. De oplevering van dit project in de levendige Dapperbuurt staat gepland in 2017.
- Door 583 units van de Houthavens te verplaatsen naar voormalig sportcomplex Riekerhaven, realiseren we medio 2016 woonruimte voor jongeren in de leeftijd tot 28 jaar. Naast wonen is er ook ruimte voor werk-, stage- en leerinitiatieven.
- In 2015 zijn 22 van de 71 kavels van het project Blok 59 geleverd aan kopers met een goedgekeurd plan om de kavel te ontwikkelen. Blok 59 biedt kopers de mogelijkheid om binnen de bouwvoorschriften een woning en parkeerplek te ontwikkelen naar eigen ontwerp en budget. Wij verkopen de kavels, waarop de kopers dit kunnen verwezenlijken. De kopers zijn zelf verantwoordelijk voor het vervolg. Het project is gelegen op Haveneiland Oost, het meest oostelijke deel van IJburg.

Geplande opleveringen

In 2015 zijn twee van de drie geplande projecten opgeleverd. Met de oplevering van het project Sophiaweg, zijn 28 sociale huurwoningen toegevoegd aan de woonvoorraad in Zandvoort. Uit het project Kop Wibaut is één BOG-object opgeleverd aan de oorspronkelijke huurder. 116 studentenunits zijn verplaatst naar Zeeburgereiland en vanaf het voorjaar van 2016 beschikbaar voor bewoning.

Nieuwbouw in aanbouw

Projectnaam	Aantal eenheden	Waarvan huur	Waarvan koop	Parkeren	BOG (in m ²)
Pieter Vlamingstraat	145	145	-	-	55
Riekerhaven	583	583	-	-	-
Blok 59 (kavels)	-	-	71	71	-

Geplande oplevering uit renovatie of nieuwbouw voor eigen exploitatie

Projectnaam	Aantal woningen	Waarvan huur	Waarvan koop	BOG huur (in m ²)	Status
Sophiaweg	28	28	-	-	Opgeleverd
Kop Wibaut BOG	-	-	-	101	Opgeleverd
Verplaatsing studenteneenheden	116	116	-	-	Oplevering 2016

Ik bouw betaalbaar in Almere 2.0

Met Ik bouw betaalbaar in Almere (IbbA) maken we particulier opdrachtgeverschap mogelijk voor kopers met een inkomen tussen de € 20.000,- en € 46.000,-. Bij de VOF is sprake van een tweetal regelingen. De eerste regeling is gebaseerd op een erfpacht aanbidding. Er zijn tot nu toe 262 kavels opgeleverd volgens deze regeling, en er zijn nog 7 kavels in ontwikkeling waarin De Key participeert met de gemeente Almere.

De tweede regeling is gebaseerd op een starterslening en verloopt via het Stimuleringsfonds Volkshuisvesting (SVn). De Key participeert samen met de gemeente Almere in 111 kavels volgens deze regeling. Hiermee is het afgesproken aantal van 380 kavels bij oprichting van de VOF IbbA volledig gerealiseerd. We zijn niet van plan om dit aantal uit te breiden. De VOF IbbA heeft een externe financiering aangetrokken van € 2,5 miljoen om deze overeenkomsten te financieren.

Het concept waarin particulier opdrachtgeverschap via de SVn wordt geïnitieerd, heeft ook de belangstelling van andere gemeenten en corporaties. In dat kader is in 2015 besloten om een stichting op te richten die de licentie van dit product gaat ontplooiën in heel Nederland. Tussen de stichting en de VOF IbbA wordt momenteel een licentieovereenkomst uitgewerkt.

Verkopen

Door woningen te verkopen, creëren wij financiële ruimte om versneld af te lossen en om te investeren in de bestaande huurwoningen en in nieuwbouw. Daarnaast bevorderen wij de keuzemogelijkheden en de doorstroming van bewoners en woningzoekenden.

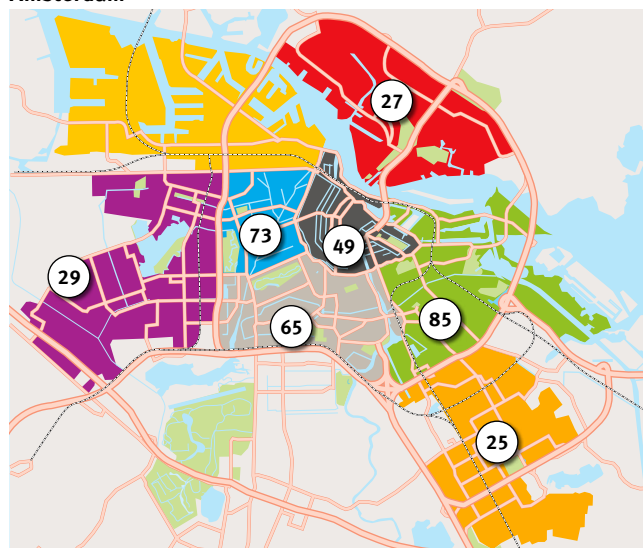
Totaal aantal verkochte verhuureenheden

Verkoop (verocht en geleverd)	Soort verhuureenheden	2015	2014
<i>De Key (TI)</i>			
Bestaand bezit	Woningen	372	448
	Parkeren	41	9
	BOG-comm.	2	
	Overig	4	
Complexmatige verkoop	Woningen		4
	Parkeren		
	BOG comm.	54	3
	Grond	2	
Verkopen uit transformatie/renovatie	Woningen	47	-
	BOG	3	-
Verkopen nieuwbouw proj.	Kavels	22	-
<i>Overige verbindingen</i>			
Verkopen uit transformatie/renovatie	Woningen	66	5
	BOG	-	2
Complexmatige verkoop	Grond	1	-
	BOG	1	
Verkopen nieuwbouw projecten	Grond	1	
	Woningen	9	45
	Parkeren	19	65
	Bergingen	-	19
	Kavels	19	73
	BOG-comm.	1	4

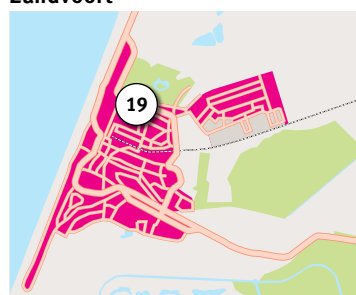
Bovenstaande figuur toont de verkochte eenheden uit bestaand bezit naar stadsdeel in Amsterdam, en het totaal aan verkopen in Zandvoort. In de stadsdelen West, Zuid en Oost is relatief veel bezit verkocht. In totaal is hier voor 60% van alle verkopen gerealiseerd in 2015. Ten opzichte van 2014 hebben we in 2015 meer verkocht in de stadsdelen Noord, Nieuw-West en Zuidoost. Dit tekent het herstel van de koopwoningenmarkt in Amsterdam.

Verkochte eenheden uit bestaand bezit

Amsterdam



Zandvoort



Stadsdelen Amsterdam

- Nieuw West
- Westpoort
- West
- Zuid
- Noord
- Centrum
- Oost
- Zuidoost

Verkopen uit bestaand bezit

Verkoopvijver

Aan het eind van 2015 hebben we 9.028 eenheden gelabeld voor de verkoop (de zogeheten *verkoopvijver*). De eenheden met dit label worden bij mutatie verkocht. De komende jaren willen we jaarlijks ongeveer driehonderd woningen verkopen. Dit sluit aan bij de samenwerkingsafspraken die we hebben gemaakt met de gemeente Amsterdam. De verkopen in Zandvoort zijn in overeenstemming met de gemaakte afspraken.

De verkoopdoelstelling voor 2015 was 336 woningen. In 2015 hebben we in een verbeterde markt meer woningen verkocht en geleverd dan verwacht en is bewust gekozen om de verkoop niet stop te zetten. Het totaal aantal verkochte en geleverde woningen bedroeg 372. Van dit aantal zijn er 55 verkocht aan de zittende huurder. Ten opzichte van 2014 is het aantal verkopen aan zittende huurders met 50% afgenomen. De reden hiervan is dat in 2014 veel complexen voor het eerst zijn aangeboden aan de zittende huurders. In 2015 zijn er geen nieuwe complexen aangeboden aan zittende huurders.

Naast de verkochte woningen zijn er 41 parkeerplaatsen en 2 bedrijfsruimten verkocht. De verkochte bedrijfsruimten maken deel uit van de verkoopvijver. Met deze verkopen geven we invulling aan het herstructureren van haar niet-DAEB-activiteiten. In 2016 geven we hier verder invulling aan in de portefeuillestrategie en het scheidingsvoorstel.

Aantal verkopen zelfstandige woningen in 2015

	Amsterdam		Zandvoort	
	2015	2014	2015	2014
Woningen	353	448	19	29
BOG	6	0	0	0
Parkeren	38	9	3	0
TOTAAL	407	457	22	29

Net als in 2014 hebben we ook in 2015 sterk ingezet op verkoop. Om onze verkoopdoelstellingen te halen, hebben we het hele jaar ingezet op online marketing via sociale media, nieuwsbrieven en Google AdWords. Deze inzet is, ondanks het aantrekken van de markt, blijvend nodig. In 2016 gaan we door met online marketing.

Aantallen complexmatige verkoop in 2015

Complex	Woningen	Parkeren	BOG Maatsch.	BOG Comm.	Grond	Kopende partij
<i>De Key</i>						
Alverna II en III	-	-	-	-	1	Belegger
BOG-mandje II	-	-	-	54	-	Belegger
De Kiezel	-	-	-	-	1	Belegger
<i>Verbindingen</i>						
Grond Turbinestraat	-	-	-	-	1	Belegger
Kantoor Turbinestraat 6	-	-	-	1	-	De Key

Starters Renteregeling

We hebben in 2015 18 woningen verkocht waarbij kopers gebruik hebben gemaakt van de Starters Renteregeling. Ten opzichte van 2014 is dit een afname van 65%. De afname is te verklaren door de combinatie van drie factoren: de lage rente, de hogere verkoopprijzen en de verlaging van het maximale inkomen dat een koper mag hebben om gebruik te maken van de regeling (was € 48.750,- is € 38.850,-).

Afwerkingsniveau woningen

Halverwege 2015 is de koopmarkt in Amsterdam nadrukkelijk omgeslagen in een verkopersmarkt. De overspannen vraag naar koopwoningen uitte zich in hogere opbrengsten. Bij het in verkoop nemen van een woning zijn we steeds op zoek geweest naar de hoogste verkoopopbrengst. Soms is die gezocht door een woning niet op te knappen. Bij het merendeel van de verkochte woningen speelt het afwerkingsniveau echter wel degelijk mee in de aankoopbeslissing en de bieding van de kopers. Bij deze kopers geldt dat zij over onvoldoende eigen middelen beschikken om de gekochte woning zelf op te knappen. In die gevallen zijn kopers bereid een hogere koopsom te betalen als het afwerkingsniveau van de woning daarmee in overeenstemming is. Door de taxateur zowel een marktwaarde met als zonder opknapbeurt te vragen, Bepalen we of een opknapbeurt rendabel is.

Complexmatige verkoop

In onderstaande tabel zijn de objecten die we in 2015 hebben verkocht en geleverd opgenomen. In 2016 is de verkoop van het Lloyd Hotel en het REM-eiland gerealiseerd; dat geldt ook voor de verkoop van 20 studentenwoningen aan Stichting Behuizing Anne Frank Huis.

Verkoop uit renovatie en nieuwbouw

We hebben in 2015 verkopen uit renovatie- en nieuwbouwprojecten gerealiseerd en geleverd (zie onderstaande tabel). De verkoopprojecten uit de verbindingen zijn nader toegelicht in het hoofdstuk 10, Verbindingen.

Verkoop uit renovatie en nieuwbouw in 2015

Projectnaam	Woningen	Parkeren	Bergingen	BOG	Grond/kavels
Verkopen transformatie/renovatie					
<i>De Key</i>					
Vinkenstraat	1	-	-	2	-
Kop Wibaut	46	-	-	1	-
<i>Verbindingen</i>					
Tabak I en II					1
VOF NDP	66	-	-	-	-
Verkopen uit nieuwbouw					
<i>De Key</i>					
Blok 59, IJburg	-	-	-	-	22
<i>Verbindingen</i>					
Scheepmakerskwartier, Haarlem	-	-	-	-	4
Deo Terrein, fase 5, Haarlem	9	-	-	-	-
Deo Terrein, fase 2, Haarlem	-	14	-	-	-
Rieteland-Oost ¹⁾	-	-	-	-	15
Dobbelmanterrein, Nijmegen	-	5	-	1	-
TOTAAL VERKOPEN	122	19	-	4	42

1) Driedee B.V. heeft een aandeel van 20% in de verkopen uit Rieteland-Oost, in dit overzicht is het 100%-aandeel opgenomen.

Verkopen uit transformatie/renovatie

De Toegelaten Instelling heeft in 2015 46 woningen en 1 BOG-object uit het project Kop Wibaut verkocht. De afronding van dit project staat gepland in 2016 met de verkoop van de laatste (BOG-)eenheid. Aan de Vinkenstraat staan eind 2015 nog 5 woningen in de verkoop.

De Tabakspanden in en om de Spuistraat zijn op 31 december 2015 door de Principaal B.V. verkocht. De verkoop van 66 woningen aan de Rijswijkstraat is onderdeel van de afwikkeling van de vaststellingsovereenkomst VOF Nieuw Delflandplein.

In januari 2016 is de laatste object uit de Schellingpanden verkocht. Daarmee is de voorraad uitverkocht.

Verkopen uit nieuwbouw

Eind 2015 is de Toegelaten Instelling nog actief in twee projecten in het ontwikkelgebied op IJburg: Blok 59 en Rieteland-Oost.

De projecten Deo Neo en Scheepmakerskwartier in Haarlem zijn in 2015 uitverkocht. De Key heeft een deelneming van 50% in het project Deo Neo. Met de verkoop van de objecten op het Dobbelmanterrein in Nijmegen zijn we niet meer actief in Nijmegen.

Het project HVO Poeldijkstraat is in 2015 verkocht. Naar verwachting vindt de levering in het derde kwartaal van 2016 plaats.

Kwaliteit in wijken en buurten

We zetten in op beheerders op alle complexen. 46 beheerders dragen eraan bij om de leefomgeving veilig, heel en schoon te houden. Daarnaast houden we goed contact met onze belanghebbenden en samenwerkingspartners, zodat we van elkaars expertise kunnen profiteren en we samen een sluitend aanbod kunnen doen voor goed wonen.

Samenwerking corporaties Amsterdam

De corporaties in Amsterdam hebben gezamenlijk een visie ontwikkeld op leefbaarheid. Deze visie is gedeeld met de belangrijkste stakeholders. Alle bestedingen op het terrein van leefbaarheid worden getoetst aan de volgende drie programmalijnen:

1. Basisbeheer met 'veilig, heel en schoon'.
2. Het vergroten van eigenaarschap van bewoners
3. Het ondersteunen van kwetsbare huurders

Ook met andere gemeenten leggen wij in de prestatieafspraken vast welke besteding wij de komende jaren doen op dit werkgebied

Basisbeheer met 'veilig, heel en schoon'.

Strengte ogen

Een gezicht met twee strengte ogen en de tekst *We kijken naar jou!* Dit beeld maakt sinds afgelopen jaar deel uit van de trappenhuizen van Beukenhorst in Diemen en de K-flats in Zuidoost. Het is een actie om de veiligheid en leefbaarheid in de buurt te waarborgen. Brits onderzoek heeft uitgewezen dat strengte ogen meer doet voor de objectieve veiligheid dan camera's. Onderzoekers van de Newcastle University ontwikkelden posters met strengte ogen en hingen die op bij fietsenrekken. Uit het onderzoek kwam naar voren dat er 62% minder fietsdiefstallen waren dan het voorgaande jaar. Hoofdonderzoeker Daniel Nettle zegt in een interview met de BBC: 'We weten niet precies wat hier gebeurt, maar dit draagt bij aan het groeiende bewijs dat de beelden van de ogen een grote invloed op het gedrag kunnen hebben.'

Overlastspreekuur in Zandvoort

We zijn vorig jaar samen met Buurtbemiddeling, de politie, de gemeente en onze beheerder gestart met een gezamenlijk overlastspreekuur. We houden dat spreekuur om de week in wijkcentrum Pluspunt. Het doel ervan is om alle partijen waarmee huurders te maken krijgen, beter vindbaar te maken. We merken dat huurders blij zijn met deze laagdrempelige manier van werken, en het spreekuur wordt dan ook druk bezocht. Het idee is om overlast zo snel mogelijk in de kiem te smoren en daardoor niet, of in ieder geval minder, te laten escaleren. Dat lijkt te lukken, want er zijn vorig jaar minder overlastdossiers geweest voor de gebiedsbeheerders. Het was een project van een jaar, maar we hebben besloten er in 2016 mee door te gaan.

Het vergroten van eigenaarschap

Eigenaarschap van de huurders vergroten was in 2015 een belangrijk thema bij De Key. De volgende projecten hebben hieraan bijgedragen:

- Buurtcoöperatie Oostelijk Havengebied
- Startblok Riekerhaven
- Ara Cora en actiedag complex 40

Buurtcoöperatie Oostelijk Havengebied

We faciliteren de Buurtcoöperatie Oostelijk Havengebied. We verhuren een geschikte bedrijfsruimte tegen een gereduceerde huurprijs aan de Buurtcoöperatie. De Buurtcoöperatie is een platform voor informatie en activiteiten in het Oostelijk Havengebied, met als doel om bewoners zo lang mogelijk zelfstandig te laten wonen. Het initiatief komt van een groep huurders van De Key, die dit zelfstandig uitwerken voor de gehele buurt. Zij geeft burens de kans om samen dingen te bedenken en activiteiten te organiseren. De Buurtcoöperatie timmert al volop aan de weg. Dit alles draagt bij aan een levendige buurt, waar onze huurders prettig wonen en elkaar weten te vinden.

Startblok Riekerhaven

De Key en de gemeente Amsterdam werken samen aan het project Startblok Riekerhaven in Amsterdam Nieuw-West. In het hoofdstuk Ruimte voor beweging is hierover meer opgenomen.

Geefsamen kleur

Het is belangrijk dat de bewoner zich betrokken voelt bij zijn eigen woning, het complex en de directe leefomgeving. Zelfwerkzaamheid van bewoners in het schoon en netjes houden van hun eigen woonomgeving vergroot die betrokkenheid. Daarom kunnen alle huurders van De Key meedoen aan het project Geef samen kleur. Huurders kunnen een voorstel indienen om algemene ruimten zelf een schilderbeurt te geven. Deze initiatieven worden begeleid door een ervaren medewerker van De Key. In 2015 zijn ongeveer 35 initiatieven met succes afgerond.

Actiedag complex 40

Bewoners organiseerden in een van de binnentuinen van complex 40 in Nieuw-West een wijkactiedag. Dat gebeurde in samenwerking met bewoners van het blok, Stichting Ara Cora en De Key. Stichting Ara Cora heeft een samenwerkingsovereenkomst met De Key om kinderen met (sport) activiteiten te betrekken bij de buurt. De jongeren van Ara Cora hebben tijdens de actiedag de kinderen uit de buurt begeleid bij een vuilprikactie en bij spelactiviteiten. In totaal waren er 63 kinderen aanwezig. De catering is verzorgd door een vrouwengroep die ook actief is bij Ara Cora. We waren op de actiedag aanwezig en heeft een financiële bijdrage geleverd voor de organisatie van de dag.

Huurders aan de slag als energiecoach

Met hulp van het Amsterdam Steunpunt Wonen zijn negen van onze huurders opgeleid tot energiecoach. In de driedelige cursus leerden de coaches alles over energieverbruik in huis, hoe je daarop kunt besparen en hoe je dit overbrengt op je buurtbewoners. Door slimmer om te gaan met energie, valt er veel geld te besparen op woonlasten. En wie kan je daarbij beter helpen en inspireren dan je eigen buur? Daarom boden we onze huurders de cursus tot energiecoach aan. De enthousiaste coaches gaan nu de buurt in met allerlei besparingstips, waarmee ze andere mensen helpen om energie en geld te besparen.

Samenwerking met JINC

We organiseerden in 2015 samen met JINC twee Taaltrips en vijf Bliksemstages. Tijdens een Taaltrip bezoeken basisschoolleerlingen uit groep 5 en 6 met hun klas een plek waar ze lastige woorden in een context zien. Bij De Key leren ze woorden die te maken hebben met onderwerpen als buurt, bouwen en wonen. Uit onderzoek van de Universiteit van Amsterdam blijkt dat leerlingen na een Taaltrip een grotere woordenschat hebben. Bovendien draagt het project bij aan het vergroten van de kennis van de wereld.

Een Bliksemstage is een bedrijfsbezoek van één dagdeel voor leerlingen van de basisschool (groep 7 en 8) en het vmbo (klas 1 en 2). In kleine groepjes bezoeken de jongeren een bedrijf waar ze ook echt de handen uit de mouwen mogen steken. Op deze manier zien ze welke beroepen er allemaal zijn en kunnen ze écht ervaren wat het werk inhoudt. Doel is dat de leerlingen beter in staat zijn een keuze te maken voor een sector of vervolgopleiding. Uit onderzoek (2011) is gebleken dat een Bliksemstage bijdraagt aan het vormen van hun beroepsbeeld en daarmee bij het maken van sector- en studiekeuzes.

Ondersteunen kwetsbare bewoners

We werken samen met verschillende partners en organisaties om kwetsbare bewoners te helpen. Deze projecten leverden daar in 2015 een bijdrage aan:

- Vroeg Eropaf
- Samenwerking met JINC

Vroeg Eropaf

Samen met onze partners ondersteunen wij niet-zelfredzame huurders, zodat zij hun burens niet tot (over)last zijn, geen huurachterstanden oplopen en zich goed houden aan het huurcontract. Zo activeren we huurders op het gebied van schuldenproblematiek. Hierin werken we samen met onze partners die actief zijn op het gebied van schuldhulpverlening.

Belanghebbenden

Afspraken met gemeenten

Amsterdam

De belangrijkste afspraken met de gemeente Amsterdam zijn vastgelegd in het convenant Bouwen aan de Stad II en waren geldig tot 1 januari 2015. Deze afspraken zijn verlengd tot de nieuwe afspraken waren vastgesteld.

Het jaar 2015 heeft in het teken gestaan van de gesprekken over Nieuwe Amsterdamse Samenwerkingsafspraken. Deze zijn voor de zomer overeengekomen tussen de Huurdersvereniging Amsterdam, de gemeente Amsterdam en de corporaties vertegenwoordigd door de federatie, en gelden vanaf 1 juli 2015. De thema's die in de afspraken aan de orde komen, 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.

De nieuwe samenwerkingsafspraken zijn ook meteen het bod aan de gemeente. In het kader van de herziene Woningwet hebben we voor 1 november een brief gestuurd naar de gemeente Amsterdam waarin we dit bevestigen. Verder hebben we de Prospectieve informatie (dPi) opgestuurd voor 15 december 2015, met een uitnodiging om hierover in gesprek te gaan. De gemeente heeft hier nog niet op gereageerd.

Diemen

We hebben afspraken gemaakt met de gemeente Diemen voor de periode 2013-2014. Eind 2014 is afgesproken deze afspraken nog een jaar te verlengen. In 2015 zijn nieuwe afspraken gemaakt voor 2016. In het kader van de herziene Woningwet hebben we voor 1 november een brief gestuurd naar de gemeente Diemen waarin we bevestigen dat we al eerder in 2015 een bod hebben uitgebracht. Verder hebben we de dPi opgestuurd voor 15 december 2015.

Zandvoort

De prestatieafspraken met de gemeente Zandvoort zijn in 2013 hernieuwd voor de periode van 2013 tot en met 2015. In 2015 is samen met het Huurdersplatform Zandvoort en de gemeente gesproken over verlenging van de afspraken voor een half jaar, in afwachting van de nieuwe woonvisie voor Zandvoort. Dit is eind 2015 overeengekomen.

In het kader van de herziene Woningwet hebben we voor 1 november een brief gestuurd naar de gemeente Zandvoort waarin we het proces dat we samen met huurders en gemeente doorlopen hebben bevestigd. En dat we al met huurders en de gemeente overeen waren gekomen dat we de prestatieafspraken verlengen. Verder hebben we de dPi opgestuurd voor 15 december 2015, met een uitnodiging om hierover in gesprek te gaan. De gemeente heeft hier nog niet op gereageerd.

Hillegom

De prestatieafspraken met de gemeente Hillegom zijn sinds 2011 niet verlengd. We hebben daardoor geen prestatieafspraken meer met de gemeente Hillegom. In het kader van de herziene Woningwet hebben we voor 1 november een brief gestuurd naar de gemeente Hillegom waarin we aangeven wat we in 2016 van plan zijn. En dat we ons op termijn terug willen trekken uit Hillegom en daarom wat ons betreft geen prestatieafspraken nodig zijn. We hebben de gemeente gevraagd te reageren als ze hier een ander beeld bij heeft. Wij hebben geen reactie van de gemeente ontvangen. Verder hebben we de dPi opgestuurd voor 15 december 2015.

De Bilt

Met de gemeente De Bilt hebben we geen prestatieafspraken. In het kader van de herziene Woningwet hebben we voor 1 november een brief gestuurd naar de gemeente De Bilt waarin we aangeven wat we in 2016 van plan zijn. En dat we ons op termijn terug willen trekken uit De Bilt en daarom wat ons betreft geen prestatieafspraken nodig zijn. We hebben de gemeente gevraagd te reageren als ze hier een ander beeld bij heeft. Wij hebben geen reactie van de gemeente ontvangen. Verder hebben we de dPi opgestuurd voor 15 december 2015.

Huurderskoepel Arcade

Huurderskoepel Arcade

Gemeente	Leden	Huurders	% deelname
	Arcade	De Key	Arcade
Amsterdam	4.758	20.429	23%
Diemen	92	294	31%
Hillegom	53	206	26%
Zandvoort	214	2.498	9%

In 2015 heeft de huurderskoepel Arcade in het kader van regulier overleg zes keer overleg gevoerd met de algemeen directeur-bestuurder van De Key. Onderwerpen die aan bod kwamen waren onder meer:

- Airbnb;
- de nieuwe koers van De Key;
- de huurverhoging;
- de actuele volkshuisvestelijke ontwikkelingen, zoals de herziene Woningwet, kwaliteitsbeleid en de warmtewet.

De herziene Woningwet werd ingevoerd en deze geeft Arcade een steviger positie. Voor Arcade brengt dit meer werkzaamheden met zich mee. In Zandvoort en Diemen is een lokaal huurdersplatform actief. Dit huurdersplatform is verbonden met Arcade en Arcade ondersteunt het. In onderstaande tabel zijn de leden van het dagelijks bestuur van Arcade opgenomen.

Leden dagelijks bestuur Arcade

Functie	Lid
Voorzitter	De heer H. Geurtsen
Secretaris	Mevrouw R. Koimans
Penningmeester	De heer J. Errahmouni
Bestuurslid	De heer H. Visser
Bestuurslid	Mevrouw D. van de Werff
Bestuurslid	Mevrouw A. van de Niet
Bestuurslid	De heer B. Vredendregt

Verenigingen van Eigenaren

Door de verkoop van appartementen in huurcomplexen ontstaan er steeds meer VvE-complexen waar huurders en kopers gemengd wonen. Er is begin 2015 een werkgroep van start gegaan waarin De Key en Arcade zitting hebben. Begin 2016 komt deze werkgroep met verschillende vormen hoe de participatie van huurders in een VvE geregeld kan worden, toekomstbestendig blijft en huurders ook betrokken zijn bij het beheer en leefbaarheid in hun complex.

Bewonerscommissies

De activiteiten van de bewonerscommissies variëren van het organiseren van kleine activiteiten tot het actief deelnemen aan Verenigingen van Eigenaren. Bewonerscommissies zijn het aanspreekpunt voor de gebiedsbeheerders voor

onderwerpen die met beheer en leefbaarheid te maken hebben. Niet alle bewonerscommissies hebben een formeel mandaat van hun achterban. Arcade ontwikkelt beleid om hier in ondersteunende zin een ontwikkelslag te maken. Dit moet in 2016 geïmplementeerd worden. Onderstaande tabel laat zien hoeveel bewonerscommissies per gemeente actief zijn.

Bewonerscommissies

Gemeente	Aantal
Amsterdam	77
Diemen	1
Zandvoort	6
De Bilt	1

Raad van advies EMM Zandvoort

De Raad van Advies EMM (Eendracht Maakt Macht) en De Key hebben het afgelopen jaar driemaal overleg gevoerd. De raad heeft in 2015 nagedacht over zijn rol, en De Key en de raad hebben daar het afgelopen jaar ook met elkaar over gesproken. In september nam de Stichting Raad van Advies EMM het besluit tot opheffing. We deelden het standpunt van de Raad van Advies dat de toegevoegde waarde is afgenomen. De lokale verankering is namelijk in goede handen bij de gemeente en huurdersvertegenwoordiging (in de herziene Woningwet).

Overleg met belanghebbenden

Ook in 2015 hebben we op verschillende niveaus met veel belanghebbenden overlegd en samengewerkt aan onderwerpen die aan wonen gerelateerd zijn.

Zo spraken we onder andere met deze overheden:

- Gemeente Amsterdam
- Amsterdamse stadsdelen
- Dienst Werk en Inkomen (Amsterdam)
- Resultaat verantwoordelijke eenheid Wonen (Amsterdam)
- Meldpunt Zorg en Overlast
- Gemeente Diemen
- Gemeente Zandvoort
- Gemeente Hillegom.

Ook hebben we gesproken met onder andere deze zorgorganisaties:

- Leger des Heils
- Cordaan
- Amie
- RIBW/KAM
- Nieuw Unicum
- HVO Querido

Daarnaast hebben we gesproken met deze organisaties:

- Pluspunt
- OOK Zandvoort
- Meerwaarde (buurtbemiddeling)
- Context
- Schuldhulpmaatje
- JINC
- Academie van de Stad
- deurwaarders
- Beter Buren
- Zone 3

Landelijke, regionale en lokale samenwerkingsverbanden

We werken op verschillende niveaus samen met andere partijen. In onderstaande tabel is opgenomen welke samenwerkingsverbanden er zijn; hierna lichten we deze toe.

Samenwerkingsverbanden

Samenwerkingsverband	Bereik	Vertegenwoordiging De Key
Aedes	Landelijk	Algemeen directeur-bestuurder
AFWC	Lokaal	Algemeen directeur-bestuurder en management
ROSV	Regionaal	Regiomanager Zandvoort
PWNR	Regionaal	Algemeen directeur-bestuurder
Kences	Landelijk	Directeur Wonen
Woningnet	Regionaal	directeur Wonen als klant en directeur Financiën als aandeelhouder
VBA	Lokaal	directeur Wonen als klant en directeur Financiën als aandeelhouder
De Vernieuwde Stad	Landelijk	Algemeen directeur-bestuurder

Aedes

We zijn aangesloten bij de landelijke brancheorganisatie Aedes.

Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties (AFWC)

We zijn actief lid van de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties (AFWC). De Federatie behartigt de belangen van de woningcorporaties in Amsterdam. In 2015 stonden de volgende onderwerpen op de agenda:

- nieuwe samenwerkingsafspraken;
- Herzieningswet;
- maatregelen huurverhoging;
- betaalbaarheid;
- monitoring van prestatieafspraken met de gemeente;
- huisvesting van kwetsbare groepen;
- kaderafspraken;
- huisvesting van statushouders;
- ontvlechting en verzakelijking van de verhoudingen tussen gemeente en corporaties.

Regionaal Overleg Sociale Verhuurders (ROSV)

We (Zandvoort) maken deel uit van het Regionaal Overleg Sociale Verhuurders (ROSV), samen met Ymere, Brederode, Elan Wonen en Pré Wonen. De deelnemers stemmen in dit overleg regionale zaken op elkaar af, zoals zorg, welzijn en huisvesting voor bovenlokale doelgroepen. Vanuit het ROSV is de woonruimteverdeling ondergebracht in de stichting Woonservice Kennemerland. De Key is voorzitter van het bestuur van Woonservice Kennemerland.

Platform Woningcorporaties Noordvleugel Randstad (PWNR)

We zijn regionaal actief in het Platform Woningcorporaties Noordvleugel Randstad (PWNR). Hierin gaat het vooral over thema's waarover regionaal afspraken worden gemaakt met de Stadsregio Amsterdam en Almere. Een voorbeeld hiervan is de nieuwe Huisvestingswet.

De Vernieuwde Stad

De Vernieuwde Stad is een platform dat de belangen vertegenwoordigt van grote en grootstedelijke woningcorporaties. Onze algemeen directeur-bestuurder vertegenwoordigt De Key. De bijeenkomsten van de Vernieuwde Stad hebben vooral in het teken gestaan van de ontwikkelingen in de sector, kennisuitwisseling en implementatie van nieuwe wet- en regelgeving en de huisvesting van statushouders.

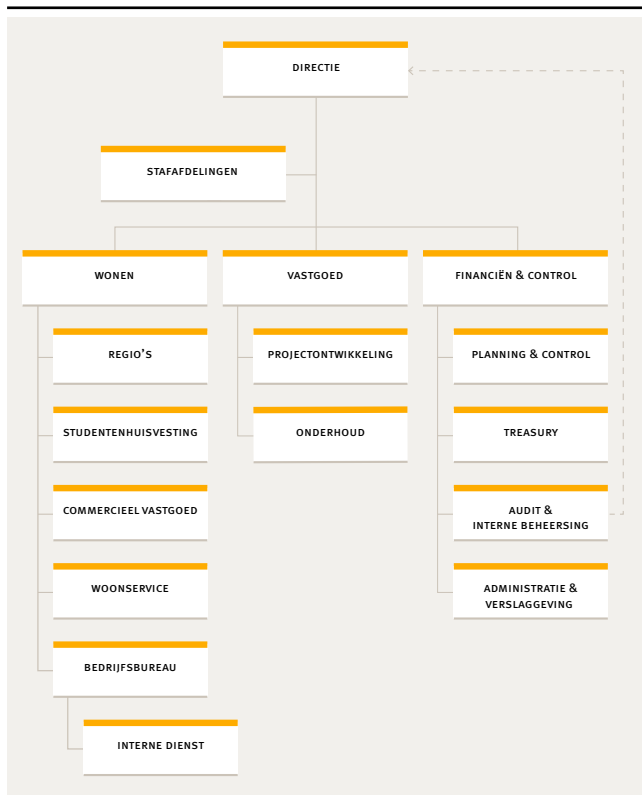
Organisatie

Organisatieontwikkelingen

Aanpassingen organisatie

De organisatiestructuur is onveranderd gebleven. Binnen Wonen rapporteert de afdeling Interne dienst nu aan de manager Bedrijfsbureau in plaats van aan de directeur Wonen. Met deze verschuiving zijn de afdelingen met een focus op inkoop, Bedrijfsbureau en Interne dienst, dichter bij elkaar gebracht. Dit levert synergievoordelen op. In 2015 heeft de directeur Wonen afdeling Onderhoud geleid.

Organogram



Ontwikkelingen in de formatie

Net als de laatste drie jaar zien we ook in 2015 een daling van de personeelsformatie. Ten opzichte van 2014 is dit een afname met 6 fte. De daling van de fte's wordt in stand gehouden door het selectief omgaan met het invullen van de vrijgekomen fte-ruimte. Wij handhaven deze kleinere personeelsformatie door vrijgekomen fte-ruimte slechts selectief in te vullen. Dit beleid zetten we de komende jaren voort. In 2015 heeft 1 werknemer (0,6 fte) De Key verlaten vanwege pensionering. Dit aantal neemt de komende jaren toe.

Eindejaarsuitkering

In 2015 is er een eindejaarsuitkering van 6% uitgekeerd. In tegenstelling tot voorgaande jaren is de uitkering niet gesplitst in een vast en variabel deel, waarbij het variabele deel gekoppeld werd aan de resultaten van het klanttevredenheidsonderzoek (KWH).

Ziekteverzuim

In 2015 streefden we naar een gemiddeld ziekteverzuimpercentage van 3,0%. In 2015 bedroeg het ziekteverzuim 4,7%. Het percentage ligt met 1,7% hoger dan de norm. In 2015 zijn enkele langdurig zieken geweest. Het kortverzuim was het afgelopen jaar stabiel rondom 1,4%.

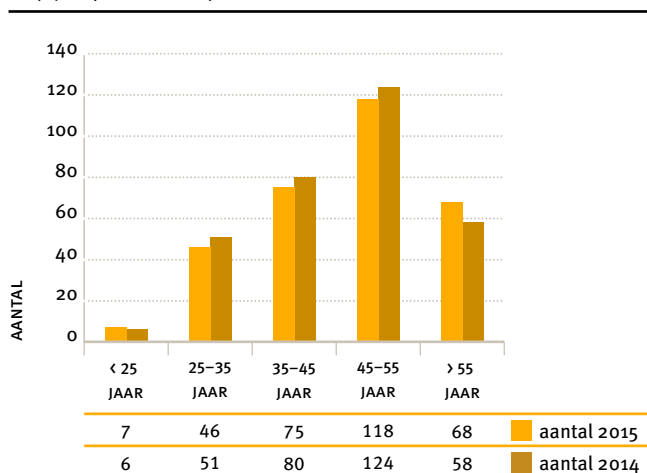
Organisatie in het kort

	Norm	2015	2014
Aantal fte met een vast en tijdelijk dienstverband		291	297
Aantal medewerkers met een vast en tijdelijk dienstverband		314	319
Gemiddelde leeftijd		47	46
Gemiddelde diensttijd		13	12
Ziekteverzuim ¹⁾	3,0%	4,7%	3,7%
Aantal meldingen kortdurend ziekteverzuim < 5 dagen		320	334
Gemiddeld aantal ziekte-dagen per medewerker		3,2	3,2

1) Exclusief zwangerschapsverlof

De leeftijdsopbouw van de medewerkers is uitgezet in onderstaande figuur.

Leeftijdsopbouw vaste formatie 2015



In onderstaande tabel is de samenstelling van de OR opgenomen.

Samenstelling ondernemingsraad

Naam OR-lid	Functie	Aan- en aftreden 2015
De heer W. de Waard	voorzitter	
De heer W. Brogge	lid	
De heer M. Adema	lid	aangetreden
Mevrouw R. Bosch	lid	aangetreden
De heer M. van Zalingen	lid	afgetreden
Mevrouw P. Schavemaker	lid	
De heer G. van den Brink	lid	
De heer M. Vierhout	lid	afgetreden
De heer J. Boom	lid	aan- en afgetreden
De heer E. Vliem	lid	aangetreden
De heer L. Lindner	lid	aangetreden

Ondernemingsraad

In 2015 heeft de ondernemingsraad (or) de volgende onderwerpen behandeld:

- De or heeft een instemmingsverzoek ontvangen voor de aanvullende arbeidsvoorwaarden 2015 en 2016.
- De or heeft een adviesverzoek ontvangen voor de nieuwe koers 'Ruimte voor beweging'.

Verder heeft de commissie VGWM (Veiligheid, Gezondheid, Welzijn & Milieu) zitting in de Arbocommissie; besproken zaken worden teruggekoppeld aan de or. Deze onderwerpen zijn in dit overleg behandeld:

- de gevolgen van Het Nieuwe Werken in relatie tot arbo
- de uitgangspunten arbo voor het mobiliteitsbeleid
- de nachtopenstelling van het kantoorpand Hoogte Kadijk 179
- de klimaatbeheersing in het kantoorpand op de Turbinestraat en de koeling Houtsmaloods;
- het mogelijk aanpassen van het bedrijfsnoodplan.

Aan de volgende lopende zaken is in 2015 aandacht besteed:

- detachering van vier medewerkers van Ontwikkeling & Realisatie naar Planmatig Onderhoud;
- veranderingen in het mobiliteitsbeleid;
- pilot Wijkgericht samenwerken;
- aanpassingen in de beoordelingscyclus;
- voorstel om te komen tot huisvesting op één kantoorlocatie.

Financiële continuïteit

Algemeen

Om onze volkshuisvestelijke doelstellingen te realiseren, is het van groot belang dat we onze financiële continuïteit beheren. Ons eigen vermogen is in hoofdzaak geïnvesteerd in vastgoed. Door te zorgen voor voldoende rendement op eigen vermogen, garanderen we dit vermogen ook voor toekomstige generaties. We hebben ons hier de afgelopen jaren op gericht met ons financiële herstel, en dit blijven we ook de komende jaren doen. Verder verbeteren we op complexniveau het rendement op onze vastgoedportefeuille.

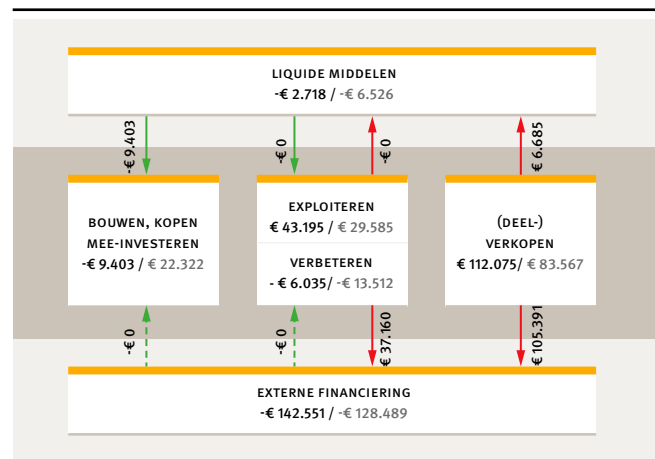
Om te zorgen voor voldoende rendement op eigen vermogen, hanteren we de volgende hoofdlijnen:

- We richten ons 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.
- We gaan door met het huidige actieve verkoopbeleid uit bestaand bezit dat niet past bij onze koers. Dit verkoopbeleid gaat uit van ruim 300 woningverkopten uit de bestaande voorraad per jaar.
- We gaan door met het aflossen van de langlopende leningenportefeuille uit het positieve exploitatiesaldo en het positieve saldo uit verkopen en investeringen.
- We beoordelen bij het realiseren van verkopen vanaf de desinvesteringlijst de mogelijkheden voor versneld aflossen van de langlopende leningenportefeuille.
- We financieren woning- en nieuwbouwinvesteringen uit eigen middelen.
- We gaan door met het afbouwen van de (risico's) in de verbindingsstructuur.

Kasstroom

De stand van de liquide middelen in de geconsolideerde jaarrekening bedraagt eind 2014 € 46,6 miljoen. Eind 2015 zijn de liquide middelen gedaald naar € 43,9 miljoen; dat betekent een daling van € 2,7 miljoen.

Geconsolideerde kasstromen 2015/2014



In 2015 is het saldo van de operationele kasstromen en verkoopkasstromen voornamelijk gebruikt om externe financiering af te lossen voor € 142,6 miljoen. Hierdoor daalt de stand van de langlopende leningenportefeuille van € 1.416 miljoen naar € 1.332 miljoen en het aflossingsbedrag opgenomen onder de kortlopende schulden van € 93,7 miljoen naar € 37,5 miljoen. Voor een uitgebreide toelichting op de zekerheden en de risico's verwijzen we naar de post langlopende schulden in de jaarrekening, en ook naar de paragraaf Financiële instrumenten in de jaarrekening.

Vier pijlers ondersteunen een solide exploitatiekasstroom:

- Ons huurbeleid is gebaseerd op maximale huurpotentie binnen de vigerende wet- en regelgeving, waarbij wij rekening houden met studenten en gezinnen met kinderen met een laag inkomen. We hanteren hiervoor een specifiek aftoppingsbeleid. Zie voor een toelichting paragraaf Huurprijsbeleid en prijsontwikkeling in hoofdstuk 3.

- We werken efficiënt en kopen voordelig in. In 2014 is het programma Online dienstverlening gestart. In 2015 is een vernieuwde website opgeleverd. In de ontwikkeling van deze website is integraal beoordeeld hoe we de processen in onze backoffice beter kunnen laten aansluiten op digitale dienstverlening. In 2016 gaan we verder met dit programma. Door wijkgericht samenwerken verwachten we onze onderhoudsprocessen efficiënter te kunnen maken. Verder vragen we continu aandacht voor het professionaliseren van het algemene inkoopbeleid binnen De Key. In 2015 is met externe hulp onze verzekeringsportefeuille geanalyseerd, wat heeft geleid tot een besparing op onze poliskosten.
- We beheersen onze organisatiekosten. We continueren het beleid om kritisch te kijken naar de invulling van vacatures. Eind 2015 is het aantal fte's verder gedaald van 297 naar 291.
- We verminderen de rentelasten door onze portefeuille met langlopende leningen af te bouwen. In 2015 is de rentelast gedaald van € 59,6 miljoen naar € 58,9 miljoen. In de meerjarenbegroting 2016-2020 is een verdere daling voorzien naar € 45 miljoen in 2020.

De verkoopkasstroom bestaat onder meer uit de verkoop van 372 losse woningen (in 2014: 448 woningen) en complexmatige verkopen van 58 objecten (in 2014: 8 objecten). In 2015 hebben we één desinvesteringbeleid vastgesteld, waarin onder andere het proces van complexmatige verkoop is beschreven. De verkoopkasstroom is gestegen ten opzichte van 2014 door meer complexmatige verkopen en een hogere gemiddelde verkoopopbrengst per woning door een snel stijgende verkoopmarkt in Amsterdam. Zie voor een toelichting op de verkopen hoofdstuk 5: Verkopen.

In de investeringskasstroom zijn ook voorbereidingskosten opgenomen voor nieuwe projecten. Nieuwe projecten zijn een aanvulling op de huidige portefeuille, waarbij we ons concentreren op de woonstarters binnen en net buiten de ring A10. Dit betekent voor ons met name de bouw van sociale huurwoningen en studentenwoningen. In de meerjarenbegroting 2016-2020 is naast de projecten Houthavens en Zuidblokken ruimte gemaakt voor de aankoop van vastgoed dat aansluit bij de wensportefeuille. In de investeringskasstroom zitten geen uitgaven voor onderzoek en ontwikkeling.

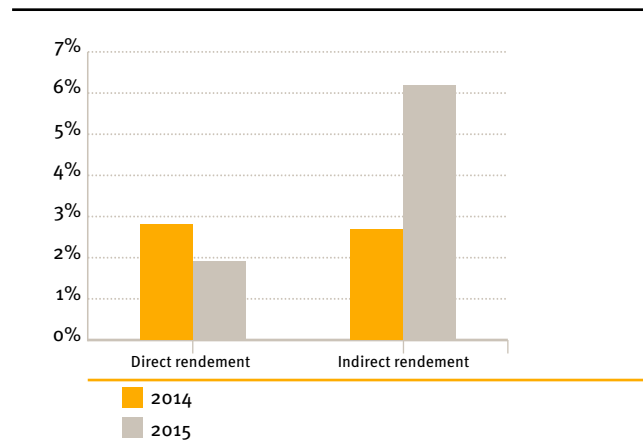
De komende jaren komt het gemiddelde investeringsvolume uit op gemiddeld € 72 miljoen per jaar. De projecten Houthavens en Zuidblokken leveren een substantiële bijdrage aan dit volume. Verder wij ons op de aankoop van woonstarter geschikt vastgoed om de verder invulling te geven aan het koersdocument. Dit totale investeringsvolume financieren we de komende jaren uit eigen middelen. Voor een toelichting op de uitvoering zijn de projecten in 2015 verwijzen wij naar hoofdstuk 4: Kwaliteit van woningen en beheer.

Verder loopt de opbrengsten uit nieuwbouw koopprojecten terug van € 36,6 miljoen in 2014 naar € 4,0 miljoen in 2015. De daling ontstaat doordat we de lopende projecten afronden en we geen nieuwe niet-DAEB-projecten starten. Zie voor een toelichting hoofdstuk 10: Verbindingen.

Rendementen

Het rendement op eigen vermogen ontwikkelt zich in 2015 boven het niveau van 1% boven inflatie. De inflatie over 2015 is 0,6%. Het rendement op eigen vermogen over 2015 bedraagt 11,2%. De stijging van het rendement op eigen vermogen ontstaat voornamelijk door stijging op het indirect rendement, met andere woorden: het rendement dat is opgesloten in onze stenen. Dit is zichtbaar in onderstaande figuur.

Vergelijking direct en indirect portefeuillerendement

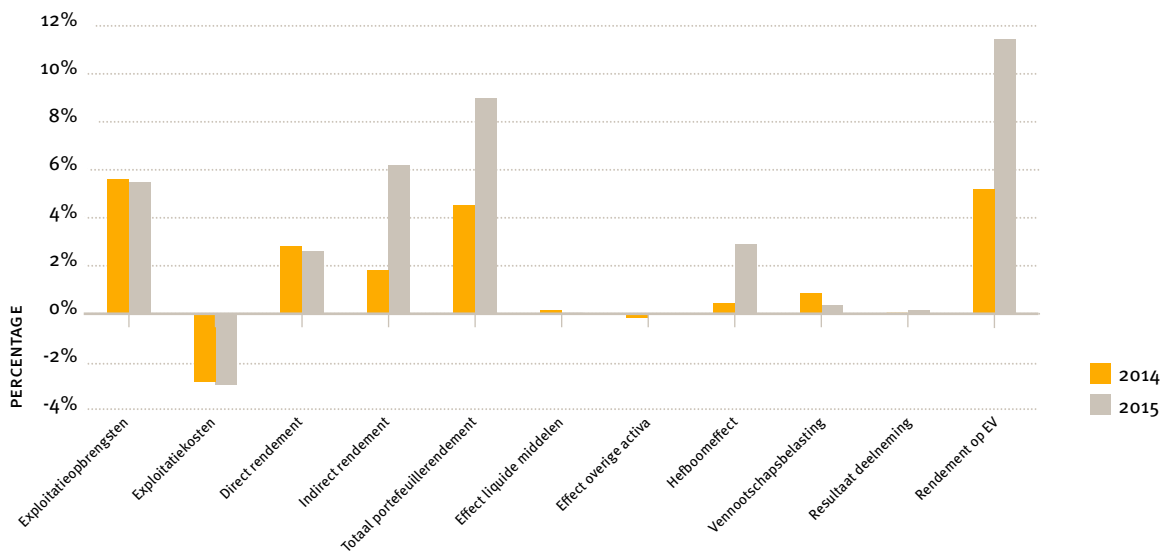


In 2015 hebben we meegedaan aan de IPD/Aedex-benchmark. Door te benchmarken met corporaties en commercieel gedreven beleggers kunnen we het verdienmodel van onze eigen vastgoedportefeuille aanscherpen. Professionele vastgoedsturing is hierbij een belangrijk onderdeel. Hierdoor zijn we beter in staat om te sturen op de waarde van ons vastgoed en onze maatschappelijke keuzes transparant te maken. Daarnaast krijgen we in de benchmark nog beter inzicht in hoe efficiënt onze operationele processen zijn ten opzichte van andere corporaties en beleggers. In 2016 geven we verder invulling aan rendementssturing door ook ons maatschappelijke rendement inzichtelijk te maken.

Het rendement op eigen vermogen is onder te verdelen in vier categorieën, die in de figuur op de volgende pagina schematisch zijn weergegeven:

- totaal portefeuillerendement;
- rendement op activa (met name langlopende en kortlopende vorderingen);
- hefboomeffect;
- vennootschapsbelasting.

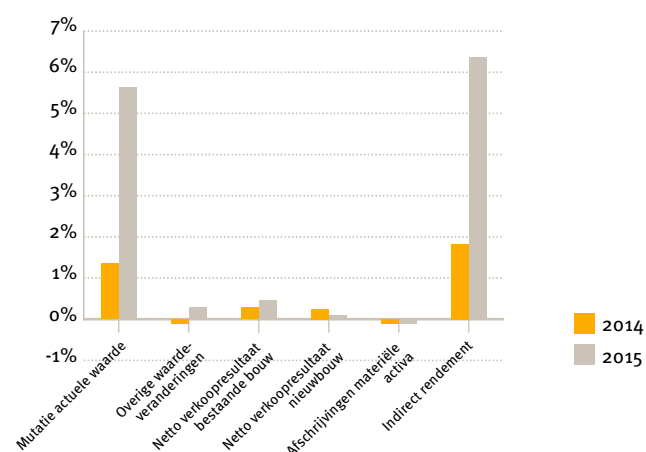
Totaal portefeuillerendement



Het rendement op de vastgoedportefeuille bestaat uit zowel het direct als indirect rendement op vastgoed. Het direct rendement op het vastgoed, te weten 2,5%, komt rechtstreeks voort uit de exploitatiekasstromen die in 2015 zijn gerealiseerd. Dit rendement ligt 1,9% hoger dan het inflatiepercentage over 2015. Zie voor meer hierover paragraaf toelichting ontwikkeling resultaat en eigen vermogen 2015 in hoofdstuk 9.

Het indirect rendement bedraagt 6,4%. Hoe dit is opgebouwd, is opgenomen in onderstaande figuur.

Onderdelen indirect rendement



De *mutatie actuele waarde* in de jaarrekening is gebaseerd op de waardering van het vastgoed op marktwaarde in verhuurde staat. De marktwaarde in verhuurde staat geeft het bedrag aan dat het vastgoed zal opbrengen in de markt, waarbij de koper de lopende huurovereenkomsten met alle daaraan verbonden rechten en plichten overneemt. Om de marktwaarde te bepalen, berekenen we zowel een uitpondscenario als een doorexpluatiescenario, waarna we het vastgoed waarden tegen de hoogste van deze twee scenario's. Het vastgoed van De Key is overwegend gewaardeerd tegen het uitpondscenario.

In 2015 is deze waarde met 9,9% gestegen. Deze ontwikkeling is hoger dan we vorig jaar hebben ingeschat. Dit is in lijn met de ontwikkeling van de verkoopprijzen in de Amsterdamse woningmarkt.

In de toekomst kan de marktwaarde in verhuurde staat afnemen als beklemmingen voor het vastgoed tussen corporatie en gemeenten worden vastgelegd in prestatieafspraken.

Zie in de jaarrekening de post niet-gerealiseerde waardeveranderingen in vastgoedportefeuille voor een gedetailleerde verschillenanalyse en een gevoeligheidsanalyse van de parameters. Het totale effect van deze post op het indirecte rendement bedraagt 5,6%.

De *overige waardeveranderingen* geven het onrendabel weer op de projectenportefeuille en voorraadposities. Dit indirect rendement bedraagt +0,3%. Het resultaat op projecten wordt verantwoord wanneer we een investeringsbesluit nemen. De projecten in de huidige portefeuille zijn of in de startfase of in de uitvoeringsfase. Hierdoor is het resultaat op projecten dat verantwoord is in de jaarrekening beperkt. De vrijval heeft met name betrekking op de herwaardering van grond- en ontwikkelposities naar aanleiding van taxaties in 2015. Verder is het resultaat van een bieding in 2016 op een positie in Haarlem in de jaarrekening 2015 verwerkt als gebeurtenis na balansdatum. Voor een toelichting verwijzen we naar de post overige waardeveranderingen in de geconsolideerde jaarrekening.

Het ingerekende resultaat op de verkoop bestaande bouw en verkoop nieuwbouw hebben een positief effect op het rendement van 0,5%. Het verkoopresultaat is ten opzichte van 2014 gedaald met € 1,9 miljoen. Op de verkopen van bestaand bezit is een positief resultaat behaald van circa € 17,2 miljoen. Een toename van € 6,7 miljoen ten opzichte van 2014. Dit is gerealiseerd door:

- bewust meer woningen te verkopen dan begroot;
- een stijging van de gemiddelde verkoopprijs van een woning;
- de verkoopkosten van € 8,4 miljoen over 2015 (2014: € 10,6 miljoen). In 2015 is € 1,4 miljoen (2014: € 5,3 miljoen) uitgegeven aan vrij-op-naamacties en circa € 0,2 miljoen aan startersrenteregeling (2014: € 0,5 miljoen). Zie voor een toelichting hoofdstuk 5, Verkopen.

Het verkoopresultaat op projecten is verslechterd met € 8,5 miljoen. Door minder verkopen uit commerciële projecten dan in 2014 is het verkoopresultaat gedaald (zie voor een toelichting hoofdstuk 5, Verkopen). Verder is in 2014 een eenmalig positief resultaat behaald van € 4,4 miljoen op de vaststellingsovereenkomst met VOF Nieuw Delflandplein. Voor de verkrijging van deze positie heeft een afboeking plaatsgevonden in de splitsingsbalans in Far West.

Rendement op activa (langlopende en kortlopende vorderingen)

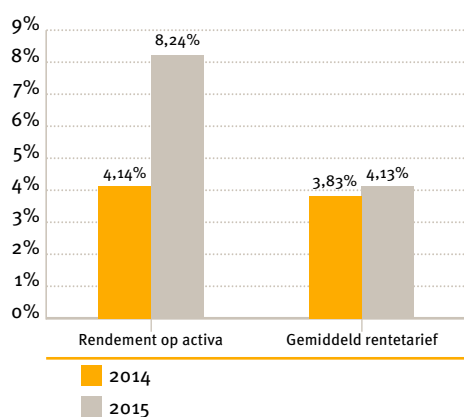
Het rendement op eigen vermogen daalt met 0,6% doordat op de langlopende en kortlopende vorderingen op de balans nauwelijks rendement wordt gehaald. De grootste post is de verantwoorde belastinglatenties van € 115 miljoen.

Hefboomeffect

Het rendement op de vastgoedportefeuille stijgt met 2,7% als gevolg van een positief hefboomeffect. In onderstaande figuur is het hefboomeffect weergegeven. De stijging van het rendement op activa is hiervoor nader verklaard.

De stijging van het gemiddelde rentetarief wordt verklaard doordat minder rente wordt doorberekend aan projecten en doordat voor het versneld aflossen van de leningenportefeuille in 2015 vergoedingsrente is betaald van circa € 2,3 miljoen. De reguliere aflossingen die in 2015 zijn verricht hebben geen effect op het gemiddelde rentepercentage op de resterende leningenportefeuille.

Hefboomeffect



Vennootschapsbelasting

Het rendement op de vastgoedportefeuille stijgt met 0,2% door het fiscaal resultaat. De Key is sinds 2008 integraal vennootschapsbelasting verschuldigd over haar activiteiten. Het structurele positieve exploitatieresultaat betekent de komende periode onder meer verrekening van compensabele verliezen. In 2016 stellen we een fiscaal beleid op. Dit is de basis voor ons om verschillende fiscale mogelijkheden te benutten om de kasstromen vanuit fiscaliteit te minimaliseren. In de geconsolideerde jaarrekening is een uitgebreide toelichting bij de post belastingresultaat uit gewone bedrijfsuitoefening opgenomen.

Resultaat deelnemingen

Het behaalde resultaat deelnemingen over 2015 bedraagt € 0,2 miljoen positief, maar heeft nauwelijks effect op het rendement op eigen vermogen. Zie voor een uitgebreide toelichting de post resultaat deelneming in de enkelvoudige jaarrekening.

Toelichting ontwikkeling resultaat en eigen vermogen 2015

Het positieve resultaat over 2015 van € 285,6 miljoen versterkt het weerstandsvermogen van de toegelaten instelling. Het eigen vermogen stijgt van € 2.405 miljoen eind 2014 naar 2.674 miljoen eind 2015. Door de stijging van het eigen vermogen stijgt de solvabiliteit op basis van marktwaarde van 60% in 2014 naar 64% in 2015. Ondanks het positieve resultaat voldoet één kengetal nog niet aan het toezichtkader van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW), te weten de loan to value op bedrijfswaarde. Zie voor een toelichting op de kengetallen paragraaf Bedrijfswaarde en kengetallen in hoofdstuk 9.

Resultaat

x € 1.000	2015	2014
Exploitatieresultaat	38.449	38.143
Verkoopresultaat	17.909	19.703
Onrendabele investeringen	10.816	-416
Mutatie actuele waarde	213.138	49.837
Vennootschapsbelasting	5.047	18.713
Resultaat deelnemingen	244	162
	285.603	126.142

Hierna is een korte toelichting op het exploitatieresultaat opgenomen; zie voor de overige resultaten paragraaf Rendementen in dit hoofdstuk.

Het positieve exploitatieresultaat is in 2015 nagenoeg gelijk aan het exploitatieresultaat in 2014. De verschillen ten opzichte van 2014 verklaren we als volgt:

- Hogere huuropbrengsten (€ 3,8 miljoen) ten opzichte van 2014 hebben een positief effect; zie voor een toelichting paragraaf Huurprijsbeleid en prijsontwikkeling in hoofdstuk 3.
- Hogere verhuur- en beheerlasten als gevolg van stijging van de verhuurderheffing (€ 2,1 miljoen) en lagere lasten voor onder meer belastingen (€ 0,4 miljoen), verzekeringen (€ 0,2 miljoen) en erfpacht (€ 0,2 miljoen).
- Hogere onderhoudsuitgaven (€ 12,2 miljoen): in 2015 is voor € 7,0 miljoen meer planmatig onderhoud verricht. Daarnaast is in 2014 circa € 5,9 miljoen in mindering gebracht op de onderhoudslasten, doordat dit gespaard is in VvE's. Deze vooruitbetaalde post is in 2015 verwerkt in de marktwaarde in verhuurde staat. Mutaties in de vooruitbetaalde kosten verantwoorden we in 2015 via de niet-gerealiseerde waardeveranderingen. In 2015 is de subsidie energielabelstappen ad € 1,3 miljoen toegerekend aan het onderhoud. In 2014 is deze toegerekend aan de overige directe exploitatiekosten. In 2015 zijn meer mutaties verricht. Hierdoor is € 0,6 miljoen meer uitgegeven aan mutatieonderhoud.
- Daling van de overige exploitatielasten (€ 1,4 miljoen). In 2014 is een bedrag van circa € 6,2 miljoen betaald aan saneringssteun. In 2015 is bepaald dat corporaties geen saneringssteun hoeven te betalen. In 2014 is de ontvangen subsidie inzake energielabels van € 1,1 miljoen verantwoord onder deze rubriek, in 2015 is deze verantwoord onder de onderhoudslasten. De overige exploitatielasten, waaronder verhuurkosten en oninbare debiteuren, zijn in totaal gedaald met € 0,6 miljoen in 2015. Verder is er sprake van een verschuiving tussen de algemene kosten die aan de exploitatie worden toegerekend en de overige organisatiekosten. In 2015 wordt € 4,3 miljoen aan kosten meer toegerekend aan de exploitatie. Als gevolg van andere toerekening van de kosten van beheerders op grond van de herziene woningwet wordt € 1,2 miljoen meer toegerekend. In 2014 is de toerekening van uren onderhoud ad € 3,1 miljoen gesaldeerd met overige exploitatiekosten. In 2015 zijn deze kosten direct toegerekend aan onderhoud.
- Lagere leefbaarheidskosten (€ 0,9 miljoen) door een wijziging van de uitgangspunten voor de toerekening van de beheerders. Door de wijziging voldoen we aan de eisen van de herziene Woningwet. De wijziging heeft een positief effect op het resultaat servicekosten en een tegengesteld effect op de leefbaarheidskosten.
- Lagere rentelasten (€ 3,1 miljoen) door aflossing van de langlopende leningenportefeuille.

Bedrijfswaarde en kengetallen

De bedrijfswaarde in deze jaarrekening is gebaseerd op de kasstromen uit de meerjarenbegroting 2016-2020. De bedrijfswaarde ultimo 2015 bedraagt € 1.847 miljoen. De bedrijfswaarde daalt in totaal met € 35,7 miljoen ten opzichte van 2014. De daling is het saldo van gewijzigde exploitatiekasstromen en gewijzigde parameters voor de berekening van de bedrijfswaarde door het WSW.

In oktober 2015 heeft het WSW de parameters gewijzigd die uitgangspunt zijn voor de berekening van de bedrijfswaarde. De totale bedrijfswaarde verbetert met € 106,0 miljoen door wijzigingen die we zo kunnen samenvatten:

- De disconteringsvoet is verlaagd van 5,25% naar 5%. Een verlaging van de disconteringsvoet heeft een positief effect op de opbrengstenkasstromen in de bedrijfswaarde. Voor de kostenkasstromen betekent dit een negatief effect, omdat door een kleiner getal kasstromen contant worden gemaakt.
- Het verschil in tijdreeksen tussen inflatie en kosten is verkleind van 1% naar 0,5%. Dit heeft een positief effect op met name de onderhoudslasten in de bedrijfswaarde.

Met name de gewijzigde regelgeving inzake nieuwe woningwaardering, passend toewijzen en de huursombenadering, hebben een negatief effect op de huurkasstromen in de bedrijfswaarde. Ten opzichte van 2014 zijn deze kasstromen afgenomen met € 152,7 miljoen.

In de bedrijfswaardeberekening is een stijging van het bedrag van de verhuurderheffing ingerekend tot en met 2017. Zoals opgenomen in paragraaf Interne risicobeheersings- en controlesystemen in hoofdstuk 2, bestaat er een risico dat deze kasstroom verder toeneemt. Voor een uitgebreide toelichting op de bedrijfswaarde en een gedetailleerder verloopoverzicht, verwijzen we naar de toelichting op deze post in de geconsolideerde jaarrekening.

De loan to value op bedrijfswaarde is in 2015 verbeterd van 81% naar 76%, maar voldoet nog niet aan de norm van het WSW. Doordat in 2015 circa € 140 miljoen is afgelost, daalt de loan to value, ondanks dat de bedrijfswaarde ten opzichte van 2014 is gedaald. In de meerjarenbegroting 2016-2020 zijn complexmatige verkopen ingerekend voor de jaren 2016 en 2017. Deze verkoopontvangsten gebruiken we voor het versneld aflossen van onze langlopende leningenportefeuille in 2016. Hierdoor zal dit kengetal de komende jaren verder dalen.

Als de verhuurderheffing voor de gehele sector toeneemt naar € 2,5 miljard, zal de loan to value minder snel dalen, doordat de bedrijfswaarde verder afneemt. Dit heeft ook effect op het moment waarop we voldoen aan de norm van 75% voor de loan to value op bedrijfswaarde. Naar verwachting zal dan pas in 2017 aan de norm worden voldaan.

In de tabel op pagina 48 is een overzicht opgenomen van alle financiële kengetallen.

Kengetallen

	2015	2014
1. Verhuur		
<i>Mutatiegraden</i>		
Mutatiegraad sociale huur	3,9%	3,6%
Mutatiegraad binnenlandse studenten	37,4%	37,3%
Mutatiegraad buitenlandse studenten	207,1%	182,4%
Mutatiegraad vrije sector	17,3%	18,9%
Mutatiegraad parkeren	16,3%	16,9%
Mutatiegraad bedrijfsonroerend goed	8,2%	10,7%
<i>Huurderving</i>		
Huurderving sociale huur	-0,7%	-0,8%
Huurderving binnenlandse studenten	-1,7%	-1,8%
Huurderving buitenlandse studenten	-0,4%	-0,1%
Huurderving vrije sector	-2,8%	-3,4%
Huurderving parkeren	-25,5%	-25,3%
Huurderving bedrijfsonroerend goed	-4,0%	-4,9%
2. Kengetallen per verhuureenheid (in €)		
<i>Geconsolideerde balans</i>		
Materiële vaste activa	501	500
Vastgoedbeleggingen	124.001	97.773
Financiële vaste activa	3.677	3.976
Vlottende activa	3.506	4.949
Eigen vermogen	73.533	63.746
Voorzieningen	555	955
Weerstandsvermogen	74.088	64.701
Langlopende schulden	36.517	37.642
Kortlopende schulden	3.576	4.786
<i>Geconsolideerde winst- en verliesrekening</i>		
Huren en vergoedingen	5.690	5.417
Onderhoudslasten	1.264	904
Personeelskosten	577	571
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	80	48
Rentelasten en soortgelijke kosten	1.576	1.580
Netto bedrijfslasten ¹⁾	1.344	1.506
Jaarresultaat	7.805	3.343
3. Overig		
Personeelsbezetting ultimo jaar (fte's)	291	297
Personeelskosten per fte in €	71.133	71.510
Aantal VHE per FTE	116,6	117,3

1) Volgens wegingsfactor CFV en exclusief bijzondere waardeveranderingen vlottende activa.

Kengetallen

Financiële kengetallen

x € 1.000	Norm financieel kader			Realisatie	
	De Key	AW	WSW	2015	2014
Solvabiliteit (o.b.v. bedrijfswaarde)	25%-30%	nvt	20%	30%	26%
Solvabiliteit (o.b.v. marktwaarde)	> 55%	nvt		64%	60%
Dekkingsratio (WOZ-waarde)		< 45%	< 50%	25%	26%
Loan to Value (marktwaarde)	< 45%	< 50%		35%	41%
Loan to Value (bedrijfswaarde)		< 85%	< 75%	76%	81%
ICR (Interest Coverage Ratio)	> 1,4	> 1,4	> 1,4	1,6	1,43
DSCR (Debt Service Coverage Ratio)	> 1,0	> 1,0	> 1,0	1,35	1,05
Nominale waarde langlopende leningen per VHE		< 45.000		38.134	42.171
Langlopende schuld in % geuniformeerde bedrijfswaarde		< 95%		84%	94%

Toekomstverwachtingen

We zijn bezig met het vertalen van de nieuwe koers in een portefeuillestrategie en complexplannen. De invulling van onze verkoopaantallen en de ontwikkeling van de huidige projectenportefeuille in de periode 2016-2020 zijn gebaseerd op onze koers. Verder stellen we een koers voor Zandvoort vast in overleg met gemeente en huurders in 2016.

We houden vast aan ons beleid om vanuit de verkoop van objecten op de desinvesteringslijst versnelde aflossing van de leningenportefeuille mogelijk te maken. In de meerjarenbegroting 2016-2020 wordt € 119 miljoen versneld afgelost in de jaren 2015 en 2016. We zetten koers naar een loan to value die in 2016 voldoet aan de grens van 75%. Doordat we in 2015 en in 2016 langlopende leningen versneld aflossen en daardoor lagere rentelasten op termijn realiseert, blijft het exploitatieresultaat de komende jaren toenemen. Dit heeft ook een positief effect op onze interest-coverage ratio (ICR). Verder beheersen we onze kosten en zorgen we daar waar mogelijk voor meer efficiëntie.

De verkoop van vastgoed op de desinvesteringslijst heeft drie doelstellingen: de verkoop

- reduceert het aantal gemeenten waar we werkzaam zijn;
- vermindert onze risico's in het niet-DAEB-deel van onze organisatie;
- maakt het mogelijk om onze verbindingenstructuur sterk af te bouwen.

In de periode 2015-2020 rekenen we meer investeringen in dan in de vorige meerjarenbegroting door ook aankoop van vastgoed te begroten. De aankopen dragen bij aan het realiseren van woonruimte voor de woonstarter. Door aankopen te realiseren, wordt de beweging om meer woningen binnen de ring beschikbaar te krijgen voor de woonstarter versneld. De projecten worden uit eigen middelen gefinancierd. Uit onze scenarioanalyse blijkt dat we deze opgave ook kunnen bekostigen als de verkopen in de komende jaren tegenvallen of de verhuurderheffing verder doorgroeit naar een bedrag van € 2,5 miljard voor de sector.

Het rendement op eigen vermogen in de komende vijf jaar bedraagt 2,6% en past bij een koers van een rendement op inflatieniveau met een risico-opslag van 1%. In deze ontwikkeling is de gemiddelde stijging van het indirect rendement (1,1%) conservatief ingeschat.

Door de huursombenadering, het nieuwe woningwaarderingstelsel en de prestatieafspraken in relatie tot passend toewijzen, is de huurontwikkeling de komende jaren gematigder dan in de vorige meerjarenbegroting was opgenomen. Dit heeft een negatief effect van € 25,1 miljoen over een periode van vijf jaar. De effecten van deze wet- en regelgeving zijn ook in de bedrijfswaarde in deze jaarrekening verwerkt.

We zetten koers richting een wendbare organisatie. We richten onze dienstverlening in op onze doelgroep, digitaal en persoonlijk. We voeren wijkgericht werken in en we blijven aandacht besteden aan de effectiviteit en efficiency van onze processen, waaronder de werkvoorbereiding van onderhoud, verdere professionalisering van het inkoop- en aanbestedingsproces, de reistijd van onze vaklieden en de terugkoppeling van gegevens in onze primaire systemen, waaronder de vastgoedregistratie en de technische meerjarenplanningen. Verder wordt koers gezet naar het uitbreiden van analyses op complexniveau.

Naar verwachting zet de verdere daling van het aantal fte's de komende jaren door. De komende jaren gaat 30,8 fte met pensioen. We blijven kritisch kijken naar de invulling van vacatures.

De verwachting van het bestuur is dan ook dat de toegelaten instelling zonder wezenlijke aanpassingen in de koers, blijft voldoen aan de in de sector gebruikelijke kengetallen. De jaarrekening is daarom opgesteld met deze continuïteitsveronderstelling als uitgangspunt.

Vanaf 1 juli 2015 is de *herziene Woningwet* van kracht. Het komend jaar krijgen bepaalde onderwerpen van de wet nadere invulling in publicaties van ministeriële regelingen. Onderwerpen waarvoor dit naar verwachting geldt, zijn woningmarktregio's, het scheidingsvoorstel, richtlijnen voor opbrengst- en kostenverdeling bij administratieve scheiding en de opzet van het financieel reglement.

We kiezen ervoor om de herziene Woningwet zo veel mogelijk te implementeren in bestaande processen. Daarmee zorgen we ervoor dat veel resultaten worden gerealiseerd als onderdeel van de reguliere taken van collega's, en voorkomen we dat er een groot project ontstaat. Het opstellen van het scheidingsvoorstel, bijvoorbeeld, moet gezien worden als een logisch gevolg van de keuzes die gemaakt worden bij het opstellen van de portefeuillestrategie, het huurbeleid en de meerjarenbegroting.

We hebben een projectgroep ingesteld die voor implementatie van de Woningwet zorgt. De projectgroep werkt samen met de collega's die in hun werk met de herziene Woningwet te maken krijgen. De projectgroep rapporteert de voortgang aan een stuurgroep waaraan de directie deelneemt.

In 2015 hebben we prestatieafspraken gemaakt met gemeenten. We hebben voor een nieuwe commissaris de fit-and-proper-procedure doorlopen en we hebben de implementatie van passend toewijzen voorbereid. In 2016 stellen we een scheidingsvoorstel vast. Verder brengen we de governance van De Key en de met haar verbonden ondernemingen in overeenstemming met de herziene Woningwet. Een aanpassing van onze statuten is een van de acties die hier uit volgt. Verder stellen we een financieel reglement op en actualiseren onder andere het investeringsstatuut, het treasurystatuut en het verbindingenstatuut.

Verbindingen

Algemeen

De activiteiten die De Key uitvoert, verricht zij juridisch niet alleen vanuit de toegelaten instelling, maar ook in dochters onder deze moeder en in samenwerkingsverbanden. Deze definiëren we gezamenlijk als de verbindingenstructuur.

In onze nieuwe koers 'Ruimte voor beweging' is opgenomen dat zowel DAEB- als niet-DAEB-activiteiten moeten bijdragen aan de ambities in onze missie. Dit vraagt om een verandering van de vastgoedportefeuille en het afbouwen van vastgoed en bezit buiten Amsterdam, Diemen en Zandvoort. Daarnaast houden we vast aan de sturing op rendement op eigen vermogen om financiële continuïteit ook voor toekomstige generaties te waarborgen. De inzet van het vermogen is niet louter gericht op het investeren in stenen. Het eigen vermogen is participierend, dat wil zeggen: vernieuwing die nodig is om onze ambities te realiseren, is ook mogelijk door vermogen op een indirecte manier in vastgoed te investeren. Bijvoorbeeld door te participeren in initiatieven van bewonerscollectieven of door deel te nemen in (maatschappelijk relevante) vastgoedfondsen. Deze koers wordt in 2016 nader uitgewerkt in een portefeuillestrategie. Daarnaast wordt in het scheidingsvoorstel een besluit genomen over de wijze waarop het DAEB- en niet-DAEB-bezit en -activiteiten worden gesplitst. Onderdeel van het scheidingsvoorstel is ook het aantonen van de levensvatbaarheid van de niet-DAEB-tak en een evaluatie van de huidige verbindingenstructuur.

Vooruitlopend op deze uitwerking gebruiken we in ons dagelijks werk bij elke vraag of besluit de nieuwe koers als afwegingskader. Vanuit die afweging zijn we in 2015 verdergegaan met:

- de afbouw van risico's in de verbindingen;
- het versoberen van de verbindingenstructuur. In dit kader worden de projectrisico's binnen Bouwen De Principaal B.V. afgebouwd. In Exploitatiemaatschappij De Key B.V. staat het verkopen van de aanwezige vastgoedbeleggingen centraal. Daarnaast wordt het aantal verbindingen substantieel teruggebracht door beëindiging of fusie;
- het aflossen van de totale schuld aan de aandeelhouder.

Risico's afgebouwd in de verbindingen

Door verbetering van de markt voor koopwoningen in 2015 is de omvang van de voorraden en onderhanden projecten snel afgenomen. In 2015 zijn de koopprojecten in ontwikkeling, te weten de Tabakspanen in Amsterdam en het Deo Terrein in Haarlem, afgerond en geheel verkocht. Het project Scheepmakerskwartier in de gemeente Haarlem is nagenoeg afgerond en de verkopen in het project Rieteiland-Oost nemen toe. De grond- en ontwikkelpositie aan de Turbinestraat, de voorraad koopobjecten aan de Nieuwezijds Voorburgwal en Spuistraat, en het bedrijfspand en bijbehorende parkeerplaatsen aan het Dobbelmanterrein in Nijmegen, zijn in 2015 verkocht. Met deze voortgang zijn de projectrisico's in de entiteiten onder Bouwen De Principaal B.V. en Exploitatiemaatschappij De Key B.V. verder verminderd.

In 2016 is Holding De Key B.V. voornemens om meerdere vastgoedbeleggingen te verkopen. De verkoop van het Lloyd Hotel is begin januari 2016 gerealiseerd met de levering bij de notaris.

Over de deelneming Gemeenschappelijk Glas Amsterdam B.V. en Stedenfonds N.V. zijn besprekingen met partijen gaande over een overname van de aandelen.

Het versoberen van de verbindingenstructuur

In 2015 zijn Bouwloods De Principaal VI B.V. en Bouwloods De Key Zandvoort B.V. geliquideerd. Bouwloods De Principaal V Vastgoed B.V., Bouwloods De Principaal V B.V. en Bouwloods De Principaal II B.V. zijn gefuseerd met Bouwen De Principaal B.V. De Stichting Kantoorpand EMM is gefuseerd met de Stichting Kantoorpand Hoogte Kadijk.

In het kader van de herziene Woningwet zijn de aandelen in VvE Beheer Amsterdam B.V. in 2015 overgedragen binnen de verbindingenstructuur van De Key naar Diensten De Key B.V.

In 2016 gaan we verder met de versobering van de verbindingenstructuur doordat entiteiten worden geliquideerd na de verkoop van vastgoedbeleggingen en de afwikkeling van koopprojecten. Dit heeft onder meer betrekking op

Lloyd Hotel Beheer B.V. en Bouwloods De Principaal III B.V. als kapitaalvennoot in VOF Deo Terrein. Met zowel de IJburgermaatschappij C.V. als VOF Deo Terrein maken we momenteel afspraken over het proces van liquidatie van deze rechtspersonen. In deze entiteiten zijn in 2016 geen koopprojecten en verplichtingen meer aanwezig.

In 2014 is een vaststellingsovereenkomst gesloten voor de VOF Nieuw Delflandplein. In 2015 is een aanzienlijk deel van de afspraken uit deze overeenkomst gerealiseerd. Naar verwachting wordt in het tweede kwartaal van 2016 de laatste tranche ontvangen en wordt tot ontbinding van de VOF Nieuw Delflandplein overgegaan. Nadat de VOF Nieuw Delflandplein is opgeheven, worden ook de houdstermaatschappijen Far West projecten B.V. en Far West Holding B.V. opgeheven.

Voor een overzicht van de juridische structuur die ten grondslag ligt aan de geconsolideerde jaarrekening, verwijzen we naar de toelichting in de waarderingsgrondslagen in de jaarrekening.

Aflossen schulden aan de toegelaten instelling

In 2015, voor de inwerkingtreding van de herziene Woningwet, zijn de kasgeldovereenkomsten van De Key naar de Holding De Key en onderliggende vennootschappen omgezet naar langlopende vorderingen vanuit De Key. Voor de voorgenomen herstructurering van de financiering van de activiteiten in Suriname van Woonstichting Sekrepatu is een langlopende financiering tussen De Key en Holding De Key B.V. aangegaan van € 4,2 miljoen. Deze herstructurering hangt enerzijds samen met de voorgenomen beëindiging van de activiteiten van DIGH (Dutch International Guarantees for Housing) en anderzijds met de wens van ons om onze betrokkenheid bij activiteiten in Suriname af te bouwen.

De aankoop van de aandelen VvE Beheer Amsterdam B.V. is gefinancierd met een langlopende vordering van circa € 1 miljoen van De Key aan Diensten De Key B.V. De rekening-courant tussen De Key en Holding De Key B.V. is in 2015 toegenomen met € 4,6 miljoen. De toename wordt verklaard door de doorbelasting van rente, btw en personeel van De Key aan Holding De Key B.V.

In 2015 is in totaal € 20,1 miljoen afgelost op de langlopende vorderingen. Deze aflossingen zijn vanuit de verbindingen gefinancierd door de interne verkoop van het eigen kantoorpand aan de Turbinestraat en de verkoopopbrengst van koopprojecten en commercieel vastgoed. De totale vordering van De Key op de verbindingen is gedaald met € 7,8 miljoen.

Vorderingen

x € 1.000	2015	2014
Langlopende vordering op groepsmaatschappijen	39.077	-
Saldo kortlopende vorderingen op/schulden aan groepsmaatschappijen	-12.445	34.463
	26.632	34.463

In 2016 wordt naast de reguliere aflossing van de langlopende vorderingen ingezet op de vervroegde aflossing van deze vorderingen uit de verkoopkasstromen van vastgoedbeleggingen. Het aflossen van de schuld van Holding De Key aan de toegelaten instelling en externe banken draagt bij aan een zo goed mogelijke startpositie voor de nieuwe woonvennootschap.

Rechtmatigheidseisen rond verbindingen

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

We nemen vanaf 2006 deel in het glasvezelproject Amsterdam. Sinds 2009 is De Key aandeelhouder in Gemeenschappelijk Glas Amsterdam B.V. (GGA B.V.) met een aandeelpercentage van 12,5. Deze bv, waarin ook drie andere Amsterdamse woningcorporaties en de gemeente Amsterdam aandeelhouder zijn, bezit voor 30% aandelen in Glasvezelnet Amsterdam B.V. (GNA B.V.), waarin ook Reggefiber tH B.V. (een samenwerkingsverband tussen Reggefiber en KPN) participeert. GNA B.V. heeft als doel om een glasvezelnetwerk aan te leggen naar alle woningen in Amsterdam. In GGA B.V. hebben de aandeelhouders (corporaties en gemeente) de krachten gebundeld voor hun inbreng in GNA B.V. Er vindt overleg plaats met de gemeente, de corporaties en KPN over overdracht van de aandelen aan KPN.

Ultimo 2015 zijn er bijna 70.000 woningen aangesloten op het glasvezelnetwerk (Homes Passed) in Amsterdam, waarvan ruim 46.000 daadwerkelijk zijn afgemonteerd in de woning (Homes Connected). Hiervan zijn ultimo 2015 ruim 22.000 aansluitingen verhuurd (Homes Activated); een gemiddelde bezetting van bijna 33%.

Vanaf 1 januari 2010 hebben de woningcorporaties die in GGA B.V. participeren een gewijzigde toestemming van het ministerie voor hun deelname in de aanleg van dit open glasvezelnetwerk. Deze nieuwe toestemming is gebaseerd op het zogenoemde proportionaliteitsbeginsel: het aandeel van de investeringen van corporaties in een glasvezelnetwerk mag niet hoger zijn dan de kosten die zouden zijn gemaakt als de corporaties zelf glasvezel hadden aangelegd van wijkcentrale tot in de meterkast van de woningen. We voldoen in 2015 aan de voorwaarden van het ministerie voor participatie in een glasvezelnetwerk.

Over 2015 werd door GNA B.V. een beperkt verlies geleden, waardoor GGA B.V. een negatief resultaat behaalde.

Financiële ondersteuning buitenlandse ingen

In 2000 zijn in Suriname de Woningstichting Sekrepatu (een lokale woningcorporatie naar Nederlands model) en in Nederland de Stichting Brasa opgericht. Samen met de Amsterdamse woningcorporaties Stadgenoot en Rochdale vormen wij het bestuur van Brasa. Het doel van deze stichtingen is een bijdrage te leveren aan de (volks)huisvesting in Paramaribo. Met financiële hulp en kennis van de Nederlandse Brasacorporaties is Sekrepatu in vijftien jaar tijd uitgegroeid tot een gerenommeerde lokale woningstichting met een woningbezit van 258 woningen verdeeld over een viertal complexen. Daarnaast voert Sekrepatu het sociaal beheer uit voor ruim 650 woningen, die in opdracht van de Surinaamse overheid zijn gebouwd. Verder bezit Sekrepatu percelen die zijn bestemd voor verkoop en de mogelijke uitbreiding van het woningbezit.

De buitenlandse samenwerking tussen Brasa en Sekrepatu is niet uniek. Meerdere Nederlandse woningcorporaties hebben buitenlandse organisaties geholpen om de lokale huisvestingssituatie te verbeteren, onder meer in Zuid-Afrika en Centraal-Europa. Dit gebeurde door het verstrekken van garanties op de leningen die de lokale organisaties bij DIGH (Dutch International Guarantees for Housing) hebben opgenomen voor de bouw van woningen. Woningstichting Sekrepatu heeft een lokaal bestuur. Stichting Brasa vormt de Raad van Toezicht.

Gewijzigd beleid in Nederland, maar ook de gewijzigde situatie bij de Brasacorporaties, zowel beleidsmatig als financieel, heeft ertoe geleid dat de corporaties hun verplichtingen en risico's in het buitenland willen afbouwen en zo mogelijk beëindigen. Brasa wil dit echter wel op correcte en verantwoorde wijze doen, zodat de investeringen niet verloren gaan en Sekrepatu in staat is om zelfstandig haar activiteiten voort te zetten. Hiertoe hebben Sekrepatu en Brasa de mogelijkheden van lokale herfinanciering onderzocht, maar dit kon in 2015 niet worden gerealiseerd.

DIGH heeft aangegeven haar activiteiten te willen beëindigen en de door haar verstrekte leningen te willen overdragen aan de individuele corporaties. Aangezien lokale herfinanciering in Suriname tegen conveniërende condities niet mogelijk blijkt, is herstructurering van de leningenportefeuille voorzien om hiermee de positie van Sekrepatu als financieel zelfstandige organisatie te kunnen borgen. De Brasacorporaties hebben hiertoe in 2015 de Stichting Financiering Sekrepatu (SFS) opgericht. SFS neemt, na ontvangst van de benodigde vergunningen en goedkeuringen, de leningen over die DIGH aan Sekrepatu heeft verstrekt, waarbij tevens een sanering van de portefeuille zal plaatsvinden. De relatie van Sekrepatu met Brasa en SFS is dan in de toekomst alleen gericht op naleving van de gemaakte afspraken, met name de betalingen van rente en aflossing door Sekrepatu aan SFS.

Woonstichting Lieven de Key heeft in 2015 € 342.500,- naar de Stichting Brasa overgemaakt, welk bedrag gebruikt is voor de betaling van rente- en aflossingsverplichtingen door Woningstichting Sekrepatu van € 292.500,- en de dekking van de apparaatskosten van Stichting Brasa van € 50.000,-.

Er zijn geen nieuwe en of aanvullende garanties voor buitenlandse activiteiten verstrekt. Hiermee is ook in 2015 voldaan aan de bepaling voor steunverlening aan buitenlandse corporaties.

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. 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 2015 is De Key vertegenwoordigd in, of aangesloten bij de volgende organisaties:

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

In deze organisaties vervullen we geen bestuurlijke rol en hebben we geen financieel belang, waardoor de vertegenwoordiging als deelneming moet worden geclassificeerd.

Overzicht van deelnemingen en verbindingen

In de tabel op pagina 54 zijn tenslotte de belangrijkste cijfers per verbinding, zoals opgenomen in de betreffende jaarrekening van de deelneming of verbindingen opgenomen. Het aandeel van De Key is in de eerste kolom weergegeven.

De vestigingsplaats van de deelnemingen of verbindingen is in paragraaf 3.1. Deelnemingen en groepsmaatschappijen van de jaarrekening weergegeven. De jaarrekening van De Key volgt direct na deze tabel.

Overzicht van deelnemingen en verbindingen

Cijfers per verbinding

(x € 1.000)	Aandeel	Eigen vermogen	Omzet	Jaarresultaat	Leningen	Rekening courant
	De Key	per 31-12-2015	2015	2015	per 31-12-2015	per 31-12-2015
Stichting Beheer Hoogte Kadijk 179	n.v.t.	-394	400	86	6.959	-
Stichting Beheer Loods 6 (actuele waarde)	n.v.t.	22.844	1.416	707	-	-
Stedenfonds Amsterdam N.V.	4,20%	65.214	3.114	7.853	-	-
WoningNet N.V.	5,10%	6.662	15.040	-285	-	-
VvE Beheer Amsterdam B.V.	50,00%	2.207	6.235	245	-	-
VOF Ik bouw betaalbaar in Almere	40,00%	3.526	280	-416	-	-
Far West Holding B.V.	100,00%	-6.337	-	-82	39	-
Far West Projecten B.V.	100,00%	-6.332	-	8.460	4.700	-
VOF Nieuw Delflandplein	50,00%	6.625	2.266	-	-	-
Holding De Key B.V. (enkelvoudig)	100,00%	61.762	-	8.426	4.200	-
Diensten De Key B.V. (enkelvoudig)	100,00%	-2.237	-	183	981	-
Gemeenschappelijk Glas Amsterdam B.V.	12,50%	7.568	-	-285	-	-
De Beurs van De Key B.V.	100,00%	-2.931	-	60	-	-
Beurs van Berlage Exploitatie B.V.	25,00%	167	-	121	-	-
Beurs van Berlage Exploitatie C.V.	24,50%	1.697	7.163	241	-	-
Beurs van Berlage Café B.V.	25,00%	264	2.601	128	-	-
Exploitiemaatschappij De Key B.V. (enkelvoudig)	100,00%	21.657	120	4.692	-	1
Lloyd Hotel Beheer B.V.	100,00%	8.521	1.325	3.506	7.580	73
Monumenten De Key B.V.	100,00%	-2.078	132	929	-	9
Winkelcentrum De Kameleon B.V.	100,00%	10.613	1.617	2.077	373	89
Beurs van Berlage Vastgoed B.V. (actuele waarde)	25,00%	12.198	1.328	-6.619	-	-
Bouwen De Principaal B.V. (enkelvoudig)	100,00%	26.520	-	3.315	8.242	-
Driedee B.V.	100,00%	15.542	1	624	-	121
IJ-mij beheer B.V.	30,00%	84	-	1	-	19
IJburgermaatschappij C.V.	33,00%	-6	-	753	-	-
De Principaal B.V.	100,00%	-47.544	-	2.590	5.725	1.005
Bouwoords De Principaal III B.V.	100,00%	-2.243	-	13	302	-
VOF Deo Terrein	50,00%	50	2.266	1.096	-	-
Stichting Woonservice Kennemerland	n.v.t.	-	1.104	259	-	-
Stichting Kences	n.v.t.	104	409	-28	-	-
Stichting Financiëring Sekrapatu	n.v.t.	-	-	-	-	-
Stichting Brasa	n.v.t.	399	991	-3.832	627	-
Coöperatief Smart Finance BA	n.v.t.	609	7.536	-56	-	-

1) De definities van de begrippen die in de kolommen zijn opgenomen, zijn volgens de uitgangspunten van de Verantwoordingsinformatie (dVi) 2015.

Colofon

Uitgave Woonstichting De Key 2015

Redactie

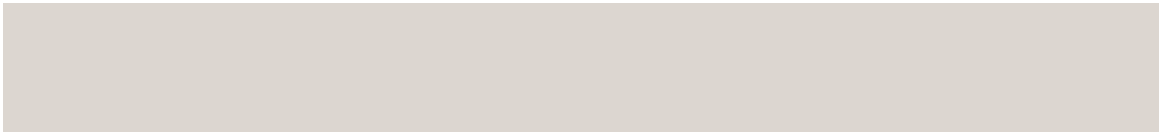
Financiën, afdeling Administratie & Verslaggeving en
afdeling Planning & Control

Concept en vormgeving

Cascade - visuele communicatie bv, Amsterdam

Druk

Drukkerij Hega, Rijswijk



Woonstichting De Key

Hoogte Kadijk 179
1018 BK Amsterdam

T 020 621 43 33
www.dekey.nl

