

The cover features a large, vibrant red circle with a white border, centered on a white background. To the left of the circle, a purple shape resembling a stylized 'Y' or a large bracket extends from the top to the bottom of the page. Inside the red circle, the text 'Jaarstukken 2016' is written in a bold, white, sans-serif font.

Jaarstukken 2016

Ymere

Voorwoord

De Metropoolregio Amsterdam is een plek waar je goed kunt wonen, werken en leven. De regio heeft een enorme aantrekkingskracht. En dat merken we. De regio groeit hard. De toestroom van mensen van buiten de regio is groot. Het aanbod van woningen blijft achter bij de vraag, waardoor de wachtlijsten voor een huurwoning groeien en de prijzen van woningen snel stijgen.

Door deze grote druk op de woningmarkt dreigt een sociale en ruimtelijke tweedeling. Dat moeten we voorkomen. Ook voor huishoudens met een bescheiden inkomen moet er een thuis zijn in de Metropoolregio. Wij geloven in een inclusieve samenleving waar niemand wordt uitgesloten. Daar hoort bij dat je elkaar - hoe verschillend ook - in het oog houdt. Juist in deze tijd waarin verschillen tussen mensen worden uitvergroot, is dat van groot belang. Samenleven begint met samenwonen.

De grote druk op de woningmarkt raakt alle bevolkingsgroepen: jong en oud, arm en rijk, nieuwkomer of al generaties geworteld in Nederland. Het vinden van een betaalbare woning is niet alleen een uitdaging voor huishoudens met een laag inkomen, het geldt ook voor huishoudens met een hoog inkomen of een middeninkomen. De laatste groep verdient te veel voor een sociale huurwoning en te weinig om een huis in bijvoorbeeld Amsterdam te kunnen kopen. Samen met marktpartijen zoeken we naar mogelijkheden om het aanbod betaalbare woningen voor middeninkomens te bevorderen en de doorstroming te vergroten. Daarmee komen weer sociale huurwoningen beschikbaar die nu door huurders met een middeninkomen worden bewoond.

Ymere is financieel gezond. Ons resultaat uit bedrijfsactiviteiten is positief. We brachten in 2016 onze leningenportefeuille verder terug en investeerden fors in onze woningen. Daarbij lag de nadruk in het afgelopen jaar op het verbeteren van ons bestaande woningbezit door groot onderhoud en renovatie. Dit als gevolg van de keuzes die we ten tijde van de economische crisis maakten. Conform ons Financieel Meerjarenplan zal de productie van nieuwe sociale huurwoningen in de komende jaren weer toenemen. Daarnaast blijven we investeren in betaalbaarheid en leefbaarheid.

Ook wij ontkomen niet aan de effecten van de overspannen huizenmarkt in de Metropoolregio Amsterdam waar de vraagprijs voor veel kopers niet de finish, maar juist het startpunt vormt bij onderhandelingen. Door de gestegen huizenprijzen is de marktwaarde van ons bezit gestegen. Helaas is dat rijkdom op papier, waar onze huurders niets aan hebben. Het zorgt voor een stijging van de verhuurderheffing, waardoor we minder kunnen investeren in ons bezit.

In november 2016 werd Ymere beloond met een bovengemiddeld goed oordeel in de onafhankelijke benchmark van brancheorganisatie Aedes. Dat bereikten we dankzij een grotere huurderstevredenheid en een verlaging van de bedrijfslasten. Een mooie, niet altijd vanzelfsprekende combinatie! Met deze dubbele A-score zijn we een van de koplopers in onze sector. En daar zijn we trots op.

Mensen maken Ymere. We bedanken daarom alle medewerkers, de ondernemingsraad, stakeholders en zakelijke relaties voor hun inzet, betrokkenheid, bevologenheid en vertrouwen in onze organisatie.

Namens de directieraad,

Karin Laglas

Ber Bosveld

Financiële resultaten

	2016	2015
Huromzet in miljoen	€ 537	€ 535
Maatschappelijk budget ¹ in miljoen	€ 281	€ 259
Jaarresultaat na belastingen in miljoen	€ 793	€ 347
Eigen vermogen in miljard	€ 7,0	€ 6,2
Balanstotaal in miljard	€ 10,9	€ 10,4
Waarde in verhuurde staat in miljard	€ 10,4	€ 9,8
Bedrijfswaarde op basis van RJ 212 in miljard	€ 4,8	€ 5,2
Opgenomen geborgde leningen portefeuille in miljoen	€ 3.414	€ 3.715

Financiële kengetallen

2016	2015
Solvabiliteit	
64,3%	59,6%
Interest coverage ratio ²	
1,44	1,45

Organisatie

2016	2015
Aantal fte's per 31 december	
855	880
Bruto personeelskosten in miljoen	
€ 69,3	€ 73,7
Ziekteverzuim	
4,8%	4,8%

Ymere

2016

1. In hoofdstuk 10.4 staat een toelichting op het begrip 'maatschappelijk budget'.
2. Op basis van WSW-berekeningswijze.

Productie

2016	2015
Opgeleverde nieuwbouwhuurwoningen 127 ³	359
Opgeleverde nieuwbouwoopwoningen 457 ⁴	290
Verbeterde woningen 1.867	1.214

Bezit

2016	2015
Verhuureenheden 86.649 (75.293 zelfstandige woningen)	88.254 (76.553 zelfstandige woningen) ⁵
Gemiddeld netto huurniveau sociale huurwoningen ⁶ € 533	€ 523
Gerealiseerde gemiddelde huurverhoging 1,8%	2,4%
Gerealiseerde energielabelstappen 8.700	5.966
Mutatiegraad 5,5%	5,8%
Ontruiming 143	224

Omzet en investering

2016	2015
Verbeteren bestaand woningbezit in miljoen € 92	€ 66
Omzet nieuwbouw koopwoningen in miljoen € 66	€ 96
Onderhoud aan woningen in miljoen € 106	€ 105
Leefbaarheidsuitgaven in wijken en buurten in miljoen € 7	€ 6

in 't kort

2015

3. Naast de nieuwbouw van sociale huurwoningen hebben we in Amsterdam in het voormalige kantoorpand 'De Maurits' 23 sociale huurwoningen aan de voorraad toegevoegd door kantoorruimtes te transformeren tot huurwoningen voor starters en statushouders.
4. Bijna de helft van het aantal koopwoningen (184 in totaal) is aan beleggers geleverd. Deze woningen worden nu verhuurd als vrije sector huurwoning, waarvan 76 in het middensegment.
5. Het totaal van eind 2015 (88.254) is conform de dVi-rapportage over 2015.
6. Gemiddeld netto huurniveau sociale huurwoningen per maand.

Inhoudsopgave

Jaarstukken

Voorwoord	3
Ymere in 't kort	4
Inhoudsopgave	6

Jaarverslag

Deel I: Bericht van de directieraad	11
Deel II: Strategie 2016+	19
Deel III: Verantwoording over onze resultaten 2016	25
1. Ontwikkelen en beheren van passende woningen	25
2. Bieden van betaalbare woningen	37
3. Huisvesten van mensen met een bescheiden inkomen	44
4. Bijdragen aan de samenleving	48
5. In dialoog met bewoners en stakeholders	54
6. Werken vanuit een klant- en resultaatgerichte organisatie	71
Deel IV: Verantwoording over onze bedrijfsvoering in 2016	79
7. Goed bestuur	79
8. Personeel en organisatie	84
9. Risicomanagement	89
10. Financiële Continuïteit	93
Deel V: Verslag raad van commissarissen	110
11. Besturen en toezichthouden	112
12. Raad van commissarissen in toezichthoudende rol	113
13. Verslag over de invulling van de werkgeversrol	120
14. Verslag over de invulling van de klankbordfunctie	123
15. Over de raad van commissarissen van Ymere	124
16. Tot slot	136

Jaarrekening

1. Geconsolideerde Balans per 31 december 2016	140
2. Geconsolideerde Resultatenrekening over 2016	142
3. Geconsolideerd Kasstroomoverzicht	143
4. Algemeen	145
5. Grondslagen voor waardering van activa en verplichtingen	150
6. Grondslagen voor bepaling van het resultaat	166
7. Financiële instrumenten en risicobeheersing	172
8. Belangrijke inschattingen ten aanzien van waardering en resultaatbepaling	174
9. Kasstroomoverzicht	175
10. Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2016	176
11. Toelichting en specificatie Resultatenrekening	196
12. Overige informatie	203
13. Enkelvoudige Balans per 31 december 2016	210
14. Enkelvoudige Resultatenrekening over 2016	212
15. Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2016	213
16. Toelichting en specificatie van de enkelvoudige Resultatenrekening	218
17. Overige informatie	219
Overige gegevens	220
Controleverklaring	221

Bijlagen

Verklaring statutaire directie	228
Vergaderschema en verantwoording rvc 2016	229
Overzicht verbindingen	234

Jaarverslag 2016



Bericht van de directieraad

Terugblik op 2016

Samenleven begint met samenwonen

De Metropoolregio Amsterdam (MRA) heeft een grote aantrekkingskracht op mensen die op zoek zijn naar werk, opleiding en ontspanning. Door een toenemende vraag naar woonruimte stijgt ook het prijsniveau van woningen. Voor mensen met een laag inkomen wordt het daardoor moeilijker om woonruimte te bemachtigen. Of ze worden verdrongen naar de minst populaire woongebieden. Het voorkomen van een sociale en ruimtelijke tweedeling zien we als dé volkshuisvestelijke opgave in deze tijd. We zetten ons in om in de Metropoolregio goede en betaalbare woningen aan te bieden aan mensen met een bescheiden inkomen. En we streven naar gemengde wijken met gevarieerde woningtypes en woonmilieus, waar onze huurders tevreden kunnen wonen. We geloven in een inclusieve samenleving waarin mensen wel verschillend zijn, maar niet vervreemd zijn van elkaar. Een samenleving waarin iedereen, ongeacht opleiding, talent, achtergrond of inkomen zich thuis voelt en met elkaar samenleeft, een samenleving die keuzes en kansen biedt.

Strategie 2016+

Onze maatschappelijke ambities en financiële koers hebben we vastgelegd in onze nieuwe Strategie 2016+. Deze strategie betekent deels een breuk met het verleden. We willen en kunnen niet meer alles doen en moeten keuzes maken. We hebben zeven strategieën en bijbehorende projecten geformuleerd om de nieuwe strategie te implementeren. Van herijking van de portefeuillestrategie tot de aanpak van actief matchen van huurder en woning. En van huurbeleid tot een duurzaamheidsvisie. Betaalbaarheid, beschikbaarheid, huurderstevredenheid en het verhogen van het wooncomfort zijn hierbij belangrijke doelstellingen.

Externe ontwikkelingen

Economisch herstel

In 2016 zette het economische herstel door. Het lijkt erop dat we de crisis definitief achter ons hebben gelaten. De koopkracht en welvaart stijgen, de werkloosheid neemt af. Consumenten hebben meer vertrouwen in de toekomst. Ze durven letterlijk weer geld uit te geven. We zien echter ook dat niet iedereen profiteert van deze positieve ontwikkeling.

Passend wonen

Ymere stuurt op betaalbaarheid en beschikbaarheid. Onze doelstelling is om tussen de 70% en 80% van de sociale verhuringen toe te wijzen aan mensen die recht hebben op huurtoeslag. In 2016 hebben we de doelstelling met een percentage van 79,7% ruim behaald. Aan de wettelijke norm om 95% van de sociale verhuringen passend toe te wijzen (een woning aanbieden onder de relevante aftoppingsgrens) heeft Ymere met een percentage van 99,2% ruim voldaan.

Met de Samenwerkende Huurdersorganisaties Ymere (SHY) kwamen we in 2016 een gematigde huurverhoging overeen. Betaalbaarheid speelde hierin een belangrijke rol.

Door tijdig signaleren en actief ingrijpen wisten we het aantal huisuitzettingen verder terug te brengen. Zo deden we de pilot 'Ontzorgen', waarmee we huurders met een huurachterstand helpen die de huur wel willen maar niet kunnen betalen. Met deze ontzorgservice voorkomt Ymere preventief een huisuitzetting en daarmee besparen we de financiële schade van een ontruiming en de kosten van een nieuwe verhuring. We implementeren dit kleine maar succesvolle project in 2017 in onze bedrijfsvoering.

Doorstroming en beschikbaarheid

De wachtlijsten voor een betaalbare sociale huurwoning zijn lang en de mutatiegraad binnen ons woningbezit is laag (5,5%).

Hierdoor komen te weinig sociale huurwoningen beschikbaar om aan de vraag te voldoen. We zoeken daarom, passend binnen de bestaande wettelijke kaders, naar creatieve oplossingen.

We sturen intensief op het matchen van huurder en woning en streven naar doorstroming. We benaderen actief huurders als we denken dat een andere woning beter bij hun levensfase of inkomen past. De aanpak 'Van Groot naar Beter' en 'Van Hoog naar Laag' werkt en bevordert de doorstroming. Ook met andere maatregelen benaderen we onze huurders om naar een andere en beter passende woning te verhuizen. In 2016 leidde dat tot 185 verhuizingen. De komende jaren breiden we dit matchen van vraag en aanbod verder uit.

Ymere is zeer alert op woonfraude. We willen voorkomen dat de wachttijd voor een sociale huurwoning stijgt door oneigenlijk gebruik. Denk daarbij aan huurders die niet aan hun hoofdverblijfverplichting voldoen, de woning aan derden in gebruik geven, permanent of tijdelijk onderverhuren via bijvoorbeeld Airbnb, illegale prostitutie bedrijven of een wietplantage in hun woning aanleggen. We hanteren een zero-tolerance beleid: wie wordt betrapt, riskeert ontbinding van de huurovereenkomst. In 2016 ontbonden we 441 huurovereenkomsten vanwege woonfraude. Dat is 11% van het totale aantal mutaties van 3.869 in onze sociale woningvoorraad. Deze woningen kwamen weer beschikbaar voor onze doelgroep.

Statushouders

De instroom van tienduizenden extra vluchtelingen uit de door oorlog en geweld getroffen landen in het Midden-Oosten en Afrika ging niet ongemerkt aan ons voorbij. We kregen de opgave om een deel van de statushouders te huisvesten. In de Metropoolregio Amsterdam blijkt die opdracht een flinke uitdaging.

Daar komt bij dat we sinds 2016 woningen passend moeten toewijzen en er eisen gelden ten aanzien van gezinssamenstelling en inkomen. Door deze beperkingen konden we minder statushouders van een woning voorzien dan bedoeld. We hebben daarmee helaas niet in alle gemeenten onze taakstelling gehaald.

We vinden het van groot belang een goede balans te vinden tussen het huisvesten van statushouders en andere urgente groepen enerzijds en reguliere woningzoekenden anderzijds. We zijn hierover in gesprek met de gemeenten.

In de praktijk blijkt dat kleinschalige gemengde huisvesting de integratie van statushouders het meest bevordert. Zo werd het voormalige Ymere-kantoor 'De Maurits' aan de Mauritskade in Amsterdam, verbouwd tot 23 sociale huurwoningen. Daarvan verhuren we inmiddels 12 woningen aan jonge statushouders en 11 aan reguliere, jonge woningzoekenden die hebben gereageerd via Woningnet. In 2017 breiden we onze kleinschalige gemengde woonvormen uit in de gemeente Haarlemmermeer.

Interne ontwikkelingen

Implementatie Woningwet

De Woningwet, die van kracht werd op 1 juli 2015, is van invloed op alles wat Ymere doet en niet meer doet. Woningcorporaties zijn terug bij het zorgen voor goede en betaalbare sociale huurwoningen voor mensen met een bescheiden inkomen. Commerciële activiteiten zijn beperkt, mogen alleen tegen marktconforme voorwaarden worden uitgevoerd en zijn strikt gereguleerd.

De Woningwet zorgt ervoor dat Ymere nog nauwer is gaan samenwerken met huurdersorganisaties en gemeenten. Terugkijkend heeft dat geleid tot mooie resultaten: meer onderling begrip en waardering, maar vooral ook grote tevredenheid bij alle betrokkenen. Dat vinden we een positieve ontwikkeling. Drie onderwerpen waaraan we in 2016 intensief met elkaar werkten, zijn de vorming van de woningmarktregio's, het ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB en de prestatieafspraken.

Vorming woningmarktregio's

In de eerste helft van 2016 voerden we intensief overleg met gemeenten in verband met de vorming van woningmarktregio's. De gemeenten binnen de Metropoolregio Amsterdam (MRA) hebben voor 1 juli 2016 gezamenlijk een verzoek voor de vorming van één regio ingediend bij de minister. De voorkeur van Ymere ging uit naar de Metropoolregio Amsterdam (MRA) als woningmarktregio. De MRA is een bestaand bestuurlijk verband gericht op economische ontwikkeling van de regio. Wonen en economie hangen nauw samen. Dat is onder meer af te leiden uit de verhuis- en vervoersbewegingen in de regio. Bewoners en bedrijven trekken zich niets aan van gemeentegrenzen. Mensen werken bijvoorbeeld in de gemeente Haarlemmermeer, wonen in Almere en recreëren in Amsterdam. Dat vraagt om een samenhangend beleid van overheden als het gaat om woningbouwlocaties, infrastructuur, recreatie en bedrijventerreinen, en maakt de keuze voor de MRA als woningmarktregio logisch en sterk.

Op 30 augustus 2016 heeft de minister het verzoek van de gemeenten binnen de Metropoolregio Amsterdam (MRA) overgenomen. Hierdoor kunnen we optimaal blijven bijdragen aan de volkshuisvestelijke opgave in de MRA in lijn met onze Strategie 2016+.

Ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB

We voerden intensief overleg met gemeenten en huurdersorganisaties over ons ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB. We kozen voor de hybride vorm waarbij we de toegelaten instelling Ymere administratief scheiden in een DAEB-tak en een niet-DAEB-tak. Onder de niet-DAEB-tak richten we een nieuwe dochter op, waarin een klein deel van de woningen wordt ondergebracht. Het gaat om vastgoed dat niet goed aansluit bij onze ondernemingsstrategie. De opbrengsten uit de dochteronderneming komen op termijn ten goede aan de DAEB-tak en worden in ons sociale bezit geïnvesteerd.

De gemeenten en huurders vonden het positief dat het overgrote deel van het bezit van Ymere DAEB blijft en hebben een positieve zienswijze gegeven op het ontwerpvoorstel. Eind december 2016 dienden we het ontwerpvoorstel in bij de Autoriteit woningcorporaties (Aw).

Prestatieafspraken

Met de gemeenten in het werkgebied waar Ymere substantieel bezit heeft, zijn afgelopen jaar prestatieafspraken gemaakt conform de Woningwet. Deze prestatieafspraken zijn tot stand gekomen in nauw en goed overleg met de gemeenten, huurdersorganisaties en eventuele collega-corporaties. De afspraken gaan over de beschikbaarheid van de sociale woningvoorraad, betaalbaarheid, het toewijzen van woningen aan bijzondere doelgroepen, leefbaarheid en duurzaamheid. De afspraken liggen in lijn met onze Strategie 2016+.

Overleg met huurders en vertegenwoordigers van huurders

Net als in voorgaande jaren spraken we met onze huurders en de formele vertegenwoordigers van de huurders in de lokale huurdersorganisaties en de huurderskoepel SHY. Met ontmoetingen, klantenpanelavonden, ons digitaal klantenpanel met 1.650 leden en overleg met bewonerscommissies verdiepten we ons in elkaars denkbeelden, behoeften, zorgen en wensen. Onderwerpen die aan de orde kwamen, waren onder andere de huurdersvisie, de huurverhoging 2016 en het ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB.

Portefeuillevernieuwing

Wij vinden het belangrijk dat onze doelgroep keuze heeft in ons aanbod. Ymere streeft daarom naar een gevarieerde woningportefeuille, naar woningtype, woninggrootte, prijs en woonmilieu. We verbeteren onze woningen en voegen woningen toe als deze bijdragen aan onze doelstellingen. Door ons woningaanbod te differentiëren en kleinere woningen aan te bieden op een populaire locatie, kunnen we ook op deze plekken woningen betaalbaar houden. Omgekeerd houden we grotere of luxere woningen betaalbaar door ze aan te bieden in gebieden met een lagere prijs per vierkante meter.

Oplevering en verkoop woningen

In onze ondernemingsstrategie focussen we onze nieuwbouwactiviteiten primair op het realiseren van sociale woningbouw. Ten tijde van de economische crisis maakten we de keuze om vooral te investeren in de verbetering van ons bestaande woningbezit door groot onderhoud en renovatie (2016: 1867 renovaties en projectmatige woningverbetering). Als gevolg van die keuze is in 2016 een beperkt aantal nieuwbouw sociale huurwoningen (43 in totaal) opgeleverd en toegevoegd aan de voorraad. Naast de nieuwbouw van sociale huurwoningen hebben we in Amsterdam in het voormalig kantoorpand 'De Maurits' 23 sociale huurwoningen gerealiseerd en aan de voorraad toegevoegd. De kantoorruimtes zijn getransformeerd tot huurwoningen voor starters en statushouders.

Bovendien is de start bouw en daarmee de oplevering van een aantal sociale huurwoningen doorgeschoven naar 2017 om daarmee optimaal gebruik te kunnen maken van nieuwe kortingsregelingen op de verhuurderheffing, die vanaf 1 januari 2017 van toepassing zijn.

Vanuit onze volkshuisvestelijke opdracht, onze ondernemingsstrategie en conform ons Financieel Meerjarenplan zal de productie van sociale huurwoningen de komende jaren weer toenemen. In de periode 2017-2021 resulteert dat in een aanzienlijke toename van het aantal op te leveren sociale huurwoningen.

Het realiseren van koopwoningen en vrijesectorhuurwoningen, hoe belangrijk ook voor een goed functionerende woningmarkt, is niet langer onze opdracht. We doen dit alleen als er een expliciet volkshuisvestelijke reden voor is en als het niet mogelijk is, of onpraktisch, om het aan marktpartijen over te laten. Per situatie bekijken we of en op welke wijze lopende activiteiten kunnen worden overgedragen of afgerond. Dit vraagt een transitie die we niet van de ene op de andere dag kunnen afronden. Dat verklaart waarom we in 2016 nog 457 koopwoningen en 84 vrijesectorhuurwoningen hebben opgeleverd. Van deze koopwoningen is bijna de helft (184 in totaal) aan beleggers verkocht ten behoeve van de verhuur als vrijesectorhuurwoningen, waarvan 76 in het middensegment. In goed overleg met de gemeenten en samenwerkingspartners hebben we ons in 2016 als ontwikkelaar teruggetrokken uit Tudorpark en Weespersluis.

Als we woningen verkopen, doen we dat bij voorkeur daar waar verkoop een bijdrage levert aan de gemengde opbouw van de wijk. Door koopwoningen toe te voegen aan de wijk doorbreken we de eenzijdige samenstelling van de woningvoorraad. We verkopen voornamelijk in wijken waar het aandeel sociale huurwoningen relatief hoog is. En we streven naar de verkoop van woningen die vanwege prijs, product of plaats niet passen binnen onze ondernemingsstrategie. De opbrengsten uit de verkoop van bestaand bezit investeren we in nieuwbouw en renovatie van sociale huurwoningen. In 2016 verkochten we in totaal 1.865 woningen, waarvan 1.123 woningen in Alkmaar en Langedijk aan collega-corporatie Woonwaard.

Renovatie en woningverbetering

Steeds vaker kiezen we voor renoveren in plaats van slopen. Dat is goedkoper en duurzamer. Maar als de technische staat van de woningen te slecht is, is sloop de beste optie. We overleggen uitvoerig met huurders en gemeenten en informeren ze over dit beleid. Daarnaast blijven we investeren in het

verduurzamen van ons woningbezit, bijvoorbeeld door isolatie en andere energievormen. Deze ingrepen moeten altijd leiden tot een voor onze doelgroep beter betaalbare woning of een hogere staat van onderhoud. In 2016 hebben we ruim € 106 miljoen besteed aan het onderhoud van woningen. Daarnaast investeerden we € 92 miljoen in het verbeteren van ons bestaande woningbezit.

Klanttevredenheid

Ook in 2016 zien we dat onze huurder op verschillende onderdelen tevredener is over onze dienstverlening. We hebben minder klachten ontvangen dan in 2015 en we hebben de klachten sneller afgehandeld. Onze huurders waren zeer tevreden over het uitvoeren van reparatieonderhoud en over het betrekken van een woning. Deze verbetering is het resultaat van de continue aandacht voor de klanttevredenheid en ook de monitoring en sturing op deze resultaten. Maar er zijn ook verscheidene aandachtspunten.

Tijdig reageren, volledig helpen en duidelijk zijn in de communicatie zijn in 2017 belangrijke aandachtspunten om de klanttevredenheid over het afhandelen van formele klachten en e-mail te verbeteren. Dit doen we door de resultaten van klanttevredenheidsonderzoeken, de verbeteruggesties van onze huurders en de nieuwe huurdersvisie als input te gebruiken om onze processen verder te optimaliseren.

Benchmark

In november 2016 kregen we een bovengemiddeld goede beoordeling in de onafhankelijke benchmark van brancheorganisatie Aedes. We behoren met een A-score tot de koplopers in de sector. Niet alleen steeg de tevredenheid van huurders over de dienstverlening, maar ook gingen de bedrijfslasten omlaag door efficiënter te werken. Een combinatie die niet altijd vanzelfsprekend is. Daar zijn we trots op.

Positieve financiële resultaten

Onze financiële positie ontwikkelt zich positief, doordat we de afgelopen jaren sterk bijstuurden op ons investeringsvolume en de bedrijfsvoering efficiënter maakten. Ook bouwen we het leningenvolume af conform de wens van onze toezichthouder. Door deze ontwikkelingen zal er meer geld beschikbaar zijn om onze maatschappelijke ambitie, zoals verwoord in onze ondernemingsstrategie, waar te maken.

De positieve ontwikkeling van de vastgoedmarkt in de Metropoolregio Amsterdam heeft bijgedragen aan de toename van de waarde van ons bezit in exploitatie met € 629 miljoen. Deze waarde stijging zit in de stenen en is niet direct beschikbaar voor onderhoud en investeringen. De kasstroom uit operationele activiteiten, waaruit Ymere onder andere de salarissen, het onderhoud en de rente op investeringen betaalt, liep ten opzichte van 2015 met € 9 miljoen terug tot € 72 miljoen. Deze terugloop werd vooral veroorzaakt door de verhuurderheffing die met ruim € 7 miljoen is gestegen van € 54 miljoen in 2015 naar € 61,5 miljoen in 2016.

De verhuurderheffing wordt berekend op basis van de WOZ-waarde van huurwoningen. Dat is vooral nadelig voor woningcorporaties in regio's als de onze, waar schaarste is op de woningmarkt en de WOZ-waarde dus hoog is. We zijn gematigd positief over het aanpassen van de verhuurderheffing en de aangekondigde maximalisering van de WOZ-waarde tot € 250.000 euro vanaf 2018. Dit zal hopelijk leiden tot meer investeringsruimte.

Wendbaar en efficiënt

Ymere wil een dynamische, efficiënte en wendbare organisatie zijn. Zo kunnen we makkelijker inspelen op snel veranderende maatschappelijke en politieke ontwikkelingen. Het cultuurveranderings-traject dat we in 2013 zijn gestart, is gerijpt en werpt zijn vruchten af. De transitie naar meer dynamiek en flexibiliteit zit vooral in de wil van onze medewerkers om continu te verbeteren, en in het stroomlijnen van de organisatie.

Vooruitblik 2017

De MRA blijft groeien, mogelijk met 300.000 huishoudens in drie decennia (2010-2040). Die groei komt voor het grootste deel van binnenuit: natuurlijke aanwas en individualisering (minder mensen per huishouden). Een kleiner deel, ongeveer een derde, komt van buiten: instroom vanuit andere delen van Nederland en vanuit het buitenland.

Om het groeiende aantal inwoners te kunnen huisvesten is het bouwen van nieuwe woningen (huur in het sociale- en middensegment en koop) op verschillende plekken noodzakelijk. Het aantal bouwlocaties in Amsterdam en Haarlem is echter zeer beperkt. We moeten regiobreed opereren om nieuwe goedkope huurwoningen te kunnen realiseren. Hierbij is een goede infrastructuur, waaronder goede openbaarvervoerverbindingen, van levensbelang.

Samen met onze stakeholders denken we na over creatieve oplossingen voor het invullen van de vraag naar sociale huurwoningen. Denk daarbij aan verdichting, het nog beter benutten van bestaande bouwlocaties en bijvoorbeeld het realiseren van meer, maar kleinere woningen. Daarnaast is er dringend behoefte aan een samenhangende ruimtelijke visie op schaal van de MRA, waarin economie, wonen en infrastructuur worden samengebracht. We willen daarvoor graag onze kennis en kunde inbrengen. We nemen onze maatschappelijke verantwoordelijkheid zeer serieus, maar kunnen het niet alleen. Zo zien we dat naast mensen met een laag inkomen in toenemende mate ook mensen met een middeninkomen moeilijk een woning kunnen vinden in de Metropoolregio. Hiervoor zullen vooral marktpartijen de handschoen moeten oppakken en zorgen voor extra, goede en vooral betaalbare huurwoningen in het middensegment. Wijzelf dragen met onze niet-DAEB-woningvoorraad (6% van onze woningvoorraad) ook een steentje bij aan de beschikbaarheid van goede en betaalbare woningen in het middensegment.

Creatief denken

Om meer beweging te krijgen in de woningmarkt zijn creatieve en onorthodoxe methoden noodzakelijk. Past het toewijzen van woningen op basis van inschrijfduur nog wel nu de druk op de woningmarkt zo groot is? Kan dit niet anders, beter? Dat vergt een andere manier van denken, lef en durf. Wij denken dat er andere systemen van woningtoewijzing denkbaar zijn die op de lange termijn zorgen voor afname van 'de wachtlijsten'.

Sinds 2016 werken we nauw samen met andere corporaties aan de ontwikkeling van een nieuwe digitale manier om woningruil tussen huurders van een sociale woning makkelijker en vooral sneller te laten ontstaan. In 2017 krijgen huurders de digitale middelen om zelf op zoek te gaan naar een ander huis dat beter past bij hun woonwensen. Dat bevordert de doorstroming en vermindert de wachttijd voor een sociale huurwoning.

Investeren in duurzaamheid

Ymere investeert de komende jaren meer in duurzaamheid. Dat is geen doel op zich, maar nauw verbonden aan onze primaire opgave: zorgen voor goede sociale huurwoningen voor mensen met een bescheiden inkomen.

Investeren in duurzaamheid is niet alleen goed voor het milieu. Ook het wooncomfort stijgt en het energieverbruik daalt. Onze doelstelling is dat minimaal 50% van onze woningen in 2020 gemiddeld een goed energielabel (minimaal B) heeft. Voor 2025 is onze doelstelling 80%. De sector als geheel zal naar verwachting conform het Aedes-akkoord rond 2021 een energiedoelstelling van gemiddeld label B halen.

Het verduurzamen van ons woningbezit is een enorme klus en kost honderden miljoenen euro's. De hoge kosten worden mede veroorzaakt doordat de woningen van Ymere relatief oud zijn, denk bijvoorbeeld aan de panden in historische binnensteden. Het verduurzamen van die woningen is een ingrijpende en kostbare bouwkundige operatie.

In de regio Haarlemmermeer plaatsten we de afgelopen jaren bij ruim 1.000 huishoudens zonnepanelen op de daken van onze huurwoningen. Dat willen we de komende jaren ook bij minimaal 8.500 huurwoningen gaan doen in de regio's Almere, Amsterdam, Haarlem en Weesp. De zonnepanelen wekken veel duurzame energie op, verminderen de CO₂-uitstoot, verhogen het wooncomfort en verlagen de energierekening van huurders.

Tot slot

Ymere ziet de uitdagingen die de komende jaren op ons pad komen met vertrouwen tegemoet. Het regeerakkoord kan hierop van invloed zijn. We zijn een gezonde organisatie en hebben vertrouwen in de toekomst. We investeren naar vermogen in nieuwbouw en het verbeteren en verduurzamen van onze bestaande voorraad. Dat hebben we altijd gedaan en dat blijven we doen. En minstens zo belangrijk: Ymere wordt gevormd door gemotiveerde, zeer betrokken medewerkers. Samen zorgen we ervoor dat onze huurders zich thuis voelen in hun huis, buurt, wijk en stad. Want daar werken we elke dag aan.



II

Strategie 2016+

Begin 2016 presenteerden wij onze 'Strategie Ymere 2016+'. Een strategie die is ontstaan aan verschillende dialoogtafels, luisterend naar onze huurders en medewerkers, besproken met SHY, geïnspireerd door onze stakeholders en ten slotte getoetst door een afspiegeling van de maatschappij vanuit ons huurderspanel.

We hebben bewust geen einddatum gekoppeld aan onze nieuwe ondernemingsstrategie, maar verwachten er, ondanks de onzekerheid van externe ontwikkelingen, jaren mee vooruit te kunnen.

Onze opgave: voorkomen van sociale en ruimtelijke tweedeling

We zien het voorkomen van sociale en ruimtelijke tweedeling als de opgave van deze tijd, zeker in ons werkgebied. De Metropoolregio Amsterdam heeft een grote aantrekkingskracht op mensen die op zoek zijn naar werk, opleiding en ontspanning. Die populariteit heeft een keerzijde. De markt krijgt meer ruimte, het aantal dure huur- en koopwoningen neemt toe en het prijsniveau stijgt. Hierdoor hebben mensen met lage inkomens en ook mensen met lagere middeninkomens moeite om een passende woning te vinden. Zij kunnen niet meer in de stad wonen of worden verdrongen naar de minst populaire woongebieden. Dit terwijl de Metropoolregio Amsterdam (jonge) mensen blijft aantrekken en de toestroom nog wordt versterkt door de instroom van vluchtelingen.

Zonder interventies op de woningmarkt komt de beschikbaarheid van betaalbare woningen in het gedrang en dreigt sociale en ruimtelijke tweedeling. We moeten borgen dat ook mensen met beperkte financiële middelen een thuis vinden in de Metropoolregio.

Daar dragen we aan bij: wonen in een dynamische en solidaire metropoolregio

We geloven in een metropool waar iedereen, ongeacht opleiding, talent, achtergrond of inkomen, met elkaar samenleeft en woont. Het zijn de nabijheid van en de diversiteit aan gebieden en mensen die de Metropoolregio economisch vitaal en dynamisch maken. In een solidaire metropool verschillen de bewoners van elkaar, maar zijn ze wel bij elkaar in beeld. Bewoners voelen zich betrokken bij elkaar en verbonden met hun wijk. Zo werken we aan een inclusieve samenleving.

Een solidaire en dynamische Metropoolregio maken we samen, met gemeenten, onderwijs, politie, zorgpartijen, welzijnsvoorzieningen, sportverenigingen, kunst- en cultuurstellingen, bedrijven en bovenal met de mensen zelf. Onze focus ligt op wonen. De diversiteit aan mensen vraagt om variatie in woningaanbod, naar woninggrootte en -type, naar woonmilieu en prijs. We koesteren de diversiteit aan mensen en gebieden en we geven tegendruk aan het ontstaan van eenzijdig rijke of arme wijken.

Onze bijdrage: betaalbaar en goed wonen in gemengde wijken

Onze bijdrage is om ervoor te zorgen dat mensen die niet op eigen kracht een passende woning kunnen vinden toch betaalbaar en goed kunnen blijven wonen. In woningen in gemengde wijken, die in een goede staat verkeren, in een prettige woonomgeving staan en die passen bij de wensen en mogelijkheden van de bewoners. We doen dit door een transformatie van de bestaande woningvoorraad en door nieuwe betaalbare en passende woningen toe te voegen. Het juiste product op de juiste plaats is hierbij het uitgangspunt.

Om onze bijdrage te kunnen leveren, staan we voor een aantal uitdagingen:

- beter (kunnen) benutten van onze sociale huurwoningen;
- meer aandacht voor de staat van onze woningen;
- de verbondenheid met onze huurders en stakeholders vergroten;
- een nieuwe balans vinden voor ons verdienmodel.

Ons antwoord: zeven strategieën voor een solidaire en dynamische Metropoolregio

Om de Metropoolregio solidair en dynamisch te houden, moeten we werken aan een inclusieve samenleving. Het behouden en waar mogelijk realiseren van gemengde wijken is voor ons de manier om dit te bereiken. Op basis van wat ons voor ogen staat, welke bijdrage wij daaraan willen leveren, waaraan we succes afmeten en voor welke uitdagingen we staan, zijn we tot de volgende zeven strategieën gekomen:

1. Actief matchen van vraag en aanbod, van huur en inkomen.

Zodat onze huurders passend en betaalbaar wonen.

Voor onze doelgroep is een betaalbare huur van levensbelang. Daar ligt onze focus. Mensen moeten een passende woning kunnen vinden bij hun woonwensen, levensfase en inkomen. We willen daarin een actieve rol spelen. Ook als er nog geen actieve vraag vanuit de huurder is, kijken we of een beter passend aanbod beschikbaar is. We streven naar de juiste match tussen de huur van de woning en het inkomen van de huurder. Zo nodig kan de huur extra worden verlaagd. Ook verleiden we huurders van wie het inkomen is gestegen met een passende woning in de vrije sector of een koopwoning. We maken ons hard voor het toepassen van flexibele huren en voor inkomensafhankelijke huurverhoging. Zo werken we aan de doorstroming in de woningmarkt en houden we onze woningen passend bij de portemonnee van onze huurders en bij die van ons.

2. Prijs-kwaliteit hangt samen met locatie.

Zodat we onze huurders meer variatie kunnen bieden.

We vinden het belangrijk dat onze doelgroep keuze heeft in ons aanbod. Wij streven daarom naar een gevarieerde woningportefeuille, naar woningtype, woninggrootte, woonmilieu en prijs. We verbeteren onze woningen en investeren als dat nodig is in de vernieuwing ervan. In de Metropoolregio focussen we op de gemeenten Almere, Amsterdam, Haarlem, Haarlemmermeer, Haarlemmerliede-Spaarnwoude, Gooise Meren en Weesp. Daarbinnen gaat onze aandacht uit naar wijken waar we een substantieel deel van de woningen in bezit hebben. We voegen alleen woningen toe binnen de huidige stedelijke contouren als deze bijdragen aan onze doelen en als we een positieve waardeontwikkeling verwachten. Door ons woningaanbod te differentiëren naar locatie kunnen we ook op populaire plekken woningen betaalbaar houden (als ze klein zijn of bijvoorbeeld faciliteiten delen). Omgekeerd houden we grotere of luxere woningen betaalbaar door ze aan te bieden in gebieden met een lagere prijs per vierkante meter. We verbeteren de betaalbaarheid ook door vaker renovatie te verkiezen boven sloop-nieuwbouw en door goedkoper en duurzamer te bouwen. Waar het aanbieden van huurwoningen in het middensegment nodig is, vinden we het belangrijker dat ze er komen, dan dat wij dat doen. Als het nodig is, kunnen we de woningen zelf bouwen en verhuren, net als koopwoningen in het segment tot € 250.000. Op die manier werken we aan een gevarieerd betaalbaar aanbod en aan gemengde wijken, voor al onze huurders.

3. Meer aandacht voor het onderhoud van de woning.

Om meer kwaliteit te bieden aan onze huurders.

Tevreden wonen begint altijd bij een goede basis: de staat van onderhoud moet op orde zijn. Om onze huurders betaalbare woonkwaliteit te bieden zonder stijgende kosten, moeten we slim te werk gaan. Bij onderhoud, renovatie en nieuwbouw kiezen we voor co-making. Wij en onze partners dagen elkaar uit om creatief te denken, vaardigheden en ideeën te combineren en innovatie te omarmen. De ervaringen die we hierbij opdoen, zetten we in om voor de huurder meerwaarde te creëren. Of dat nu een lagere huur, meer comfort of lagere energielasten zijn.

4. Samenwerken aan onze wijken.

Om het woongenot van onze huurders te vergroten.

Ook de kwaliteit van de woonomgeving en de wijze waarop mensen samenleven heeft invloed op het woongenot. We zetten hiervoor ons sociaal beheer in en kiezen voor gerichte investeringen op maat in gebieden waar de leefbaarheid onder druk staat. Huurders die niet mee kunnen komen, bieden we tijdelijk een steuntje in de rug. Met ons netwerk van partners bepalen en betalen we projecten die door hun worteling in de wijk impact hebben. Waar huurders een grotere verantwoordelijkheid willen nemen voor hun woning en woonomgeving, experimenteren we met nieuwe beheervormen.

5. Nieuwe vormen van verbinding.

Zodat wij bij onze huurders en stakeholders betrokken zijn, en zij bij ons.

Om beter te kunnen inspelen op de wensen van onze huurders en stakeholders én om ons werk te legitimeren, moeten we weten wat zij graag willen en waarom dat belangrijk voor ze is. Daarom moeten we nauw met hen verbonden zijn. We maken wederkerige prestatieafspraken met gemeenten en huurders en werken aan nieuwe vormen van wederzijdse betrokkenheid. We willen verbinding maken met grotere, meer representatieve groepen huurders en met onze zakelijke relaties, zoals eigenaar-bewoners binnen Verenigingen van Eigenaren.

Die nieuwe verbondenheid vraagt om een inspanning van alle partijen en moet niet gebaseerd zijn op macht of maakbaarheid, maar op gelijkwaardigheid, samenwerking en toegevoegde waarde. Vanuit oprechte wederzijdse betrokkenheid en vertrouwen kan de verbinding ontstaan die leidt tot betere producten en betere dienstverlening voor onze huurders.

6. Duurzaam denken en doen.

Zodat we er ook in de toekomst voor onze huurders kunnen zijn.

We hebben een langdurige relatie met onze huurders en met de samenleving. Dat geldt ook voor ons vastgoed en onze wijken. We dragen bij aan de maatschappij, nu en in de toekomst. Duurzaamheid is daarom een integraal onderdeel van ons denken en doen. We streven naar betaalbaar, goed en tevreden wonen in gemengde wijken (people), zo min mogelijk belastend voor het milieu (planet) en op renderende wijze (profit). Duurzaamheid is geen doel op zich, maar altijd verbonden aan onze opgaven, bijvoorbeeld betaalbaarheid of een goede staat van onderhoud. Het gaat ook over een duurzaam verdienmodel, waarbij inkomsten en uitgaven in balans zijn. Onze opgave is om de komende jaren vorm en inhoud te geven aan een duurzaam sluitend verdienmodel, waardoor sociaal wonen mogelijk blijft in onze metropoolregio, ook in populaire gebieden.

7. Wendbare en efficiënte organisatie.

Zodat we kunnen blijven inspelen op de wensen van onze huurders.

De diversiteit van huurders en woongebieden maakt dat onze werkzaamheden niet enkelvoudig zijn en vaak niet te vangen zijn in standaardprocedures. Dit vraagt om een wendbare en efficiënte organisatie, gedragen door betrokken, verantwoordelijke, deskundige, initiatiefrijke en creatieve medewerkers, die in staat zijn om aan iedere situatie de beste invulling te geven. Ook een goede ICT-inrichting is essentieel, om effectieve communicatie en samenwerking mogelijk te maken, intern en met onze huurders en partners.

De schaal waarop wij opereren, maakt professionalisering mogelijk en ook standaardisering waar dat kan. Door onze lokale verankering kunnen we diensten op maat bieden en zijn we flexibel waar het moet.

Meer informatie over onze Strategie 2016+ en onze doelstellingen vindt u hier: www.ymere.nl/strategieymere

We maken het waar

In 2016 zijn we aan de slag gegaan om, aan de hand van de zeven strategieën, onze opgave en ons beleid bij te stellen. We hebben hiervoor een Routekaart opgesteld met twaalf strategische projecten. De volgende projecten zijn in 2016 gestart:

- We bepaalden onze **gewenste portefeuilleontwikkeling** op strategisch en tactisch niveau, waarbij we nadrukkelijker kiezen voor behoud van positie in gebieden waar we het verschil kunnen maken. We zijn onze prioriteiten opnieuw gaan bepalen, en herprogrammeren **onze ontwikkelportefeuille**. In 2017 wordt dit afgerond.
- We stelden het **ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB** op, een voorwaarde om onze ondernemingsstrategie verder te kunnen invullen.
- We pasten onze **organisatie** op onderdelen aan, zodat ze beter aansluit bij de accenten in onze nieuwe ondernemingsstrategie. We hebben het Woonloket en Bedrijfsonroerendgoed (BOG) heringericht om het actief matchen beter invulling te kunnen geven.
- We stelden een nieuwe **huurdersvisie** op, waarin we aangeven hoe we (toekomstige) huurders willen bedienen en wat ze daarbij van ons mogen verwachten. Deze visie wordt in 2017 geïmplementeerd.
- We schreven een **duurzaamheidsvisie**, die in 2017 nader wordt uitgewerkt in concrete beleidsmaatregelen.
- We maakten een voorstel voor **nieuw huurbeleid**, dat erop inzet om woningen passend en betaalbaar aan te bieden. De relatie tussen prijs en kwaliteit heeft nadrukkelijk een plek gekregen. In 2017 wordt het beleid geïmplementeerd.
- Het verkoopbeleid is geactualiseerd en, op basis daarvan, ook de verkoopvijver.

De projecten die we in 2017 afronden, zijn:

- Opstellen van een nieuwe **visie en beleid op onze woonruimteverdeling**, waarin we het actief matchen van vraag en aanbod uitwerken. Vooruitlopend daarop hebben we in 2016 het initiatief genomen voor de ontwikkeling van een app die woningruil tussen woningzoekenden faciliteert: **Huisje-Huisje**. Eind 2016 is een samenwerkingsovereenkomst getekend met andere corporaties voor de ontwikkeling van de app.
- Vernieuwing van ons **participatiebeleid**, samen met onze bewonersorganisaties.
- Uitwerking van een nieuw en duurzaam sluitend **verdienmodel**, waarin we onze nieuwe ondernemingsstrategie doorvertalen in onze financiële meerjarenstrategie.
- Ontwikkeling en aanpassing van onze planning- en controlcyclus en bijbehorende producten. Op basis van de nieuwe ondernemingsstrategie hebben we een nieuw Ymere-jaarplan opgesteld voor 2017 met kritieke prestatie-indicatoren. In 2017 krijgt dit een vertaling binnen de processen en ontwikkelen we een dashboard om de voortgang te monitoren.





Verantwoording over onze resultaten 2016

1. Ontwikkelen en beheren van passende woningen

1.1 Samenstelling voorraad

In onderstaande tabel is te zien hoe de samenstelling van de voorraad was per eind 2016. Daarnaast is een vergelijking met de stand van de voorraad per eind 2015. De focus in onze ondernemingsstrategie ligt op gebieden waar we veel bezit hebben in een samenhangende woningmarktregio. Daarom hebben we ervoor gekozen om eenmalig complexmatig 1.220 eenheden te verkopen binnen ons werkgebied waar geen focus op ligt. Dit betrof de gemeenten Alkmaar, Langedijk en Heerhugowaard waar we het grootste deel van onze portefeuille hebben verkocht aan collega-corporatie Woonwaard.

Tabel 1 Samenstelling voorraad per eind 2016

	2016			2015		
	Totaal	DAEB	niet-DAEB	Totaal	DAEB	niet-DAEB
Sociale huurwoningen	69.981	69.981	-	71.496	71.496	-
Vrijesectorhuurwoningen	5.312	-	5.312	5.057	-	5.057
Onzelfstandige wooneenheden	2.236	2.185	51	2.492	2.364	128
Verzorgingstehuisplaatsen	605	605	-	607	547	60
Bedrijfsonroerendgoed	1.945	161	1.784	2.045	305	1.740
Garages en parkeerplaatsen	6.177	536	5.641	6.059	1.044	5.015
Overige objecten	393	72	321	498	399	99
TOTAAL	86.649	73.540	13.109	88.254	76.155	12.099

* Het totaal van eind 2015 (88.254) en de getoonde onderverdeling is conform de Verantwoordingsinformatie (dVI) over 2015.

Sociale huurwoningen

Ymere bezit 69.981 zelfstandige sociale huurwoningen (2015: 71.496). Het verschil wordt veroorzaakt door het saldo van nieuwbouw, sloop en verkoop van sociale huurwoningen in de categorie tot € 710,68. De huurtoeslaggrens voor een sociale huurwoning was maximaal € 710,68 in 2016. Ymere biedt sociale huurwoningen aan in de categorieën goedkoop, betaalbaar en duur tot de huurtoeslaggrens. Daarnaast zijn er sociale huurwoningen waarbij de huur boven de huurtoeslaggrens uitkomt. De daling wordt deels veroorzaakt door de verkoop van 1.220 woningen, bedrijfsonroerendgoed en parkeereenheden in complexen in met name de gemeenten Alkmaar, Langedijk en Heerhugowaard aan woningcorporatie Woonwaard. Daarnaast hebben we 620 eenheden bestaand bezit regulier verkocht en 25 woningen na verbetering verkocht. De mutatiegraad van de sociale huurportefeuille bedroeg 5,5% (2015: 5,8%).

Tabel 2 Aantallen zelfstandige woonegelegenheden per gemeente en per categorie op 31 december 2016

Gemeente	Sociale huur (DAEB)				Vrije sector (niet-DAEB)	Totaal
	Goedkoop	Betaalbaar	Duur tot huurslaggrens	Duur boven huurslaggrens		
	≤ € 409,92	> € 409,92 - ≤ € 628,76	> € 628,76 - ≤ € 710,68	> € 710,68*		
Alkmaar	-	-	-	-	43	43
Almere	294	4.097	2.233	220	446	7.290
Amsterdam	8.975	21.783	6.338	612	2.886	40.594
Haarlem	1.234	5.341	1.635	177	424	8.811
Haarlemmerliede en Spaarnwoude	60	253	115	22	49	499
Haarlemmermeer	752	6.799	3.495	797	909	12.752
Heemstede	3	8	13	-	48	72
Heerhugowaard	-	23	79	6	83	191
Hillegom	15	-	-	-	1	16
Langedijk	-	-	-	-	-	-
Leiden	231	489	147	65	100	1.032
Leiderdorp	-	17	9	3	-	29
Lelystad	-	20	21	2	48	91
Gooise Meren	163	432	109	16	60	780
Teylingen	-	6	25	1	-	32
Weesp	474	1.877	457	38	185	3.031
Zaanstad	-	-	-	-	30	30
	12.201	41.145	14.676	1.959	5.312	75.293
	16,2%	54,6%	19,5%	2,6%	7,1%	100%
Totaal		69.981 (92,9%)			5.312 (7,1%)	

* Door inkomensafhankelijke huurverhoging(en) is de huur van woningen met een sociaal huurcontract boven de € 710,68 uitgekomen.

Vrijesectorhuurwoningen

Naast sociale huurwoningen biedt Ymere ook vrijesectorhuurwoningen aan. Vanuit onze ondernemingsstrategie en regelgeving richten we ons primair op het aanbieden van sociale huurwoningen aan de groep huurders met een inkomen tot modaal (circa € 35.000). En secundair op de groep huurders die net iets boven modaal verdient (inkomen tussen circa € 35.000 en € 45.000), maar toch moeite heeft om passende huisvesting te vinden. Voor deze huurders hebben we vrijesectorhuurwoningen. In 2016 bezat Ymere 5.312 (2015: 5.057) zelfstandige huurwoningen in de vrije sector. De mutatiegraad van deze portefeuille bedroeg 16,4% (2015:16,8%).

Mensen met een inkomen tussen circa € 35.000 en € 45.000 komen volgens de huidige regels niet in aanmerking voor een sociale huurwoning, maar kunnen in deze regio vaak ook geen woning kopen. Met ons aanbod in het middensegment, met huurprijzen tussen de € 710,68 tot € 970, dragen we bij aan de doorstroming op de woningmarkt en aan gemengde wijken. Daarnaast zetten we diverse maatregelen in om de doorstroming te bevorderen. Meer daarover in hoofdstuk 3.

In 2016 zijn 873 (2015: 852) huurcontracten getekend met een gemiddelde maandhuur van € 938 (2015: € 904). Daarvan vielen 613 (573 in 2015) verhuringen in het middensegment: 70% (72% in 2015) van de totale verhuringen in 2016.

In 2016 gaven ruim 6.000 (2015: 5.100) nieuwe woningzoekenden aan dat ze op zoek zijn naar een huurwoning in het middensegment. Ze zoeken voornamelijk op goede locaties in de regio Amsterdam. Van alle inschrijvers geeft 66% aan een woning in Amsterdam te zoeken.

Onzelfstandige woongelegenheden

De onzelfstandige eenheden bestaan grotendeels uit zorgeenheden en studenteneenheden. Ymere beheert in Amsterdam, Haarlem en Almere 2.230 (2.285 in 2015) studenteneenheden, waarvan een groot deel binnen de onzelfstandige woongelegenheden valt. Vanuit onze ondernemingsstrategie gaat onze aandacht primair uit naar het verhuren van sociale huurwoningen en niet naar de verhuur van studentenwoningen. Dit laten we over aan corporaties die zich specifiek op studentenhuysvesting richten.

Verzorgingstehuisplaatsen

Onze zorgportefeuille bestaat uit enkele verzorgingstehuizen en diverse kleinschalige gebouwen voor zorginstellingen voor speciale doelgroepen (zoals mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking, dementerenden en daklozen).

Onze huidige voorraad bestaat uit 14 grote (dit betekent meer dan 20 plaatsen) verzorgingstehuizen en diverse gebouwen voor bijzondere doelgroepen. Zorginstellingen voor speciale doelgroepen zijn onder andere RIBW, HVO-Querido, Stichting Amsta en Stichting Cordaan. Daarnaast biedt Ymere huisvesting aan instanties die bijzondere doelgroepen begeleiden, zoals gehandicapten, tienermoeders en daklozen.

We bouwen deze voorraad geleidelijk af. Dit heeft te maken met onze ondernemingsstrategie en de Woningwet.

Bedrijfsonroerendgoed

Bedrijfsonroerendgoed wordt deels DAEB en grotendeels niet-DAEB verhuurd. Het deel dat DAEB wordt verhuurd valt volgens de Woningwet onder maatschappelijk vastgoed. Het betreft bijvoorbeeld ruimten in buurthuizen of schoolgebouwen die verenigingen/stichtingen gebruiken voor buurtgerelateerde activiteiten. In onze ondernemingsstrategie is dit vastgoed van secundair belang.

De portefeuille bedrijfsonroerendgoed bestaat voornamelijk uit kleinschalige bedrijfsruimten. In de afgelopen jaren zijn de grotere panden verkocht. De insteek is dat de bedrijfsruimten bijdragen aan een leefbare omgeving in de wijk. Voorbeelden hiervan zijn de bedrijfspanden in de Van der Pekstraat, Zonneplein en Witte de Withstraat (allen in Amsterdam).

In 2016 hebben we ruim 283 huurcontracten voor bedrijfsruimten getekend (ruim 41.000 m²). Voornamelijk aan het mkb. Daarnaast hebben we in 2016 tijdelijk ruim 12.000 m² aan het COA verhuurd ten behoeve van de opvang van asielzoekers.

In 2016 is de leegstand van bedrijfsruimten substantieel verder teruggebracht van circa 6% eind 2015 naar circa 2,5% eind 2016.

In 2016 blijkt de groei van de economie en het consumentenvertrouwen positief door te zetten. Dit heeft ertoe geleid dat minder ondernemers failliet zijn gegaan of zich genoodzaakt zagen om de huur op te zeggen.

Garages en parkeerplaatsen

Ymere bezit veel wooncomplexen met parkeervoorzieningen. We verhuren deze plaatsen voornamelijk aan onze eigen huurders en voor een klein deel aan derden.

Tabel 3 Parkeervoorzieningen

Parkeren	2016	2015	Vershil
Voorraad einde jaar	6.177	6.059	118
Aantal verhuringen	711	720	-9
Gekoppeld verhuurd met vrijesectorwoning of bedrijfsruimte	268	156	112

Eind 2016 had Ymere 6.177 (2015: 6.059) parkeerplaatsen/garageboxen in bezit. In 2016 hebben we 711 (2015: 720) parkeerplaatsen/garageboxen verhuurd. Van de parkeerplaatsen zijn er 268 (2015: 156) gekoppeld meeverhuurd met een vrijesectorwoning of bedrijfsruimte.

Door gemeentelijk beleid worden minder parkeervergunningen verstrekt. Huurders parkeren daarom meer in parkeergarages, waardoor het leegstandspercentage geleidelijk aan het afnemen is. Tevens hebben we in 2016 nadere afspraken gemaakt met een extern bedrijf dat onze parkeerplaatsen beheert. Daarmee proberen we de servicegerichtheid te verbeteren.

Ons doel is en blijft beperking van leegstand. Daarom zijn we eind 2016 met aanvullende maatregelen gestart, zoals de verkoop van garageboxen en parkeerplaatsen in complexen waarin we woningen of bedrijfsruimten verkopen.

Monumenten

Ymere bezit in circa 230 complexen monumenten in onder andere Amsterdam, Haarlem en Leiden. In totaal zijn het ruim 5.500 verhuureenheden (ruim 5.600 in 2015). Monumenten zijn belangrijke identiteitsdragers in de buurt en leveren kwaliteit aan de woonomgeving.

Vereniging van Eigenaren (VvE)-beheer: Yver

Yver beheert en administreert eind 2016 bijna 31.000 appartementsrechten voor 726 VvE's. Ten opzichte van 2015 is het aantal appartementsrechten met 1.000 gedaald en het aantal VvE's nagenoeg gelijk gebleven. Samen bevatten ze ruim 22.500 appartementen (waarvan 13.000 in eigendom bij Ymere) en 800 bedrijfsruimten.

Yver voldeed ook in 2016 aan de kwaliteitseisen van Samen Kwaliteit Waarborgen en ontving hiervoor op 30 mei 2016 het productcertificaat Beheerders van Verenigingen van Eigenaars.

Als gevolg van de Woningwet heeft Ymere in 2015 besloten de 90 lopende contracten met 100% externe VvE's te laten aflopen. Dat zijn VvE's zonder bezit van Ymere. De werkzaamheden voor die VvE's worden voortgezet totdat de beheerovereenkomst afloopt. Yver sluit geen nieuwe contracten meer af met 100% externe VvE's. In 2016 liepen 22 beheerovereenkomsten af. In 2017 lopen 55 beheerovereenkomsten af en per 1 januari 2018 volgt het restant.

Ten opzichte van 2015 steeg de klanttevredenheid. Het financiële resultaat is ten opzichte van 2015 verbeterd met 6%.

1.2 Ontwikkeling voorraad

Portefeuillevernieuwing

Ymere heeft de ambitie om wijken te realiseren waar mensen goed en betaalbaar kunnen wonen. De huurder is het vertrekpunt, waarbij vooral de betaalbaarheid vooropstaat naast de bijdrage van de huisvesting aan de leefbaarheid in buurten. Bij de realisatie van nieuwe woningen en bij de renovatie van bestaand bezit verplaatsen we ons in de belevingswerelden van onze huurders. We vinden het van belang dat vraag en aanbod goed matchen. En we zorgen dat de prijs en de kwaliteit van de woning passen bij de locatie. Dit betekent bijvoorbeeld kleinere appartementen in het centrum van Amsterdam en eengezinswoningen in Almere. We renoveren woningen die functioneel en technisch verouderd zijn. Daarmee verduurzamen we ons bezit en verlagen we de woonlasten (met name energielasten) van onze huurders. We voegen ook nieuwbouwwoningen toe op plekken waar de behoefte aan sociale woningen groot is en die een waardevolle toevoeging zijn voor onze portefeuille.

Het gedachtegoed van co-making is leidend in de aanpak van projecten. Samen met de co-makers, door Ymere geselecteerde aannemers, wordt gestuurd op kwalitatief goede, betaalbare en duurzame (nieuwbouw- en gerenoveerde) woningen.

Met onze ondernemingsstrategie en de Woningwet als de nieuwe werkelijkheid neemt Ymere afscheid van ontwikkelactiviteiten voor de koop en vrijesectorhuur. Waar mogelijk worden samenwerkingen met marktpartijen gesloten of posities overgedragen. Zo hebben we ons als ontwikkelaar teruggetrokken uit Tudorpark en Weespersluis.

Veranderingen in voorraad in 2016

De voorraad is in 2016 in totaal met 1.605 eenheden afgenomen. Dit hangt vooral samen met complexmatige verkopen van een deel van ons bestaande bezit aan Woonwaard. Deze afname wordt deels gecompenseerd door opleveringen van nieuwbouwhuurwoningen, terugkoop van Koopgarantwoningen en transformatie van een kantoorpand naar woningen.

Tabel 4 Veranderingen in de voorraad in 2016

Bezit	Woongelegenheden		Verzorgings- tehuisplaatsen	Garages/par- keerplaatsen	Bedrijfson- roerendgoed	Overige objecten	Totaal
	zelfstandig	onzelfstandig					
Bezit Ymere op 31/12/2015	76.553	2.492	607	6.059	2.045	498	88.254
Verkopen	-1.713	-28	-	-13	-100	-11	-1.865
Sloop	-83	-	-	-	-	-	-83
Opleveringen	127	-	-	58	1	-	186
Omlabeling segmenten	-1	-1	-	-2	4	-	-
Transformatie kantoren	23	-	-	-	-	-	23
Terugkoop Koopgarant	35	-	-	-	-	-	35
Overig	352	-227	-2	75	-5	-94	99
Per 31/12/2016	75.293	2.236	605	6.177	1.945	393	86.649

Nieuwbouw

In onze nieuwe strategie focussen we onze nieuwbouwactiviteiten op het realiseren van sociale woningbouw. Het realiseren van koopwoningen en niet-DAEB-huurwoningen rekenen we niet langer tot ons domein. Lopende activiteiten met afspraken uit het verleden zijn of worden overgedragen of afgerond. Het verklaart waarom we in 2016 ook niet-DAEB-huurwoningen en -koopwoningen hebben opgeleverd; er is nog sprake van een 'remweg'.

Ten tijde van de economische crisis investeerden we vooral in de verbetering van ons bestaande woningbezit door groot onderhoud en renovatie. Vanwege de beperkte investeringsruimte in die jaren is dat ten koste gegaan van onze investeringen in de nieuwbouw van sociale huurwoningen. Bovendien is de start bouw en daarmee de oplevering van een aantal sociale huurwoningen doorgeschoven naar 2017 om optimaal gebruik te kunnen maken van nieuwe kortingsregelingen op de verhuurderheffing, die vanaf 1 januari van toepassing zijn. Als gevolg van de keuze om te investeren in groot onderhoud en renovaties en de keuze om de investeringen te optimaliseren is in 2016 een beperkt aantal nieuwbouw sociale huurwoningen (43 in totaal) opgeleverd en toegevoegd aan de voorraad. Naast de nieuwbouw van sociale huurwoningen hebben we in Amsterdam in het voormalige kantoorpand 'De Maurits' 23 sociale huurwoningen gerealiseerd en aan de voorraad toegevoegd. De kantoorruimtes zijn getransformeerd tot huurwoningen voor starters en statushouders.

Vanuit onze volkshuisvestelijke opdracht, onze ondernemingsstrategie en conform ons Financieel Meerjarenplan zal de productie van sociale huurwoningen de komende jaren weer toenemen.

Het realiseren van koop- en vrijesectorhuurwoningen rekenen we niet langer tot ons domein en bouwen we af. Per situatie bekijken we of en op welke wijze lopende activiteiten kunnen worden overgedragen of afgerond. Dit vraagt om een transitie die we niet van de ene op de andere dag kunnen afronden. Dat verklaart waarom we in 2016 nog 457 koopwoningen en 84 vrijesectorhuurwoningen hebben opgeleverd in Tudorpark in Haarlemmermeer, Nobelhorst in Almere, De Entree in Haarlem en Laan van Spartaan, Overhoeks en KEA Sciencepark in Amsterdam. Van deze koopwoningen is bijna dan de helft (184 in totaal) aan beleggers verkocht ten behoeve van de verhuur als vrijesectorhuurwoningen, waarvan 76 in het middensegment.

Tabel 5 Overzicht opgeleverde woningen en bouw gestart in 2016

Gemeente		Opgeleverd		Bouw gestart	
		Nieuwbouw	Renovatie*	Nieuwbouw	Renovatie*
Almere	Huur - DAEB	43		12	
	Koop - niet-DAEB	42		62	
	Totaal	85	-	74	-
Amsterdam	Huur - DAEB	(**)	444	2	387
	Huur - niet-DAEB	84	1		
	Koop - niet-DAEB	260	28	52	30
	Totaal	344	473	54	417
Haarlem	Huur - DAEB		7		60
	Koop - niet-DAEB	19	6	4	
	Totaal	19	13	4	60
Haarlemmermeer	Huur - DAEB				
	Koop - niet-DAEB	126		124	
	Totaal	126	-	124	-
Heemstede	Huur - DAEB				
	Koop - niet-DAEB				
	Totaal	-	-	-	-
Leiden	Huur - DAEB				
	Koop - niet-DAEB	10			
	Totaal	10	-	-	-
Subtotaal	Huur - DAEB	43	451	14	447
	Huur - niet-DAEB	84	1	-	-
	Koop - niet-DAEB	457 (***)	34	241	30
TOTAAL			1.070		732

In dit overzicht zijn de woningen (nieuwbouw of gerenoveerde woningen) opgenomen die zijn opgeleverd, respectievelijk waarvan de bouw is gestart, door Ymere zelf of door een samenwerkingsverband waarin Ymere actief is. Indien sprake is van samenwerking, is het aantal woningen opgenomen dat overeenkomt met ons aandeel in het samenwerkingsverband.

* Soms is ook renovatie nodig om een woning verkoopgereed te maken.

** Naast de nieuwbouw van sociale huurwoningen hebben we in Amsterdam in het voormalige kantoorpand 'De Maurits' 23 sociale huurwoningen aan de voorraad toegevoegd door kantoorruimtes te transformeren tot huurwoningen voor starters en statushouders.

*** Iets minder dan de helft van het aantal koopwoningen (184 in totaal) is aan beleggers geleverd. Deze woningen worden nu verhuurd als vrijesectorhuurwoning waarvan 76 in het middensegment.

Renovatie en projectmatige woningverbetering

In 2016 investeerden we € 92 miljoen in de verbetering van ons bestaande woningbezit. Dit is in lijn met onze strategie dat de staat van onderhoud op orde moet zijn. Dat is waar tevreden wonen begint. Ymere verbeterde in totaal 1.867 huurwoningen.

Tabel 6 Overzicht aantal renovaties en projectmatige woningverbetering per gemeente

Gemeente	Renovatie*	Projectmatige woningverbetering
Almere	-	374
Amsterdam	445	861
Haarlem	7	180
Totaal	452	1.415

1.867

Huurders die moeten verhuizen omdat hun woning wordt gerenoveerd of gesloopt, krijgen daarvoor een bijdrage in de verhuiskosten. De minister stelt jaarlijks de hoogte van het bedrag vast. Sinds begin maart 2016 is de bijdrage € 5.892 (2015: € 5.857).

Sloop van bestaande voorraad

In 2016 sloopten we 83 woningen, waarvan 52 in de gemeente Haarlemmermeer en 31 in de gemeente Weesp. Dit betrof alleen sociale huurwoningen. De reden om te slopen was de technische staat van de woningen.

In Weesp betrof het 31 relatief kleine boven- en benedenwoningen. Het casco van het gebouw, de plattegronden en het interieur waren dusdanig verouderd dat we gekozen hebben voor sloop-nieuwbouw. In 2014 zijn de bewoners geherhuisvest in andere woningen. Op deze plek worden 17 eengezinswoningen (koop) gerealiseerd. Onze doelstelling voor 2016 was om 148 woningen in projecten in Amsterdam, Haarlem en Haarlemmerliede en Spaarnwoude te slopen. We slopen minder dan vooraf gepland omdat we vaker kiezen voor renovatie. Het is vaak goedkoper en duurzamer.

Verkoop

Ymere verkoopt bij voorkeur daar waar verkoop een bijdrage levert aan de gemengde opbouw van de wijk door het doorbreken van de eenzijdige samenstelling van de woningvoorraad. We verkopen voornamelijk in wijken waar het aandeel sociale woningen relatief hoog is. En we streven naar de verkoop van woningen die qua plek, prijs, of grootte niet passen binnen ons werkgebied of bij onze doelgroep. Verkoop draagt hierdoor bij aan onze gewenste portefeuillesamenstelling passend binnen onze ondernemingsstrategie. Ook bij complexmatige verkoop is onze gewenste portefeuillesamenstelling leidend. De opbrengsten uit de verkoop van bestaand bezit investeren we in nieuwbouw en renovatie van sociale huurwoningen.

De verkoop van woningen kan op meerdere manieren worden onderverdeeld.

Het eerste onderscheid dat gemaakt kan worden is tussen verkoop van DAEB- en niet-DAEB-bezit. Gerelateerd aan de omvang van ons bezit per 31 december 2015 is er 2,2% van ons DAEB-bezit verkocht en 1,5% van ons niet-DAEB-bezit.

Tabel 7 Verkooptabellen

	DAEB	Niet-DAEB	Totaal
Verkoop	1.683	182	1.865

De verkoopomvang is in 2016 zeer sterk bepaald door het complexmatig afstoten van een deel van onze portefeuille. We verkochten complexen met DAEB-bezit in Alkmaar en Langedijk aan collega-corporatie Woonwaard. Verder verkochten we 620 woningen, bedrijfs-onroerendgoed en parkeerplaatsen. Dit is beduidend minder dan de prognose van 750.

	DAEB	Niet-DAEB	Totaal
Reguliere verkoop	537	83	620
Complexmatige verkoop	1.123	97	1.220
Verkoop na verbetering	23	2	25
Totaal	1.683	182	1.865

Voor zover mogelijk proberen we woningen die we daarvoor geoormerkt hebben te verkopen aan zittende huurders. Dat is in 49 gevallen gelukt.

	DAEB	Niet-DAEB	Totaal
Verkoop aan zittende huurders	31	18	49
Verkoop aan derden	1.652	164	1.816
Totaal	1.683	182	1.865

Het grootste deel van de verkochte eenheden betreft woningen. Daarnaast is er een beperkt aantal parkeergelegenheden, bedrijfs-onroerendgoed en overige eenheden verkocht.

	DAEB	Niet-DAEB	Totaal
Woningen	1.668	73	1.741
Parkeer-gelegenheden	3	10	13
Bedrijfs-onroerendgoed	9	91	100
Overig	3	8	11
Totaal	1.683	182	1.865

1.3 Onderhoud

Tevreden wonen begint altijd bij een goede basis: de staat van onderhoud moet op orde zijn. Om onze huurders betaalbare woonkwaliteit te bieden zonder de kosten te laten stijgen, moeten we slim te werk gaan. Dat is het uitgangspunt in onze Strategie 2016+. Ymere heeft het onderhoud onderverdeeld in reparatieonderhoud, mutatieonderhoud en planmatig onderhoud. In 2016 is ruim € 106 miljoen besteed aan het onderhoud van woningen (2015: € 105 miljoen). Daarnaast investeerden we in 2016 € 92 miljoen in het verbeteren van ons bestaande woningbezit. Deze woningen worden daarmee ook verduurzaamd.

Binnen het proces Vastgoedbeheer sturen we het onderhoud op basis van ons ambitiemodel. In dit model zijn vijf prestatie-indicatoren opgenomen:

- veiligheid (brand, asbest, koolmonoxide en legionella);
- de installaties (cv en liften);
- duurzaamheid (energie);
- casco-onderhoud (gevel en dak);
- interieur (keuken, badkamer en toilet).

Hiermee hebben we de behoefte beter inzichtelijk en kunnen we middelen het meest effectief inzetten. Onderstaand een korte toelichting op drie prestatie-indicatoren.

Casco-onderhoud

Doordat de afgelopen jaren extra financiële middelen zijn vrijgemaakt voor het onderhoud van gevels en daken zien we een positieve ontwikkeling van de kritieke prestatie-indicator (KPI) casco. Als we deze lijn vasthouden, halen we in 2020 onze ambitie. Momenteel heeft 67% van onze woningen een goede conditiescore. Onze ambitie is om te bereiken dat 80% van onze woningen een goede conditiescore (score 1, 2) heeft en maximaal 5% een slechte conditiescore (score 4, 5, 6). Als we hierin slagen, dan is de achterstand in gevel- en dakonderhoud ingelopen en kunnen we regulier planmatig onderhoud uitvoeren. Het verduurzamen van woningen is nog wel een grote opgave.

Tabel 8 Stand van zaken ambitiemodel en korte toelichting conditiescore

KPI	Stand 31-12-2016	Ambitie 2020	Ambitie 2025
Veiligheidsborging	33%	50%	100%
Installaties	40% - 60%	80%	Minimaal 80%
Duurzaamheid	24%	50%	80%
Casco	67%	80%	80%
Interieur	Nog te bepalen	Nog te bepalen	Minder €, minder reparaties

Veiligheidsborging

De veiligheid van bewoners heeft altijd de hoogste prioriteit en is daarmee de belangrijkste prestatie-indicator. Belangrijke thema's in het opgestelde veiligheidsbeleid zijn brandveiligheid, (vervanging van) open verbrandingstoestellen (o.a. geisers) en asbest.

Ymere wil begin 2019 alle woningen hebben voorzien van één of meerdere rookmelders. Eind 2016 is het percentage van circa 30% bereikt. Dit project is onderdeel van een samenwerkingsovereenkomst met de brandweer. Bewoners worden via het bewonersblad Ymere Ontmoet en de website geïnformeerd over het gevaar van brand en het gebruik van vluchtwegen.

In 2016 zijn meer dan 1.063 open verbrandingstoestellen (gashaarden, geisers e.d.) vervangen door moderne energiezuinige HR-ketels. In 2018 moeten alle circa 4.000 aanwezige open toestellen vervangen zijn. Eind 2016 zijn we op de helft (inclusief de vervangingen in 2015). Tevens zijn in 2016 331 risicovolle cv-ketels (koolmonoxide) vroegtijdig vervangen en zijn 445 verwarmingsinstallaties van bewoners gecontroleerd en zo nodig aangepast.

Om de asbestrisico's beter te kunnen beheersen en registeren is Ymere in 2016 aangesloten op het Landelijk Asbest Volg Systeem (LAVS). Hiermee worden alle asbestsaneringsprojecten bij onderhoud en renovatie systematisch digitaal vastgelegd, vanaf opdracht tot en met stortbewijs.

Het LAVS dient tevens als belangrijke gegevensbron voor een nieuw ontwikkeld asbestrisicomodel. Hiermee kan iedere medewerker medio 2017 online via een grafische interface of app elke woning controleren op mogelijke asbestrisico's.

Integrale Programmering

In 2016 is met succes de Integrale Programmering 2017-2021 voor onderhoud en projectmatige woningverbeteringsprojecten met succes opgeleverd en goedgekeurd. Door goede interne afstemming tussen de verschillende processen en het beter koppelen van de data is het programma beter in balans dan in 2015. En in 2016 maakten we een betere koppeling met ons ambitiemodel. Hierdoor zijn we in staat om nog beter te sturen op de vijf prestatie-indicatoren die in het ambitiemodel zijn vastgesteld.

1.4 Duurzaamheid

Voor Ymere is duurzaam handelen een belangrijke randvoorwaarde om betaalbaar wonen mogelijk te maken. We willen dat ons werk zo min mogelijk het milieu belast (planet) en tegelijkertijd een beter betaalbare, goede woning oplevert waar huurders tevreden wonen in gemengde wijken (people). We proberen dit op renderende wijze (profit) te bereiken door onze beperkte investeringsruimte zo optimaal te gebruiken.

Een nieuwe visie op duurzaam denken en doen

In 2016 ontwikkelde Ymere een nieuwe visie op duurzaam denken en doen. Vanuit die visie gaat Ymere de komende jaren werken aan vijf terreinen:

1. Zorg dat woningen minder energie nodig hebben
2. Gebruik duurzame materialen
3. Maak een dierbaar gebouwde omgeving
4. Geef in bedrijfsvoering het duurzame voorbeeld
5. Het beste duurzame resultaat door duurzaam gedrag

Duurzaamheid krijgt daarmee meer aandacht in de organisatie en wordt meer integraal benaderd. Bij de visie hoort een plan van aanpak dat Ymere gaat helpen om de komende jaren op al deze terreinen focus aan te brengen en duurzaamheid integraal in ons dagelijks werk te verankeren.

Onderdeel van de visie is het werken met duurzame materialen in nieuwbouw- en renovatieprojecten. Eind 2016 is Ymere gestart met een aantal pilots, zoals het gebruik van duurzame materialen in bouwprojecten. Omdat we veel meer integraal naar duurzaamheid kijken, gaan we deze projecten beoordelen aan de hand van een nieuwe meetmethodiek (GPR). Hiermee kunnen we de milieuprestatie berekenen. Deze pilots lopen door in 2017.

Duurzaamheidsprestaties

Met ons vastgoed gaan we een langdurige relatie aan met huurders en de samenleving. Duurzaamheid is daarom een integraal onderdeel van ons denken en doen en verbonden aan een goede staat van onderhoud van onze woningen.

Onze doelstelling is om te bereiken dat in 2020 minimaal 50% van de woningen een goed energielabel heeft (energielabel A, B). Eind 2016 heeft bijna 25% van onze woningen al een goed energielabel. Op basis van ons huidige Financieel Meerjarenplan is het de verwachting dat we de 50% in 2020 gaan halen. De doelstelling voor 2025 is: 80% van ons bezit in de categorie goed (minimaal energielabel B). Om deze doelstelling te halen zetten we de komende jaren onder andere extra in op innovatie en een nog effectievere inzet van onze middelen. Dit doen we samen met onze co-makers.

Realiseren 5.000 labelstappen: ambitie behaald

In 2016 gingen we door met de duurzame ambities die we al hadden. We zetten in op het verduurzamen van ons bezit: betere isolatie en een lagere energierekening. De ambitie voor 2016 was het realiseren van 5.000 labelstappen. In 2016 heeft Ymere 8.700 labelstappen gemaakt. Hoewel we de ambitie ruimschoots haalden, blijft er een grote opgave bestaan in het verder verduurzamen van ons bezit.

Positieve resultaten met zonnepanelen

In 2016 heeft Ymere in samenwerking met Tegenstroom op 120 woningen in de Haarlemmermeer zonnepanelen geplaatst. Dat leidt tot minder CO₂-uitstoot en ieder huishouden met zonnepanelen bespaart gemiddeld € 35 per jaar. Voor veel huishoudens zijn de zonnepanelen bovendien aanleiding om zuiniger om te gaan met energie, wat nog eens tot een extra besparing leidt. Ymere wil deze aanpak graag uitbreiden. Ymere zit in de afrondende fase van een onderzoek naar de mogelijkheden om onze daken beschikbaar te stellen voor zonnepanelen. Onze dakpartners richten daar een apart servicebedrijf voor op, een zogenaamde Energy Service Company (ESCo). Huurders van Ymere kunnen in de toekomst via de ESCo in het gehele werkgebied zonnepanelen afnemen. Naast het aanbrengen van dubbelglas en cv-installaties word ook het plaatsen van zonnepanelen toegevoegd aan het dienstenpakket van de Y-store. De Y-store is een digitaal platform waar we duurzame individuele woningverbeteringen op maat aan huurders aanbieden.

In Amsterdam en Haarlem wordt onderzoek gedaan naar verdere verduurzaming van energievoorzieningen, zoals de inzet van rest- of aardwarmte.

Inkoop duurzame energie

Ymere is in 2016 gestart met het voorbereiden van de tender voor de inkoop van duurzame energie voor centrale voorzieningen van woningen en gebouwen. De tender gaat over meer dan alleen de levering van energie. Ymere wil haar toekomstige samenwerkingspartner uitdagen om niet alleen in de vraag naar energie te voorzien, maar die vraag zelf ook te verlagen. Ymere heeft voor deze tender ook een nieuwe definitie opgesteld voor duurzame energie: het gaat om groene energie die binnen of aanpalend aan de Nederlandse grenzen wordt opgewekt. In 2017 wordt deze tender uitgezet en selecteren we een nieuwe samenwerkingspartner.

Verlagen CO₂-footprint

Als organisatie hebben we de ambitie om onze eigen CO₂-footprint te verlagen. Daarom hebben we in 2017 voor onze eigen organisatie met de milieubarometer in kaart gebracht hoeveel CO₂ Ymere in 2016 uitstootte. De CO₂-uitstoot per fte is gedaald: in 2015 1,78 ton CO₂ per fte en in 2016 1,76 per fte. De focus in 2016 lag op het werkverkeer. Het aantal poolauto's is geoptimaliseerd en er is gekozen voor een zuiniger model bij vervanging van de auto's. Dit heeft geleid tot een daling van: in 2015 37,2 liter brandstof per fte tot in 2016 36,1 liter brandstof per fte.

2. Bieden van betaalbare woningen

2.1 Huurbeleid

In 2016 is op het laatste moment de wetgeving rond de inkomensafhankelijke huurverhoging (IAH) rondgekomen. Eind maart stemde de Eerste Kamer in met de wetgeving en konden inkomensindicaties opgevraagd worden bij de Belastingdienst. Ymere vindt de IAH een belangrijk instrument om goedkope scheefheid te verminderen en dure scheefheid te voorkomen.

Net als voorgaand jaar streefden we in 2016 bij het huurverhogingsbeleid naar de juiste match tussen de huur van de woning en het inkomen van de huurder. Met het rondkomen van de wetgeving kon de lijn die in 2015 is ingezet om de huurprijs via de woning én de bewoner te bepalen, verder worden uitgewerkt. De woningbenadering neemt de waarde van een woning als uitgangspunt. Dat is de streefhuur voor lage inkomens, de prijs waarboven we de huur niet verder laten stijgen. Dat betekent niet dat deze huur ook bij het inkomen van alle huurders past. Via de bewonersbenadering kijken we daarom wat een passende huurprijs voor de bewoner is. SHY heeft positief advies gegeven over het huurverhogingsbeleid. Uitgaand van de huursombenadering die de overheid in 2016 oplegde, leidde dat tot de volgende maximale percentages.

Tabel 9 Huurverhogingsbeleid

	< € 409	€ 409 - € 560	€ 560 - € 586	€ 586 - € 628	€ 628 - € 710	€ 710
<= € 34.678	2,1%	1,9%	1,6%	0,6%	0,0%	0,0%
€ 34.678 - € 44.360	2,6%	2,6%	2,6%	2,4%	1,9%	0,0%
> € 44.360	4,6%	4,6%	4,6%	4,6%	3,6% - 4,6%	3,6% - 4,6%

De percentages in de tabel zijn de maximale percentages per categorie. In de donkerpaarse cellen is het huurverhogingspercentage lager dan wettelijk toegestaan. Voor de lage inkomens lag het percentage soms nóg lager doordat de streefhuur van de woning was bereikt. Maar ook huurders in bijvoorbeeld renovatiewoningen kregen een aangepast percentage.

De gemiddelde huurverhoging voor sociale huur voor alle inkomensgroepen kwam in 2016 uit op 1,77% (2,4% in 2015). De gemiddelde huur van sociale huurwoningen in 2016 bedroeg € 533 (2015: € 523). Dat is 73% van de maximaal redelijke huur van de woning (2015: 74%). Stijgingen zoals door huurharmonisatie en huuraanpassing na woningverbetering zijn hierin meegenomen.

De huurverhoging van vrijesectorwoningen, bedrijfsnonroerendgoed en parkeren is contractgebonden. De gemiddelden in deze sectoren waren als volgt:

Tabel 10 Contractgebonden huurverhogingen in 2016

	Gemiddelde huurverhoging
Vrije sector	1,85%
Bedrijfsnonroerendgoed	0,65%
Parkeren	0,60%

Minder bezwaren tegen huurverhoging 2016

De dalende trend van de afgelopen twee jaren zet zich voort. In 2016 ontving Ymere 873 bezwaren tegen de huurverhoging. In 2015 waren dat er 1.043 en in 2014 nog 1.997.

Het doel voor 2016 was om alle bezwaren op tijd af te handelen en de huurcommissiezaken binnen de termijn naar de huurcommissie te sturen. Daarnaast moest de rappelprocedure vóór 30 september zijn afgehandeld. Alle doelstellingen zijn gehaald. In 2016 ontvingen we 83% (2015: 71%) van het totale aantal bezwaren via internet. Het indienen van bezwaren via internet verkort de doorlooptijd.

Het overgrote deel van de gegronde bezwaren, betreft bezwaren tegen de inkomensafhankelijke huurverhoging. In die gevallen kon de huurder aantonen in een lagere inkomenscategorie te vallen dan door de Belastingdienst aan Ymere was doorgegeven.

Van de zaken die bij de Huurcommissie terecht kwamen, zijn er vijf niet-ontvankelijk verklaard. In die gevallen had Ymere verzuimd de leges tijdig over te maken. Ymere heeft in 106 van de 109 uitspraken gelijk gekregen. Daartegen hebben vijf huurders een verzet ingediend en daarop is vervolgens nog geen uitspraak gedaan. Dit zijn zaken waarbij de huurder het niet eens is met de uitspraak van de voorzitter van de huurcommissie inzake huurverhoging.

Tabel 11 Bezwaren huurverhoging

	Inkomens-afhankelijk	Regulier	Totaal
Ongegrond	181	136	317
Gegronnd	513	43	556
Totaal bezwaren	694	179	873
Naar huurcommissie			178

Tabel 12 Huurcommissiezaken

	Aantal
Ingetrokken	47
- door huurder	4
- door Ymere	43
Niet ontvankelijk	5
Uitspraak huurcommissie	109
- Gelijk huurder	3
- Gelijk Ymere	106
Nog in behandeling	17
Totaal afgehandelde zaken	178

2.2. Mutatiegraad

In 2016 was de mutatiegraad van ons sociale woningbezit 5,5%. In 2015 was dit 5,8% en in 2014 6,8%. Hieruit blijkt dat de spanning op de woningmarkt verder is toegenomen en dat er sprake lijkt van een trend, zij het niet zo sterk als in voorgaande jaren. We verwachten dat die spanning de komende jaren aanhoudt, gegeven de maatschappelijke ontwikkelingen (langer thuis wonen voor ouderen, toename statushouders) en de populariteit van de Metropoolregio Amsterdam.

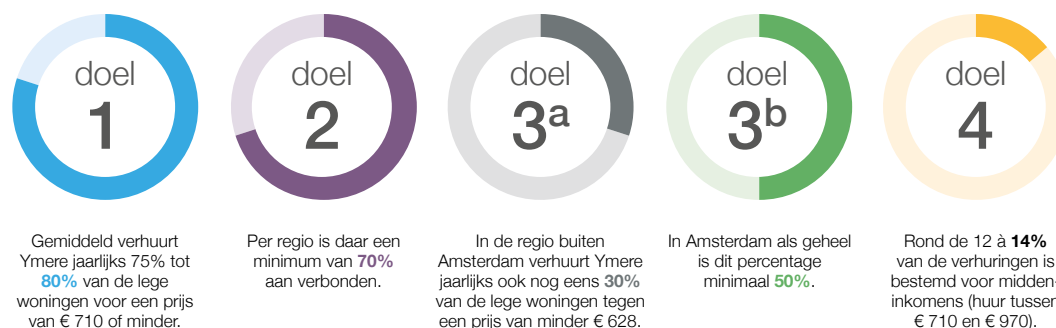
2.3 Huurharmonisatie

Bij een verhuur biedt Ymere de woning aan tegen de zogenaamde streefhuur. Deze streefhuur is vaak de maximale huurprijs van de woning. Dit jaar is daar de eis van de passendheid bijgekomen. Dit houdt in dat corporaties bij nieuwe verhuuringen de woning moeten toewijzen met een huurprijs tot en met de aftoppingsgrens aan ten minste 95% van de huishoudens met recht op huurtoeslag. Om de streefhuur van onze portefeuille te bepalen, baseren we ons op vijf doelen. Deze doelen zijn de kern

van het huurbeleid van Ymere. Het gaat hierbij om nieuwe verhuringen van zelfstandige huurwoningen (exclusief nieuwbouw). In de onderstaande tabel staan de doelen, afgezet tegen de realisatie in 2016.

Tabel 13 Verhuurdoelstellingen en -realisatie in 2016

Regio	totaal	< € 628	€ 628 - € 710	€ 710 - € 970	> € 970	< 710
Ymere Almere	100%	70%	11%	19%	0%	81%
Ymere Amsterdam-Noord/Centrum	100%	66%	13%	16%	4%	79%
Ymere Amsterdam-Oost	100%	62%	9%	12%	17%	71%
Ymere Amsterdam-West	100%	66%	19%	6%	9%	85%
Ymere Haarlem	100%	71%	11%	13%	5%	82%
Ymere Haarlemmermeer	100%	62%	15%	21%	2%	77%
Ymere Weesp	100%	74%	13%	12%	1	87%
Ymere totaal	100%	66%	13%	14%	6%	80%



We zijn tevreden dat binnen het sociale segment (huur onder € 710) alle doelen voor 2016 zijn bereikt. Dit geldt ook voor de middeninkomens (segment € 710 - € 970).

Het percentage verhuringen binnen het sociale segment dat bij een nieuwe verhuring een huurprijs onder € 628 heeft, vormt nog geen onderdeel van het huurbeleid van Ymere. Twee derde van de nieuwe sociale verhuringen heeft in 2016 een prijs onder die grens. Het percentage sociale verhuringen onder de grens van € 628 wordt wel steeds vaker een doel bij prestatieafspraken met gemeenten, bijvoorbeeld bij de gemeenten Amsterdam en Almere. Het gaat ook zeker een rol spelen bij het passend toewijzen. Ymere introduceert in 2017 een nieuw, op de Strategie 2016+ gebaseerd huurbeleid.

2.4 Huurderving

Tabel 14 Huurderving in euro's (x € 1.000), per categorie verhuureenheden

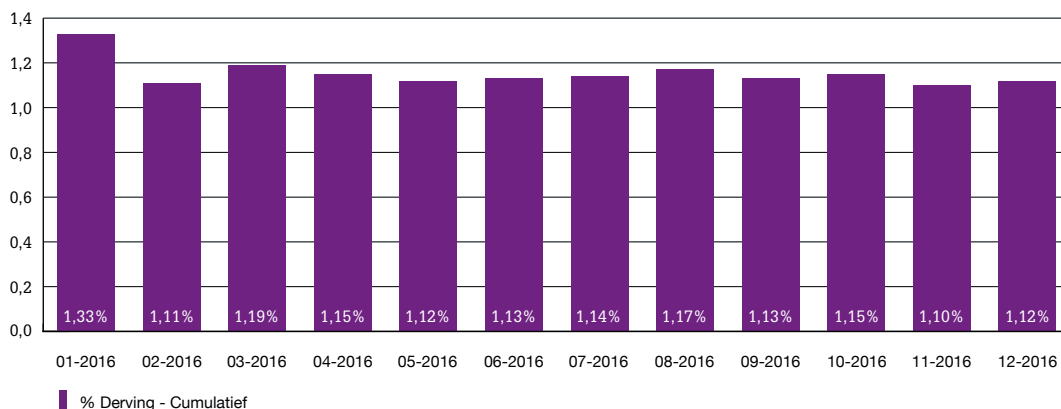
Huurderving	BOG	Sociale huur	Studenten-woningen	Vrije sector	Zorgwoningen	Totaalresultaat
2015	1.941	3.171	190	770	100	6.172
2016	1.664	3.371	203	663	154	6.055
Verschil	277	-200	-13	107	-54	117

De huurderving laat een verder dalende trend zien. De huurderving bedraagt dit jaar circa € 6,1 miljoen. Daarmee is de huurderving lager dan in het voorafgaande jaar. De huurderving kwam in 2015 uit op een bedrag van circa € 6,2 miljoen en in 2014 op circa € 8,8 miljoen. Het gemiddelde percentage kwam daarmee uit op 1,12% (2015: 1,13%). Dit is inclusief parkeerplaatsen en bedrijfsonroerendgoed. Als de parkeerplaatsen en het bedrijfsonroerendgoed buiten beschouwing worden gelaten, wordt zelfs een

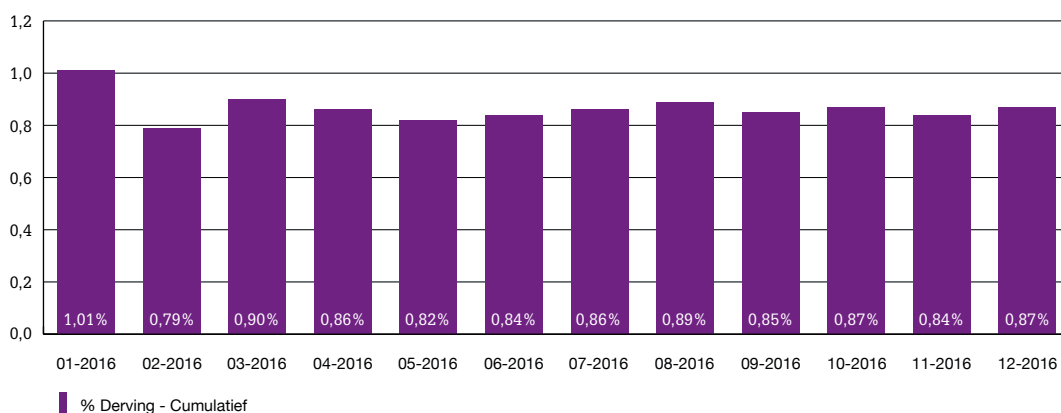
gemiddeld percentage van 0,87% bereikt. De cijfers laten zien dat de herinrichting van Verhuur & Verkoop haar vruchten afwerpt.

De verhuur en verkoop van bedrijfsruimten in 2016 is voorspoedig gegaan. De huurderving is teruggebracht van € 1,9 miljoen (2015) naar € 1,7 miljoen (2016). Deze blijft dan ook ver onder de begrote norm. Het aantal faillissementen is klein en de vraag neemt toe. Ook de beoogde verkoop van bedrijfsruimten verliep voorspoedig.

Figuur 1 Reguliere huurderving per maand (inclusief BOG en Parkeren)



Figuur 2 Reguliere huurderving per maand (exclusief BOG en Parkeren)



2.5 Interventie en preventie bij huurachterstanden

Ymere wil huurachterstanden zo laag mogelijk houden. Financiële problemen en ontruiming op basis van huurschuld willen we zo veel mogelijk voorkomen.

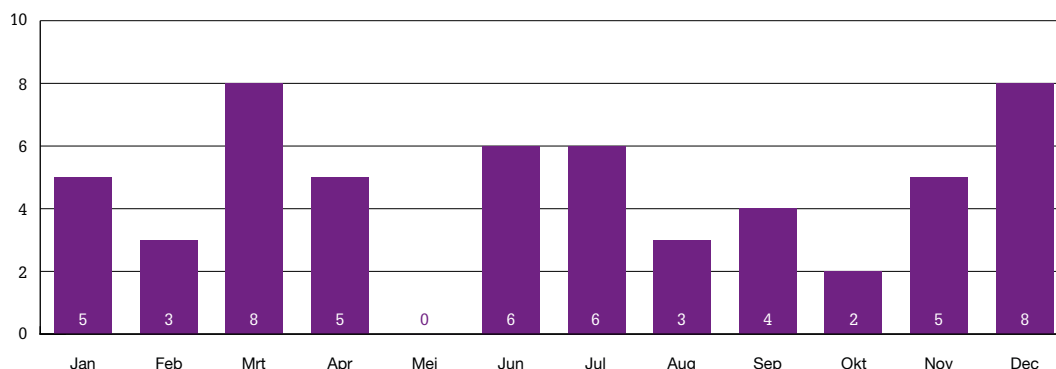
Doelstelling: verlaging van de huurachterstanden is niet behaald.

Doelstelling: maximale aantal ontruiming is ruimschoots behaald.

Voorkomen ontruiming door huurschuld

De doelstelling voor 2016 was dat we niet meer dan 100 woningen hoefden te ontruimen in verband met een huurschuld. Deze doelstelling is ruimschoots gehaald. We moesten 55 woningen ontruimen. Dit is een afname van 63% ten opzichte van 2014 en een afname van 42% ten opzichte van 2015. We bereikten dit resultaat door een aangepast werkproces en innovaties in het klantgericht werken. Een snellere signalering van de achterstanden maakt de problemen voor de huurder beheersbaarder, met een daling van het aantal ontruiming tot gevolg.

Figuur 3 Ontzuimingen op basis van huurschuld 2016



Eigen aanpak huurachterstand verder doorontwikkeld

In navolging van 2015 is in 2016 het huurincassoproces doorontwikkeld. We hebben een aantal innovaties doorgevoerd, zoals een eigen minnelijk traject. Dat houdt in dat we huurders niet doorzetten naar een deurwaarder of incassobureau na de eerste maand achterstand. We doen alles in eigen beheer tot aan de gerechtelijke fase en extra acties in het kader van de Wet Incassokosten. Denk daarbij ook aan communicatie via WhatsApp, acties om de acceptgiro's en terugboekingen te verlagen en het sturen van een digitale keuzeknop per mail om de betaalwijze om te zetten. Dit leverde een positief resultaat op.

We voerden ook nieuw beleid in zoals het innen van administratiekosten bij het maken van een betalingsregeling. In 2016 zijn we met spreekuren in de wijk gestart. We nodigden gericht huurders uit om over hun huurachterstand te komen praten en gezamenlijk (samen met Maatschappelijke Dienstverlening) naar een oplossing te kijken.

Eind 2016 zijn we gestart met de voorbereidingen van twee pilots van Vroeg eropaf in Almere en Haarlemmermeer. In Amsterdam is dit al jaren een beproefde methode.

Per 1 juni 2017 is de acceptgiro geen betaalmiddel meer voor onze huurders. We bieden alle huurders alternatieven aan zoals Mail to pay en directe IDEAL-links per mail of sms.

In de aanpak van huurachterstanden gaat het erom de huurder snel op de ontstane achterstand te wijzen. Hiervoor zetten we veel verschillende communicatiemiddelen in op verschillende momenten.

Lichte stijging huurachterstand

De huurachterstand is in 2016 licht gestegen ten opzichte van 2015. We komen uit op 1,37% (2015: 1,30%). Onze ambitie van maximaal 1,27% huurachterstand haalden we niet. We staan op een punt dat daling met bestaande middelen niet meer mogelijk is. De groep huurders met een langdurige huurachterstand is uitputtend behandeld. We zijn in 2016 gestart met de ontwikkeling van een eigen creditmanagementsysteem, waarmee we onze huurders beter op maat en op betaalgedrag kunnen benaderen. In april 2017 gaat het systeem live.

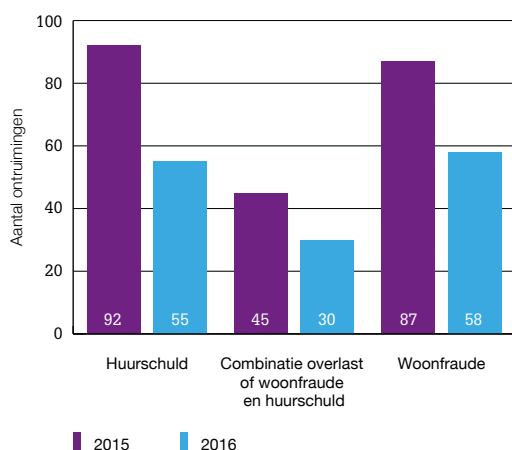
2.6 Bestrijding woonfraude

Ymere hecht veel belang aan de bestrijding van woonfraude. We vinden het belangrijk om actief vraag en aanbod te matchen, oftewel huur en inkomen. Door woonfraude aan te pakken, kunnen we meer huurders een passende en betaalbare woning bieden.

Doelstelling gehaald

De afdeling Woonfraude en Overlast had voor de aanpak van woonfraude een doelstelling van 350 (al dan niet minnelijke) extra huuropzeggingen. Dit doel is gehaald. In 2016 zijn er 441 extra woningen beschikbaar gekomen voor mensen die er wél recht op hebben. De aanpak van woonfraude draagt bij aan de door Ymere gewenste doorstroming en indien het scheefwonende fraudeurs zijn, draagt het ook bij aan het tegengaan van scheefwonen. Per 31 december 2016 waren er 966 mogelijke fraudegevallen in onderzoek (31/12/2015: 1.089).

Figuur 4 Aantal ontruiming 2015/2016



Tabel 15 Aanpak woonfraude 2015/2016

	Almere		Amsterdam		Haarlem		Haarlem-mermeer		Weesp		Overig		Totaal	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Woonfraude														
Ontruiming in verband met woonfraude	13	3	51	35	4	10	12	7	6	2	1	1	87	58
Huuropzeggingen in verband met woonfraude (minnelijke schikking)	24	27	196	260	46	37	16	49	6	10	3		291	383
Totaal	37	30	247	295	50	47	28	56	12	12	4	1	378	441
waarvan hennepplantages	14	7	24	37	4	3	3	8	4	2	3	1	52	58
waarvan illegale toeristenverhuur / Airbnb			6	2	1					1			7	3
waarvan kraak			19	11									19	11
waarvan extra complexgerichte aanpak		4		13				24					n.v.t.	41
Aantal lopende adressen in onderzoek per 31/12/2016		45		727		138		41		14		1	1089	966

Aanpak kraak

De aanpak om gekraakte woningen leeg te krijgen, had en heeft onze specifieke aandacht. We zien dat het kraakrisico toeneemt door de maatschappelijke onvrede over de woningnood en de (soms langdurige) leegstand van onze woningen vanwege planvorming en onderhoudsissues. Dat laatste is in 2016 aanmerkelijk verbeterd. In 2016 zijn 10 (2015: 19) gekraakte woningen ontruimd (privaat- en

strafrechtelijk) en in één geval zijn bindende schriftelijke afspraken met krakers gemaakt dat ze maart 2017 de woning verlaten. Zij zijn tijdelijke gebruikers geworden. De lik-op-stukaanpak én onze goede relatie met het Openbaar Ministerie leidden tot resultaten. We vermoeden ook een preventieve werking van onze aanpak.

Onze ambitie voor 2017 is om alle kraakgevallen wederom op te lossen.

Hennepcriminaliteit

In 2016 ontmantelden we een groot fraudenetwerk met hennepplantages in onze woningen. Dit betrof 14 woningen. In totaal ontruimden we 58 woningen in verband met hennepplantages (in 2015: 52).

Preventie

In 2016 initieerde en faciliteerde de afdeling Woonfraude & Overlast diverse zaken die bijdragen aan preventie. We gaven roadshows voor de verhuurafdelingen. Het doel was om handreikingen te geven voor een betere beoordeling van gegevens bij eerste verhuur en voor alertheid bij beoordeling van nieuwe huurders. Sinds december 2016 werkt Ymere met een digitale paspoort-en-verblijfstatuscheck bij alle nieuwe verhuringen. Zo houden we malafide huurders en identiteitsfraude beter buiten de deur.

Verdere Initiatieven in 2016

- Innovatie: er is een start gemaakt met de businesscase 'gebruik Big Data' om woonfraude aan te pakken.
- We hebben het voortouw genomen bij het maken van afspraken met de gemeente Amsterdam over een gezamenlijke aanpak van woonfraude en andere ongewenste illegale woonpraktijken, en met name de rol van corporaties hierin.
- Een speciaal project 'Complexgerichte aanpak' is uitgevoerd in de Haarlemmermeer. Hier zijn 208 huisbezoeken afgelegd (veelal buiten kantoor tijd) met 24 concrete huuropzeggingen als resultaat.

3. Huisvesten van mensen met een bescheiden inkomen

Ymere richt zich conform de regelgeving en onze ondernemingsstrategie primair op huishoudens met een laag inkomen tot circa € 35.000. Daarnaast richten we ons secundair ook op de lage middeninkomens tot circa € 45.000. Zij komen in aanmerking voor onze vrijesectorhuurwoningen.

Mensen met een hoger inkomen dan € 45.000 zijn niet de doelgroep voor onze sociale woningvoorraad. Huishoudens met een hoger inkomen die bij ons een sociale huurwoning huren en daardoor goedkoop scheefwonen, proberen we te bemiddelen naar een woning die past bij hun inkomen.

3.1 Actief matchen van vraag en aanbod

Vanuit onze Strategie 2016+ besteden we veel aandacht aan het actief matchen van vraag en aanbod. We streven hierbij naar de juiste match tussen de huur van de woning en het inkomen van de huurder. We voeren een actief beleid om scheefwoners te stimuleren door te stromen naar een meer passende woning. We verleiden de goedkope scheefwoners waar mogelijk om te verhuizen, zodat een woning vrijkomt voor huurders met een laag inkomen. We stimuleren onze huurders te verhuizen naar een meer passende woning en door de goedkope scheefwoners jaarlijks de maximale huurverhoging op te leggen. Mocht de 'scheefhuurder' niet verhuizen, dan betaalt hij in ieder geval een prijs die beter bij zijn inkomen past en bij de marktprijs van die woning. De extra huurinkomsten die dit oplevert, benutten we voor de bouw van extra woningen voor de sociale doelgroep. Daarnaast zetten we door middel van actieve matching producten in die verhuizen aantrekkelijk maken.

Doorstroming door matching

Om mensen te verleiden naar een passende woning te verhuizen, zetten we een aantal methoden in. Met Van Groot naar Beter begeleiden we kleine huishoudens in grote woningen naar een kleinere woning die beter past bij het huishouden. Met Van Hoog naar Laag begeleiden we senioren die slecht ter been zijn naar een woning zonder trappen. Flexibel Huren wordt ingezet om scheefwoners die in een sociale huurwoning wonen te laten verhuizen naar een vrijesectorwoning met verlaagde huur. De huur groeit vervolgens mee met het inkomen. Met het Woonticket kunnen onze trouwe sociale huurders die inmiddels een middeninkomen hebben voorrang krijgen bij een vrijesectorwoning in het middensegment. Het 'Friends-concept' wordt ingezet om een vrijesectorwoning te delen met meerdere huurders, waardoor de huur betaalbaarder wordt. Goedkope huurwoningen, bewoond door huurders met een hoog inkomen komen daarmee vrij voor de huurder met een laag inkomen. Daarnaast helpen we in onveilige en schrijnende situaties door het inzetten van Directe Bemiddeling. Zo hielpen we dit jaar bijvoorbeeld jongeren van wie de ouders overleden waren via Directe Bemiddeling aan een sociale huurwoning, ook al hadden zij nog geen woonduur opgebouwd.

In 2016 hebben deze methoden 185 doorstroommatches opgeleverd:

- 41 maal Van Groot naar Beter (van een grote woning naar een meer passende woning)
- 36 Directe Bemiddeling (veelal ingegeven door onveilige of schrijnende situaties)
- 28 bemiddelingen van goedkope scheefwoners (inkomen te hoog voor de woning)
- 20 bemiddelingen door actieve benadering van de matchmakelaar
- 16 maal Woonticket (voorrangskandidaten vanuit sociale naar vrijesectorhuur)
- 9 maal Van Hoog naar Laag (van een woning met trappen naar een gelijkvloerse woning)
- 34 Flexibel Huren-contracten
- 1 bemiddeling van een dure scheefwoner (inkomen te laag voor de woning)

Onze ambitie, mede ingegeven door Strategie 2016+, is hier meer op in te zetten. In september startte de afdeling Match & Markt, die zich (onder andere) bezighoudt met het actief benaderen van huurders. In 2017 willen we het aantal matches verdubbelen. We vinden het belangrijk dat onze huurders zo passend mogelijk wonen. In een schaarse markt moeten wij (nieuwe) producten inzetten om dit

aantrekkelijk te maken en huurders actief benaderen en begeleiden. Ook andere (nieuwe) woningzoekenden helpen we via deze afdeling aan een passende woning.

3.2 Toewijzing

De tabel hieronder toont het gemiddelde aantal reacties op een vrijkomende sociale huurwoning en de acceptatiegraad⁶ per gemeente.

Tabel 16 Reacties en acceptatiegraad per gemeente

	Gemiddeld aantal reacties		Acceptatiegraad	
	2016	2015	2016	2015
Almere	114	128	2,7	2,2
Amsterdam	445	372	8,5	8,5
Haarlem	239	176	7,7	9,5
Haarlemmermeer	127	132	5,4	4,8
Weesp	107	147	4,3	3,9
Gooise Meren	114	147	4,9	3,9

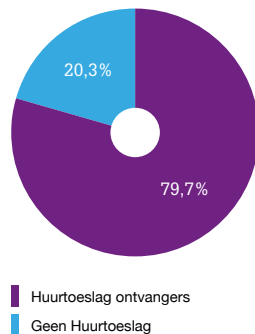
Woningzoekenden in Amsterdam en Haarlem krijgen door de toenemende druk op de woningmarkt steeds minder kans op een sociale huurwoning. Dit heeft niet alleen te maken met de populariteit van de stad, maar ook met de toename van de groep die er een beroep op doet. De extramuralisering leidt tot een groter beroep op beschikbare woningen door de kwetsbare doelgroep, net als de toename van statushouders. Verhuur aan deze groepen heeft bovendien voorrang op de reguliere verhuur. Het is daarom van groot belang om binnen ons bezit de doorstroming te stimuleren van zittende huurders die niet meer tot de doelgroep behoren.

⁶ Een acceptatiegraad van bijvoorbeeld 4 betekent dat gemiddeld elke vierde persoon aan wie we een woning aanbieden, de woning accepteert.

3.3 Passend toewijzen

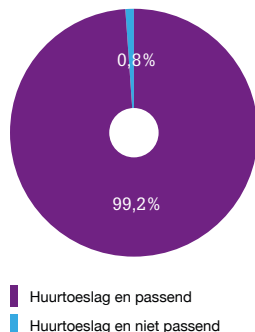
Binnen de lage inkomens is een onderverdeling te maken naar huishoudens met een inkomen dat recht geeft op huurtoeslag en huishoudens die daar geen recht op hebben. De Woningwet geeft die eerste groep een extra waarborg voor betaalbaarheid: bij een nieuwe verhuuring mag een huishouden dat recht heeft op huurtoeslag niet een te dure sociale huurwoning gaan bewonen.⁷ Deze regel van het zogenaamd passend toewijzen is in 2016 ingegaan. De uitkomst wordt hieronder weergegeven:

Figuur 5 Toewijzen sociale verhueringen conform Strategie 2016+



Volgens onze Strategie 2016+ streeft Ymere ernaar tussen de 70 en 80% van de sociale verhueringen toe te wijzen aan mensen die recht hebben op huurtoeslag. Met 79,7% is dit ruim gehaald.

Figuur 6 Passend toewijzen conform wettelijke norm



Vervolgens moeten we de huurtoeslagontvangers wettelijk voor minimaal 95% een passende woning aanbieden. Dat betekent een woning onder de relevante aftoppingsgrens (€ 586,68 voor een- en tweepersoonshuishoudens en € 628,76 voor drie- of meerpersoonshuishoudens). Ymere heeft deze norm met 99,2% ruim behaald.

3.4 Bijzondere doelgroepen

In de gemeente Amsterdam legden we in de prestatieafspraken vast dat we van de reguliere mutaties maximaal 30% van de woningen aan kwetsbare doelgroepen toewijzen. Doordat deze doelgroep groeit, wordt er echter veel druk uitgeoefend om deze 30% (minimaal) te realiseren. De gemeente Amsterdam ondervindt ook de druk en concurrentie binnen deze doelgroep. De laatste twee maanden verlegde de gemeente de prioriteit vrij plotseling van statushouders naar de doelgroep MOBW (Maatschappelijke Opvang Begeleid Wonen). De 30%-doelstelling voor de kwetsbare doelgroepen is gehaald en zelfs iets

⁷ Voor een- en tweepersoonshuishoudens met recht op huurtoeslag is een huur bij verhuuring tot € 586,68 passend, voor huishoudens van drie of meer personen is tot € 628,76 passend.

overschreden, maar door de veranderde prioriteit zijn de ingeschatte aantallen statushouders niet gehaald. Ymere heeft het oude Ymere-kantoor aan de Mauritskade succesvol voor deze doelgroep ingezet. Jonge starters en statushouders huren daar een eigen woning, en delen diverse algemene ruimten met elkaar. Hiermee is een positieve bijdrage geleverd aan zowel de huisvesting van onze doelgroep als de integratie van statushouders.

In Haarlemmermeer hebben we de (naar boven bijgestelde) aantallen niet gehaald. In de gemeenten Almere en Haarlem bleek het eenzijdige aanbod van statushouders (vooral eenpersoonshuishoudens) in combinatie met de passendheid en het vrijkomen van voornamelijk eengezinswoningen een probleem. De passendheidstoets die op 1 januari 2016 is ingegaan, schrijft voor dat huurders 'passend' gehuisvest moeten worden. Aangezien dit jaar zowel de statushouders als de kandidaten uit de maatschappelijke uitstroom voornamelijk eenpersoonshuishoudens waren, was de druk op de goedkopere woningen groot. Ook konden de COA's niet altijd adequaat inspelen op de door ons aangeboden (wel passende) woningen. Om statushouders toch te kunnen huisvesten is daarom later in het jaar het woningdelen ingezet, waarbij meerdere statushouders een woning delen. Dit is niet voor elke statushouder geschikt. De prestatieafspraken met betrekking tot het huisvesten van de statushouders in Weesp zijn wel gehaald.

Tabel 17 Huisvesten statushouders 2016

		Taakstelling	Realisatie		Totaal +/- doelstelling	Totaal percentage
Almere	personen	216	187	in 86 woningen	-29	87%
Haarlem	personen	163	100	in 49 woningen	-63	61%
Weesp	personen	47	48	in 22 woningen	1	102%
Gooise Meren	personen	21	10	in 5 woningen	-11	48%
Haarlemmermeer	woningen	135	110	260 personen	-25	81%
Amsterdam-Noord	woningen	76	54		-22	
Amsterdam-West	woningen	76	68		-8	
Amsterdam-Oost	woningen	76	78		2	
Totaal Amsterdam		228	200		-28	88%
Totaal aantallen Ymere		810	655		-155	81%

4. Bijdragen aan de samenleving

4.1 Leefbaarheid en wijkaanpak

Ymere zet in op leefbaarheid door samen te werken aan goede buurten waar onze huurders prettig wonen. En we zetten ons tevens in om nieuwe vormen van verbinding te ontwikkelen samen met onze huurders. De kern van onze inzet is een schone, veilige woonomgeving bieden, overlast en ontruiming voorkomen, en eigenaarschap en zelfbeheer van huurders stimuleren en faciliteren waar dat nodig is.

Het leefbaarheidsbudget van Ymere wordt besteed aan uitgaven volgens de strikte definitie van leefbaarheid vanuit de Woningwet, en aan vastgoedgerelateerde investeringen ten behoeve van schoon, heel, veilig, groen, diensten gericht op kwetsbare huurders en het vergroten van eigenaarschap bij huurders.

In 2016 investeerde Ymere € 7 miljoen in de leefbaarheid in haar buurten en complexen. Daarnaast heeft Ymere voor Stichting Vrienden Ymere voor een bedrag van € 0,9 miljoen leefbaarheidsprojecten uitgevoerd in de wijken met ons bezit. Onze partners droegen door co-financiering aanvullend circa €3 miljoen extra bij aan onze leefbaarheidsprojecten.

Bij evaluatie van onze leefbaarheidsprojecten onder bewoners scoren wij gemiddeld een 7,5.

Onze focus op leefbaarheid bestond in 2016 uit drie programmalijnen:

1. complex- en buurtgerichte aanpak gericht op schoon, heel, veilig en groen;
2. vergroten van eigenaarschap van onze huurders;
3. ondersteunen van kwetsbare huurders.

Complex- en buurtgerichte aanpak

In aandachtswijken (zoals Floradorp, Waterlandplein, Gentiaanbuurt, Laan van Spartaan) waar we relatief veel woningen bezitten en waar het 'schoon, heel en veilig' en het groen niet op orde zijn, zetten we ons extra in. Dat doen we door een complexgerichte aanpak. Dit is een integrale aanpak op fysiek en sociaal gebied. De algemene ruimten en directe woonomgeving worden met deze aanpak op peil gehouden en verbeterd zodat onze huurders prettig wonen.

Dit breiden wij soms uit met een buurtgerichte aanpak in buurten met relatief veel bezit en een grote maatschappelijke opgave. Hier zetten we bijvoorbeeld onze bedrijfspanden strategisch in om de buurt een positieve economische impuls te geven.

Een voorwaarde van de buurtgerichte aanpak is dat er minimaal 50% co-financiering is door partners in de buurt, zoals de stadsdelen, de gemeente, collega-corporaties of maatschappelijke organisaties.

Voorbeelden van deze buurtgerichte aanpak zijn projecten als de plintontwikkeling in de Van der Pekbuurt, het verduurzamen van de buurtbeheerbedrijven en het Homiesproject Buren Alarmsysteem.

Uit de maatschappelijke kosten-batenanalyse van de buurtgerichte aanpak/plintontwikkeling in de Van der Pekbuurt die dit jaar is uitgevoerd, blijkt dat vijf jaar intensief investeren in de buurteconomie samen met het stadsdeel werkt. De huren zijn geoptimaliseerd, de bewoners waarderen hun directe woonomgeving, en de uitstraling en het imago van de buurt zijn verbeterd. De intensiteit van de investering in de plintontwikkeling in de Van der Pekbuurt gaan we afbouwen en de komende jaren toekomstbestendig maken.

We zetten sinds meerdere jaren in op buurtgerichte aanpak/plintontwikkeling en veiligheid in Heesterveld. Dit is zichtbaar in de verhoging en kwaliteit van het aanbod aan voorzieningen en door het wegwerken van de leegstand in de bedrijfsplint. Dit draagt bij aan een positieve uitstraling van het complex. In Heesterveld continueren en intensiveren we de komende jaren de inzet en aanpak van de plintontwikkeling.

Buurtbeheerbedrijven

Op basis van de maatschappelijk kosten-batenanalyse buurtbeheerbedrijven, uitgevoerd door het RIGO in 2015, brachten we in 2016 een duidelijke scheiding aan tussen wat Ymere betaalt en wat de gemeente betaalt. De gemeente betaalt alles wat gaat over werkverschaffing en vervuiling in de openbare ruimte. Ymere betaalt uitsluitend de kosten voor schoon, heel, veilig en groen voor onze woningen en directe woonomgeving. In 2016 hebben we twee van de vijf buurtbeheerbedrijven elders belegd. Het Buurtbeheerbedrijf Bouwmeesterbuurt is in mei 2016 in overleg met de gemeente Almere afgebouwd. Het Buurtbeheerbedrijf Transvaal is eind 2016 bij stadsdeel Oost afgebouwd omdat we in deze buurt in de afrondende fase zijn van ons herstructureringsproject.

Het Tugelahuis, waar het Buurtbeheerbedrijf Transvaal was gehuisvest, is per april 2016 verhuurd aan de welzijnsorganisatie Dynamo, die gefinancierd wordt door de gemeente.

We continueren de drie buurtbeheerbedrijven in Amsterdam-Noord, Amsterdam-West en Haarlem, en beslissen elk jaar of we doorgaan of afbouwen. Voor activiteiten die we zelf niet meer mogen uitvoeren, zoeken we andere financieringspartijen.

Homiesproject Buren Alarmsysteem

In drie buurten in Amsterdam (Zuidoost en West) hebben we in samenwerking met zorgverzekeraar Achmea een burenalarmsysteem opgestart voor en door onze huurders. Wanneer het alarm iets detecteert wat niet in de haak is, wordt de buurt gewaarschuwd via WhatsApp en gevraagd om poolshoogte te nemen. Het doel van Homies is het verhogen van het gevoel van veiligheid van onze huurders en verlaging van schadelasten voor Ymere en verzekeringszaken bij Achmea. Een bijkomend positief resultaat is dat er meer contacten zijn tussen burens in de buurt.

De buurten zijn geselecteerd op basis van de hoogte van het aantal inbraken en vernielingen in de woningen of woonomgeving.

Dit project is in 2016 gestart als pilot en wordt gemonitord. Tot nu toe is er een daling van de herstelkosten voor schade aan woningen en zijn de huurders die deelnemen tevreden.

Vergroten van eigenaarschap van bewoners

In 2016 hebben we de volgende resultaten geboekt op het gebied van zelfbeheer.

- Medio 2016 hebben we samen met een vertegenwoordiging van Stichting Huurdersorganisatie Ymere en Amsterdams Steunpunt Wonen de website met daarop de menukaart en de toolkit zelfbeheer gepresenteerd. Het doel van deze menukaart is huurders beter te faciliteren als ze in de toekomst een zelfbeheerproject willen opzetten op het gebied van groenonderhoud, schoonmaak of schilderen van algemene binnenruimtes.
- Er zijn inmiddels 37 zelfbeheerinitiatieven (een groei van 11 t.o.v. 2015) voor en door bewoners, die voornamelijk bestaan uit schoonmaken van algemene ruimtes en/of het toezicht houden en het onderhoud van tuinen.
- Er zijn 12 zelfbeheerpanden (idem in 2015) die we faciliteren, onder andere de Halve Wereld in Amsterdam en de Wierden in Almere. Het zijn panden waarbij de bewoners woonruimte mogelijk zelf toewijzen en/of afspraken maken over de huurverhoging en het onderhoud en beheer.
- We hebben in Nobelhorst Almere het bestuur van het eerste Buurtschap overgedragen aan de bewoners. Buurtschap 2 en 3 zijn samen met de gemeente Almere in oprichting.
- In 2016 ontvingen we een aanvraag voor de oprichting van een wooncoöperatie van de bewoners van de Haarlemmerpoort. Deze aanvraag voldeed niet aan de wettelijke voorwaarden. De financiering was niet geregeld, risico's voor bewoners waren te hoog of het wonen stond niet centraal. In 2017 dient bewonersgroep Copekcabana een plan in bij Ymere voor een wooncoöperatie.
- Er zijn dit jaar circa 20 Betere Buurtplannen uitgevoerd voor en door huurders om de leefbaarheid in hun buurt te vergroten.

Ondersteunen van kwetsbare huurders

Dit is gericht op het ondersteunen en, waar nodig met partners, actief ontzorgen van kwetsbare bewoners, om huisuitzetting te voorkomen. We ontzorgen vanuit het woonperspectief huur, betaalbaarheid en/of overlast.

Een initiatief is bijvoorbeeld het Formulierencafé, waarbij studenten bewoners ondersteunen om overzicht te krijgen over hun financiële situatie en budgettering. Indien het een bredere problematiek betreft, zijn onze partners aan zet. Er is een goed bezocht Formulierencafé in Amsterdam-Noord en in 2017 starten we in Amsterdam-Zuidoost met een Formulierencafé.

In Almere hebben we met de gemeente, andere corporaties en welzijnspartners gewerkt aan samenwerkingsafspraken om in 2017 te gaan werken volgens de VroegEropAf-methodiek. Dit betekent dat huurders met een huurachterstand van circa twee maanden thuis bezocht worden door maatschappelijk werkers om hun financiële situatie zo snel mogelijk te verbeteren en te stabiliseren.

Een ander voorbeeld is het introduceren van het Ontzorgcontract voor bewoners die de huur wel willen maar niet kunnen betalen om huisuitzetting te voorkomen. Op basis van de evaluatie besloot de directieraad deze methodiek in heel Amsterdam in te voeren. Daarnaast worden gesprekken met de gemeente Haarlem en Haarlemmermeer gevoerd om deze methodiek ook daar te introduceren.

Leefbaarheids- en wijkaanpakprojecten in 2016:

- Met de Academie van de Stad zijn we met 7 Springlevende Wijk-projecten (1 meer t.o.v. 2015) actief met 45 studenten, 39 stagiairs én bewoners, op het gebied van schoon, heel, veilig en groen en armoedebestrijding. Bij het Groenteam in de Van der Pekbuurt in Amsterdam-Noord heeft een groep Syrische statushouders geholpen bij het opknappen van tuinen in de buurt van bewoners die dit wel willen maar niet kunnen.
- Met de Stichting Vooruit van de Vrije Universiteit waren circa 39 studenten (een toename van 19 studenten t.o.v. 2015) 10 uur per week per student actief bij groen- en schoonmaakprojecten met bewoners in onze buurten in Amsterdam-West. Zij hebben ruim 8.500 bewoners bereikt.
- Met de Stichting Present waren we in Amsterdam actief in 155 projecten (groei van 5 projecten t.o.v. 2015) met 1.050 vrijwilligers en buurtbewoners. Tuinen en groenplekken werden opgeknapt en er vonden schoonmaakactiviteiten plaats in buurten en woningen van Ymere.
- Om medewerkers te ondersteunen in het proces bij het huisvesten van statushouders, is een praktische toolkit ontwikkeld. Deze toolkit is ontwikkeld samen met de afdeling Wonen van de gemeente Amsterdam, Vluchtelingenwerk en interne collega's. De instrumenten van deze toolkit zoals de tolkentelefoon, pictogrammen met leefregels in verschillende talen, een training intercultureel communiceren, zijn op de Ymere-kantoren gepresenteerd en beschikbaar gesteld via intranet. Deze toolkit wordt met de andere corporaties van de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties (AFWC) gedeeld.

Afgebouwde en elders belegde projecten

De onderstaande projecten zijn eind 2016 elders belegd, omdat ze niet passen binnen de Woningwet:

- Wonen, Onderwijs en Werk voor jongeren is verantwoord afgebouwd in 2016.
- Voor je buurt: crowdfunding is belegd bij stadsdelen en de gemeente in 2017.
- Buurtfonds Oost en Almerifonds is belegd bij het stadsdeel Oost en de Gemeente Almere.
- Het Talentenhuis (cultureel en educatief activiteitencentrum) en Garage Notweg (Vliegwielen voor Werkgelegenheid) zijn dit jaar zelfstandige organisaties geworden in de vorm van wijkondernemingen met een eigen bestuur. Beide organisaties hebben de steun van Ymere niet meer nodig.

Ambities 2017

We zetten onze ingezette programmalijnen voort en blijven onze focus leggen op co-financiering.

We sturen op het verbeteren van de monitoring en focussen op resultaat.

De Stichting Vrienden Ymere was tevreden over de verantwoording van € 0,9 miljoen voor 2016 en gaf akkoord voor een bijdrage van € 2,4 miljoen in 2017. Deze bijdrage zal onder andere worden besteed aan 173 leefbaarheidsprojecten die alle vallen binnen de Woningwet. De projecten zijn goedgekeurd door een Ymere-brede toetsingscommissie.

4.2 Bestrijden overlast

Onderdeel van de strategie van Ymere is samenwerken aan onze wijken om het woongenot te vergroten. Daarbij hoort het aanpakken van overlast. Bij de aanpak van overlast werken we nauw samen met partners als gemeenten, politie en zorg. Bij overlastkwesties die niet tot ons domein behoren, leiden we door naar partijen die daarin wél een rol hebben, waarbij we steeds opletten dat de huurder niet tussen wal en schip valt.

In 2016 hebben we 1.669 overlastmeldingen afgehandeld. Dat zijn er 20 minder dan in 2015.

We zijn blij met deze afgenomen aantallen. Wel maken we ons zorgen over het relatief zwaarder worden van de gevallen. Er is meer complexe multiproblematiek. De maatschappelijke trend van een terugtrekkende overheid heeft rechtstreekse gevolgen voor de omwonenden van overlast veroorzakende bewoners en zwervers. Niettemin hopen we dat de (licht) dalende trend zich in 2017 voortzet.

Tabel 18 Aantal overlastmeldingen 2016

Overlastmeldingen	Almere	Amsterdam	Haarlem	Haarlemmermeer	Weesp	Overig	Totaal
Meldingen open per 31/12/2016	96	237	56	87	15	4	495
Meldingen open per 31/12/2015	63	216	48	60	7	9	403
Meldingen gesloten per 31/12/2016	115	671	167	187	30	4	1.174
Meldingen gesloten per 31/12/2015	98	757	211	156	32	32	1.286
Totaal 2016	211	908	223	274	45	8	1.669
Totaal 2015	161	973	259	216	39	41	1.689

Zorg en overlast: maatschappelijke trend

De problemen in onze buurten met betrekking tot zorg en overlast nemen toe. De overheid trekt zich steeds verder terug. Dit leidt er mede toe dat met name de verwarde mensen, de mensen met een psychologisch/psychiatrisch rugzakje 'alleen' gelaten worden in de maatschappij en dus in onze buurten. Uiteraard is er intensief contact met GGZ en wijkteams zodat deze zorggevallen begeleid worden. Maar toch moeten we vaststellen dat omwonenden vaak belast worden door overlast veroorzakende bewoners. Bovendien functioneren de gemeentelijke wijkteams nog niet overal en altijd optimaal. Binnen de netwerken worden eventuele knel- en verbeterpunten benoemd. Ymere investeert expliciet in een goede werkrelatie met deze professionals maar neemt zelf uitdrukkelijk géén zorgtaken op zich.

Klanttevredenheid op thema overlast

Sinds 2014 betrekken we het thema overlast ook bij onze klanttevredenheidsmetingen. De overlastmeldingen zijn weliswaar niet vereist voor het KWH-label, maar voor Ymere wel van belang. Onze ambitie was om maximaal 60% kritische melders te hebben. Dat doel is met 41,8% kritische klanten behaald. Ondanks het ruim behaalde doel zien we mogelijkheden tot verdere verbetering. In 2017 kijken we samen met de afdeling Communicatie hoe we ons proces communicatief kunnen verbeteren om de melderstevredenheid te laten stijgen.

Buurtbemiddeling

Om klanten te ondersteunen bij het zelf oplossen van eventuele burencollicten is ook in 2016 in ons hele werkgebied gebruikgemaakt van Buurtbemiddeling. Ymere biedt dit instrument aan huurders aan om hen te helpen burencollicten zelf aan te pakken.

Geen GAC-zaken gegrond verklaard op basis van bejegening

Het is onze ambitie dat Geschillenadviescommissie (GAC)-zaken nooit gegrond worden verklaard op basis van bejegening door Ymere-medewerkers. Net als in 2014 en in 2015 is dit gelukt en zijn geen GAC-zaken op dit aspect gegrond verklaard.

Preventie

In 2016 is het proces in het kader van Plan-Do-Check-Act zorgvuldig onder de loep genomen. Er zijn enkele aanpassingen rond de intake gedaan om te voorkomen dat melders hun verhaal onnodig meerdere keren moeten vertellen. Ook is de informatie op de website van Ymere aangepast en verduidelijkt.

Initiatieven in 2016

- Met een geluidsmeter kunnen we jaarlijks in circa 45 gevallen de geluidsoverlast beter objectiveren en onze aanpak daarop afstemmen. In ongeveer de helft van de gevallen blijkt dat we met deze metingen succesvol een einde aan de interventie bewerkstelligen en ook beter kunnen communiceren met de klagende omwonende(n).
- Hoewel Airbnb een groot item is de media, hebben we relatief weinig overlastkwesties die met illegale vakantiehuur/Airbnb te maken hebben. Als er overlast is, pakken we dat meteen aan en beëindigen het. In 2016 is dit drie keer gebeurd. Het zero-tolerancebeleid van Ymere en de gemeente lijkt effectief.
- We zetten expliciet in op gedragsaanwijzing bij de aanpak van overlast. Dit doen we met een document waarin leef- en gedragsafspraken worden overeengekomen (als het minnelijk is) of opgelegd (via de rechter) tussen Ymere en overlastpleger.
- Buurtbemiddeling in Weesp/Muiden, conform het Ymere-proces Beheersen Overlast, is structureel geregeld, zodat we dat nu in alle regio's met lokale partijen goed geregeld hebben.
- Treiteraanpak Amsterdam om extreme overlastveroorzakers in containerwoningen te plaatsen op afgelegen locaties: samenwerking met gemeente en partners verloopt goed. Vooralsnog blijken (veel) containerwoningen niet op korte termijn nodig. Voorbereidingen om deze snel te kunnen plaatsen gaan wel door.
- We hebben ook in hoger beroep een precaire gevaarzettingrechtszaak (illegale wapenopslag) gewonnen waarbij de ontruiming van een pand definitief is gemaakt.

4.3 Lokale verankering

Ymere voelt zich langdurig en intensief betrokken bij de wijken en buurten waarin we actief zijn. Daarin ligt onze kracht. We willen goed weten wat er speelt. Die lokale verankering maken we waar door onze wijkteams en in onze lokale regiokantoren.

Regiokantoren

Ymere had in 2016 kantoren in de gemeenten Almere, Amsterdam, Haarlem, Haarlemmermeer (Hoofddorp) en Weesp. Ons beleid is gericht op de specifieke situatie van de gebieden waarin we opereren. Op die manier combineren we goede, lokale dienstverlening en de voordelen van schaalgroottes. In februari 2016 sloten we ons regiokantoor in Alkmaar. In afwachting van verkoop van het woningbezit dat we nog hebben in deze regio kunnen de huurders terecht bij het regiokantoor in Haarlem.

Over regionale volkshuisvestelijke aangelegenheden en ontwikkelingen overlegden we met verschillende gremia. Zo voerden we in Alkmaar en omgeving begin 2016 het laatste overleg met het platform

lokale verankering Noord-Kennemerland. Het platform, dat toezicht hield op de gemaakte fusieafspraken tussen Goed Wonen en Ymere, heeft zichzelf begin 2016 opgeheven. De reden hiervoor is dat het bezit van Ymere voor het grootste deel is overgegaan naar Woonwaard.

In Weesp houdt de Stichting Lokale Verankering Weesp-Muiden (SLV) toezicht op de implementatie van de fusie. In 2016 is door huurdersverenigingen en gemeenten een beroep gedaan op de SLV. Ymere en de SLV zijn in 2016 drie keer bij elkaar geweest.

In elke regio voerden we intensief overleg met de lokale huurdersorganisaties.

Ook hebben we in de gemeenten Almere, Haarlem en Haarlemmermeer adviesraden. De regiomanagers hebben jaarlijks meerdere keren overleg met deze adviesraden.

Wijkteams

Vanuit de regiokantoren werkt Ymere met wijkteams. Een wijkteam bestaat uit een vertegenwoordiging van medewerkers uit alle werkprocessen van Ymere, vastgoedregisseurs, gebiedsregisseurs, gebiedsconsulenten, woonmakelaars en gebiedsbeheerders. Met een wijkteam creëren we meer betrokkenheid met onze wijken en kunnen we bewoners beter van dienst zijn.

Daarnaast werken onze wijkteams nauw samen met het sociaal team van de gemeente. Met deze integrale aanpak krijgen we beter in beeld wat er moet gebeuren en wanneer. Dit gaat van extra aandacht voor maatwerk en intensief beheer, tot aan een betere 'achter de voordeur'-aanpak. Dat gebeurt in afstemming met hulpverlening en instellingen die hierin actief zijn, om onder andere meervoudige problemen gezamenlijk aan te pakken.

4.4 Sponsoring en samenwerkingen

Ymere heeft in 2016 haar sponsorbeleid herzien naar aanleiding van de Woningwet. Ymere gaat geen nieuwe corporate of regionale sponsorverplichtingen meer aan. Lopende sponsoractiviteiten worden stopgezet of afgebouwd.

In 2016 heeft Ymere een financiële bijdrage gegeven aan de Open Monumentendag in Amsterdam, Pakhuis de Zwijger en aan architectuurcentra in Amsterdam en Haarlemmermeer. Met deze organisaties zijn projectmatige samenwerkingsovereenkomsten gesloten. De projecten passen binnen de ondernemingsstrategie van Ymere.

4.5 DIGH

Ymere staat garant voor verschillende leningen van een Nederlandse bank aan de stichting Dutch International Guarantees for Housing (DIGH) om volkshuisvesting in de tweede en derde wereld te financieren. Gebleken is dat de werkzaamheden van DIGH geen toekomst meer hebben, gezien de ontwikkelingen in overheidsbeleid, de Woningwet en lokale economische omstandigheden.

DIGH is hierdoor gedwongen om de portefeuille af te bouwen. Een deel van de leningen waarvoor Ymere garant staat is in 2016 afgebouwd door verkoop. Naar verwachting zal het restant in 2017 worden afgebouwd door verkoop aan betrokken partijen. Vooruitlopend hierop heeft Ymere de door BNG aan DIGH verstrekte leningen vroegtijdig afgelost. De financiële consequenties hiervan zijn grotendeels ten laste gebracht van de in 2014 getroffen voorziening.

Met het in werking treden van de nieuwe Woningwet zijn nieuwe buitenlandgaranties niet meer toegestaan. De restricties voor bestaande garanties, zoals vastgelegd in de oude regelgeving, zijn komen te vervallen.

5. In dialoog met bewoners en stakeholders

5.1 Bewonersparticipatie

We willen nauw verbonden zijn met onze huurders en stakeholders. Om goed te kunnen inspelen op hun wensen én om ons werk te legitimeren moeten we weten wat zij graag willen en waarom dat belangrijk voor ze is. We constateren dat de groep mensen die bij de corporatie betrokken is, klein is en steeds minder een afspiegeling van de (toekomstige) huurders. Anderen voelen zich niet thuis in de manier waarop betrokkenheid nu georganiseerd is, maar willen wel zeggenschap. De bekendheid, verbondenheid en betrokkenheid van onze huurders kan beter en vraagt een serieuze inspanning, om te beginnen van onszelf.

Ymere zoekt naar verschillende manieren om huurders te betrekken bij haar dagelijks werk. Het is de opgave hoe je de verschillende vormen van participatie duurzaam aan elkaar verbindt. Dat betekent dat formele en informele participatie in elkaar kunnen overlopen.

In 2016 zijn we hiermee gestart. In het najaar zijn de eerste gesprekken geweest met de SHY over de vormgeving van participatie (formeel en informeel) die past bij onze Strategie 2016+ en die meer van deze tijd is. Uiteindelijk moet dat een nieuwe visie op participatie opleveren en een op nieuwe leest geschoolde samenwerkingsovereenkomst. We streven ernaar deze overeenkomst voor de zomer van 2017 te tekenen.

De bestaande samenwerkingsovereenkomst is overigens in 2016 op een aantal punten al aangepast, zodat deze voldoet aan de Woningwet.

Ymere houdt zich aan de overlegwet: jaarlijks overleggen we meerdere malen met onze huurders en hun organisaties.

Bewonerscommissies en huurdersorganisaties

In het werkgebied van Ymere zijn in totaal 267 bewonerscommissies actief (22 meer dan in 2015).

De bewonerscommissies overleggen met Ymere over zaken op complexniveau, zoals schoonmaak en planmatig onderhoud. Naast bewonerscommissies zijn er ook huurdersorganisaties, die elk een aantal bewonerscommissies vertegenwoordigen. De huurdersorganisaties overleggen een aantal keren per jaar met de regiomanagers van Ymere, over bijvoorbeeld onderhouds-, verkoop- en renovatieplannen. Op bestuursniveau overlegt Ymere over beleidszaken met de Samenwerkende Huurdersorganisaties Ymere (SHY). De SHY overlegt een aantal keren per jaar met de statutaire directie van Ymere over zaken als huurbeleid, huurverhoging, jaarplannen en beleidsplannen.

In de SHY zijn zes lokale huurdersorganisaties van Ymere vertegenwoordigd, die elk weer een aantal bewonerscommissies vertegenwoordigen. De zes huurdersorganisaties zijn:

- Huurders Ymere Amsterdam (HYA)
- Huurders Vereniging Almere (HVA)
- Huurdersvereniging De Waakvlam, Haarlem
- Vereniging Huurders Haarlemmermeer (VHH)
- Wonen met Maatwerk en de Vechtstroom werken samen en zijn beide actief in Weesp en Gooise Meren.

Door overlijden heeft de SHY in 2016 afscheid moeten nemen van twee van haar bestuursleden.

Overleg met SHY

Ymere betreft de huurdersorganisaties al vroeg bij beleidszaken en beleidsontwikkeling. Hiertoe is een werkgroep ingesteld met beleidsmedewerkers van Ymere en huurders. Al vóór een formele adviesaanvraag wordt ingediend, betrekken we huurdersorganisaties bij het onderwerp en het traject.

Tabel 19 Onderwerpen in en resultaten uit overleg tussen huurdersorganisatie SHY en directieraad

Onderwerp	Advies SHY	Overname advies	Overlegresultaten
Huurdersvisie	Positief	Ja	- Huurdersvisie in plaats van klantvisie - Bij dienstverlening uitgaan van de behoefte van de huurder
Huurverhoging 2016	Positief	Ja	- Betaalbaarheid speelde een belangrijke rol - Huurverhoging beperkt en zelfs 0% voor huurders met hogere huur en laag inkomen
Zienswijze Ontwerpvoorstel DAEB/ niet-DAEB	Positief	Ja	- Eens met 90% woningen in DAEB - Eens met hybride vorm van scheiding - Extra inzicht in financiële relaties tussen de drie entiteiten
Basisreglement Sloop & Renovatie	Positief	Ja	- Opstellen aparte Sloop & Renovatiereglementen voor Haarlemmermeer en Almere
Jongerencontract	Positief	Ja	- Aandacht voor vangnet
Administratiekosten bij huurincasso	Positief	Ja	- Administratiekosten worden in rekening gebracht
Reglement Geschillen Adviescommissie	Positief	Ja	- Reglement ingevoerd

Daarnaast is een breed aantal onderwerpen met de SHY besproken:

- actuele zaken, zoals huisvesting statushouders, kijktuinen, scootmobielbeleid, regiovorming en prestatieafspraken in kleine gemeenten;
- terugkerende verantwoordingsonderwerpen, zoals de tertiaalrapportages, het jaarverslag Ymere, het jaarverslag van de geschillenadviescommissie, huurmonitor en begroting/werkplan SHY;
- vragen van SHY over bijvoorbeeld huismeesters, verkoop in Olympia (Amsterdam), duurzaamheid en onderhoudsbeleid;
- besprekingen over de ESCo (Energy Service Company): een nieuw initiatief om sneller te verduurzamen en ook de woonlasten van huurders naar beneden te brengen. De SHY heeft Ymere geholpen met het aanscherpen van het concept;
- nieuwe wet- en regelgeving, zoals nieuwe regels rondom passendheid en huursombenadering.

Digitaal Klantenpanel

Het doel van het Digitaal Klantenpanel is om te toetsen of onze producten, diensten en beleid aansluiten op de behoefte van onze huurders. Huurders praten online mee over hun woning, wijk en wensen voor nieuwe producten en diensten. Zo weten we beter wat huurders willen en waarom dat belangrijk voor ze is. Met het Digitaal Klantenpanel is Ymere meer in verbinding met een grotere en meer representatieve groep huurders. Het panel is een waardevolle aanvulling op onze samenwerking en overleg met huurdersorganisaties. Het panel is qua leeftijdsopbouw een afspiegeling van onze huurders. Dat geldt niet voor de regionale spreiding. Het aantal huurders in Weesp en Almere is ondervertegenwoordigd. Het Digitaal Klantenpanel telt eind 2016 1.650 leden. Onze ambitie voor 2016 was om 650 nieuwe leden te werven. We hebben echter niet meer dan 350 nieuwe leden gekregen. Dit komt doordat we ons vooral hebben gefocust op de bestaande leden en minder op het werven van nieuwe leden.

In totaal zijn er in 2016 vier onderzoeken gedaan, waarvan de eerste drie via een online enquête:

1. **Dienstverlening:** aan dit onderzoek hebben 582 panelleden deelgenomen. Wat ging goed en wat kon beter? Ymere scoorde voldoende, maar er is zeker ruimte voor verbetering. Wat huurders belangrijk vinden in het contact met Ymere is dat we doen wat we beloven. Medewerkers moeten daarnaast voldoende kennis en ervaring hebben om vragen te kunnen beantwoorden. Tevens vinden huurders het belangrijk dat hun vraag, klacht of probleem in goede handen is bij de medewerkers. Iets minder dan de helft van de huurders vindt dat Ymere goed scoort op deze punten. We hebben de uitkomsten van het onderzoek gebruikt voor onze nieuwe Huurdersvisie, die eind 2016 door de directieraad is vastgesteld.

2. **Langer zelfstandig wonen:** aan dit onderzoek hebben 850 panelleden deelgenomen. We vroegen onze huurders of hun woning en woonomgeving geschikt zijn om oud in te worden. 67% van onze panelleden vindt hun woning geschikt. En 78% vindt de woonomgeving ook geschikt. De uitkomsten van het onderzoek worden gebruikt voor onze beleidsnotitie 'Wonen voor Ouderen en Zorgbehoevenden' die we in 2017 gaan opstellen.
3. **Evaluatie Digitaal Klantenpanel:** aan dit onderzoek hebben 689 panelleden deelgenomen. Het Digitaal Klantenpanel bestaat vijf jaar. We vroegen onze panelleden naar hun ervaring met het Digitaal Klantenpanel, en wat we kunnen verbeteren. Als rapportcijfer krijgt het panel een 7,5. 92% van de leden doet regelmatig mee aan de online onderzoeken. Hiervan vindt 77% dat hij of zij genoeg ruimte heeft gehad om zijn of haar mening te geven. Onderhoud, dienstverlening en beschikbaarheid/betaalbaarheid zijn thema's waar het panel graag over mee wil praten. 62% van de panelleden heeft aangegeven ook op andere manieren mee te willen denken met Ymere. Denk hierbij aan bijeenkomsten. Het panel ziet ook een aantal verbeteringen voor 2017, zoals meer ruimte om toelichting te kunnen geven op antwoorden. Hoewel 65% van het panel de manier waarop we de resultaten terugkoppelen met een 'goed' beoordeelt, zien ze daarin wel ruimte voor verbetering. Ymere mag nog wel wat concreter zijn in wat ze gaat doen met de inzichten die ze heeft verkregen van het panel.
4. Het vierde onderzoek deden we door middel van rondetafelgesprekken en ging over de merkwaaarden van Ymere. 15 panelleden hebben hieraan deelgenomen, samen met potentiële huurders en de regionale huurdersorganisaties. Het ging in deze gesprekken over de waarden die huurders belangrijk vinden voor en passend vinden bij Ymere. De belangrijkste conclusie van deze groepsdiscussies was dat de dienstverlening van Ymere menselijker en meer betrokken moet. Onder huurders is veel onbegrip over beleid, werkwijze en regels en ze missen een persoonlijke benadering. We hebben de input die we van onze huurders hebben gekregen gebruikt om onze merkwaaarden opnieuw te bepalen en door te voeren in onze dienstverlening.

Vooruitblik naar 2017

We gaan in 2017 verder als Digitaal Huurderspanel Ymere. De nieuwe naam past binnen onze Strategie 2016+ waarbij de belangrijkste doelgroep onze (potentiële) huurders zijn. We willen in 2017 een groei van minimaal 5% van het Digitaal Klantenpanel realiseren door nog meer aandacht te geven aan de werving van nieuwe panelleden. We willen ook zorgen dat het panel op regionaal niveau een afspiegeling is van onze huurders. We gaan door met het uitzetten van drie online enquêtes. Daarnaast vragen we het panel om ook via bijeenkomsten en rondetafelgesprekken hun mening te geven. En we gaan aan de slag met de verbeterpunten die het panel heeft aangedragen tijdens de evaluatie van het Digitaal Klantenpanel.

5.2 Co-makership

Binnen steeds meer projecten werkt Ymere samen met geselecteerde co-makers. Op het gebied van projectmatige woningverbetering, warmte en comfort, dak en liften werd al eerder samengewerkt in co-making en daar is in 2016 mutatieonderhoud aan toegevoegd.

Door samen te werken in co-making willen we win-winsituaties creëren. We werken met innovatieve verdienmodellen met als doel meer kwaliteit tegen minder kosten en een hogere klanttevredenheid. Deze positieve effecten zijn al goed te merken bij dak en liften en warmte en comfort, waar we al langer in co-making werken.

Ook het afgelopen jaar zijn veel projecten projectmatige woningverbetering opgestart, uitgevoerd en opgeleverd. Hierbij zijn de woningen verduurzaamd en cascodechnisch weer in orde gemaakt. In 2016 is in totaal € 92 miljoen geïnvesteerd in verbetering van ons bestaande woningbezit, waarvan € 37

miljoen besteed is aan projectmatige woningverbetering. De realisatie van projectmatige woningverbetering heeft in 2016 een versnelling doorgemaakt. Er is hiervoor een apart team opgericht. Mede hierdoor hebben we het aantal projecten in voorbereiding weten te vergroten en zal het aantal projecten in uitvoering de komende jaren toenemen.

Naast de wat hardere contractafspraken en verdienmodellen die hieraan bijdragen is er ook veel aandacht voor cultuur en de wijze waarop we met elkaar samenwerken. We zijn daarom met de co-makers woningverbetering de Co-making Academy gestart. In 2016 hebben 40 medewerkers de basismodule doorlopen en zijn diverse masterclasses georganiseerd, zoals een masterclass over circulaire economie en start-ups.

Ook bij nieuwbouw- en renovatieprojecten werken we samen met co-makers.

5.3 Samenwerking met stakeholders

Nieuwe vormen van verbinding

Ymere heeft een langdurige samenwerkingsrelatie met haar stakeholders. We kunnen alleen inspelen op de wensen van huurders en stakeholders als we weten wat ze graag willen en waarom dat belangrijk voor ze is. Daarom zijn we nauw met elkaar verbonden. Niet omdat het moet, maar omdat het voorwaardelijk is voor het realiseren van onze doelen en cruciaal voor onze legitimatie.

Samen met huurders, gemeenten en andere stakeholders zoals maatschappelijke organisaties, belangenorganisaties en kennisinstituten, werken we aan nieuwe vormen van verbinding.

Stakeholderscommunicatie

Ymere heeft al haar stakeholders in kaart gebracht op basis van een krachtenveldanalyse. De mate van wederzijdse beïnvloeding bepaalt de vorm en intensiteit van de communicatie tussen Ymere en haar stakeholders. We zetten hiervoor verschillende middelen in: persoonlijk contact, stakeholderbijeenkomsten, dialoogtafels, het relatiemagazine Ymere Werkt en social media.

Gemeenten

Gemeenten zijn belangrijke partners bij het bereiken van onze doelstellingen. We voeren dan ook regelmatig overleg met de verschillende gemeenten en stadsdelen in ons werkgebied, zowel bestuurlijk als ambtelijk. We zijn in 2016 met de gemeenten in ons werkgebied onder andere in gesprek geweest over de vorming van woningmarktregio's en het ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB.

Prestatieafspraken

Met de focusgemeenten in ons werkgebied (waar Ymere substantieel bezit heeft) hebben we in 2016 prestatieafspraken gemaakt conform de Woningwet. Deze prestatieafspraken zijn tot stand gekomen in nauw en goed overleg met de gemeenten, huurdersorganisaties en eventuele collega-corporaties. De afspraken gaan over de beschikbaarheid van de sociale woningvoorraad, betaalbaarheid, het toewijzen van woningen aan bijzondere doelgroepen en over leefbaarheid en duurzaamheid. De afspraken liggen in lijn met onze ondernemingsstrategie.

In Amsterdam en Leiden zijn de afspraken voor vijf jaar gemaakt en in Almere en Haarlemmerliede en Spaarnwoude voor twee jaar. Met de gemeente Haarlemmermeer is een raamovereenkomst voor vijf jaar afgesloten en daarnaast zijn er prestatieafspraken voor 2017 gemaakt. Met Haarlem en Weesp hebben we op dit moment éénjarige afspraken. Met de gemeente Gooise Meren gaan we in 2017 prestatieafspraken maken, nadat de gemeente een woonvisie heeft opgesteld.

Met de overige gemeenten in ons werkgebied, zoals Lelystad, zijn we overeengekomen dat we geen prestatieafspraken maken.

Andere overheden

Overheden hebben publieke verantwoordelijkheden die ons vakgebied raken. Samen werken we aan goed wonen. We voeren regelmatig overleg met het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties en de Autoriteit woningcorporaties (Aw), ondergebracht bij het ILT (Inspectie Leefomgeving en Transport) en de provincie Noord-Holland. Het Aw is de onafhankelijke externe toezichthouder die de financiën, governance, integriteit en rechtmatigheid van woningcorporaties beoordeelt.

Andere woningcorporaties

Ymere is lid van Aedes, de branchevereniging van woningcorporaties, en van een aantal lokale en regionale netwerken van woningcorporaties: het PWNR (Platform Woningcorporaties Noordvleugel Randstad), de AFWC (Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties), het ROSV (Regionaal Overleg Sociale Verhuurders in Zuid-Kennemerland), de SVNK (Sociale Verhuurders Noord-Kennemerland) en de Vereniging van Woningcorporaties Holland Rijnland. Ymere participeert daarnaast ook in het landelijke netwerk van corporaties met grootstedelijke vraagstukken (De Vernieuwde Stad⁸).

Projectontwikkelaars/bouwbedrijven

Projectontwikkelaars en bouwbedrijven zijn belangrijke samenwerkingspartners. Zeker die partners waarmee samenwerkingsovereenkomsten zijn gesloten in het kader van co-makership. Ymere is lid van de NEPROM, de Vereniging van Nederlandse Projectontwikkeling Maatschappijen.

Overige organisaties

We vinden het belangrijk om te participeren in de ontwikkeling en vernieuwing van kennis en beleid. In 2016 waren we actief in een aantal organisaties, zoals Corpovenista, Platform31 en Pakhuis de Zwijger.

5.4 Regionale bijdrage

AMSTERDAM

Tabel 20 Samenstelling voorraad op 31 december 2016 in Amsterdam

	2016			2015		
	Totaal	DAEB	niet-DAEB	Totaal	DAEB	niet-DAEB
Sociale huurwoningen	37.708	37.708	-	37.989	37.989	-
Vrijesectorhuurwoningen	2.886	-	2.886	2.750	-	2.750
Onzelfstandige woonegelegenheden	1.810	1.759	51	1.960	1.845	115
Verzorgingstehuisplaatsen	390	390	-	392	392	-
Bedrijfsonroerendgoed	1.516	98	1.418	1.607	198	1.409
Garages en parkeerplaatsen	3.462	227	3.235	3.434	565	2.869
Overige objecten	237	53	184	247	176	71
TOTAAL	48.009	40.235	7.774	48.379	41.165	7.214

(Het totaal van eind 2015 (48.379) en de getoonde onderverdeling is conform de Verantwoordingsinformatie (dVi) over 2015.) Dit geldt voor alle voorraadtabellen in de regionale bijdragen.

⁸ Samenwerkingsverband van 25 grote en grootstedelijke woningcorporaties, die gezamenlijk goed zijn voor ruim 35% van de totale sociale huurvoorraad in Nederland.

Inleiding

We hebben in 2016 intensief samengewerkt met de gemeente en huurdersorganisaties. Bijna maandelijks was er bestuurlijk overleg. Veel tijd ging zitten in de implementatie van de Woningwet en de uitwerking van de samenwerkingsafspraken. Eind 2016 hebben we over de meeste zaken overeenstemming bereikt. De druk op de woningmarkt is enorm. We moeten zorgen dat ook mensen met beperkte financiële middelen een thuis vinden in de Metropoolregio. Met de samenwerkingsafspraken, die goed aansluiten bij onze ondernemingsstrategie, ligt er een stevige basis om met onze stakeholders te werken aan een passende (verdeling van de) sociale huurvoorraad.

In dialoog met onze stakeholders

Overleg met de gemeente

De grote onderwerpen in 2016 waren de vaststelling van de woningmarktregio, ons ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB en de (uitwerking van de) Amsterdamse Samenwerkingsafspraken 2015 t/m 2019. We bereikten een aantal mooie resultaten met een stevige ambitie voor duurzaamheid, afspraken om huishoudens met een meerjarig minimuminkomen een passende huur te bieden (o.a. middels het Woonlastenakkoord) en de financiële ontvlechting van gemeente en corporaties bij erfpacht en stedelijke vernieuwingsprojecten.

Overleg met de huurders

Bij het maken van prestatieafspraken in Amsterdam worden alle huurdersorganisaties vertegenwoordigd door de Huurdersvereniging Amsterdam (HA). De HA leverde een belangrijke bijdrage aan de totstandkoming van de afspraken.

Voor onze eigen huurdersorganisatie in Amsterdam was het een druk en roerig jaar. Door overlijden nam ze afscheid van twee bestuursleden, ze stelde een nieuwe voorzitter aan en veranderde haar naam van SBO in Huurdersvereniging Ymere Amsterdam (HYA). Toch was er ook goed overleg over grote onderwerpen als de Woningwet, samenwerkingsafspraken en de nieuwe ondernemingsstrategie.

In de Reimerswaalbuurt overlegden we intensief met de huurders en de bewonerscommissie. Desondanks stemde minder dan de benodigde 70% van de huurders in met het verbeterplan voor vier 'metselwerkblokken'. Eind 2016 stelde Ymere een aangepast renovatieplan voor. We hopen dat bewoners in het voorjaar van 2017 instemmen met het plan, zodat we in 2018 met de renovatie kunnen beginnen.

In 2016 zijn de volgende projecten afgerond:

- de projectmatige woningverbetering van 26 woningen in de zogenaamde Roze panden in de Oosterparkbuurt;
- de renovatie van Het Breed, een jong monument met voornamelijk sociale huurwoningen in Amsterdam-Noord. De 1.176 woningen van Ymere en Eigen Haard zijn nu veiliger, comfortabeler en energiezuiniger.

In 2016 ontvingen we een aanvraag voor de oprichting van een wooncoöperatie van de bewoners van de Haarlemmerpoort. Deze aanvraag voldeed niet aan de wettelijke voorwaarden. De financiering was niet geregeld, risico's voor bewoners waren te hoog of het wonen stond niet centraal.

Overleg met de collega-corporaties

Ymere werkt in Amsterdam intensief samen met de andere woningcorporaties binnen het verband van de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties (AFWC) en het Platform Woningcorporaties Noordvleugel Randstad (PWNRR). Binnen de AFWC ging het vooral over de Woningwet en prestatieafspraken. Binnen de PWNRR waren de woningmarktregio en vernieuwing van de woonruimteverdeling de belangrijkste onderwerpen. Vanuit haar ondernemingsstrategie levert Ymere aan deze discussie een actieve bijdrage.

Samenwerkingsafspraken 2016

In Amsterdam liggen de prestatieafspraken vast in de Amsterdamse Samenwerkingsafspraken 2015 t/m 2019. Het gaat om tripartite, collectieve en meerjarige afspraken. Vanaf de ondertekening medio 2015 werkten we aan de uitwerking van de afspraken. Daarnaast zijn we heel 2016 in gesprek geweest over de uitwerking van een aantal afspraken. Eind 2016 hebben we over bijna alle (uitwerkings) afspraken een akkoord bereikt.

De drie partijen leggen één keer per jaar gezamenlijk verantwoording af over de afspraken. De inbreng van de corporaties gaat via de AFWC. In dit jaarverslag geven we op hoofdlijnen inzicht in de prestaties van Ymere binnen deze collectieve afspraken.

Betaalbaarheid en beschikbaarheid

In Amsterdam werken we toe naar een 'dynamisch evenwicht' van 162.000 sociale huurwoningen in bezit van corporaties vanaf 1 januari 2019.

In 2016 leverden we circa 350 nieuwbouwhuurwoningen en -koopwoningen op, we brachten het aantal liberalisaties terug tot circa 50 woningen en sloopten slechts enkele woningen. We verkochten circa 480 woningen, met name in buurten waar verkoop een bijdrage levert aan het ontstaan van gemengde wijken. In stadsdeel West leverden we ons grootste nieuwbouwproject op, Laan van Spartaan Hof A met 102 koopwoningen en 84 huurwoningen voor het middensegment.

We verhuurden in 2016 circa 2.900 huurwoningen aan nieuwe huurders, waarvan circa 2.100 zelfstandige sociale huurwoningen, 300 onzelfstandige sociale huurwoningen en 500 vrijesectorhuurwoningen.

De betaalbaarheid borgen we in Amsterdam door de afspraak dat corporaties minimaal 75% van de vrijkomende zelfstandige sociale huurwoningen aanbieden onder de aftoppingsgrens van de huurtoeslag. Daarnaast zijn alle corporaties wettelijk gehouden aan de EU-inkomensnorm en passendheidsnorm. Ymere voldoet in 2016 in Amsterdam (ruim) aan deze betaalbaarheidsnormen.

Daarnaast verlengden we het convenant Vroegeropaf, om huurders met een betalingsachterstand te helpen, en we namen deel aan het project Geregelde betaling van de gemeente.

De afspraken over het middensegment haalden we gedeeltelijk. We verhuurden onze vrijesectorhuurwoningen met voorrang aan middeninkomens, realiseerden een gemiddelde maandhuur van €850 (prijsspeil 2016), maar bleven een paar procenten onder de doelstellingen om minimaal 65% van onze vrijesectorhuurwoningen aan te bieden onder circa € 1.000 per maand. In 2016 hebben we onze werkwijze aangescherpt om beter te kunnen sturen op het middensegment.

Woonruimteverdeling en doelgroepen

Op het gebied van woonruimteverdeling en bijzondere doelgroepen werken we op bijna alle onderdelen conform afspraken. We haalden het minimum aantal reguliere verhuringen en bleven binnen de normen voor verhuringen aan jongeren en starters, stadsvernieuwingssurgenten en maatwerkverhuringen. Alleen onze bijdrage aan de huisvesting van statushouders bleef achter bij de doelstelling, ondanks extra inspanningen aan het einde van het jaar. Met 200 verhuringen haalden we 88% van onze taakstelling. De ombouw van het voormalige kantoorpand van Ymere aan de Mauritskade was een succes. We realiseerden 23 sociale huurwoningen met gemeenschappelijke voorzieningen voor 11 starters en 12 statushouders. Ze zorgen samen voor het beheer.

Dat we onze taakstelling niet geheel gehaald hebben, had meerdere oorzaken, onder andere het feit dat de vraag niet aansloot bij ons vrijkomende aanbod. Begin 2017 gaat de gemeente met partijen in gesprek om de uitvoering van de taakstelling te verbeteren. De vooruitzichten voor 2017 zijn positief, omdat we een toename zien van het aantal gezinnen onder statushouders.

Kwaliteit en duurzaamheid

De afspraken over energielabelstappen, gasloze woningen en zonne-energie hebben een langere horizon dan 2016. Ymere investeerde in Amsterdam in 2016 circa € 67 miljoen aan onderhoud en

duurzaamheid. We zetten hiermee de stijgende lijn van afgelopen jaren voort (2015 € 62 miljoen, 2014 € 54 miljoen). We renoveren 450 sociale huurwoningen, onder andere in Merkelbach, Bloom IV, project Centrumpanen en Van der Pekbuurt/Gentiaanbuurt en voerden diverse projectmatige woningverbeteringen uit. Hiermee maakten we ruim 5.000 labelstappen.

Samenwerken aan wijken

Ymere levert met haar vastgoedprojecten en beheerinzet een bijdrage aan de ambitie dat alle Amsterdamse wijken in 2018 een ruime voldoende scoren op de fysieke en sociale leefkwaliteit. We ondertekenden in 2016 het Convenant Meldpunten Zorg en Woonoverlast, waarmee we volwaardig partner werden van de meldpunten Zorg en Overlast, en we werken met de gemeente samen aan de Treiteraangepak. In 2017 zetten we deze projecten voort.

HAARLEM EN HAARLEMMERLIEDE EN SPAARNWOUDE

Tabel 21 Samenstelling voorraad op 31 december 2016 in Haarlem

	2016			2015		
	Totaal	DAEB	niet-DAEB	Totaal	DAEB	niet-DAEB
Sociale huurwoningen	8.387	8.387	-	8.423	8.423	-
Vrijesectorhuurwoningen	424	-	424	412	-	412
Onzelfstandige woonegelegenheden	220	220	-	256	255	1
Verzorgingstehuisplaatsen	-	-	-	-	-	-
Bedrijfsonroerendgoed	151	14	137	161	36	125
Garages en parkeerplaatsen	967	99	868	969	167	802
Overige objecten	39	8	31	40	38	2
TOTAAL	10.188	8.728	1.460	10.261	8.919	1.342

Tabel 22 Samenstelling voorraad op 31 december 2016 in Haarlemmerliede en Spaarnwoude

	2016			2015		
	Totaal	DAEB	niet-DAEB	Totaal	DAEB	niet-DAEB
Sociale huurwoningen	450	450	-	451	451	-
Vrijesectorhuurwoningen	49	-	49	49	-	49
Onzelfstandige woonegelegenheden	3	3	-	3	3	-
Verzorgingstehuisplaatsen	-	-	-	-	-	-
Bedrijfsonroerendgoed	-	-	-	-	-	-
Garages en parkeerplaatsen	-	-	-	-	-	-
Overige objecten	1	-	1	1	-	1
TOTAAL	503	453	50	504	454	50

Inleiding

Door de Haarlemse corporaties, de gemeente en de huurdersorganisaties is overeenstemming bereikt over de prestatieafspraken 2017. Het belangrijkste onderwerp is het toenemen van de sociale voorraad met 800 woningen tot 2.025 woningen. De locaties, waar deze woningen gerealiseerd kunnen worden, worden nu in beeld gebracht.

Het kantoor van Ymere in Haarlem is eind 2016 diverse malen beschoten. Deze vorm van intimidatie heeft veel impact op de medewerkers en hun gevoel van veiligheid. Er zijn diverse maatregelen getroffen om de situatie zo veilig mogelijk te maken, met een positief resultaat. De situatie is rustig en er deden zich geen nieuwe incidenten voor.

In dialoog met onze stakeholders

Overleg met de gemeenten

Met de gemeente Haarlem en de gemeente Haarlemmerliede en Spaarnwoude was zowel op bestuurlijk als op ambtelijk niveau veel overleg. De belangrijkste onderwerpen waren: het ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB van Ymere, het activiteitenplan voor 2017, de vorming van de woningmarktregio Metropoolregio Amsterdam en nieuwe prestatieafspraken. Met onze collega-corporaties Pré Wonen en Elan Wonen gaf Ymere een presentatie aan de raadscommissie Ontwikkeling over het huishoudboekje van de Haarlemse corporaties. Dit om meer inzicht te geven in de financiële huishouding van de corporaties en de financiële gevolgen van beleidskeuzes die worden gemaakt.

Andere onderwerpen die in 2016 aan de orde kwamen, zijn duurzaamheid, beschikbaarheid, statushouders, ongedeelde stad, wijkontwikkeling, leefbaarheid, veiligheid en nieuwbouw- en vastgoedprojecten.

Overleg met de huurders

Vanuit de Woningwet is onze huurdersorganisatie De Waakvlam volwaardig gesprekspartner geweest bij de prestatieafspraken die we met beide gemeenten maakten. Daarnaast is met de Waakvlam in 2016 overleg gevoerd over de nieuwe ondernemingsstrategie, de Woningwet, de woningmarktregio, het activiteitenoverzicht 2017, het ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB en de onderhoudsplanning. Met name de vorming van de woningmarktregio, Metropoolregio Amsterdam óf Zuid-Kennemerland, gaf veel discussie. De Waakvlam heeft uiteindelijk een positief advies gegeven over de Metropoolregio Amsterdam. De voortgang van de Haarlemse projecten is een vast agendaonderdeel tijdens de bestuurlijke overlegbijeenkomsten.

Met de bewonerscommissies spraken we over gebiedsplannen en het activiteitenplan 2017.

Haarlem kent ook de Samenwerkende Haarlemse Huurders Organisatie (SHHO). De SHHO bestaat uit de huurdersorganisatie van Elan Wonen, Pré Wonen en Ymere. Zij hebben twee keer een bijeenkomst georganiseerd met als thema's de impact van de Woningwet en het maken van beleidskeuzes.

Overleg met de Adviesraad Haarlem

In 2016 overlegden we in Haarlem vier keer met de Adviesraad over verschillende thema's en organiseerden we een excursie. De bijeenkomsten hadden diverse invalshoeken. Zo presenteerde Ymere haar nieuwe ondernemingsstrategie. Ook is besproken hoe de Adviesraad zijn rol ziet vanuit de nieuwe ondernemingsstrategie van Ymere, en wat relevante thema's zijn. Daarnaast hebben we de toekomst van het wonen, de leefbaarheid en het imago van Schalkwijk besproken. Ook werd het Buurtbeheerbedrijf Haarlem Oost bezocht. Een advies van de raad om het imago van Schalkwijk integraal op te pakken met de stakeholders die actief zijn in de wijk, hebben we direct opgepakt en wordt nu uitgewerkt. Tijdens het eindejaarsdiner in december namen we, conform het rooster van aftreden, afscheid van drie leden van de Adviesraad.

Prestatieafspraken 2016

Haarlem beschikt over een beperkt aandeel van iets meer dan 30% sociale huurwoningen. Voor de gemeente Haarlem is het daarom belangrijk om voldoende betaalbare huurwoningen voor de stad te behouden, ook gezien de vraag vanuit de doelgroep die in 2016 onverminderd groot was. Voor de gemeente is tevens de beperking van verkoop, met name aan de westkant van de stad, belangrijk. Er zijn niet alleen kwantificeerbare afspraken gemaakt, we hebben ook veel samengewerkt op beleidsterreinen als wonen en zorg, stedelijke vernieuwing, wijkontwikkeling, leefbaarheid, duurzaamheid en woningtoewijzing.

Ymere heeft aan de lopende prestatieafspraken met de gemeente Haarlem (Lokaal Akkoord Haarlem (LAH)) in 2016 voldaan. De belangrijkste waren:

- samen met Pré Wonen en Elan Wonen minimaal 18.000 huurwoningen sociaal houden;
- voldoende sociale woningen realiseren in nieuwbouw;
- terughoudend omgaan met verkoop van sociale huurwoningen;
- verduurzamen van de woningvoorraad: Ymere maakte ruim 1.600 labelstappen in 2016;
- aanpak woonfraude;
- voorkomen huisuitzettingen;
- prestaties op het terrein van wonen en zorg.

Ymere heeft 89% (463 van 519) van de vrijkomende sociale huurwoningen in Haarlem verhuurd aan huurders met recht op huurtoeslag (onder de aftoppingsgrenzen) en heeft 68 woningen verhuurd met een vrijesectorhuur. Verder hebben we 55 woningen verkocht in Haarlem en hebben we ruim € 13 miljoen euro uitgegeven aan onderhoud.

De taakstelling voor de huisvesting van statushouders is niet behaald. Dit komt omdat het veel eenpersoonshuishoudens zijn en dit matcht niet altijd met de woningen die vrijkomen. Ymere heeft de pilot meerdere statushouders in één woning voorbereid. Helaas was er geen medewerking vanuit de doelgroep, omdat bij hen de verkeerde verwachting is gewekt dat ze recht hebben op een zelfstandige huurwoning voor individueel gebruik.

Ymere had met de gemeente Haarlemmerliede en Spaarnwoude in 2016 geen lopende prestatieafspraken. Ymere heeft de 11 vrijkomende sociale huurwoningen allemaal (100%) verhuurd aan huurders met recht op huurtoeslag (onder de aftoppingsgrenzen). Verder heeft Ymere 1 woning verkocht in deze gemeente en is ruim € 500.000 uitgegeven aan onderhoud. We maakten 40 labelstappen. Voor 2017 en 2018 zijn wel prestatieafspraken gemaakt met de gemeente Haarlemmerliede en Spaarnwoude.

1 januari 2019 gaat de gemeente Haarlemmerliede en Spaarnwoude fuseren met de gemeente Haarlemmermeer.

HAARLEMMERMEER

Tabel 23 Samenstelling voorraad op 31 december 2016 in Haarlemmermeer

	2016			2015		
	Totaal	DAEB	niet-DAEB	Totaal	DAEB	niet-DAEB
Sociale huurwoningen	11.843	11.843	-	11.987	11.987	-
Vrijesectorhuurwoningen	909	-	909	849	-	849
Onzelfstandige woongelegenheden	144	144	-	122	110	12
Verzorgingstehuisplaatsen	72	72	-	72	12	60
Bedrijfsonroerendgoed	82	14	68	81	23	58
Garages en parkeerplaatsen	689	26	663	693	102	591
Overige objecten	50	5	45	50	49	1
TOTAAL	13.789	12.104	1.685	13.854	12.283	1.571

Inleiding

Het afgelopen jaar stond in het teken van het maken van prestatieafspraken met gemeente en huurders. Dat leidde tot een raamovereenkomst met kaderafspraken voor de periode 2016 tot en met 2020 en prestatieafspraken voor 2016 en 2017. De gesprekken verliepen in goede harmonie. Die goede harmonie bleek ook uit de snelle overeenstemming die we met huurders bereikten over een nieuw Sloop- en Renovatiereglement. Ymere voldeed in Haarlemmermeer ruim aan de afspraken met gemeente en huurders op het gebied van te verkopen en te liberaliseren woningen. De grootste uitdaging lag in het vinden van passende huisvesting voor de grote groep statushouders die we in Haarlemmermeer moesten huisvesten.

In dialoog met onze stakeholders

Overleg met de gemeente

Met de gemeente is veelvuldig contact geweest. We hebben ons ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB toegelicht. Een belangrijk gespreksonderwerp was het aantal te huisvesten statushouders. We stemden af met COA en Vluchtelingenwerk om het proces van toewijzing zo soepel mogelijk te laten verlopen. Tevens voerden we intensief overleg over de ontwikkeling van drie locaties voor tijdelijke bewoning. Ymere ontwikkelt tijdelijke woningen, bedoeld om statushouders, jongeren en spoedzoekers te huisvesten. De contracten, de afstemming over het programma en de feitelijke realisatie kwamen uitgebreid aan de orde. Dat gold ook voor de Midstay, een voorziening voor gebroken gezinnen die Ymere op verzoek van de gemeente heeft overgenomen. Eind 2016 verwierf Ymere in Hoofddorp een voormalig schoolcomplex. Dit wordt verbouwd tot 18 tijdelijke woningen voor eenoudergezinnen die acuut onderdak nodig hebben na een scheiding. Samen met de gemeente voorzien we hiermee in een grote behoefte aan dit soort tijdelijke woonruimte.

Overleg met de huurders

Met de huurders overlegden we elke drie maanden en werd een reeks van onderwerpen besproken. Praktische zaken, zoals het afhandelen van de servicekostenafrekening, tot meer strategische zaken zoals onze inspanningen rond wonen en zorg. Samen met de gemeente en de huurdersorganisatie organiseerden we een duurzaamheidsatelier, waar we de gezamenlijke inspanningen op het gebied van duurzaamheid bespraken.

Overleg met de Adviesraad Haarlemmermeer

De Adviesraad heeft in 2016 over vier onderwerpen advies uitgebracht: doorstroming, duurzaamheid, wonen en zorg en de invulling van de locaties van de tijdelijke huurwoningen. Het advies over duurzaamheid is belangrijke input voor de duurzaamheidsagenda die we samen met de gemeente en huurders opstellen.

Ymere droeg opnieuw bij aan de organisatie van het Woonsymposium en de Woningmarkt. Bovendien organiseerde Ymere voor de eerste keer een werkconferentie binnen het maatschappelijk domein om de samenwerking met maatschappelijke partners beter vorm te geven.

Prestatieafspraken 2016

De raamovereenkomst 2016-2020 en de prestatieafspraken 2016 in Haarlemmermeer zijn opgebouwd langs vijf hoofdthema's: samenwerking tussen partijen, beschikbaarheid van de sociale voorraad, betaalbaarheid van die voorraad, kwaliteit van de voorraad (woningverbetering en duurzaamheid) en samenleving (leefbaarheid en bijzondere doelgroepen). Ymere is het merendeel van de afspraken nagekomen.

Betaalbaarheid en beschikbaarheid

We zijn met het aantal liberalisaties (52) en verkopen (64) ruim binnen de afgesproken aantallen gebleven. Daardoor is het percentage sociale wederverhuringen met bijna 80% (circa 550 van de 690) flink boven de afgesproken 72% uitgekomen. Ook is met succes een aantal instrumenten ingezet om

doorstroming te bevorderen, zoals de methode Van Groot Naar Beter en het door Ymere actief benaderen van huurders die kenbaar hebben gemaakt een verhuishwens te hebben.

Woonruimteverdeling en doelgroepen

Ymere heeft de afspraken rond het passend toewijzen gehaald. Liefst 99% is toegewezen conform de passendheidsnorm. We spraken af om in 2016 in 135 woningen statushouders te huisvesten. Door een gebrek aan geschikte woningen en geschikte kandidaten (gezinnen) realiseerden we onze taakstelling niet. De geplande oplevering van tijdelijke huurwoningen is niet gehaald. In 2016 zijn 110 woningen toegewezen aan statushouders, 31 woningen meer dan in 2015.

Er is veel succes geboekt met de aanpak van woonfraude. Door een apart team vrij te maken om een aantal cold cases op te sporen, zijn dit jaar bijna 30 woningen vrijgespeeld.

Kwaliteit en duurzaamheid

In Haarlemmermeer gaven we € 13 miljoen uit aan onderhoud. De gemeente en de huurders hechten ook grote waarde aan het verduurzamen van de voorraad. In 2016 hebben we door isolatiemaatregelen 425 labelstappen gemaakt. Met Tegenstroom, een project waarbij eengezinswoningen zijn voorzien van zonnepanelen, konden nog eens 1.137 energielabelstappen worden geregistreerd. Hiermee voldoen we ruim aan de afspraak met de gemeente van 400 labelstappen.

Er stonden ook afspraken om het aantal zonnepaneelsystemen met 250 uit te breiden. Slechts 125 huurders hadden belangstelling voor een individueel systeem. Bij hen is een systeem geplaatst. De groei is daarmee blijven steken op 125 systemen, terwijl 250 systemen de afspraak was.

Samenwerken aan wijken

In het kader van schuldhulpverlening is door partijen in 2016 een convenant ondertekend om schuldhulpverlening sneller te starten en huisuitzettingen te voorkomen.

WEESP

Tabel 24 Samenstelling voorraad op 31 december 2016 in Weesp

	2016			2015		
	Totaal	DAEB	niet-DAEB	Totaal	DAEB	niet-DAEB
Sociale huurwoningen	2.846	2.846	-	2.877	2.877	-
Vrijesectorhuurwoningen	185	-	185	190	-	190
Onzelfstandige woongelegenheden	13	13	-	6	6	-
Verzorgingstehuisplaatsen	-	-	-	-	-	-
Bedrijfsonroerendgoed	24	4	20	13	2	11
Garages en parkeerplaatsen	248	16	232	163	4	159
Overige objecten	54	4	50	151	132	19
TOTAAL	3.370	2.883	487	3.400	3.021	379

Inleiding

2016 was een druk jaar met grote onderwerpen als de Woningwet, ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB en de prestatieafspraken. Het was niet alleen druk voor Ymere, maar ook voor onze stakeholders. We werkten intensief en constructief samen met getekende prestatieafspraken als resultaat.

Dialogoog met de stakeholders

Overleg met de gemeente

De gemeente Weesp stelde in juli haar lokale woonvisie vast, waarna we een tripartite overleg opstartten met de gemeente Weesp en de twee huurdersverenigingen Wonen met Maatwerk (WMM) en

Vechtstroom voor het maken van prestatieafspraken. Dit was een intensief en constructief proces met getekende prestatieafspraken als resultaat.

De Woningwet vroeg ook veel inzet van de gemeente Weesp. De gemeente heeft een zienswijze gegeven op ons ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB en we kregen goedkeuring voor onze uittreding uit Weespersluis. De geplande ontwikkeling van koopwoningen in dit gebied past niet meer binnen onze Strategie 2016+.

Overleg met de huurders

Door de Woningwet verstevigde de positie van onze huurdersverenigingen WMM en De Vechtstroom. Een rol die zij zeer serieus en betrokken vervulden in diverse overlegsituaties, zoals de leefbaarheidscommissie, thema-avonden en binnen de SHY. In deze overlegsituaties zijn we nader tot elkaar gekomen en hebben we een goede basis gelegd voor een duurzame vertrouwensrelatie.

Overige stakeholders

Regionaal hebben we ons intensieve contact met de andere vier corporaties en zeven gemeenten verstevigd. We ervaren dit als een heel waardevolle en prettige samenwerking, waarbij we elkaar echt versterken. De gemeenten herijkten de regionale woonvisie, die de raden begin 2017 zullen vaststellen. In 2016 overlegden we drie keer met de Stichting Lokale Verankering Weesp-Muiden.

Prestatieafspraken 2016

Voor 2016 hadden we geen vastgelegde prestatieafspraken, maar we hebben ons uiteraard wel zo veel mogelijk ingezet voor het goed huisvesten van onze doelgroep.

Betaalbaarheid en beschikbaarheid

In 2016 waren in Weesp 180 nieuwe verhuringen, waarvan 160 sociale huurwoningen en 20 vrijesector-huurwoningen. Van de 160 sociale verhuringen had 74% een huurprijs tot de eerste aftoppingsgrens (€ 586,68), 86% een huurprijs tot de tweede aftoppingsgrens (€ 628,76) en de overige 14% tot de liberalisatiegrens (€710,68). In Weesp zijn 2 woningen verkocht, waarvan 1 aan een zittende huurder.

Woonruimteverdeling en bijzondere doelgroepen

In Weesp verhuurden we 26 woningen aan voorrangskandidaten: 22 woningen aan statushouders en 4 woningen aan huishoudens met een urgentieverklaring. De taakstelling voor statushouders is gehaald.

Kwaliteit en duurzaamheid

In 2016 sloopten we 31 kleine boven- en benedenwoningen aan de Kastanjelaan. Het casco was slecht en de indeling paste niet meer bij deze tijd. In 2017 realiseren we op deze plek 17 eengezins-koopwoningen, waarmee we variatie en kwaliteit toevoegen aan de wijk Hogeweij.

In 2016 gaven we bijna € 3 miljoen uit aan onderhoud. De grootonderhoudswerkzaamheden in Aetsveld zijn afgerond en de achterpaden in Hogeweij zijn opnieuw gelegd. In het project Veilig verwarmen legden we in 73 woningen centrale verwarming aan. We maakten in 2016 50 labelstappen. Ook voerden we herstelwerkzaamheden aan de daken uit en financierden we de inrichting van een speelterrein naast onze woningen op het Leo Landwaardhof. Tenslotte bereidden we werkzaamheden voor die we in 2017 zullen uitvoeren, zoals de grootschalige renovatie Talmastraat.

Samenwerken aan wijken

Samen met de huurdersverenigingen stelden we een leefbaarheidscommissie in voor de besteding van leefbaarheidsmiddelen in 2016 en 2017. In 2016 ondersteunden we diverse bewonersinitiatieven gericht op kwetsbare doelgroepen, zoals het Formulierencafé Administratie voor Elkaar en het Repair Café.

Op Meidoorneiland plaatsten we een waaiershekwerk om tegen te gaan dat men de binnentuin inklimt.

We handhaafden succesvol ons beleid ten aanzien van schotels en tuinonderhoud.

Na portiekgesprekken in de Sportparklaan maakten we woonafspraken en verbeterden we het complex aan de hand van bewonerswensen. De studenten van stichting 'Academie van de stad' voerden in de Schildersbuurt portiekgesprekken. De leefbaarheidsplannen voor 2017 zijn op die uitkomsten gebaseerd.

In Hogeweyj verbeteren we in 2017 het hang- en sluitwerk op plekken waar meer dan gemiddeld wordt ingebroken. Dit is onderdeel van een gezamenlijke regionale aanpak die we financieren met behulp van een rijkssubsidie.

GOOISE MEREN

Tabel 25 Samenstelling voorraad op 31 december 2016 in Gooise Meren

	2016			2015		
	Totaal	DAEB	niet-DAEB	Totaal	DAEB	niet-DAEB
Sociale huurwoningen	720	720	-	720	720	-
Vrijesectorhuurwoningen	60	-	60	65	-	65
Onzelfstandige woongelegenheden	-	-	-	-	-	-
Verzorgingstehuisplaatsen	-	-	-	-	-	-
Bedrijfsnonroerendgoed	1	1	-	1	1	-
Garages en parkeerplaatsen	2	-	2	2	-	2
Overige objecten	1	1	-	-	-	-
TOTAAL	784	722	62	788	721	67

Inleiding

2016 was het jaar waarin de gemeente de fusie implementeerde, een regionale woonvisie opstelde en startte met de lokale invulling van de woonvisie. Allemaal voorbereidend werk om in 2017 tot prestatieafspraken te komen met de gemeente, de vijf betrokken corporaties en de huurdersverenigingen.

In dialoog met onze stakeholders

Op 1 januari 2016 zijn de kernen Muiden en Muiderberg met Naarden en Bussum gefuseerd tot de nieuwe gemeente Gooise Meren. In de eerste helft van het jaar lag de focus op de implementatie van deze fusie. In de tweede helft is ambtelijk en bestuurlijk overleg opgestart tussen de gemeente en de vijf corporaties in de Gooise Meren. Momenteel herijkt de gemeente haar lokale woonvisie. Zodra deze is vastgesteld starten de corporaties, huurdersverenigingen en de gemeente het overleg op om tot prestatieafspraken te komen.

Prestatieafspraken 2016

Voor 2016 hadden we geen vastgelegde prestatieafspraken, maar heeft Ymere zich uiteraard ingezet voor het goed huisvesten van onze doelgroep.

Betaalbaarheid en beschikbaarheid

In Gooise Meren verhuurden we 37 huurwoningen aan nieuwe huurders, waarvan 33 sociale huurwoningen en 4 vrijesectorhuurwoningen. In 2016 zijn geen woningen geliberaliseerd. De 4 vrijesectorverhuringen hadden voorheen ook al een geliberaliseerd contract. Van de 33 sociale verhuringen is 67% verhuurd tot de eerste aftoppingsgrens (€ 586,68), 18% tot de tweede aftoppingsgrens (€ 628,76) en de overige 15% tot de liberalisatiegrens (€ 710,68). In Gooise Meren hebben we 4 woningen verkocht, waarvan 2 aan zittende huurders.

Woonruimteverdeling en doelgroepen

In Gooise Meren hebben we 6 woningen verhuurd aan voorrangskandidaten. Dit waren 5 woningen aan statushouders en 1 aan een huishouden met urgentieverklaring. We lopen met de andere corporaties achter op de taakstelling voor statushouders van Gooise Meren, die we in 2017 moeten inlopen.

Kwaliteit en duurzaamheid

In 2016 gaven we ruim € 0,6 miljoen uit aan onderhoud. In het project Veilig verwarmen hebben we 13 woningen voorzien van centrale verwarming. We voerden gevelonderhoud uit in Muiden-Noordwest. Verder hebben we in 2016 vooral voorbereidingen getroffen voor werkzaamheden die we in 2017 gaan uitvoeren. In Muiden-Noordwest gaan we gevels aanpakken, en de gemeente gaat het riool in de straat vervangen en wij de huisaansluitingen. In Muiderberg gaan we in De Scholekster op verzoek van bewoners de ventilatie in de algemene ruimte verbeteren. Tevens pakken we de gevel aan; waarbij bewoners hebben meegedacht over de kleur.

Samenwerken aan wijken

Vanuit leefbaarheidsgelden zijn de bewonersinitiatieven, het Formulierencafé Administratie voor Elkaar en het Repair Café, ondersteund. Het doel is om kwetsbare bewoners uit Muiden en Muiderberg te ondersteunen. In Broshuizen voerden we bewonersgesprekken gericht op sociale cohesie. In samenwerking met bewoners stelden we een verbeterplan op voor het complex. In het kader van veiligheid verbeterden we de fietsenstalling, zodat er geen fietsen meer op het binnenterrein staan. Daarnaast maakten we een verbeterplan voor de gezamenlijke tuin en voor het schilderen van de binnenwanden in dezelfde stijl als de buitenkant van het complex. Deze laatste twee activiteiten gaan we in 2017 uitvoeren.

ALMERE

Tabel 26 Samenstelling voorraad op 31 december 2016 in Almere

	2016			2015		
	Totaal	DAEB	niet-DAEB	Totaal	DAEB	niet-DAEB
Sociale huurwoningen (zelfstandig)	6.844	6.844	-	6.812	6.812	-
Vrijesectorhuurwoningen (zelfstandig)	446	-	446	411	-	411
Onzelfstandige wooneenheden	46	46	-	92	92	-
Verzorgingstehuisplaatsen	55	55	-	55	55	-
Bedrijfsonroerendgoed	154	22	132	155	28	127
Garages en parkeerplaatsen	549	168	381	551	205	346
Overige objecten	8	1	7	6	1	5
TOTAAL	8.102	7.136	966	8.082	7.193	889

Inleiding

De nieuwe Woningwet bracht veel veranderingen met zich mee. Niet alleen voor Ymere maar ook voor onze stakeholders, waaronder de Huurders Vereniging Almere (HVA) en de gemeente Almere. We hebben veel bereikt in 2016, waaronder nieuwe prestatieafspraken 2017-2018, een Sloop- en Renovatie-reglement en een positieve zienswijze van de gemeente Almere op het ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB.

In dialoog met onze stakeholders

Overleg met de gemeente

Er is regelmatig bestuurlijk overleg met de wethouder, de andere Almeerse corporaties en de huurders-

organisaties over de prestatieafspraken. Thema's die in Almere spelen zijn: behoud sociale voorraad, duurzaamheid en huisvesting statushouders. Ook neemt Ymere, samen met de gemeente Almere en de Alliantie, deel aan de stuurgroep Integrale Wijkaanpak Binnenring Haven.

Overleg met de huurders

Elke twee maanden vindt overleg plaats met onze lokale huurdersorganisatie HVA. Dit overleg is zeer constructief. Bovendien zijn er thema-avonden waar ook de bewonerscommissies voor worden uitgenodigd. Er is een thema-avond geweest over veiligheid en overlast. Ymere besprak een aantal thema's met de HVA dit jaar zoals het incassoproces en de leefstijltoets huurders. Vanuit de Woningwet hebben we gesproken over de Metropoolregio Amsterdam, het ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB en de prestatieafspraken.

Overleg met de Adviesraad Almere

De Adviesraad (een brede vertegenwoordiging vanuit de lokale samenleving) verbindt Ymere met lokale maatschappelijke ontwikkelingen. Tijdens bijeenkomsten wisselen we gedachten uit over onderwerpen waar Ymere tegen aanloopt. De Adviesraad is in 2016 vier keer bijeengekomen. Naar aanleiding van een bijeenkomst over schuldenproblematiek in Almere heeft een van de leden die bij de Zorggroep werkt, het initiatief genomen om met meerdere organisaties een schuldenpact te sluiten. De bespreking van de nieuwe ondernemingsstrategie van Ymere leidde tot het advies om ons meer te richten op het faciliteren van positieve initiatieven in de buurt en om de bestaande sociale structuur te versterken.

Ook kregen we het advies om door te gaan met onze aanjaagrol in Nobelhorst en mee te liften op wat vanzelf ontstaat. Dit brengen we al in de praktijk.

Prestatieafspraken 2015-2016

Half december ondertekenden de gemeente Almere, huurderskoepel 3HO (daarin zijn de huurdersverenigingen van de drie corporaties verenigd) en woningcorporaties Ymere, de Alliantie en Goede Stede nieuwe prestatieafspraken voor de periode 2017 en 2018. Het accent van de nieuwe afspraken ligt wederom op de betaalbaarheid en beschikbaarheid van sociale huurwoningen en duurzaamheid. Hieronder staat de verantwoording van onze prestatieafspraken 2015-2016. Een groot deel van de afspraken hebben we gehaald. Een aantal afspraken is doorgeschoven naar de nieuwe prestatieafspraken.

Betaalbaarheid en beschikbaarheid

Ymere leverde 43 sociale huurappartementen op in het Nobelhuis op Nobelhorst. Het Nobelhuis is een appartementencomplex waarvan de bewoners een woongroep vormen en samen een gemeenschappelijke ondernemersruimte beheren. In de koopsector leverde Ymere in 2016, 42 koopwoningen op in Nobelhorst.

In 2016 verkocht Ymere 43 woningen uit het bestaande bezit. De verkoopprijzen van onze woningen liggen gemiddeld op circa €125.000 en zijn goed betaalbaar voor huishoudens met een laag en middeninkomen. Op deze manier dragen ze bij aan de doorstroming op de woningmarkt in Almere.

Ymere verhuurde in Almere in 2016 circa 460 sociale huurwoningen en 82 vrijesectorhuurwoningen. Het aandeel nieuw verhuurde woningen met een goedkope (<€ 409) of een betaalbare huur (<€ 628) is respectievelijk 10% en 82%. Dit voldoet ruimschoots aan de prestatieafspraken (minimaal 5%, respectievelijk 50%).

Woonruimteverdeling en doelgroepen

In 2016 heeft Ymere in Almere 177 statushouders gehuisvest. Daarmee haalde Ymere 82% van de opgave van het aantal te huisvesten statushouders. We kampten in 2016 nog met een achterstand vanuit 2015, waardoor Ymere de volledige taakstelling 2016 niet behaalde. Dit ondanks de pilot

Onzelfstandige huisvesting statushouders.

Ymere is in samenwerking met Goede Stede, de Alliantie en de gemeente Almere gestart met de pilot Onzelfstandige huisvesting statushouders, waarbij we meerdere statushouders in één woning huisvesten. De drie Almeerse woningcorporaties stellen negen vrijesectorwoningen beschikbaar voor kamergewijze verhuur aan circa 32 statushouders. Gekozen is voor een pilot met mannen die wachten op gezinshereniging. Kwintes, een zorg- en welzijnsorganisatie, draagt zorg voor verhuur en begeleiding.

De regeling Van Groot naar Beter is in 2016 op initiatief van de huurdersverenigingen van start gegaan in Almere. Met deze regeling kunnen ouderen doorstromen naar een kleinere en meer passende woning. De gemeente Almere levert een bijdrage in de verhuiskostenvergoeding. Ymere heeft vier seniorenhuishoudens geholpen met de verhuizing naar een meer passende woning in 2016.

Kwaliteit en duurzaamheid

In 2016 gaven we € 7 miljoen uit aan onderhoud. Vooral in De Wierden waren we in 2016 heel actief. Op de Kimwierde, Langshof, Oldewierde, Meerstraat en Zandwierde zijn we bezig met woningwerkzaamheden; bewoners krijgen een brandwerende voordeur en het ventilatiesysteem wordt verbeterd. In totaal zijn bijna alle 544 woningen in De Wierden en de Langshof aangepakt. In samenwerking met de gemeente is een nieuw groenplan gemaakt en de bestrating is aangepakt. Eind 2016 hebben we 29 van de 40 portieken afgesloten. In 2017 gaan we hiermee verder.

Verder heeft Ymere 40 zonnepanelen geplaatst op woningen in Nobelhorst. We maakten in ons gehele bezit in Almere ongeveer 370 labelstappen.

Samenwerken aan wijken

We werkten samen met de Alliantie en de gemeente aan de integrale wijkaanpak De Wierden. Naast een aantal fysieke ingrepen zette Ymere zich actief in op het gebied van de leefbaarheid. Zo zijn we gestart met wooncoaches om ouderen met een verhuishwens te begeleiden naar een meer passende woning. Ook hebben we portiekgesprekken gehouden met onze huurders om te weten wat er bij hen speelt. Verder hebben we de voorbereiding van de nieuwbouw in de Wierden afgerond. In 2017 start Ymere hier met de bouw van 35 appartementen in de sociale huur.

In 2016 hebben we de fysieke aanpak in de Bouwmeesterbuurt afgerond. Verder hebben Ymere en de gemeente wederom extra geïnvesteerd in deze wijk. In juli 2016 is een samenwerkingsovereenkomst tussen de gemeente en Ymere afgesloten over het verduurzamen van het Bouwmeesterhuis aan het van Eesterenplein, met als doel borging van het project door zelfbeheer. De buurt is opgeknapt en de waardering van de buurt door bewoners is toegenomen.

De werkwijze van het participatieproces en de vorming van woongroepen in Nobelhorst is geëvalueerd. Als resultaat heeft de gemeenteraad afgelopen jaar toestemming gegeven voor de uitbreiding met twee nieuwe buurtschappen in stadsdorp Nobelhorst.

In de Kruidenwijk hebben we een achter-de-voordeuraanpak uitgevoerd in combinatie met een woning-APK. Dit deden we in samenwerking met het sociaal wijkteam (gemeente Almere).

LELYSTAD

Met de gemeente Lelystad overlegden we in 2016 over een aantal zaken waaronder het ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB. Met de gemeente en onze huurdersvereniging zijn we overeengekomen dat we geen prestatieafspraken maken voor Lelystad. Vanwege de keuzes in onze ondernemingsstrategie onderzoeken we de mogelijkheden om onze woningcomplexen in Lelystad (90 woningen in totaal) te verkopen aan een andere partij. Hierover voeren we overleg met de gemeente.

6. Werken vanuit een klant- en resultaatgerichte organisatie

6.1 Contact met huurders

De afdeling Klantcontact is het eerste aanspreekpunt voor huurders. Het contact kan zowel telefonisch plaatsvinden als aan de balie, via social media, WhatsApp en e-mail. In 2016 kwamen 397.345 telefoon-gesprekken binnen, waarvan de afdeling Klantcontact 67,5% zelf in de eerste lijn afhandelde. 32,5% van de contacten werd doorgezet naar de betreffende specialist in de zogenaamde tweede lijn, 13,8% door direct door te verbinden 18,7% via een terugbelverzoek.

De kwaliteit van het klantcontact is een belangrijke factor voor klanttevredenheid. Het meten en verbeteren van de inhoudelijke kwaliteit van het eerstelijnsklantcontact was een speerpunt binnen ons beleid in 2016. Huurders konden feedback geven op het telefonisch contact met de afdeling Klantcontact. Die feedback is gebruikt voor gerichte training van de medewerkers en als input voor procesverbeteringen. Het effect: de klanttevredenheid steeg van een 6,9 naar een 7,4.

Binnen Klantcontact stuurden we ook actief op efficiencyverbetering via een zo passend mogelijke bezetting. Op basis van het aantal klantvragen bepaalden we hoeveel medewerkers we inzetten gedurende de dag. Door het werken in 3-uurs blokken zijn meer medewerkers aanwezig gedurende drukke tijden en minder op rustige momenten. Door deze flexibelere planning en een strakkere sturing is de inhuur van uitzendkrachten in 2016 met ruim 10% teruggebracht. De gemiddelde gespreksduur reduceerden we met gemiddeld 11% zonder dat het de klanttevredenheid negatief beïnvloedde. We brachten het ziekteverzuim met gerichte re-integratiebegeleiding terug van 15% naar 7%.

Het digitale klantcontact groeit. Het aantal websitebezoeken steeg met 3,2% ten opzichte van vorig jaar tot ruim 1.600.000. Het gebruik van webformulieren, waarmee huurders gericht en makkelijker verzoeken kunnen indienen, neemt toe.

Op www.ymere.nl biedt Ymere algemene informatie voor huurders aan, maar wordt ook informatie over vrijesectorwoningen, koopwoningen en bedrijfsonroerendgoed aangeboden. De belangstelling voor het aanbod nam ook dit jaar weer toe, het aantal zoekprofielen (een ingesteld profiel dat je aanmaakt om te kunnen reageren op aanbod) steeg met 10,3% tot 45.659.

Het toenemende gebruik van webformulieren, zoekprofielen en webinformatie is een duidelijk signaal dat huurders in toenemende mate zaken graag zelf online regelen. Binnen de afdeling Klantcontact is een gespecialiseerd webcareteam actief. Dit team coördineert de klantvragen over de verschillende kanalen en zorgt voor een goede uniforme beantwoording. Ook houdt het zich bezig met het afhandelen en verder ontwikkelen van online klantcontacten.

Klantcontact in cijfers

Met 442.756 eerstelijnsklantcontacten en 1.630.483 websitebezoeken in 2016 is er een intensief contact tussen Ymere en huurders. Dat betekent gemiddeld 204 klantcontacten per openingsuur tussen 8.30 en 17.00 uur. De website is 24/7 bereikbaar en trekt gemiddeld 186 bezoekers per uur; op de dagelijkse piekuren (tussen 12.00 en 15.00 uur en tussen 18.00 en 20.00 uur) zijn dat meer dan 400 bezoekers per uur.

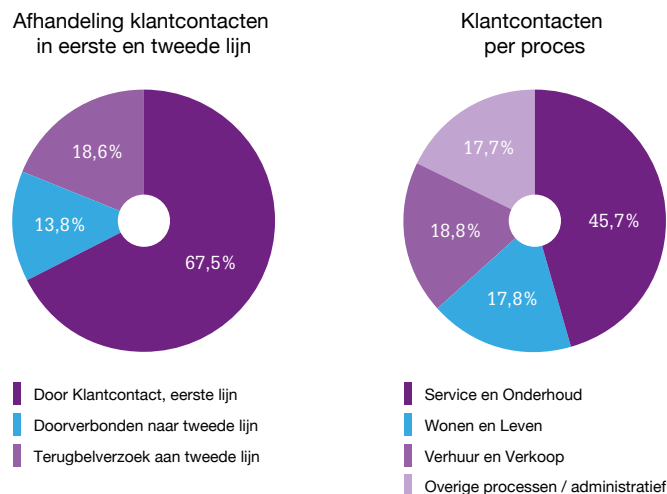
Social media

Ymere heeft ook contact met huurders via social media. In 2016 beantwoordden we 674 huurdersvragen. Het webcareteam beantwoordde 80% van de berichten binnen twee uur. Dat is een lichte stijging ten opzichte van 2015 (75%). Huurders weten ons vooral te vinden op Facebook en Twitter. We zien dat er in 2016 vaker contact is gezocht via Facebook (2016: 826 keer gereageerd op berichten) dan in 2015 (183 keer). Twitter is nagenoeg gelijk gebleven.

Ymere is in 2016 een pilot gestart met WhatsApp. Huurders die een betalingsregeling wilden treffen met Ymere konden via WhatsApp contact opnemen. De pilot duurde drie maanden (oktober t/m december). We hebben 355 huurdersvragen beantwoord. Doelstelling was 84.

7% van de huurders beoordeelde het contact via WhatsApp met een voldoende (6 of 7), 90% met een 8 of hoger. De overige 3% beoordeelde het contact met een 4 of lager. Ook in 2017 kunnen huurders die een betalingsregeling willen treffen contact opnemen via WhatsApp.

Figuur 7 Afhandeling klantcontacten



Klanttevredenheid steeds beter

Voor Ymere is klanttevredenheid zeer belangrijk, we willen weten of onze dienstverlening goed is. We meten continu de waardering van onze huurder op verschillende onderdelen van onze dienstverlening.

De klanttevredenheidsonderzoeken worden verricht door het externe en onafhankelijke onderzoeksbureau Team Vier. De resultaten uit deze metingen geven gerichte sturingsinformatie zodat we onze dienstverlening kunnen verbeteren. We werken continu om de klanttevredenheid te verbeteren en om aan externe eisen te voldoen, zoals de Aedes-benchmark en het Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH-)label.

Vertaling strategie naar ambitie 2016

Ymere heeft in de Strategie 2016+ opgenomen dat in 2020 het percentage huurders dat erg tevreden is over haar dienstverlening minus het percentage dat daar ontevreden over is, minimaal 65 is (Net Promotor Score⁹). Wanneer we dit vertalen naar de ambitie voor 2016 is de interne norm minimaal 41. In 2016 haalden we een score van 36. Dit betekent dat we onze ambitie voor 2016 niet haalden. Voor 2017 is de ambitie een NPS score van 47.

⁹ Ymere hanteert hierin een afgeleide van de Net Promotor Score (NPS), wij wijken hiervan af, omdat we werken met een schaal van 1 tot en met 10. De NPS werkt hier met een schaal van 0 tot en met 10.

We toetsen op onderstaande primaire onderdelen van de dienstverlening;

- bezoeken van een Ymere-kantoor;
- afhandelen van e-mail;
- contact en informatie;
- zoeken en vinden van een woning;
- betrekken van de woning;
- reparatie aan een woning;
- uitvoeren van planmatig onderhoud;
- uitvoeren van woningverbetering;
- verlaten van de woning;
- afhandelen van formele klachten.

Ymere stuurt zowel op het totaal als op de individuele processen. We sturen op het vergroten van het percentage klanten dat een 6 of hoger geeft per onderdeel van het proces. We gaan hier niet uit van een 'gemiddeld' rapportcijfer. Deze benadering schetst, naast de uitkomst van de Aedes-benchmark, een ander beeld van onze dienstverlening.

In de onderstaande tabel zijn de klanttevredenheidsresultaten opgenomen over de afgelopen drie jaar. Hierin wordt het percentage huurders getoond dat per proces de dienstverlening met een rapportcijfer van 6 of hoger beoordeelde.

Tabel 27 Ontwikkeling klanttevredenheid (in kalenderjaren)

	2016	2015	2014
Bezoeken aan Ymere-kantoor	81%	81%	80%
Afhandelen van e-mail*	69%	69%	67%
Contact en informatie	88%	86%	88%
Zoeken en vinden van een woning	81%	81%	80%
Betrekken van een woning	91%	90%	89%
Reparatie aan de woning	90%	88%	86%
Uitvoeren planmatig onderhoud	88%	92%	88%
Uitvoeren van woningverbetering	83%	86%	89%
Verlaten van de woning	88%	87%	88%
Afhandelen van formele klachten*	62%	68%	57%

* Niet conform de interne norm

Positieve ontwikkeling zichtbaar

Ondanks dat we onze ambitie voor 2016 niet haalden, zijn onze huurders op verschillende onderdelen ten opzichte van vorig jaar tevredener over onze dienstverlening. Binnen Ymere is steeds meer oog voor verbeteringen in processen, oftewel procesoptimalisaties.

De klanttevredenheid over het afhandelen van e-mail en klachten blijft gelijk of is verslechterd ten opzichte van 2015. Onze norm in 2016 was respectievelijk 75% en 70%. Er is voor ons dus nog steeds een uitdaging om de afhandeling te verbeteren.

Tijdig reageren, volledig helpen en duidelijk zijn in de communicatie zijn in 2017 belangrijke aandachtspunten om de klanttevredenheid over het afhandelen van klachten en e-mail te verbeteren. Dit doen we door de resultaten van de klanttevredenheidsonderzoeken, de verbeteringsuggesties van onze huurders en de nieuwe huurdersvisie als input te gebruiken om onze processen verder te optimaliseren.

Externe certificering: Koploperspositie Aedes-benchmark klanttevredenheid: Ymere scoort een A

De Aedes-benchmarkscore bestaat uit twee onderdelen: de bedrijfslasten en het huurdersoordeel.

Het onderdeel huurdersoordeel 2016 bestaat uit drie onderdelen: het betrekken van een nieuwe woning, de uitvoering van reparaties en het verlaten van een woning. In de benchmark is gekeken naar het gemiddelde rapportcijfer dat de klanttevredenheid van de huurder weergeeft met betrekking tot deze drie onderdelen.

Voor de benchmark is per onderdeel en over het totaal een onderverdeling gemaakt in een A-, B- en C-label. Het A-label staat voor de 33% best scorende corporaties. In de XL-klasse, corporaties met meer dan 25.000 verhuureenheden, hebben we bovengemiddeld gescoord. We hebben een A-label behaald op zowel het huurdersoordeel als de bedrijfslasten.

6.2 Klachten en Procesverbetering

Een van de speerpunten voor 2016 was om de doorlooptijd van de klachten met 5% te verminderen. Deze doelstelling hebben we behaald met een daling van 8% ten opzichte van 2015.

In 2016 hebben we bij de afdeling Klachten en Procesverbetering in totaal 1.156 klachten geregistreerd. Er zijn in 2016 25 klachten minder ontvangen dan in 2015, dit is een daling van 2,1%. Van de 1.156 geregistreerde klachten in 2016 zijn gedurende het jaar 1.108 klachten afgehandeld. Daarnaast zijn er nog 82 klachten uit 2015 afgehandeld.

Tabel 28 Oorzaken afgehandelde klachten 2016

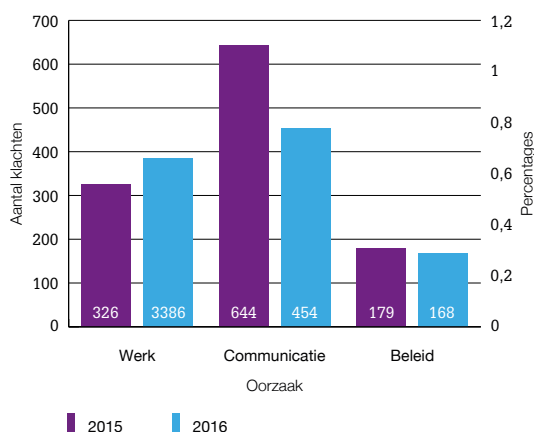
	Aantal 2016	Aantal 2015
Werk niet goed uitgevoerd	386	326
Geen reactie	125	255
Niet eens met beleid	168	179
Niet goed behandeld	-	165
Afspraak niet nagekomen	124	107
Onjuiste informatievoorziening	150	78
Bejegening	55	39
Onterecht	100	2
Onbekend	0	30
Totaal afgehandelde klachten	1.108	1.181

Ook is er een daling in het aantal klachten met betrekking tot communicatie. In 2015 was dit aantal 644, in 2016 hadden slechts 454 klachten communicatie als oorzaak, een daling van 30%.

Het aantal klachten over het werk dat niet goed uitgevoerd is, is gestegen van 326 in 2015 naar 386 in 2016. Dit is een stijging van 18%. In 2017 willen we het aantal klachten verminderen.

We zien een kleine daling van 6% in het aantal huurders dat een klacht indient omdat ze het niet eens zijn met het beleid (2015: N 179).

Figuur 8 Vergelijking 2015-2016



Ambitie

De ambitie voor 2017 is het verder terugbrengen van de doorlooptijd van de klachtenafhandeling met nog eens 5%. Ook streven we naar een maximum van 30% kritische huurders. Tenslotte komen we tot minimaal vijf procesverbetervoorstellen.

Uitspraken Geschillenadviescommissie

Als er toch een meningsverschil blijft bestaan over onze dienstverlening, kan de klant een geschil voorleggen aan de Geschillenadviescommissie van Ymere. In 2016 heeft deze Geschillenadviescommissie 40 dossiers (2015: 43) in behandeling genomen. In 45 zaken (deels nog uit 2015) is uitspraak gedaan. Het totale aantal uitspraken is gedaald en ook het aantal (deels) gegronde uitspraken is gedaald. Sinds de invoering van het nieuwe reglement (in maart 2016) probeert de commissie zo veel mogelijk om tot een oplossing te komen. Dat is in 10 zaken gelukt.

Tabel 29 Uitspraken Geschillenadviescommissie Ymere in 2016

	2016		2015		2014	
	Aantal		Aantal	Aandeel	Aantal	Aandeel
Ongegrond	11	24%	22	42%	16	32%
Gegronde	7	15%	12	23%	15	30%
Deels gegrond/ deels ongegrond	7	15%	13	24%	9	18%
Opgelost	10	23%	6	11%	10	20%
Overig	10	23%				
Totaal	45	100%	53	100%	50	100%

De directieraad van Ymere heeft in 2016 alle uitspraken van de Geschillenadviescommissie overgenomen.

Tabel 30 Samenstelling van de Geschillenadviescommissie Ymere op 31 december 2016

Naam	Functie	Benoemd op	Aftredend per
De heer mr. N.B.F. Telders	Voorzitter	1 januari 2014	31 december 2017
De heer V. Thöne	Lid, voorgedragen door SHY	1 januari 2015	31 december 2018
Mevrouw M. Langendijk	Lid, voorgedragen door Ymere	1 januari 2012	31 december 2016
De heer C. van Maanen	Plaatsvervangend lid, voorgedragen door Ymere	1 januari 2015	31 december 2018

Eind 2016 heeft mevrouw Langendijk afscheid genomen van de commissie. Met ingang van 1 januari 2017 wordt ze opgevolgd door mevrouw N. Sterenberg. Mevrouw Sterenberg is voor vier jaar benoemd, dus tot 31 december 2020.





Verantwoording over onze bedrijfsvoering in 2016

7. Goed bestuur

7.1 Samenstelling en nevenfuncties directieraad

In 2016 is besloten de vacature van procesdirecteur Verhuur en Verkoop definitief niet in te vullen en de organisatie mede op basis daarvan te stroomlijnen.

Er zijn vijf afdelingen naar een ander proces verschoven.

Tabel 31 Samenstelling directieraad

Afdeling	Van proces	Naar proces
Klantcontactcentrum	Verhuur en Verkoop	Concernzaken
Het nieuwe Woonloket	Verhuur en Verkoop	Wonen en Leven
Projecten	Verhuur en Verkoop	Investeren en Ontwikkelen
Stedelijke Vernieuwing	Wonen en Leven	Investeren en Ontwikkelen
Yver	Wonen en Leven	Vastgoedbeheer

Verder zijn vijf processen tot vier processen geïntegreerd, waarvan drie met een nieuwe naam:

- Verhuur en Wonen: dit proces is vooral gericht op de huurder;
- Vastgoedbeheer: dit proces is vooral gericht op de staat van het object;
- Portefeuillevernieuwing: dit proces is vooral gericht op de vernieuwing van het bezit.

De naam Concernzaken is onveranderd gebleven.

Ook is afgesproken dat de procesdirecteuren Portefeuillevernieuwing, Vastgoedbeheer en Verhuur en Wonen ieder voortaan eerste aanspreekpunt zijn voor één of meer regiomanagers.

De ingangsdatum van deze organisatieaanpassing is 1 januari 2017.

Tabel 32 Samenstelling directieraad op 31 december 2016

Naam en geboortjaar	Functie	Portefeuille
Karin Laglas (1959)	Voorzitter directieraad Voorzitter statutaire directie	- Algehele coördinatie - Externe vertegenwoordiging - Concernzaken - Strategie en Beleid - Investeren en Ontwikkelen (m.i.v. 1 januari 2017 Portefeuillevernieuwing)
Ber Bosveld (1955)	Statutair directeur	- Financiën - Vastgoedbeheer - Finance & Reporting - Contactpersoon SHY - Wonen en Leven (m.i.v. 1 januari 2017 Verhuur en Wonen) - Verhuur en Verkoop (m.i.v. 1 januari 2017 Verhuur en Wonen)
Viviane Regout (1972)	Directeur	- Investeren en Ontwikkelen (m.i.v. 1 januari 2017 Portefeuillevernieuwing)
Linda Sas (1972)	Directeur	- Concernzaken
Eric van Kaam (1960)	Directeur	- Wonen en Leven (m.i.v. 1 januari Verhuur en Wonen) - Verhuur en Verkoop (m.i.v. 1 januari Verhuur en Wonen)
Dory Louwerens (1961)	Directeur	- Vastgoedbeheer

Nevenfuncties directieraad

De leden van de directieraad van Ymere bekleden de volgende relevante nevenfuncties. De betreffende personen ontvangen hiervoor geen vergoeding, tenzij met een * aangegeven. De nevenfuncties zijn niet in strijd met de daarvoor geldende wet- en regelgeving.

Tabel 33 Nevenfuncties leden directieraad op 31 december 2016

Naam	Nevenfuncties
Karin Laglas	Lid raad van toezicht Westfriesgasthuis*
	Lid bestuur Stichting Forum voor stedelijke vernieuwing
	Lid Raad van Commissarissen Koninklijke De Vries Scheepsbouw*
	Voorzitter van de jury van de Gulden Fenix
	Lid bestuur ARCAM
Ber Bosveld	Lid algemeen bestuur de Bouwcampus
	Penningmeester bestuur Stichting Boom Ruygrok
	Lid bestuur Stichting Colonnade DuHaf Holding
	Voorzitter bestuur Stichting Vrienden Ymere
	Vicevoorzitter Raad van Toezicht HWW Zorg, Den Haag*
Viviane Regout	Lid Raad van Toezicht Stichting Jeugdformaat, Rijswijk (vanaf 26-9-2016)*
	Lid Raad van Advies Master of City Development
	Lid van de Commissie Professionalisering van de NEPROM
Linda Sas	Lid bestuur Stichting Vrienden Ymere
	Lid Bestuursadviescommissie arbeidsvoorwaarden Aedes
Eric van Kaam	Docent verhuur en makelen bij HabiTask*
Dory Louwerens	Lid van de lokale adviesraad van AIESEC

Permanente Educatie (PE)

Corporatiebestuurders zijn verplicht tot Permanente Educatie. Door het volgen van opleidingsactiviteiten moeten ze tussen 1 januari 2015 en 31 december 2017 108 PE-punten halen.

Tabel 34 Aantal behaalde PE-punten

Naam	2016	2015	Totaal
Karin Laglas	51	0	51
Ber Bosveld	32	66	98

7.2 Governance

Governance gaat over de wijze waarop een organisatie wordt bestuurd. Belangrijke factoren voor goede governance zijn onder andere de cultuur van de organisatie, de interne beheersing en de inrichting van de organisatie. Daarnaast is ook de omgeving waarin de organisatie haar activiteiten verricht van belang.

Ymere onderschrijft de uitgangspunten van de Governancecode 2015 voor de inrichting van haar organisatie. In samenhang met de herziene Woningwet voerden we in 2016 de aanpassingen door in de reglementen en statuten, conform de verplichting dit uiterlijk 1 januari 2017 in overeenstemming te hebben gebracht. Hierbij zijn de statuten van Stichting Ymere, het Reglement voor de raad van commissarissen en zijn commissies, en het Reglement voor de statutaire directie en de directieraad aangepast. De aanpassingen omvatten onder meer de nieuwe regels rondom de benoeming, schorsing en ontslag van bestuurders en commissarissen. Er is voor gekozen de modelstatuten van VTW/Aedes als uitgangspunt te nemen. Hierin zijn ook veel bepalingen uit de Governancecode verwerkt. Ook is in

2016 het reglement financieel beleid en beheer opgesteld en goedgekeurd door de Autoriteit woningcorporaties (Aw).

De Governancecode gaat uit van het principe 'pas toe of leg uit'. Voor het navolgende onderwerp geldt het 'leg uit'-principe:

- De Governancecode stelt dat bij benoemingen van bestuurders wettelijke termijnen in acht genomen moeten worden. Dit betekent dat bestuurders voor maximaal vier jaar benoemd worden en telkens voor ten hoogste vier jaar kunnen worden herbenoemd. Ymere heeft een van haar bestuurders voor onbepaalde tijd benoemd, aangezien deze bestuurder al in dienst was vóór de inwerkingtreding van de code en van de Woningwet. De andere bestuurder is voor een termijn van vijf jaar benoemd. De raad van commissarissen heeft hiervoor gekozen in verband met de leeftijd van de bestuurder bij benoeming. Ook deze benoeming heeft plaatsgevonden vóór de inwerkingtreding van de Woningwet.

Per 1 januari 2016 voldoet Ymere geheel aan de Aedes/VTW Governancecode woningcorporaties 2015.

Intern toezicht

Het interne toezicht is belegd bij de raad van commissarissen. De raad van commissarissen houdt toezicht op het functioneren van de statutaire directie en de algemene gang van zaken in de Stichting Ymere. De raad adviseert daarnaast de statutaire directie gevraagd en ongevraagd, is verantwoordelijk voor de benoeming (en eventuele schorsing of ontslag) van statutaire directeuren, en stelt de beoordeling en arbeidsvoorwaarden van de statutaire directeuren vast. De raad van commissarissen geeft de externe accountant opdracht voor de controle van de jaarstukken en keurt de opdrachtverlening goed voor de visitatie die Ymere elke vier jaar laat uitvoeren.

De raad van commissarissen handelt op basis van de bevoegdheden die in de statuten zijn omschreven. Specifieke commissies adviseren de raad over onderwerpen binnen hun taakgebied en bereiden de besluitvorming van de raad voor.

Extern toezicht

Ymere heeft te maken met verschillende externe toezichthouders:

- De Autoriteit woningcorporaties (Aw) is de belangrijkste toezichthouder. Deze houdt toezicht op realisatie van de volkshuisvestelijke prestaties van Ymere en op de financiële huishouding.
- De Autoriteit Consument en Markt (ACM) houdt toezicht op de naleving van de regels voor het markttoezicht, zoals het verbod op kartelafspraken, en op misbruik van economische machtsposities. Met de komst van de Warmtewet is de corporatie aangemerkt als energieleverancier. De ACM ziet toe op naleving van deze wet.
- De Autoriteit Persoonsgegevens, voorheen het College Bescherming Persoonsgegevens, ziet toe op de naleving van de Wet bescherming persoonsgegevens.
- De Autoriteit Financiële Markten ziet toe op de uitvoering van de regelgeving voor de afhandeling van derivatentransacties.

Behalve de genoemde toezichthouders spelen ook de volgende partijen een rol in het toezicht:

- Een visitatiecommissie. In aanvulling op bovengenoemd extern toezicht wordt Ymere eens in de vier jaar gevisiteerd door een visitatiecommissie. Een externe, onafhankelijke organisatie beoordeelt dan hoe we ons werk doen. Het visitatierapport van 2015 over de periode 2010-2013 en de reactie van Ymere zijn gepubliceerd op de website van Ymere.
- De externe accountant controleert in opdracht van de raad van commissarissen de jaarrekening van Ymere en voert in dit kader diverse onderzoeken uit. Hij rapporteert aan de statutaire directie en de raad van commissarissen over zijn bevindingen. In 2016 heeft de raad van commissarissen van Ymere BDO als nieuwe accountant geselecteerd en benoemd.
- Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) zorgt ervoor dat Ymere tegen gunstige voorwaarden geld kan lenen door garanties te verstrekken aan financiers. Deze garanties worden alleen verstrekt als aan een aantal voorwaarden wordt voldaan ten aanzien van de kasstroom en de kwaliteit van het onderpand. Als 'hoeder van de borg' ziet het WSW toe op het voldoen aan deze voorwaarden.

Ook collega-corporaties, gemeenten, huurdersorganisaties of andere stakeholders kunnen ons aanspreken op ons functioneren.

Organisatiewijzigingen

In 2016 hebben wij het reglement financieel beheer en beleid opgesteld waarin expliciet is vastgelegd dat de directeur Finance & Reporting en de Internal Auditor direct toegang hebben tot de raad van commissarissen in gevallen waarin zij dat noodzakelijk achten. Hiermee is de onafhankelijke kritische rol van de controlfunctie verstevigd.

Compliance

Compliance is: "het geheel van maatregelen dat zich richt op de implementatie, handhaving en naleving van externe wet- en regelgeving, alsmede op interne procedures en gedragsregels om te voorkomen dat de reputatie en integriteit van Ymere worden aangetast".

Bij Ymere is het management verantwoordelijk voor compliance. Niet alleen de statutaire directie, maar de gehele directieraad draagt zorg voor een systeem van risicomanagement en personele bezetting dat compliance mogelijk maakt en faciliteert.

De GCO (Governance & Compliance Officer) voert de regie over compliance door toezicht te houden op de wijze waarop managers omgaan met het risico van het niet-naleven van wet- en regelgeving. Hij spreekt de managers hierop aan, geeft adviezen en monitort de naleving van wet- en regelgeving.

Voldoen aan eigen regelgeving

Binnen Ymere stimuleren we medewerkers om verantwoordelijkheid te nemen en initiatief te tonen. We streven ernaar om ze hiervoor de ruimte en de tools te geven om dit zo goed mogelijk te doen. Uitgangspunt daarbij is dat we elkaar vertrouwen waar het kan, maar ook maatregelen treffen wanneer het noodzakelijk is. Om in kaart te brengen waar de organisatie zich hierin kan verbeteren is eind december door BDO een soft-controlmeting uitgevoerd. Soft controls zijn sturings- en beheersingsmaatregelen die erop gericht zijn om gewenst, integer gedrag bij medewerkers en management te bevorderen. Soft controls hebben vooral betrekking op (gedeelde) normen en waarden. De uitkomsten van de meting worden door BDO gebruikt bij de jaarrekeningcontrole. Zo kan in het kader van risicomanagement niet alleen gestuurd worden op het beheersen van financiële risico's maar ook op houding en gedrag. Daarnaast gebruikt Ymere de uitkomsten van dit rapport als input voor het vervolg van het cultuurprogramma Samen in Beweging.

Conflicterende belangen

Ymere hecht grote waarde aan een duidelijke scheiding tussen werk en privé. De integriteitscode geeft hier speciale aandacht aan. Daarom is begin 2016 gevraagd aan medewerkers die namens Ymere

contracten met leveranciers mogen sluiten voor een bedrag van € 50.000 of meer, om opgave te doen van eventuele familie of anderen in de naaste omgeving die werken bij zakelijke relaties van Ymere. Zo'n situatie zou kunnen leiden tot conflicterende belangen. Er zijn geen conflicterende belangen naar voren gekomen.

Naleving wet- en regelgeving

In 2016 is veel aandacht besteed aan de implementatie van de privacyregelgeving. Medewerkers zijn tijdens bijeenkomsten geïnformeerd over de gevolgen van de wetgeving voor hun werkzaamheden. Tevens is gestart met het in kaart brengen van bewerkers en het opstellen van bewerkersovereenkomsten. Een bewerk is een persoon of organisatie aan wie Ymere de verwerking van gegevens heeft uitbesteed of met wie uitwisseling plaatsvindt. Het gaat hierbij om personeels- en huurdersgegevens ten behoeve van bijvoorbeeld de salarisadministratie en huurincasso. Daarnaast is ingegaan op het fenomeen datalekken en de verplichte melding daarvan. In 2016 heeft Ymere 1 melding datalek gedaan bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). AP heeft geen aanvullende vervolgacties gevraagd en de melding is afgesloten.

De invoering van de Woningwet vereiste ook op het gebied van governance en toezicht de nodige veranderingen. Zo moesten we onder meer de statuten en diverse reglementen aanpassen. De nieuwe statuten zijn op 23 december 2016 gepasseerd bij de notaris. Daarmee voldoet Ymere aan het voorschrift in de Woningwet om uiterlijk op 1 januari 2017 statuten te hebben die voldoen aan de vereisten van de Woningwet. Het reglement van de statutaire directie en directieraad, het raad-van-commissarissenreglement en het reglement van de commissies van de raad van commissarissen zijn op die datum eveneens in werking getreden. De overige (aangepaste) documenten zijn al eerder in 2016 van kracht geworden.

8. Personeel en organisatie

8.1 Personeel

Strategische personeelsplanning

In lijn met de Strategie Ymere 2016+ en de CAO Woondiensten is een start gemaakt met de strategische personeelsplanning (SPP) van Ymere. SPP draagt bij aan onze doelstelling om een wendbare en efficiënte organisatie te zijn. Door middel van de SPP zijn we in staat de interne en externe veranderingen én de betekenis ervan, te vertalen naar de benodigde kwaliteit en kwantiteit van het toekomstige personeelsbestand. Met andere woorden: hiermee stuurt Ymere op de juiste persoon, op de juiste plek, op het juiste moment. Aan de hand van literatuurstudie en extern onderzoek is een SPP-model ontwikkeld. Binnen het proces Vastgoedbeheer is een pilot gestart. Aan de hand van de uitkomsten van deze pilot bepalen we hoe we verder invulling geven aan de SPP binnen Ymere.

Duurzame inzetbaarheid

In juni is de Ymere Academy live gegaan. Dit betekent dat Ymere nu beschikt over een digitaal leer- en ontwikkelaanbod voor alle medewerkers. Op toegankelijke en efficiënte wijze kunnen medewerkers diverse opleidingen volgen. Hiermee wordt de kwaliteit en duurzame inzetbaarheid van het personeel verbeterd. Daarnaast maakt Ymere deel uit van een regionale samenwerking op het gebied van het verbeteren van mobiliteit en duurzame inzetbaarheid. In maart is door de zeven aangesloten corporaties het regionale samenwerkingsverband Loopbaan Oriëntatie Corporaties (LOC) Amsterdam opgericht en een loopbaanevenement georganiseerd.

Cultuurprogramma Samen in Beweging

Het cultuurprogramma Samen in Beweging (SiB) is geborgd binnen Ymere en heeft geleid tot een positieve gedragsverandering. Dit blijkt uit de resultaten van de gedifferentieerde beoordeling, het medewerkersbetrokkenheidsonderzoek en de scores van de diverse klanttevredenheidsonderzoeken. In december is het ontwerpplan Samen in Beweging (SiB) 2017+ gepresenteerd in de directieraad en het managementcafé. Dit plan richt zich op een aanvullend aanbod van kleine(re), effectieve cultuurinterventies, waarbij aandacht is voor de verschillen in ontwikkelingstempo en de subculturen. In dit kader is de gewenste houding en het gewenste gedrag bijgesteld en het begrip 'netwerkorganisatie' opnieuw gedefinieerd.

Duurzaamheid

Sinds 2014 zetten we de milieubarometer actief in om de milieuprestaties van de kantoorlocaties te meten en te sturen. Zoals verwacht ontwikkelden in 2016 vijf van de zes thema's zich positief, te weten elektra-, water-, brandstof- en papierverbruik en de CO₂-footprint. De successen zijn vooral te danken aan reductie van m², de inzet van duurzamere vervoersmiddelen en de eerste behaalde resultaten van digitalisering. Begin 2016 hielden we grote opschoningsacties op de kantoren.

Aantal medewerkers

Tabel 35 Aantal medewerkers

Personeel & Organisatie	2016	2015
Medewerkers in dienst (aantal)	903	935
Medewerkers in dienst (fte)	855	880
Man (aantal)	467	489
Vrouw (aantal)	436	446
Vaste dienstverbanden (aantal)	808	827
Tijdelijke dienstverbanden (aantal)	95	108
Inhuur zzp'ers (aantal)	26*	niet bekend
Medewerkers binnen cao (aantal)	901	933
Ziekteverzuim (percentage)	4,8%	4,8%

* Eind 2016 werden 26 externen ingehuurd (zzp'ers of eenmans-bv's). In het kader van de Wet DBA streeft Ymere naar het werken met modelovereenkomsten. Met vrijwel alle zzp'ers is inmiddels een modelovereenkomst afgesloten.

De verhouding tussen managers en medewerkers bedraagt 1:11 bij Ymere.

Ziekteverzuim

Ymere had voor 2016 een verzuimdoelstelling van 4%. Het totale ziekteverzuim over 2016 bedroeg 4,79%. Hiermee is de doelstelling niet behaald. Ten opzichte van 2015 bleef het verzuimpercentage stabiel (2015: 4,79%). Door gerichte interventies nam het korte verzuim (≤ 7 dagen) af. De meldingsfrequentie bedroeg 0,97 per medewerker (2015: 1,06).

In 2016 stelden we een gericht actieplan op voor de reductie van het verzuim. Daarnaast staat verzuimaanpak regelmatig op de agenda's van de diverse managementteams en bilateraal overleg tussen management en de afdeling Human Resources & Organisation. Om de interactie tussen leidinggevenden en bedrijfsarts te verbeteren is besloten om de spreekuurlocatie Anderlechtlaan te vervangen door de locatie Jollemanhof (locatie waar veel leidinggevenden werken).

De verwachting is dat een intensiever en laagdrempeliger contact met de bedrijfsarts een positieve invloed heeft op de preventie en reductie van het verzuim. Tevens wordt het Sociaal Medisch Overleg (SMO) vaker ingezet.

8.2 Merkwaarden

De nieuwe ondernemingsstrategie 2016+ gaf aanleiding om opnieuw te kijken naar de pay-off van Ymere; 'Wonen Leven Groeien'. Met name 'Groeien' sloot niet meer aan op de nieuwe ondernemingsstrategie. Ook had Ymere geen merkwaarden vastgesteld. Ze vertellen wat onze huurders en stakeholders van ons kunnen verwachten. Wat onmiskenbaar van ons is. Daarbij gaat het niet om wat we doen, maar om hoe we dat doen.

In een breed onderzoek onder huurders, potentiële huurders, stakeholders en medewerkers van Ymere zijn we op zoek gegaan naar de merkwaarden. In maart 2016 hebben we de volgende vier merkwaarden van Ymere vastgesteld.

Verantwoordelijk

Voor goed en betaalbaar wonen, we maken het waar, helder, we nemen het voortouw.

Menselijk en betrokken

Gericht op huurders, transparant.

Variatie

Diverse mensen, diverse behoeften, divers aanbod.

Toekomstgericht

Verbeteren, in beweging, duurzaam denken en doen.

Door de merkwaarden consequent en consistent te gebruiken in onze communicatie, symbolen en gedrag, maken we Ymere - en onze belofte - herkenbaarder. Op basis van de merkwaarden is een update van de huisstijl doorgevoerd, waarbij ook is besloten om geen pay-off meer te voeren. Door consistent de merkwaarden toe te passen wordt het merk Ymere nog sterker en herkenbaarder.

8.3 Ondernemingsraad

Samenstelling Ondernemingsraad (OR)

De OR bestond in 2016 uit 13 leden. Eén lid heeft per september afscheid genomen van Ymere. De opengevallen zetel is opgevuld door een kandidaat van de reservekandidatenlijst.

Besluitvorming Ondernemingsraad

De OR en de statutaire directie zijn zeven keer in overlegvergadering bijeen geweest. Hiervan zijn twee vergaderingen, waarin de algemene gang van zaken werd besproken, ook deels bijgewoond door leden van de raad van commissarissen.

- De OR behandelde vijf adviesaanvragen. Deze betroffen:
 - herinrichting Woonloket (Verhuur en Verkoop);
 - samenvoeging van afdelingen ICT en (een deel van) Informatiemanagement;
 - afdeling Continu Verbeteren (omvorming resterende disciplines van voormalig Informatiemanagement tot nieuwe afdeling);
 - verhuizing van VvE beheer/Yver;
 - organisatieverandering van het proces Verhuur en Verkoop.
- De OR behandelde drie instemmingsverzoeken, waarbij is ingestemd met nieuwe en gewijzigde regelingen. Dit zijn:
 - regeling Vertrouwenspersoon, Klokkenluidersregeling en Klachtenregeling ongewenst gedrag (de drie regelingen zijn aan elkaar gerelateerd; het betrof zowel een wijziging van bestaande regelingen als het instellen van een nieuwe regeling);
 - variabele Beloning (nieuwe regeling);
 - verplicht collectief verlof 2017.
- Overige besproken thema's zijn onder andere:
 - financiële jaarstukken 2015;
 - ondernemingsstrategie;
 - vernieuwend werken;
 - de Woningwet;
 - afronding transitie Weesp;
 - Enterprise Resource Planning (ERP)-traject;

- huisvesting kantoren/strategisch huisvestingsplan;
- duurzame inzetbaarheid/strategische personeelsplanning;
- Ymere Academy;
- privacybeleid;
- co-making;
- huurdersvisie;

8.4 Maatschappelijk Betrokken Ondernemen

Ymere heeft een langdurige relatie met haar sociale huurders en de samenleving. We dragen bij aan de maatschappij, nu en in de toekomst. Duurzaamheid is daarom een integraal onderdeel van ons denken en doen. Maatschappelijk Betrokken Ondernemen (MBO) past binnen dit streven naar duurzaamheid.

Onze maatschappelijke betrokkenheid is goed terug te zien in vier maatschappelijke projecten die we ondersteunen.

1. BASTA

Bedrijven Amsterdam Samen Tegen Armoede (BASTA) organiseert BASTA-tafels in Amsterdam om het bedrijfsleven concrete hulp te laten bieden aan mensen die in armoede leven. Aan de BASTA-tafels bundelt het bedrijfsleven zijn krachten om bestaande initiatieven in de wijken van de stad te versterken. Naast Ymere participeren Delta Lloyd, Tempo Team, ABN AMRO en IBM in BASTA. Ymere doet zelf aan twee tafels per jaar mee en betreft daarbij ook haar co-makers zoals Feenstra Warmte, HEMUBO, Klomp Dakdekkers, Consolidated, Patina Dakdekkers.

In het kader van BASTA hebben medewerkers van Ymere voor de vijfde keer op rij een kerstpakkettenactie voor de Voedselbank Amsterdam en het Voedselloket Almere georganiseerd. De opbrengst was ruim 150 kratten met duurzaam voedsel. In 2017 organiseren we wederom twee BASTA-tafels.

2. Opleidingsplekken jongeren binnen de Buurtbeheerbedrijven

Ymere heeft vier bijzondere opleidingsplekken voor jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt. Ymere investeert in deze plekken uit maatschappelijk oogpunt en om invulling te geven aan de convenantafspraken met de gemeente en partners (onder andere promoten van techniek onder jongeren). In 2016 hebben drie leerlingen een diploma servicemedewerker gebouwen (SMG) mbo-niveau 2 behaald. Eén leerling is aangenomen als junior servicemonteur bij Ymere Service. De tweede leerling is doorgegaan met de opleiding SMG mbo-niveau 3. De verwachting is dat als hij het succesvol afsluit, aangenomen kan worden bij Ymere Service. De derde leerling is inmiddels aan het werk bij een aannemer. In 2016 zijn tevens nieuwe leerlingen aangenomen, die bezig zijn met een opleiding.

3. Werkervaringsplekken bij aannemers en co-makers

Het afgelopen jaar inventariseerden we binnen de afdeling co-creatie wat de afspraken met onze partners zijn op het gebied van Maatschappelijk Betrokken Ondernemen (MBO). Omdat de klassieke opdrachtgeversrol van Ymere is veranderd in die van samenwerkingspartner, kunnen verplichtingen niet eenzijdig worden opgelegd. Bovendien werken co-makers vaak al samen met andere partijen of opleidingsinstituten. Ymere moet de verwachtingen omtrent MBO helderder maken. Daarna kunnen we in gesprek met de partners om concretere afspraken te maken. Wel kunnen we concluderen dat er veel mooie initiatieven zijn waarbij bijvoorbeeld het UWV, opleidingscentra en Wonen en Werken in de Wijk betrokken zijn.

4. JINC

Ymere is al jaren partner van JINC. Elk kind heeft dromen en talenten, maar als je opgroeit in een omgeving met weinig rolmodellen en veel werkloosheid, krijg je nauwelijks kans om deze waar te maken en sta je er vaak alleen voor. JINC pakt dit probleem aan samen met het onderwijs en bedrijfsleven. Ymere draagt bij door medewerkers beschikbaar te stellen als vrijwilliger, bijvoorbeeld als trainer of als

coach. Verder droeg Ymere samen met co-financiers als de lokale overheid en andere bedrijven bij in de opening van een JINC-vestiging in Kennemerland (Haarlem/Hoofddorp) en Almere. Zowel in Kennemerland als in Almere kan de lokale JINC-organisatie vanaf 2017 zelfstandig worden voortgezet. Daarnaast is JINC Almere met drie medewerkers in het Regiokantoor van Ymere in Almere gehuisvest. Landelijk bereikte JINC in 2016 ruim 43.000 leerlingen, waarvan ruim 2.300 in Almere, 4.071 in Kennemerland en 14.766 in Amsterdam. Ook in 2017 wordt de samenwerking tussen JINC en Ymere voortgezet.

9. Risicomanagement

9.1 Integraal risicomanagement

Ymere gaat uit van integraal risicomanagement: een geïntegreerde benadering van strategische, operationele, financiële en compliancerisico's. Het beheersen van risico's begint bij het risicobewustzijn van de medewerkers. Als ze risicobewust zijn in hun dagelijks werk, kunnen ze nieuwe risico's herkennen en kunnen deze nieuwe risico's vroegtijdig beheersbaar worden gemaakt.

Het nemen van risico's hoort bij een gezonde organisatie, en fouten mogen maken hoort bij een lerende organisatie. De statutaire directie is eindverantwoordelijk voor het bepalen van wat maximaal acceptabel is (de zogenoemde risicoacceptatie).

Proces van risicomanagement

Om goed risicomanagement mogelijk te maken, doorloopt Ymere een continu risicomanagement-proces dat is ingericht op basis van de 'three lines of defence'-gedachte:

- **Risico-identificatie en -waardering**
Risico's zijn bekend, worden structureel geïnventariseerd en geactualiseerd; voor strategische risico's doen we dit in het risicoprofiel.
- **Risicomanagementstrategie**
Op basis van de waardering is bepaald of het risico wordt geaccepteerd of moet worden beheerst; beheersmaatregelen zijn bedacht.
- **First line of defence**
Het beheersen van risico's in de processen door medewerkers en management;
- **Second line of defence**
Het uitvoeren van interne controles en procesaudits door het team Control om vast te stellen of de belangrijkste beheersmaatregelen werken en worden uitgevoerd.
- **Third line of defence**
Het uitvoeren van audits door de afdeling internal audit om aanvullende zekerheid te geven over de werking en uitvoering van de hierboven genoemde activiteiten.
- **Rapportage**
Periodiek wordt er gerapporteerd over de strategische en tactische risico's. Welke acties zijn ondernomen om de risicobeheersing te verbeteren en wat is de trend per risico?
- **Procesverbetering**
Op basis van de bevindingen uit interne controles en (proces)audits (1) het verbeteren van de beheersing van hoge risico's en (2) het optimaliseren van de effectiviteit en efficiëntie van de beheersing van bestaande risico's.

9.2 Risicoprofiel

Voor de identificatie en waardering van strategische risico's met een financiële impact stelt Ymere jaarlijks een risicoprofiel op. In dit risicoprofiel nemen we de risico's op uit de jaarlijkse strategische risicoanalyse. Het gaat om mogelijke gebeurtenissen die zo onzeker zijn dat we ze niet in ons Financieel Meerjarenplan hebben opgenomen. Voor 2016 hebben we de risicoanalyse getoetst aan de nieuwe strategie 'Ymere 2016+'. Ook hebben we enkele stakeholders gevraagd wat hun perceptie is van onze risico's. Dit heeft geleid tot enkele wijzigingen in het risicoprofiel. Er zijn twee belangrijke doelen waarom we dit risicoprofiel opstellen:

1. Toetsing van de solvabiliteitsnorm

Toetsing van het eigen vermogen is een blijvend aandachtspunt. Aan de ene kant moet ons eigen vermogen hoog genoeg zijn om risico's te kunnen opvangen. Een te laag weerstandsvermogen is gevaarlijk voor de continuïteit en het bereiken van onze volkshuisvestelijke doelstellingen. Aan de andere kant is een hoog eigen vermogen niet in overeenstemming met onze maatschappelijke

opdracht. Als ons eigen vermogen ver boven het weerstandsvermogen en de solvabiliteitseisen van de toezichthouders ligt, betekent dit dat we niet naar vermogen presteren. Het is daarom goed om inzicht te hebben en te houden in de normatieve ondergrens van het eigen vermogen.

2. Risicosturing

Het risicoprofiel geeft daarnaast inzicht in de gevoeligheid en kwetsbaarheid van de bedrijfsprocessen. Voor de risicosturing zijn met name de risico's met een substantiële impact op onze cashflow van belang. Op basis van dit inzicht kan gestuurd worden op het beheersen, verkleinen of elimineren van de risico's. Ook kunnen we anticiperen op risico's die we niet direct kunnen beïnvloeden, zoals renteontwikkelingen, stijging van salarissen, bouwkosten en inflatie.

Ymere gaat in haar risicoprofiel uit van een 'worst case'-scenario. De mogelijke risico's met een grote financiële impact zijn in kaart gebracht en voor elk risico wordt de risicosom berekend. De risicosom is gelijk aan de toekomstige cashflow (netto contante waarde van de extra kosten of gederfde inkomsten die ontstaan als het risico zich daadwerkelijk voordoet).

De minimaal benodigde solvabiliteit die op basis van dit risicoprofiel nodig is, is 33%. Dit komt overeen met 2015. In het onwaarschijnlijke geval dat alle risico's uit het risicoprofiel zich voordoen, heeft Ymere de capaciteit om dit met haar eigen vermogen op te vangen.

9.3 Beheersen van risico's

Op basis van de impact op de cashflow hebben we in het risicoprofiel de risico's geselecteerd die als 'midden' of 'hoog' worden geclassificeerd en die in een risicorapportage worden gemonitord. Voor al deze risico's geldt dat ze potentieel impact hebben op onze cashflow en daarmee op de financiële mogelijkheid van Ymere om haar strategische doelstellingen te realiseren binnen de gestelde termijnen. Daarnaast noemt de Governancecode woningcorporaties 2015 drie risico's die we hier laten terugkomen: (1) risico's met betrekking tot opdrachtgeverschap, (2) het sluiten van contracten en (3) samenwerkingsverbanden/transacties met derden. Ook deze risico's lichten we hier toe.

Tabel 36 Overzicht risico's en beheersmaatregelen

Risico	Toelichting	Beheersmaatregelen
Risicoprofiel		
Impact Aedes Energieakkoord groter dan gedacht (gemiddelde energielabel B voor woningbezit voor 2021)	Een deel van de opgaaf is begroot, een deel is nog onzeker.	- Scenario's ontwikkelen voor versnelling duurzaamheidsopgave zowel procesmatig als financieel.
Uitoefenen breakclausules bij derivaten	Zie paragraaf 10.5 Treasury.	Zie paragraaf 10.5 Treasury.
Diverse risico's met betrekking tot onderhoud	Het risico dat we hierop meer moeten uitgeven dan begroot, doordat we meer inzicht hebben in de additionele onderhoudsbehoefte van ons bezit ten opzichte van de meerjarenbegroting.	Sturing op basis van monitoring van de conditiescore en goed en tijdig prioriteren/toekennen van onderzoeks-budgetten aan de complexen die dat gezien hun conditie nodig hebben.
Aantal verkochte woningen daalt met 100 per jaar	Het risico dat we, naast het marktrisico, beperkt worden in onze verkoopmogelijkheden doordat gemeenten en huurders in de prestatieafspraken sturen op beperking verkoop.	Intensieve dialoog met stakeholders (gemeenten, huurders) om draagvlak te behouden voor het te realiseren verkoop-aantal.
Opvragen obligo door het WSW	Het risico dat het WSW de obligo opvraagt die Ymere heeft uitstaan uit hoofde van de door het WSW verstrekte borgstellingen.	Monitoren ontwikkelingen.

Tabel 36 Overzicht risico's en beheersmaatregelen

Risico	Toelichting	Beheersmaatregelen
Lagere inflatie trekt huurstijging omlaag	Een hogere inflatie leidt automatisch tot hogere huuropbrengsten. Het risico dat de inflatie lager uitvalt dan waar we in onze meerjarenbegroting rekening mee houden.	- Monitoren ontwikkelingen. - Scenario-analyse in financiële meerjarenbegroting.
Stijging verhuurderheffing	Het risico dat we meer moeten uitgeven dan begroot doordat het tarief wordt verhoogd of doordat de WOZ-waarde van ons bezit (grondslag van de heffing) harder stijgt dan verwacht.	- Monitoren ontwikkelingen woningmarkt. - Scenario-analyse in financiële meerjarenbegroting. - Lobbyen.
Tariefstijging zakelijke lasten 10 jaar boven de 2%	We houden rekening met een stijging van 2%. Het risico dat de tariefstijging van gemeentelijke belastingen, verzekeringspremies etc. harder stijgt dan gepland.	- Monitoren ontwikkelingen. - Scenario-analyse in financiële meerjarenbegroting. - Verbeteren sturing verzekeringsportefeuille.
Meer transparantie bieden in maatschappelijke prestaties leidt tot extra kosten	Het risico dat Ymere meer verantwoordingskosten moet maken als gevolg van een strenger accountantsregime, de gevolgen van de nieuwe Woningwet en een intensievere dialoog met stakeholders.	- Besparingen door verder automatiseren, stroomlijnen en verbeteren verantwoordingsprocessen. - Integrated reporting.
Risico's genoemd in de governancecode		
Opdrachtgeverschap	Het financiële risico dat Ymere loopt als opdrachtgever.	- Het inkoopbeleid bevat richtlijnen voor professioneel opdrachtgeverschap. - Ymere voert een deel van het onderhoud in co-makship: samenwerking op basis van een langetermijnrelatie met een beperkt aantal partijen op basis van wederzijds zakelijk vertrouwen.
Het sluiten van contracten	De (financiële en integriteits)risico's die Ymere loopt bij het sluiten van contracten.	- De procuratieregeling regelt dat slechts een beperkt aantal functionarissen mandaat heeft om Ymere te binden. - De richtlijnen voor het aangaan van contracten, het vormgeven van professioneel opdrachtgeverschap en een integer, transparant en controleerbaar inkoopproces zijn vastgelegd in ons inkoopbeleid. - Ymere hanteert bij al haar opdrachten de algemene inkoopvoorwaarden. - Een stringente procedure voor projectontwikkeling, algemene voorwaarden, inkoop o.b.v. total cost of ownership (TCO). - Alle medewerkers en 'grote' leveranciers tekenen de integriteitscode. - Procuratiehouders tekenen de verklaring conflicterende belangen (m.b.t. zakenrelaties Ymere).
Samenwerkingsverbanden en/of grote transacties met derden	Het risico dat Ymere loopt bij het aangaan van nieuwe samenwerkingsverbanden of in bestaande samenwerkingsverbanden of bij aan- en verkooptransacties.	- Voor aankoop en dispositie werk geldt de 'Besluitvormingsprocedure Investerings Ymere voor vastgoedprojecten en gebiedsontwikkelingsplannen' met als toetsingskader het Investeringsstatuut. - Ymere onderschrijft en werkt conform de NEPROM-gedragcode, wat onder meer betekent dat transacties worden vastgelegd in het Transactieregister. - Voor het aangaan van nieuwe samenwerkingen in de vorm van een verbinding kent Ymere de checklist verbindingen als toetsingskader.

Acties in 2016 om risicomanagement te verstevigen

In 2016 heeft Ymere een aantal stappen gezet om het risicomanagement te versterken. Er is een periodieke risicorapportage ingericht voor de directieraad en de raad van commissarissen. De rapportage is uitgebreid besproken in een gezamenlijke bijeenkomst van de raad van commissarissen en de directieraad. In de verschillende managementteams zijn de tactische risico's geïnventariseerd, besproken en gewaardeerd. Ook over deze risico's wordt periodiek gerapporteerd. Ten slotte is er een nieuw softwareprogramma aangeschaft. Hierin worden procesbeschrijvingen vastgelegd en kunnen de operationele risico's en beheersmaatregelen op procesniveau worden geregistreerd.

Vooruitblik op 2017

In februari starten we met een workshop risicomanagement voor de raad van commissarissen en de directieraad. Hierin wordt, behalve bij strategisch risicomanagement, soft controls en risico's in de besluitvorming ook uitvoerig stilgestaan bij de risicobereidheid van Ymere. Naar aanleiding van deze bijeenkomst wordt het risicomanagementbeleid geactualiseerd. In 2016 is begonnen met de vorming van een Risk & Controlcommissie, waarin vertegenwoordigers van de second en third line of Defence zitting hebben. In 2017 wordt deze Risk & Control-commissie ingesteld. In deze commissie worden controlebevindingen gedeeld en acties uitgezet met betrekking tot het verbeteren van de interne beheersing. Ook worden voor alle processen 'key controls' vastgelegd.

10. Financiële Continuïteit

10.1 Algemeen

Financiële gezondheid en risico's

Ymere is financieel gezond en heeft de (financiële) risico's van haar vastgoedposities (grond, onderhanden projecten en te verkopen woningen) goed in beeld. Ook is er een voldoende financiële buffer om tegenvallers op te vangen. Onze financiële positie ontwikkelt zich positief, doordat we de afgelopen jaren sterk bijstuurden op ons investeringsvolume en de bedrijfsvoering efficiënter maakten. Ook bouwen we het leningenvolume af conform de wens van de toezichhouder. De externe financieringsbehoefte voor borgbare investeringen en herfinancieringen wordt geborgd door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW).

Huursombenadering

De Wet Doorstroming Huurmarkt is in april 2016 ingevoerd. Dit had tot gevolg dat een maximale totale huursomstijging van 1% (met daarbinnen een individuele huurverhoging afhankelijk van een drietal inkomensgrenzen) is toegepast. Ten opzichte van de voorgaande jaren, waarin sprake was van inkomensafhankelijke huurverhogingen, heeft deze benadering een dempend effect gehad op de huuropbrengsten.

Derivaten en breakclausules

Ymere koos er in het verleden voor om geen CSA's (credit support annex) af te sluiten. Wel zijn rentederivaten afgesloten met zogenoemde breakclausules in de toekomst, vanaf 2018. Hierin zijn afspraken gemaakt over mogelijke liquiditeitsstortingen die aan een vooraf bekende datum gekoppeld zijn en die afhankelijk zijn van het renteniveau. In 2015 stelde Ymere een plan van aanpak op om een liquiditeitsbuffer op te bouwen voor deze mogelijke cash-outs. Dit plan is eind 2016 aangepast aan de lagere rente van 2016. De ultimo 2016 verwachte maximaal op te bouwen buffer bedraagt € 572 miljoen, waarvan op 1 oktober 2017 naar verwachting minimaal € 456 miljoen aanwezig moet zijn. Per eind 2016 heeft Ymere een liquiditeitsbuffer van € 520 miljoen.

Complexmatige verkoop

Begin 2016 is de verkoop van ons bezit in Heerhugowaard, Alkmaar en Langedijk geëffectueerd. De verkoop betrof ruim 1.000 verhuureenheden. Ook verkochten we een aantal panden/complexen aan beleggers, waaronder de monumentale panden aan de Mamixstraat in Amsterdam en het bezit in de Begoniastraat in Amsterdam.

Marktwaaardeontwikkeling

Het jaar 2016 kenmerkt zich door een nog sterker aangetrokken woningmarkt ten opzichte van 2015. Zowel in de koop- en huurmarkt als in de beleggingsmarkt valt op dat er een groeiende interesse blijft bestaan om in de Metropoolregio Amsterdam te gaan wonen en te investeren. Voor de woningportefeuille van Ymere heeft dit wederom tot een stijging van de marktwaaarde gezorgd. De totale omvang van de woningportefeuille is met € 540 miljoen gegroeid naar een waarde van ruim € 9,8 miljard. Dit betreft een waardegroei van 5,8%.

De positieve waardeontwikkeling is vooral het gevolg van een sterk aangetrokken koopmarkt en beleggingsmarkt. De toegenomen vraag en krapte op de koopmarkt resulteren in een leegwaardegroei van onze portefeuille van 3% tot 15% in de regio's waarin Ymere actief is (gemiddelde leegwaardegroei van 10,3%). De aanhoudende interesse van beleggers in woningvastgoed leidt tot hogere prijzen en lagere rendementseisen in de beleggingsmarkt. De dalende rendementseisen op vastgoed worden ook in grote mate beïnvloed door de lage rentestand.

Ook de huurprijsontwikkeling van het sociale vastgoed heeft een positieve invloed op de waardeontwikkeling. De ontwikkeling van de contracthuur is positief, maar blijft enigszins achter ten opzichte van 2015 (2016: 2,7%, 2015: 3,3%). Dit komt door een gematigde huurverhoging en passend toewijzen in 2016.

Vanuit beleggingsperspectief bevindt het bezit van Ymere zich overwegend in een aantrekkelijk marktgebied. Desondanks ligt de waardeontwikkeling van dit bezit lager dan de waardeontwikkeling van vastgoedportefeuilles van institutionele beleggers. Dit wordt onder andere verklaard doordat Ymere in 2016 een verdere verfijning in de wijze van taxeren doorvoerde. We hebben beter inzicht gekregen in de onderhoudsbehoefte van ons bezit en beter zicht op de beklemmingen (verplichtingen met betrekking tot de hoogte van de sociale huur of verkoopbeklemmingen) die rusten op een deel van de portefeuille. Deze informatie is meegenomen in de taxaties die zijn uitgevoerd door de (externe) taxateurs en had een dempend effect op de waardeontwikkeling in 2016.

Realiseerbaarheid waarde onroerende zaken in exploitatie

Per 31 december 2016 is in totaal € 5.068 miljoen aan ongerealiseerde herwaarderingsen (dit betreft het verschil tussen de marktwaarde en de historische kostprijs) in het vermogen begrepen (2015: € 4.570 miljoen), uit hoofde van de waardering van het vastgoed in exploitatie tegen marktwaarde in verhuurde staat. De waardering van dit vastgoed is bepaald in overeenstemming met het Handboek modelmatig waarderen. Het is daarmee conform de in de Woningwet voorgeschreven waarderingsgrondslag en daaruit afgeleide ministeriële besluiten geldend ten tijde van het opmaken van dit jaarverslag. De realisatie van deze ongerealiseerde herwaardering is sterk afhankelijk van het beleid van Ymere. Onze mogelijkheden om vrijelijk door (complexgewijze) verkoop of huurstijgingen de marktwaarde in verhuurde staat van het DAEB-bezit in exploitatie te realiseren zijn beperkt door wettelijke maatregelen en maatschappelijke ontwikkelingen zoals demografie en ontwikkeling van de behoefte aan sociale (DAEB)-huurwoningen. We hebben een inschatting gemaakt van het gedeelte van de herwaarderingsreserve dat bij ongewijzigd beleid niet of pas op zeer lange termijn realiseerbaar is. Deze schatting ligt in lijn met het verschil tussen de bedrijfswaarde van het DAEB-bezit in exploitatie en de marktwaarde van dit bezit in verhuurde staat en bedraagt circa € 5.336 miljoen. Dit impliceert dat circa 76% van het totale eigen vermogen niet of pas op zeer lange termijn realiseerbaar is.

10.2 Financiële positie en continuïteit

In ons meerjarenbeleid richten we ons op maximale volkshuisvestelijke prestaties binnen de beoordelingsnormen van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en de Autoriteit woningcorporaties (Aw). Het financieel beleid van Ymere kent vier belangrijke financieel-strategische doelstellingen:

1. Ymere is financieerbaar. Hiervoor kijken we naar de volgende ratio's:
 - interest coverage ratio (ICR): het aantal keren dat de rente betaald kan worden uit het saldo van exploitatieopbrengsten en exploitatie-uitgaven;
 - debt service coverage ratio (DSCR): het aantal keren dat rente en aflossing betaald kunnen worden uit het saldo van exploitatieopbrengsten en exploitatie-uitgaven;
 - solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde;
 - loan-to-value op basis van bedrijfswaarde: verhouding tussen de schuld en de waarde van het vastgoed;
 - gemiddelde rente: de verhouding tussen de rentelasten en de net debt.
2. Ymere stuurt op rendement. Hiervoor hanteert Ymere de parameters:
 - rendementseis op investeringsprojecten: rendement op nieuwbouw koop én internal rate of return (IRR) op huurwoningen op basis van de cashflowverwachting voor de komende 15 jaar;
 - direct rendement op basis van bestaand bezit.
3. Ymere heeft een gezonde verhouding tussen vreemd vermogen en eigen vermogen (solvabiliteit).
4. Ymere heeft een gezond operationeel jaarresultaat.

1. Financierbaarheid

In de onderstaande tabel zijn de normen en de realisatie van de kengetallen opgenomen waarmee de financierbaarheid van Ymere wordt uitgedrukt. De normen die het WSW stelt zijn hierbij leidend, omdat de borging van onze leningen door het WSW een belangrijke randvoorwaarde is voor onze financierbaarheid. Op basis van het model van het WSW, waarin wordt gekeken naar de laagste uitkomst van het gemiddelde van de afgelopen drie jaar en het gewogen gemiddelde van de komende vijf jaar, voldoen we in 2016 aan deze norm. Op jaarlaagniveau voldeden we al in 2016 aan de normen van het WSW-model. Dit is twee jaar eerder dan verwacht, vanwege een gewijzigde rubriceringsmethode van de cash-out inzake de breaks, conform afstemming met de toezichthouder.

Tabel 37 Financierbaarheid aan de hand van financiële ratio's

	Norm	2016	2015
Eigen vermogen ¹⁰		1.406	1.472
Balanstotaal ¹¹		5.297	5.687
Solvabiliteit (op basis van bedrijfswaarde)	>20%	26,6%	25,9%
Bedrijfswaarde (cf WSW)		4.762	5.139
Vreemd vermogen		3.492	3.792
Loan to value	<75%	73,3%	73,8%
Operationele kasstroom voor rente		230	245
Rente-uitgaven		160	169
ICR	>1,40	1,44	1,45
Operationele kasstroom voor rente, gecorrigeerd voor minimaal onderhoud en geactiveerde productie eigen bedrijf		281,2	290,8
Netto rente-uitgaven		154	164
Theoretische aflossing vreemd vermogen		101,7	107,5
DSCR (kasstroom/(netto rente + aflossing))	>1,00	1,10	1,07

Ymere heeft haar schuldenpositie in 2016 verder teruggebracht en bovenstaande 'ratio's' hebben zich ontwikkeld in lijn met de begroting. De bedrijfswaarde is gedaald. De oorzaak ligt in de verkoop van het bezit in Alkmaar (ruim 1.000 verhuureenheden), lagere huuropbrengsten, de stijging van de verhuurderheffing in 2016 en een lagere inflatie in 2016. Hierdoor is de contante waarde van de toekomstige huuropbrengsten gedaald.

De ICR is met 1,44 lager in 2016 ten opzichte van voorgaand jaar (1,45). Als gevolg van hogere uitgaven voor onderhoud en de verhuurderheffing daalde de operationele kasstroom. De rente-uitgaven zijn ook gedaald. Ymere is goed in staat om vanuit de exploitatie van het bestaande bezit (exclusief verkopen bestaand bezit en kasstromen nieuwbouwkoop) de rente te betalen. De ICR komt boven de WSW-norm van 1,40 uit.

Ook de DSCR ligt met 1,10 boven de norm van 1,0 en ontwikkelde zich in 2016 positief, vooral omdat we de leningenportefeuille verder afbouwen. De DSCR geeft aan in hoeverre Ymere in staat is om vanuit de exploitatie van het bestaande bezit de rente én aflossing te betalen.

De solvabiliteit op basis van de bedrijfswaarde WSW voldoet aan de norm en ontwikkelde zich dit jaar positief. De afbouw van de leningenportefeuille vertaalt zich ook in de loan-to-value. Dit kengetal, dat de verhouding tussen de schuld en de waarde van het vastgoed weergeeft, ligt boven de norm. De gemiddelde rente, ten slotte, is lager dan vorig jaar. Dit wordt nader toegelicht in paragraaf 10.5 Treasury.

¹⁰ Op basis van bedrijfswaarde cf wsw

¹¹ Op basis van bedrijfswaarde cf wsw

2. Rendementssturing

Ymere heeft verschillende rendementseisen voor de verschillende investeringscategorieën. Zo wordt er voor nieuwbouw van een markthuurwoning een hoger rendement geëist dan voor nieuwbouw van een sociale huurwoning. De interne investeringscommissie toetst alle investeringsvoorstellen op (onder meer) deze rendementseisen, voordat de directieraad en/of de raad van commissarissen besluit tot goedkeuring van de investering.

In 2016 is het rendement op complexniveau inzichtelijk gemaakt en wordt dit gebruikt in de sturing op complexniveau. Denk hierbij aan het inzetten van onderhouds-, beheer- en exploitatie-inspanningen op zodanige wijze dat dit leidt tot een verbetering van het directe rendement, dan wel tot een optimalisatie van de complexen. Het directe rendement op portefeuilleniveau bedraagt 2,4% over 2016 (2015: 2,6%). Gezien de lagere huurverhoging en passend toewijzen gecombineerd met de stijging van de marktwaarde van de portefeuille is dit een verklaarbare ontwikkeling.

3. Solvabiliteit

Het eigen vermogen op basis van de marktwaarde bedraagt ultimo 2016 € 6.998 miljoen. Dit is een stijging van € 793 miljoen ten opzichte van 2015, die voor een groot deel werd veroorzaakt door ongerealiseerde waardeinstijgingen in de marktwaarde. De solvabiliteit van 64,3% (2015: 59,6%) op basis van marktwaarde in verhuurde staat blijft ruim boven de interne norm van 50%.

4. Operationeel jaarresultaat

Dit wordt uitgebreid toegelicht in paragraaf 10.3: Resultaatontwikkeling 2016.

10.3 Resultaatontwikkeling 2016

Het resultaat over 2016 van € 793 miljoen bestaat met name uit waardeinstijging van het vastgoed (€ 576 miljoen). Deze waardeinstijging is wel resultaat, maar geen cash, tenzij we al ons bezit verkopen. Op papier dus een mooi resultaat, maar het draagt niet bij aan extra investeringsvolume of andere maatschappelijke uitgaven.

Het resultaat uit exploitatie (€ 265 miljoen) is in lijn met 2015, ondanks de beperkte huurverhoging en stijging van de verhuurderheffing.

Tabel 38 Verkorte resultatenrekening

x € 1 miljoen	2016	2015
Nettoresultaat exploitatie vastgoedportefeuille	265	266
Nettoresultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling	29	19
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	49	40
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	576	204
Nettoresultaat overige activiteiten	8	0
Overige organisatiekosten	-5	-4
Leefbaarheid	-6	-6
Saldo financiële baten en lasten	-155	-164
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	761	355
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	32	-8
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen	793	347

Nettoresultaat exploitatie vastgoedportefeuille

Het nettoresultaat exploitatie vastgoedportefeuille is € 1 miljoen lager dan in het voorgaande jaar. De stijging van de huuropbrengsten (€ 2 miljoen) was in 2016 kleiner dan in 2015 (€ 9 miljoen) vanwege de huursombenadering in 2016, waarbij de huursomstijging maximaal 1% boven de inflatie mocht

uitkomen. Daarnaast had de verkoop van het bezit in Heerhugowaard, Alkmaar en Langedijk een drukkend effect op de huuropbrengsten (ruim 1.000 verhuureenheden).

Net als in 2015 was in 2016 geen sprake van een heffing saneringssteun, maar wel van een gestegen verhuurderheffing. Deze is met ruim € 7 miljoen gestegen tot € 61,5 miljoen (2015: € 54,4 miljoen). Verder zijn de onderhoudslasten met € 2 miljoen gestegen. Deze stijging is bewust ingezet om in de onderhoudsbehoefte en verduurzaming van het bezit te voorzien. Tenslotte zijn de totale personeelslasten met € 1 miljoen gestegen.

Voorgaande lastenverhogingen zijn o.a. gecompenseerd door lagere afschrijvingen van € 5 miljoen (met name door de verkoop van ons kantoorpand Huys Azië in 2015) en een daling in de overige bedrijfslasten van € 2 miljoen (huisvesting, kantoorkosten en zakelijke lasten). Tenslotte zijn de erfpachtlasten gedaald met € 1 miljoen.

Nettoresultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling

Het resultaat op projectontwikkeling betreft de omzet minus de kostprijs van deze omzet van nieuwbouwwoningwoningen. De omzet wordt genomen naar rato van voortgang van de bouw en de verkopen binnen een project (bouwstand x verkoopstand). Door het aantrekken van de markt in met name Amsterdam en Haarlem hebben we hogere verkoopprijzen voor nieuwbouwwoningwoningen kunnen realiseren. Daarnaast zijn de risico's van een aantal projecten verminderd door de verbeterde marktomstandigheden. Hierdoor konden we de voor deze risico's gevormde voorzieningen laten vrijvallen.

In 2016 hebben we 457 nieuwbouwwoningwoningen opgeleverd (2015: 290). Iets minder dan de helft van deze woningen (184 in totaal) betrof woningen in Overhoeks-Statendam en KEA (Science Park). Deze woningen zijn geleverd aan commerciële beleggers en worden verhuurd als vrijesectorhuurwoningen waarvan een groot deel in het middensegment. De opleveringen vloeien voort uit aangegane verplichtingen uit het verleden. We richten ons op huurwoningen in het sociale segment. Alleen als er een expliciete volkshuisvestelijke reden voor is en als het onpraktisch of niet mogelijk is om het aan een marktpartij over te laten, zullen we dit wel oppakken. Per situatie bekijken we of en op welke wijze lopende activiteiten kunnen worden overgedragen of afgerond.

Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille

In 2016 zijn 1.713 woningen en 152 niet-woningen verkocht. 1.093 van de verkochte woningen, houden verband met de complexverkoop in Alkmaar. Daarnaast zijn 620 woningen uit het bestaande bezit verkocht. Het totaal van 1.865 is inclusief 25 woningen die na renovatie zijn verkocht.

In 2015 is een brutoverkoopopbrengst gerealiseerd van € 288,3 miljoen (2015: € 310,4 miljoen), waarop € 15,8 miljoen aan directe verkoopkosten in mindering is gebracht.

Waardeveranderingen vastgoedportefeuille

De waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestaan met name uit de niet-gerealiseerde waardeveranderingen van de vastgoedportefeuille en de overige waardeveranderingen van de vastgoedportefeuille.

De **niet-gerealiseerde waardeveranderingen** vastgoedportefeuille betreffen het indirecte rendement van de portefeuille. Dit indirecte rendement wordt bepaald door de waardemutatie in het jaar af te zetten tegen de gemiddelde waarde van het bezit in verhuurde staat. De ontwikkeling van het indirecte rendement is in lijn met de vergelijkbare indices bij de commerciële overeenstemming met verhuurders in onze regio.

Opvallend is natuurlijk de opwaartse trend in de ontwikkeling van de leegwaardes die in 2014 is ingezet en in 2016 een voorlopig hoogtepunt heeft bereikt. Dit resulteerde in een positieve ongereali-seerde waardestijging van het vastgoed met € 629 miljoen. Vergeleken met € 233 miljoen in 2015, resulteert dit in een waardestijging van de vastgoedportefeuille van 5%: van € 9,852 miljoen eind 2015 tot € 10,353 miljoen eind 2016. De impact van deze trend op het jaarresultaat is groot. De omvang wordt vooral bepaald door externe factoren.

De **overige waardeveranderingen** vastgoedportefeuille betreffen de onrendabele top op onze investeringen. Ymere neemt haar onrendabele top bij interne besluitvorming.

Nettoresultaat overige activiteiten

In 2016 zijn opbrengsten verantwoord van de verkoop van ontwikkelrechten. Vanuit de ondernemings-strategie hebben we de ontwikkelrechten op twee posities overgedragen aan commerciële beleggers.

Financiële baten en lasten

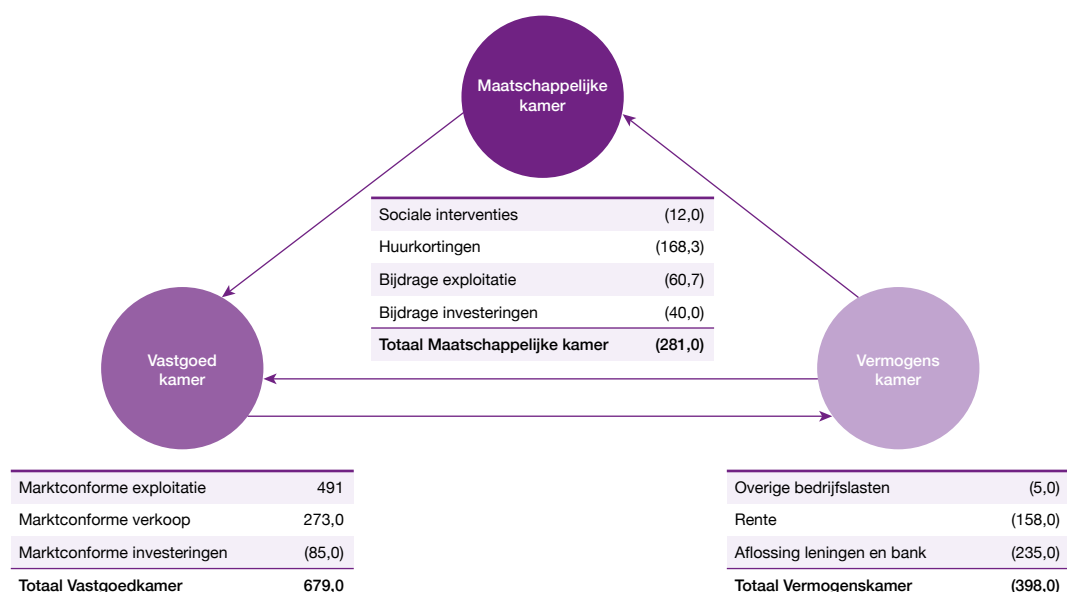
Het resultaat uit financiële baten en lasten is met € 9 miljoen verbeterd tot € 155 miljoen negatief. Dit wordt vooral veroorzaakt door een lagere rente (€ 7 miljoen) in de financiële lasten. De gewogen gemiddelde rente van de leningenportefeuille (inclusief de derivatenportefeuille) bedraagt 3,81% in 2016, tegenover 3,86% in 2015.

Onder de financiële baten en lasten is tevens opgenomen een negatieve waardeverandering van de financiële vaste activa van € 3,0 miljoen. Dat is een resultante van enerzijds een afgenomen negatieve marktwaarde van de ineffectieve hedgepositie met € 0,6 miljoen en een negatieve marktwaardeveran-dering van de derivaten besloten in de extendible leningen (= 'embedded derivative') van € -3,6 miljoen.

10.4 Prestaties DrieKamerModel

Om onze missie te kunnen vervullen moeten we voortdurend een afweging maken tussen onze maatschappelijke ambities (effectiviteit), het rendement van ons vastgoed (efficiëntie) en een finan-cieel gezonde organisatie (financiële continuïteit). Aan de hand van het voor corporaties ontwikkelde DrieKamerModel maken we de verschillende geldstromen ten behoeve van deze drie ambities zichtbaar. Zo maken we inzichtelijk hoe wij in 2016 deze afweging maakten.

Figuur 9 DrieKamerModel



Maatschappelijke kamer

Het realiseren van onze maatschappelijke ambities vindt plaats in de Maatschappelijke kamer. Deze kamer is verantwoordelijk voor de effectieve besteding van het budget dat Ymere beschikbaar stelt via de Vermogenskamer. Dit maatschappelijke budget zetten we in voor leefbaarheid en voor het realiseren van betaalbare woningen voor onze primaire doelgroep middels huurkortingen, een bijdrage aan de exploitatie en een bijdrage aan investeringen.

Vanuit de Vermogenskamer is in 2016 € 281 miljoen beschikbaar gesteld aan de Maatschappelijke Kamer. Hiervan werd € 12 miljoen besteed aan sociale interventies/leefbaarheid. Daarnaast is € 168,3 miljoen besteed aan huurkortingen ten opzichte van markthuur, € 60,7 miljoen aan meer onderhoud en beheer ten opzichte van de markt en € 40,0 miljoen als bijdrage aan onrendabele investeringen.

Vastgoedkamer

Het realiseren van een efficiënte exploitatie en de transformatie van ons vastgoed vindt plaats in de Vastgoedkamer. In de Vastgoedkamer streeft Ymere naar een marktconform rendement en marktconforme kosten. Vanwege onze maatschappelijke ambities is dit niet altijd wenselijk; we kiezen niet voor een maximaal rendement maar in plaats daarvan voor het geven van huurkortingen of het maken van extra beheerkosten. In die gevallen compenseert de maatschappelijke kamer de mindere opbrengsten of hogere uitgaven.

Het marktconforme rendement in de Vastgoedkamer bedraagt in 2016 € 491,0 miljoen. De marktconforme investeringen in de Vastgoedkamer bedragen € 85,0 miljoen. De opbrengst vanuit verkoop bedraagt € 273,0 miljoen.

Vermogenskamer

Het behouden van de financiële continuïteit is de verantwoordelijkheid van de Vermogenskamer. Hierin bewaken we onze kasstromen; we zorgen dat we niet meer uitgeven dan beschikbaar is, zodat we borgbaar blijven voor het WSW. Ook sturen we in de Vermogenskamer op de gewenste ontwikkeling van ons vermogen en de verhouding tussen eigen en vreemd vermogen. Deze verhouding moet gezond zijn, zodat Ymere financiële risico's kan opvangen.

De Vermogenskamer ontvangt dividend van de Vastgoedkamer. Dit zetten we in voor het behouden van financiële continuïteit, voor het aan de Vastgoedkamer beschikbaar stellen van budget voor het marktconforme deel van de investeringen, voor nieuwbouw en renovatie, en voor het beschikbaar stellen van maatschappelijk budget voor de Maatschappelijke kamer.

Het ontvangen dividend bedraagt in 2016 € 764 miljoen. De Vermogenskamer zet dit in voor een daling van de leningen en liquide middelen met € 235 miljoen, betaling van de rentelasten (€ 158 miljoen) en overige bedrijfslasten (€ 5 miljoen), de marktconforme investeringen van € 85 miljoen en voor het maatschappelijke budget voor de Maatschappelijke kamer van € 281 miljoen.

10.5 Treasury

De treasuryactiviteiten van Ymere zorgen ervoor dat zowel de lange- als de korte termijn financiering concernbreed geborgd is. Binnen aanvaardbare risicogrenzen en tegen zo laag mogelijke kosten. De activiteiten omvatten cashmanagement, financierings- en beleggingsbeleid en (rente)risicomanagement. Ymere heeft in het reglement financieel beleid en beheer en in het treasurystatuut de uitgangspunten en verantwoordelijkheden vastgelegd. Daarnaast beschikt Ymere over een treasury-beleidsplan, een treasuryjaarplan en een treasurymanual.

Leningen

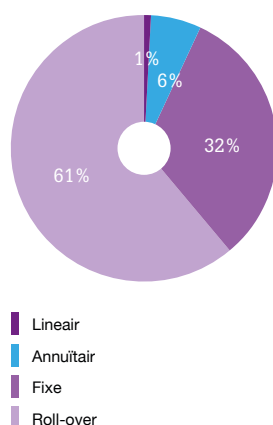
Net als in 2015 kent de ontwikkeling van de leningenportefeuille een neerwaartse trend. Met het WSW is overeengekomen dat Ymere op termijn het volume van de geborgde leningenvolume (opgenomen leningen en geborgde niet-opgenomen leningen ten behoeve van de liquiditeitsbuffer) zal terugbrengen tot maximaal € 3.500 miljoen. De verdere daling van de leningenportefeuille komt tot stand door te sturen op het investeringsvolume, de opbrengst van verkopen van bestaand bezit en een stabiel operationeel bedrijfsresultaat.

In 2016 is € 418 miljoen aan leningen afgelost en € 117 miljoen aan leningen gestort. Daarnaast is in 2016 een bedrag van € 220 miljoen toegevoegd aan de opbouw van de liquiditeitsbuffer. Deze buffer dient voor de vanaf 2018 voorziene stortingen vanwege breakclausules in een aantal derivaatcontracten. Per eind 2016 is de liquiditeitsbuffer € 520 miljoen groot. Deze liquiditeitsbuffer is beschikbaar en betreft niet-opgenomen leningen middels variabele hoofdsomleningen. De buffer is opgebouwd uit de negatieve marktwaarde ultimo 31-12-2016 plus de vereiste buffer voor 2% rentedaling.

Tabel 39 De uitstaande leningen (enkelvoudig) per ultimo jaar bedragen:

	2016	2015	
door WSW geborgd	3.414	3.715	x € 1 miljoen
aantal	227	238	
door gemeentes gegarandeerd	23	23	x € 1 miljoen
aantal	4	4	
niet geborgd	28	29	x € 1 miljoen
aantal	4	4	
totaal	3.465	3.767	x € 1 miljoen

Figuur 10 Verdeling leningenportefeuille naar leningstype



Renterisico

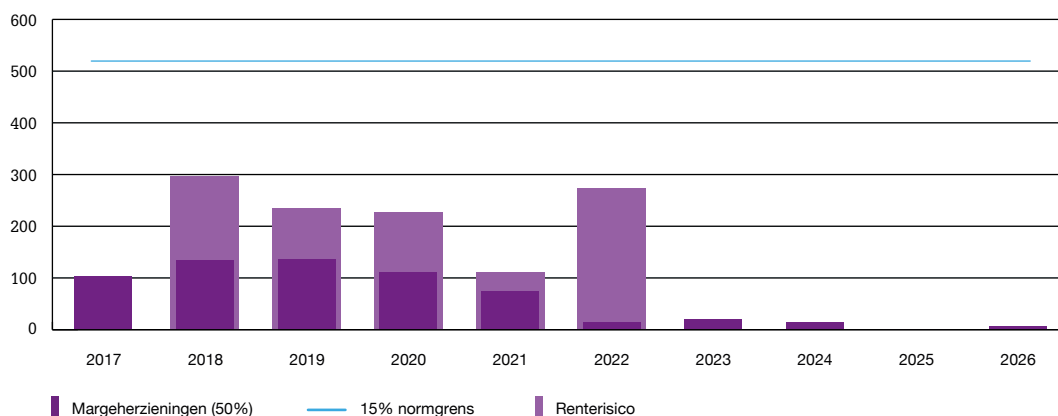
Het treasurybeleidsplan beschrijft de (interne) regels voor het managen van het renterisico. Het totale renterisico mag maximaal 15% van de bestaande leningenportefeuille uitmaken. Het gaat hier om herfinancieringen en nieuwe investeringen in enig jaar. Dit maximumrisico is gebaseerd op de business risks van het WSW voor het renterisico op de herfinanciering van de bestaande geborgde leningenportefeuille van 15%.

Op basis van de financiële meerjarenprognose, waarin kasstromen uit het meerjareninvesteringsprogramma zijn verwerkt, is een meerjarige liquiditeitsplanning opgesteld. Hierin wordt rekening

gehouden met de geprognosticeerde afrekeningen van de marktwaarde van swaps met breakclausules. Vanaf 1 januari 2012 heeft Ymere geen nieuwe derivatencontracten afgesloten.

In de komende vijf jaar ontstaat een renterisico van in totaal € 871 miljoen: voor € 311 miljoen is er een volledig renterisico. Dit betreft zowel de marktrente als de marge op de marktrente. Voor € 560 miljoen gaat het alleen om margeherzieningen op een aantal leningen. De komende jaren blijft Ymere ruimschoots binnen de 15% van de leningenportefeuille.

Figuur 11 Renterisico Ymere 2017 - 2026



Beleggingen

Ymere heeft geen actief beleggingsbeleid. Sinds 1995 heeft Ymere één beleggingsproduct in portefeuille met een looptijd tot 2025: een deposito, groot € 18,2 miljoen, tegen 8,2% rente. Omdat de contractuele looptijd van het deposito langer is dan vijf jaar, heeft Ymere bij de Autoriteit woningcorporaties in 2015 een plan van aanpak ingediend om te voldoen aan de wetgeving hieromtrent. Jaarlijks wordt hier een update van gemaakt.

Derivaten

Om het renterisico van herfinancieringen en nieuwe investeringen te reduceren heeft Ymere tot in 2011 rentederivaten afgesloten. Ymere heeft uitsluitend interest rate swaps (IRS's) in haar portefeuille. Per ultimo 2016 heeft Ymere nog 105 lopende contracten afgesloten met zes verschillende banken. Het totaal van de door Ymere gesloten interest rate swaps (payers) ultimo 2016 is € 2.547 miljoen (2015: € 2.597 miljoen). De gewogen gemiddelde rente van de interest rate swaps bedraagt 4,00%.

De uitstaande nominale bedragen van afgesloten derivaten per ultimo jaar bedragen:

x € 1.000.000	
2016	2.547
2017	2.307
2020	1.877
2030	915
2040	786
2050	786
2060	95
2070	0

De derivatencontracten bevatten in enkele gevallen bepalingen die uitgelegd zouden kunnen worden als toezichtbelemmerende bepalingen. Op grond van de beleidsregels van de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties van 5 september 2012, nr. 2012-000051585, heeft Ymere in 2014 een plan van aanpak opgesteld. Het doel van dit plan is het schrappen van deze toezichtbelemmerende bepalingen. In 2016 heeft Ymere met 1 van de banken overeenstemming bereikt over het schrappen van deze bepalingen. Eind 2016 heeft Ymere nog met 1 bank een ISDA-contract (International Swaps and Derivatives Association) met deze bepalingen. De bijbehorende contracten hebben een nominale waarde van € 45 miljoen.

Ymere heeft per 31 december 2016 derivaten met een negatieve marktwaarde van € 991 miljoen (2015: negatief € 891 miljoen). Bij een verdere daling van de marktrente met 1 procentpunt zou de negatieve marktwaarde € 1.533 miljoen bedragen. Bij een stijging van de rente met 1 procentpunt zou de negatieve marktwaarde € 584 miljoen bedragen. Ymere voldoet per eind 2016 aan de vereisten van de stresstest van de Aw.

Als onderliggende overeenkomst heeft Ymere met de banken ISDA-agreements afgesloten. Ymere is geen credit support annexes overeengekomen. Ymere heeft per ultimo 2015 geen margin calls verstrekt. Met de ABN AMRO Bank (voorheen Fortis Bank) is in 2006 een negative rescontre limiet afgesproken. Ymere is in gesprek met de ABN AMRO Bank over de voorwaarden in de overeenkomst. Ymere verwacht niet dat deze zullen leiden tot een margin call.

Hedge accounting

Ymere past het generieke kostprijs hedge-accountingmodel toe waarbij het totaal van de derivatenportefeuille wordt afgezet tegen de leningen met variabele rentes. Per ultimo 2016 is er sprake van een gedeeltelijke ineffectieve hedgerelatie. Dit betekent dat de omvang van de derivaten de omvang van de onderliggende waarde overstijgt. Deze situatie is ontstaan door de substantiële afbouw van de leningenportefeuille. Voor eind 2016 is de ineffectiviteit nominaal € 427 miljoen (eind 2015: € 270 miljoen). Ymere dient voor deze ineffectiviteit per eind 2016 een passief op de balans aan te houden van € 15,8 miljoen (eind 2015: € 16,4 miljoen).

Breakclausules

In 30 IRS-contracten (zie tabel hieronder) zijn breakclausules afgesproken: 2 optional early termination breaks en 28 mandatory early termination breaks. De contractuele breakdatum ligt in de jaren 2018 tot en met 2025. De nominale waarde van deze derivaten met breakclausules bedraagt ultimo 2016 € 786 miljoen. Bij een daling van de rente met 1 procentpunt zou de negatieve marktwaarde € 1.001 miljoen bedragen.

Tabel 40 Specificatie breakclausules per ultimo 2016

x € 1.000.000	aantal IRS	nominaal	marktwaarde	rente -/- 1%-punt	rente +/- 1%-punt
2018	8	200	-187	-313	-100
2019	4	96	-60	-108	-26
2020	2	55	-45	-79	-22
2021	3	75	-55	-92	-28
2022	5	160	-112	-197	-52
2023	0	0	0	0	0
2024	0	0	0	0	0
2025	8	200	-121	-212	-55
Totaal	30	786	-581	-1.001	-283

Ymere heeft in 2015 een plan van aanpak opgesteld. Hierin wordt beschreven hoe de voorgeschreven liquiditeitsbuffer per oktober 2017, ten behoeve van de breakdata in de contracten van oktober 2018, wordt opgebouwd. Dit plan is ingediend bij het WSW en de Aw. Eind 2016 is het plan van aanpak aangepast aan de lagere rente van 2016.

Liquiditeitsbuffer

De hoogte van de benodigde buffer wordt vooral bepaald door de rentestand op het moment van de break. Daarvoor is op basis van beschikbare gegevens een inschatting gemaakt. De werkelijke rente op die breakdata is bepalend voor de omvang van de benodigde liquiditeiten. Ymere is in overleg met banken om de impact van de breaks te spreiden over meerdere jaren. Op basis van de rentecurve van 31 december 2016 dient in oktober 2017 een liquiditeitsbuffer van € 456 miljoen aanwezig te zijn. De maximale hoogte van de op te bouwen liquiditeitsbuffer op basis van de rentecurve eind 2016 bedraagt naar verwachting € 572 miljoen. Dit bedrag moet uiterlijk 1 september 2018 opgebouwd zijn. Per eind 2016 heeft Ymere een liquiditeitsbuffer opgebouwd van € 520 miljoen. Het uitoefenen van de breaks leidt alleen tot een uitbetaling en heeft geen impact op het resultaat. De afrekening van de marktwaarde op het breakmoment zal worden gecompenseerd in de toekomst, als Ymere op het breakmoment de kortlopende lening met derivaat omzet in een langlopende lening (met marktrente op breakmoment).

10.6 Verbindingen

Om de risico's in ontwikkelingsprojecten te verkleinen voert Ymere de projecten uit in verbindingen. Projecten worden uitgevoerd in entiteiten van de structuur (bv's, vof's en cv's) die onder de stichting Ymere zijn georganiseerd. Grootschalige ontwikkelingsprojecten worden vaak ontwikkeld in samenwerkingsverbanden met derden. Voor deze verbindingen geldt dat ze zijn opgericht voor de inwerking-treding van de Woningwet op 1 juli 2015.

Ymere heeft deze samenwerkingsverbanden met derden gevormd om onroerend goed te verwerven, te ontwikkelen en te verkopen. Voor de activiteiten van de verbindingen geldt dat ze zijn gebaseerd op volkshuisvestelijke overwegingen. Voor projecten waarbij sprake is van de bouw van koopwoningen, geldt dat deze doorgaans niet eerder in aanbouw worden genomen dan wanneer 70% van deze koopwoningen bij voorintekening is verkocht.

Voor 1 juli 2015 heeft Ymere de financiering van haar projecten in overeenstemming gebracht met de Woningwet. Stichting Ymere financiert haar deelneming in Ymere Holding BV via het eigen vermogen en via een intercompanylening. Naar verwachting zullen deze financieringen voor de komende periodes voldoende zijn. Over deze leningen wordt een 'arm's length'-rente in rekening gebracht van 2,60% in 2016. Financieringen van de onderliggende vennootschappen worden verstrekt in rekening-courant. Financieringen van samenwerkingsverbanden, voor zover er geen externe leningen zijn aangetrokken, worden hoofdzakelijk gefinancierd door leningen.

Ymere heeft in 2016 geen nieuwe financieringen of garanties verstrekt ten behoeve van de verbonden ondernemingen.

Besluitvorming over projecten vindt integraal plaats. Besluitvorming vindt plaats aan de hand van een checklist verbindingen, voor zowel oprichting als beheersing van verbindingen. De checklist is opgesteld in 2016 en daarin is gewaarborgd dat bij het aangaan van een nieuwe verbinding voldaan wordt aan de eisen die onder meer de Woningwet en de Governancecode Woningcorporaties daaraan stellen. In 2017 wordt dit opgenomen in het verbindingenstatuut.

Een overzicht met alle verbindingen is opgenomen in een bijlage bij de jaarstukken. Onze verbindingen met enige omvang worden weergegeven in het onderstaande overzicht.

Tabel 41 Overzicht verbindingen met enige omvang

	Totaal			Aandeel Ymere		Activiteitengebied
	Balanstotaal	Leningen van derden	%	Balanstotaal	Leningen van derden	
Overhoeks CV	104,2	0,0	30,00%	31,3	0,0	Amsterdam
Wesopa CV	18,2	8,2	50,00%	9,1	4,1	Weesp
GEM Spiegelhout CV	28,1	0,0	25,00%	7,0	0,0	Almere
VOF Nobelhorst	13,3	0,0	50,00%	6,6	0,0	Almere
Ontwikkelingsmij 023 CV	22,8	0,0	25,00%	5,7	0,0	Haarlem
VOF Nieuweramstel	10,0	0,0	50,00%	5,0	0,0	Amsterdam
5062 GEM Bloemendalerpolder CV	32,1	1,5	15,00%	4,8	0,2	Weesp
GEM Lisserbroek CV	10,9	6,3	33,00%	3,6	2,1	Lisserbroek
Belcanto VOF	7,2	0,0	33,00%	2,4	0,0	Haarlem
Vof Graanhuis Beinsdorp	4,6	0,0	50,00%	2,3	0,0	Beinsdorp
Beinsdorp CV	5,9	0,0	33,33%	2,0	0,0	Beinsdorp
Totaal	257,3	16,0		79,8	6,4	

De € 257,3 miljoen balanstotaal van de samenwerkingsverbanden vormen 91,8% van het balanstotaal van samenwerkingen waarin Ymere activiteiten heeft. De leningen van derden van € 16,0 miljoen (2015: € 35,3 miljoen) betreffen door de verbindingen zelfstandig aangetrokken leningen van kredietinstellingen. Voor het overige deel worden de samenwerkingsverbanden gefinancierd door Ymere Holding B.V. en haar dochters.

Behalve in de deelnemingen die in de consolidatie zijn betrokken, neemt Ymere Holding BV deel in deelnemingen waarin het belang van zeer beperkte financiële betekenis is. Deze worden in het onderstaande overzicht weergegeven.

Tabel 42 Overzicht van deelnemingen Ymere met zeer beperkt financieel belang

	2016		2015	
	x € 1 mln	%	x € 1 mln	%
Stadsherstel Amsterdam NV	0,4	0,6%	0,4	0,6%
Woonwagenstandplaatsen Kennemerland BV	0,0	41,1%	0,0	41,1%
Woningnet NV	0,7	17,9%	0,7	17,9%
Kleinschalig Vastgoed Amsterdam BV	0,0	90,0%	0,0	90,0%
Gemeenschappelijk Glas Amsterdam BV	0,0	12,5%	0,9	12,5%
NV Zeedijk	0,2	2,8%	0,2	2,8%
De Woningbouw Holding BV	0,0	100,0%	0,0	100,0%
De Woningbouw Energie BV	0,0	100,0%	0,0	100,0%

GGA BV

Vier Amsterdamse woningcorporaties hebben een gezamenlijk belang in Gemeenschappelijk Glas Amsterdam BV van 50% en de gemeente Amsterdam heeft eveneens een belang van 50%. Het belang van Ymere is 12,5%. GGA BV bezit 30% van de aandelen in Glasvezelnet Amsterdam BV (GNA BV), waarin ook Reggefiber TTH BV, een dochteronderneming van KPN BV, voor 70% participeert. GNA BV heeft tot doel de aanleg van een glasvezelnetwerk naar alle woningen in Amsterdam te realiseren.

De corporaties en de gemeente hebben vastgesteld dat participatie in de aanleg van het glasvezelnetwerk niet meer bijdraagt aan hun kerndoelstellingen c.q. in deze vorm niet meer noodzakelijk is.

In september 2016 heeft GGA BV haar 30%-belang in GNA BV verkocht aan Reggefiber TTH BV voor een totaalbedrag van € 11,4 miljoen. Het belang van Ymere hierin is 12,5% of € 1,43 miljoen. Het voornemen is om in 2017 GGA BV te liquideren.

Wijzigingen in de verbindingsstructuur ten opzichte van 2015

In 2016 zijn vijf samenwerkingsverbanden geliquideerd en zijn drie samenwerkingsverbanden verkocht. Daarnaast is er in samenwerking met DVV Tudorpark B.V. (Dura Vermeer) één samenwerkingsverband opgericht: VOF Tudorpark. Tenslotte is ten aanzien van het samenwerkingsverband Waterstad 3 Beheer BV het aandeelhouderschap van Stichting Ymere omgezet in Ymere Ontwikkeling B.V.

10.7 Afspraken toezichthouder

Afspraken Autoriteit woningcorporaties (Aw)

In haar beoordeling van 2016 heeft de Aw onder meer de monitoring van de drie eerder opgelegde verbetermaatregelen uit 2013 geëvalueerd (de zogenaamde monitoring interventies 2015):

1. Doorzetten van de lijn van het financieel beleidskader zoals afgesproken in het financiële meerjarenplan 2014-2018.
2. Verbeteren van de kwaliteit van de externe financiële verantwoording.
3. Versterken van de integrale strategische portefeuillesturing.

Ten aanzien van het doorzetten van het financieel beleidskader concludeerde de Aw dat Ymere voldoet aan de geformuleerde doelstellingen en vereisten. Onder andere de afname van de net debt voldeed in 2015 aan de doelstelling, namelijk maximaal € 3,8 miljard per eind 2016. Voorts meent de Aw dat de kwaliteit van de verantwoordingsinformatie is verbeterd en voldoet aan de eisen. Ten aanzien van het versterken van de integrale strategische portefeuillesturing is de Aw uitgebreid geïnformeerd.

De integrale beoordeling 2016 heeft naar de mening van de Aw geen aanleiding gegeven tot het doen van interventies. Wel zijn de volgende toezichtsafspraken gemaakt:

1. Ymere verstrekt de tertiaalrapportage na gereedkoming aan de Aw
2. De Aw voert in 2017 een governanceonderzoek uit, gericht op de verbindingsstructuur.

10.8 Vooruitblik 2017 en verder

Voor 2017 en verder zien we een aantal externe en interne ontwikkelingen die van invloed zijn op onze financiële meerjarenplanning. Rekening houdend met deze – hieronder toegelichte – ontwikkelingen, kunnen we in de periode 2017-2021 meer geld beschikbaar stellen voor het realiseren van onze maatschappelijke ambitie, zoals verwoord in de Strategie Ymere 2016+. Dit is wel onder voorbehoud van de uitwerking van de Woningwet. Deze wet heeft grote impact op onze bedrijfsvoering (o.a. kostenverdeling), investeringen (o.a. markttoets), financiering (o.a. geborgd/ongeborgd) en classificatie van het vastgoed (DAEB/niet-DAEB). Onze plannen na 2017 kennen daarom een grote mate van onzekerheid.

- Het verhoogde investeringsniveau uit onze vorige meerjarenbegroting houden we vast. Dit betekent dat we het beleid hebben bestendigd met daarin meer budget voor planmatig onderhoud (€ 45 miljoen totaal meerjarig). We zetten sterker in op de verbetering en verduurzaming van bestaand bezit (€ 30 miljoen projectmatige woningverbetering totaal meerjarig) en we voegen meer nieuwbouw sociale huur toe (€ 40 miljoen totaal meerjarig).
- Na herijking in 2016 is de omvang van de nieuwe verkoopvijver gedaald.
- We hevelen minder woningen over naar de niet-DAEB ten opzichte van ons huidige beleid. Hierdoor zijn jaarlijks minder liberalisaties ingerekend. Meer woningen behouden in de sociale huur betekent ook meer verhuurderheffing en andere exploitatielasten die in de DAEB blijven. De sociale huurwoningen die we wel alvast overbrengen naar de niet-DAEB hebben nu nog geen markthuurler terwijl op termijn wel marktconforme exploitatie wordt verwacht. Er is daarom sprake van een overgangsperiode om te groeien naar het gewenste rendement.

Externe ontwikkelingen

- De ontwikkeling van de inflatie is lager dan verwacht. Dit heeft tot gevolg dat de huurinkomsten lager zijn. De WOZ-waardestijging zorgt voor meer uitgaven aan de verhuurderheffing. Deze effecten dwingen ons tot extra kostenbesparingen.
- Passendheid. Ymere moet ten minste 95% van de nieuwe sociale verhuringen onder de aftoppingsgrenzen (huurklassen tot € 592,55 en tot € 635,05) toewijzen aan huurtoeslagontvangers (inkomens tot € 22.000 bij 1-2 personen en tot € 30.000 bij 3 of meer personen). Op gemeenteniveau maken we afspraken over het aantal woningen dat we per jaar beschikbaar hebben onder deze aftoppingsgrenzen.
- Huursombenadering. De Wet Doorstroming Huurmarkt is op 12 april 2016 aangenomen. De wet bevat uitgangspunten voor het huurbeleid van de komende jaren. Vanaf 2017 geldt een maximale huursomstijging van 1% boven inflatie, ofwel bij een verwachte inflatie van 0,3% betekent dit een stijging van 1,3%. Vanaf 2017 vallen de harmonisatie-inkomsten ook onder deze grondslag. Er komt vanaf 2017 een jaarlijkse inkomenstoets. Huishoudens met een inkomen boven € 40.349 kunnen een huurverhoging krijgen van maximaal inflatie plus 4%. Gepensioneerden en grotere gezinnen vanaf vier personen zijn hiervan uitgezonderd.

Ontwikkelingen binnen Ymere

In 2017 verwachten we een aantal complexen en grondposities te verkopen die niet passen binnen onze ondernemingsstrategie. Ymere zal de liquiditeitsbuffer voor haar derivatencontracten met breakclausules in 2017 verder opbouwen en voldoen aan de gestelde eisen voor wat betreft omvang en het moment van beschikbaarheid.

Net als in de voorgaande jaren wordt in 2017 budget vrijgemaakt voor ICT. Voor 2017 ligt de focus op de besluitvorming en voorbereiding voor het overstappen van verschillende administratiesystemen naar één systeem. Dit zal een grote aanpassing vergen van ons applicatielandschap en van de wijze waarop we onze primaire administratie en processen hebben ingericht. Omdat de klant zelf meer kan doen en regelen via het digitale klantportaal, willen we de klantinteractie verbeteren. Ook de verhuurmakelaars en servicemonteurs kunnen gebruikmaken van dit digitale klantinteractiesysteem, waardoor ze de huurder sneller kunnen bedienen.

In 2013 heeft Ymere een besparingsdoelstelling op niet-vastgoedgerelateerde kosten van € 19,1 miljoen euro voorgenomen voor de periode 2013 – 2020. Hiervan realiseerden we tot en met 2016 € 13,7 miljoen. Voor 2017 is ons doel de kosten met € 2,4 miljoen te verminderen. Dit willen we realiseren door verdere efficiencyverbeteringen, het doorzetten van de bestaande herinrichtingsplannen en door het verminderen van de personele lasten door natuurlijk verloop. De aangebrachte focus in onze ondernemingsstrategie helpt ons om met minder middelen onze doelen te bereiken.

In onze Strategie Ymere 2016+ is onze maatschappelijke opgave voor de komende tijd geformuleerd en daarmee hebben we aangegeven welke volkshuisvestelijke bijdrage we willen leveren voor onze huurders en stakeholders.

Gevolgen voor financieel meerjarenplan

De onderstaande tabel toont de ontwikkeling van onze geconsolideerde parameters per jaar in de komende periode.

Tabel 43 Financiële kengetallen Ymere (per jaar)

Financiële kengetallen	Norm	2017	2018	2019	2020	2021
ICR	minimaal 1,40	1,40	1,53	1,79	1,93	2,05
DSCR	minimaal 1,00	1,00	1,06	1,17	1,22	1,20
Solvabiliteit	minimaal 20%	28	27	30	32	35
Loan to Value	maximaal 75%	72	71	69	66	64

De Interest Coverage Ratio (ICR) ontwikkelt zich positief en geeft aan dat Ymere vanuit de exploitatie van het bestaande bezit (exclusief verkopen bestaand bezit en kasstromen nieuwbouwkoop) de rente kan betalen. Dit komt met name door een licht positieve ontwikkeling van de operationele kasstroom ten opzichte van de sterk dalende rentelasten.

De Debt Service Coverage Ratio (DSCR) geeft aan in hoeverre Ymere vanuit de exploitatie van het bestaande bezit de rente én aflossing kan betalen. Ook de DSCR ontwikkelt zich positief, omdat onder andere de leningenportefeuille in de komende jaren wordt afgebouwd. De solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde en marktwaarde in verhuurde staat voldoet ruim aan de norm en ontwikkelt zich positief. De afbouw van de leningenportefeuille is ook te zien in de loan-to-value en de dekkingsratio.

Tabel 44 Ontwikkeling bedrijfsresultaat (per jaarschijf)

Verkort resultaatrekening categoriaal (x € miljoen)	2017	2018	2019	2020	2021
Totaal bedrijfsopbrengsten	732,9	831,8	745,9	737,3	739,8
Totaal bedrijfslasten	-556,9	-546,9	-510,1	-499,3	-484,8
Bedrijfsresultaat	176,0	285,0	235,7	238,0	255,0
Totaal financiële baten en lasten	-140,2	-129,2	-137,6	-138,1	-134,8
Bedrijfsresultaat normale bedrijfsuitoefening	35,8	155,8	98,1	99,8	120,3
Waardeveranderingen	102,4	104,4	97,5	103,5	150,2
Bedrijfsresultaat na waardeveranderingen	138,2	260,2	195,6	203,3	270,5

De financiële baten en lasten laten de eerste jaren een dalende tendens zien als gevolg van de afbouw van de leningenportefeuille. De totale bedrijfsopbrengsten zijn in 2018 hoger dan in latere jaren vanwege geplande verkoop van woningen in renovatieprojecten. Zeker in ons werkgebied verwachten we een verdere ontwikkeling van de woningmarkt, wat zich vertaalt in een positieve autonome waardeontwikkeling van het vastgoed.

Onze financiële positie ontwikkelt zich positief, doordat Ymere de afgelopen jaren sterk bijstuurde op haar investeringscapaciteit en de bedrijfsvoering efficiënter maakte. Ook bouwen we het leningenvolume af. Door deze ontwikkelingen is er naar verwachting na 2019 meer geld beschikbaar om onze maatschappelijke ambitie, zoals verwoord in de Strategie Ymere 2016+, waar te maken. Dit voornemen is nog niet in het meerjarenplan verwerkt. Op de berekening van het financieel meerjarenplan is een risicoanalyse uitgevoerd in de vorm van een scenarioanalyse. Zo kunnen we bepalen welke risico's

Ymere loopt in haar ambitie om de komende jaren financieel gezond te zijn.

Uit de analyse van verschillende economische scenario's blijkt dat Ymere met 95% zekerheid in 2021 een gezonde solvabiliteit heeft van minimaal 26,1%. De ICR en DSCR komen met respectievelijk 2,05 en 1,20 ook boven de norm uit. Daarnaast zijn er drie scenario's doorgerekend: een hoger tarief voor de verhuurderheffing (1), een verkleind werkgebied (2) en verkoop verminderen tot een gelijk niveau als het aantal nieuwbouwwoningen (3). Het verhogen van het tarief van de verhuurderheffing zoals de huidige minister van plan is (scenario 1) heeft een negatief effect van ruim € 4 miljoen per jaar op onze beschikbare middelen. Dit scenario verkleint onze investeringsruimte en zorgt er voor dat we in 2017 een ICR en DSCR onder de norm zouden hebben. Verdere focus op werkgebied (scenario 2) is positief voor ons vermogen (meer middelen om af lossen) maar negatief voor onze huurinkomsten. De huurinkomsten zijn van belang om onze ICR en DSCR boven de norm te houden. Minder verkopen (scenario 3) heeft een negatieve impact op een aantal kengetallen. De ICR blijft gelijk, de DSCR en LTV (loan-to-value-ratio) verslechteren. De extra huuropbrengsten worden deels tenietgedaan door hogere exploitatielasten. We dienen meer vermogen aan te trekken om onze investeringen te financieren. De rentelasten nemen daardoor toe.

Naar integrated reporting

Met onze Strategie 2016+ zijn we meer van buiten naar binnen gaan kijken. De huurder staat centraal en om onze doelstellingen te bereiken zoeken we verbinding met andere stakeholders. Ymere wil transparant rapporteren over de wijze waarop ze waarde creëert voor haar huurders en voor de maatschappij. En welke financiële en niet-financiële middelen ze inzet om deze waardecreatie te realiseren. Met integrated reporting willen we dit inzichtelijk maken. In 2016 heeft Ymere de ambitie uitgesproken om naar geïntegreerde verslaglegging te groeien. In de komende jaren zullen we toegroeien naar een geïntegreerd jaarverslag dat in lijn is met de geldende wereldwijde standaard voor integrated reporting (conform de door International Integrated Reporting Council uitgegeven richtlijnen in het International Integrated Reporting Framework). Voor dit jaarverslag hebben we een aantal eerste stappen gezet.

- De Strategie 2016+ geldt als uitgangspunt voor het jaarverslag, we geven inzicht in onze strategie en de inzet van middelen.
- In het jaarverslag kijken we niet alleen terug naar 2016 maar geven we ook een vooruitblik.
- We benoemen wie de stakeholders zijn en geven inzicht in de betrokkenheid van stakeholders gedurende het verslagjaar.
- Er is meer aandacht voor rapportage over niet-financiële middelen en prestaties. Bijvoorbeeld: hoe ziet ons personeelsbestand eruit waarmee we het werk doen en welke resultaten hebben we bereikt op het gebied van duurzaamheid.
- We besteden veel aandacht aan governance, hoe Ymere haar organisatie inricht en hoe wordt gestuurd op het halen van de doelstellingen.



Verslag raad van commissarissen

Inleiding

De afgelopen jaren hebben woningcorporaties veel op zich af zien komen. ‘Terug naar de kerntaak’ was het devies: zorgen voor goede, betaalbare sociale huurwoningen voor mensen met een bescheiden inkomen. Ymere ontwikkelde deze focus tot een nieuwe ondernemingsstrategie: Strategie Ymere 2016+. De raad van commissarissen speelde een actieve rol in het mede-vormgeven van deze strategie. Dit gebeurde door individuele deelname aan dialoogtafels met stakeholders en als collectief klankbord richting het bestuur van Ymere. Uiteindelijk stelde de raad de Strategie 2016+ ook vast. Het afgelopen jaar vervulde de raad van commissarissen voor het eerst zijn toezichthoudende rol met de nieuwe strategie als vertrekpunt.

Toezicht

De ontwikkelingen die de afgelopen jaren zijn ingezet, gingen onverminderd door. Vooral de keuze van de wijze waarop het DAEB-bezit en het niet-DAEB-bezit moesten worden gescheiden of gesplitst, speelde het afgelopen jaar een grote rol. De raad was nauw betrokken bij het besluitvormingsproces en spreekt zijn waardering uit voor de wijze waarop de keuze voor de hybride vorm tot stand is gekomen. Er bestaat veel vertrouwen bij de raad dat deze keuze zal leiden tot een succes.

Ymere werkt structureel aan een steeds efficiëntere bedrijfsvoering, en ook in 2016 gingen die inspanningen door. Dit jaar kwam daar onafhankelijke waardering voor, met een bovengemiddeld goed oordeel vanuit de benchmark van brancheorganisatie Aedes. De raad is verheugd dat de bedrijfslasten omlaag gingen, en dat tegelijkertijd de tevredenheid van de huurder over de dienstverlening steeg. Het laat zien dat Ymere op de goede weg zit, met de juiste koers voor ogen.

In dialoog

Ook dit jaar sprak de raad met vele medewerkers van Ymere en stakeholders in het werkgebied. De werkbezoeken - vaak op de fiets - in Haarlem, Hoofddorp en Amsterdam-Oost/Diemen werden zeer gewaardeerd, net als de wijk rondes met onderhoudsmonteurs en gebiedsregisseurs. De raad waardeerde het bijzonder dat tijdens die bezoeken ook kennisgemaakt werd met huurders. Het deed de raad opnieuw beseffen hoezeer dergelijke bezoeken bijdragen aan betrokkenheid en begripsvorming over en weer. Ook voor volgend jaar neemt de raad zich voor geregeld het werkgebied in te trekken.

De prestatieafspraken met gemeenten en huurdersorganisaties waarborgen dat productie en onderhoud van sociale huurwoningen met wederzijdse instemming plaatsvinden. In 2016 heeft de raad verschillende soorten prestatieafspraken goedgekeurd, waaronder de raamovereenkomst 2016-2020 Haarlemmermeer, Samenwerkingsafspraken Amsterdam en diverse activiteitenoverzichten. Ze beloven een krachtige impuls aan de sociale woningbouw in de Metropoolregio Amsterdam. En dat is hard nodig.

Ontwikkelingen binnen de raad van commissarissen

In 2016 werden Elfrieke van Galen en Vincent Gruis herbenoemd voor een periode van vier jaar. De herbenoeming van Elfrieke van Galen was bijzonder, aangezien haar herbenoeming niet alleen plaatsvond op voordracht van de ondernemingsraad, maar ook – tot 2018 - op voordracht van de huurders.

Deze bijzondere constructie heeft te maken met de wens van de raad om de samenstelling van de raad te verkleinen naar zes personen, in plaats van de huidige zeven. Met deze wijze van herbenoeming ontstaat in 2018 via natuurlijk verloop een goed ingewerkte raad van zes op elkaar ingespeelde commissarissen.

Uiteraard werkt de raad ook aan zijn eigen professionalisering. In 2016 vond zoals ieder jaar een zelfevaluatie plaats, waarbij aandacht geschonken werd aan de educatiebehoefte van zowel het collectief als de individuele leden. Daarnaast woonden de individuele commissarissen verschillende educatieve bijeenkomsten bij. Ook vond een gezamenlijke sessie plaats met de statutaire directie waarin verschillende rollen werden besproken en uitgediept.

2017

In 2016 heeft de directie plannen ontwikkeld om integrated reporting in te voeren. De raad is hierbij gevraagd en ongevraagd als klankbord opgetreden. De raad is ervan overtuigd dat deze manier van werken een verdergaande transparantie voor stakeholders bevordert. Ongetwijfeld zal 2017 in het teken staan van verdere uitwerking hiervan.

Medio 2017 verwacht Ymere een reactie van de minister en de Autoriteit woningcorporaties (Aw) op het ingediende ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB. Daarna zal de implementatie plaatsvinden. De raad zal toezien op het implementatieproces conform het voorstel.

De raad blijft ook in 2017 met toewijding en enthousiasme toezicht houden op de uitgezette koers: goed, fijn en betaalbaar kunnen wonen in de Metropoolregio Amsterdam voor mensen met een bescheiden inkomen. Want juist in een woningmarkt die enorm onder druk staat, vraagt dat een enorme inspanning. Wij dragen daar graag aan bij.

11. Besturen en toezichthouden

De raad van commissarissen en de statutaire directie zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor en hechten groot belang aan een goede governance. Hierover wordt meerdere keren per jaar gesproken, onder andere in de Governancecommissie.

De raad van commissarissen houdt toezicht op het functioneren van de statutaire directie en de algemene gang van zaken. De raad adviseert de statutaire directie ook gevraagd en ongevraagd, is verantwoordelijk voor de benoeming van de leden van de statutaire directie en stelt hun beoordeling en arbeidsvoorwaarden vast. De raad van commissarissen benoemt de accountant, geeft de accountant opdracht voor de controle van de jaarstukken en keurt de opdrachtverlening goed voor de visitatie die Ymere iedere vier jaar laat uitvoeren.

Legitimatie

De raad van commissarissen handelt op basis van de bevoegdheden die in de statuten zijn omschreven.

De werkwijze van de raad is beschreven in het reglement van de raad van commissarissen en het reglement van de commissies van de raad. De commissies adviseren de raad over onderwerpen die binnen hun taakgebied vallen en bereiden de besluitvorming van de raad van commissarissen voor. Dit laat de verantwoordelijkheid voor de besluitvorming van en door de raad onverlet.

11.1 Governancecode woningcorporaties 2015

De Governancecode woningcorporaties 2015 van Aedes/VTW geeft richtlijnen voor goed, verantwoord en transparant bestuur en toezicht. Daarnaast geeft de code ook richting aan de wijze waarop de raad van commissarissen verantwoording aflegt over resultaten. De code kent vijf principes. De principes vullen elkaar aan en moeten in samenhang worden gezien. Het belang van de (toekomstige) huurders of bewoners staat voorop in principe 1, waar het gaat over waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht. Vervolgens behandelt principe 2 de manier waarop het bestuur en de raad van commissarissen aanspreekbaar zijn op resultaten. Principe 3 beschrijft de toetsstenen van geschiktheid voor bestuur en raad van commissarissen en principe 4 behandelt de dialoog met (toekomstige) bewoners, gemeente en andere belanghebbende partijen. Principe 5 tenslotte besteedt aandacht aan het beheersen van de risico's verbonden aan de activiteiten.

De code is te vinden op de website van Ymere. De raad van commissarissen onderschrijft de code van harte. Sinds 1 januari 2016 voldoet Ymere geheel aan de Governancecode woningcorporaties 2015.

12. Raad van commissarissen in toezichthoudende rol

12.1 Toezicht op de strategie

Een van de taken van de raad van commissarissen is bewaking van de uitvoering van en advisering over de strategie van Ymere. Dit jaar stonden onderwerpen als de duurzaamheidsvisie en de huurdersvisie op de agenda. De raad was betrokken bij de ontwikkeling ervan. Deze projecten zijn een onderdeel van de implementatie van de Strategie 2016+.

12.2 Toezicht op ontwikkeling van ontwerpvoorstel scheiden - splitsen

In 2016 moest Ymere als gevolg van de Woningwet een plan opstellen voor het scheiden of splitsen van haar DAEB en niet-DAEB-bezit en activiteiten. Tijdens de vergaderingen van de raad van commissarissen is stilgestaan bij de verschillende mogelijkheden die er zijn voor het administratief scheiden of juridisch splitsen. Samen met de statutaire directie is tijdens de vergaderingen van de raad en ook in de vergaderingen van de commissies van de raad verkend welke richting Ymere in dezen op zou moeten.

De raad heeft samen met de statutaire directie onder meer gekeken naar de vastgoedportefeuille bezien vanuit:

- kenmerken van het vastgoed;
- de maatschappelijke opgave van het gebied;
- een logische portefeuilliebenadering;
- het financiële perspectief;
- het stakeholdersperspectief (gemeenten en huurders).

Ook werden de voor- en nadelen weergegeven van:

1. een administratieve scheiding;
2. een juridische splitsing;
3. de hybride variant.

In december 2016 heeft de raad van commissarissen zijn goedkeuring gegeven voor het indienen van een ontwerpvoorstel uitgaande van het zogenaamde hybride model. Er is gekozen voor de hybride vorm waarbij we de toegelaten instelling Ymere administratief scheiden in een DAEB-tak en een niet-DAEB-tak. Onder de niet-DAEB-tak wordt een nieuwe dochter (BV) opgericht waarnaar een klein deel van het bezit wordt overgeheveld. Het gaat om vastgoed dat niet goed aansluit bij de Strategie 2016+. De opbrengsten uit de dochteronderneming komen op termijn ten goede aan de DAEB-tak en worden door Ymere ingezet voor investeringen in haar sociale woningbezit. De raad is nauw en actief betrokken geweest bij de ontwikkeling van dit plan. Het ontwerpvoorstel werd onder meer uitgebreid behandeld tijdens de vergadering van juli 2016.

Ook het concept financieringsplan DAEB/niet-DAEB is goedgekeurd tijdens de vergadering in december 2016. Het financieringsplan is eerst in de Auditcommissie besproken en door de Auditcommissie voorzien van een positief advies.

Eind december 2016 heeft Ymere het goedgekeurde ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB bij minister Blok ingediend.

Statuten en reglementen

Als gevolg van de invoering van de Woningwet op 1 juli 2015 voldeden de statuten van Stichting Ymere niet meer aan de geldende wet- en regelgeving. Hetzelfde geldt voor de reglementen van de raad van commissarissen, zijn commissies en het reglement statutaire directie en directieraad. De Woningwet schrijft voor dat woningcorporaties uiterlijk op 1 januari 2017 hun statuten in overeenstemming moeten hebben gebracht met deze nieuwe wet. De concepten zijn allemaal voor advies behandeld in de Governancecommissie.

De raad van commissarissen heeft de conceptstatuten goedgekeurd.

Het reglement raad van commissarissen is eind 2015 aangepast om aan te sluiten bij de Governance-code woningcorporaties 2015. Toch moeten als gevolg van de Woningwet ook het reglement voor de raad van commissarissen en het reglement voor zijn commissies worden aangepast. Dit komt onder meer door bepalingen in de nieuwe statuten. Het reglement raad van commissarissen heeft de raad 25 oktober 2016 vastgesteld. Dat geldt ook voor het reglement commissies raad van commissarissen.

Het reglement statutaire directie en directieraad is ook aangepast en goedgekeurd door de raad van commissarissen.

12.3 Toezicht op prestatieafspraken

In de Woningwet hebben het activiteitenoverzicht en de daarvan afgeleide prestatieafspraken een plek in de jaarcyclus. Deze prestatieafspraken vinden altijd hun basis in de ondernemingsstrategie en het Financieel Meerjarenplan, het FMP. Binnen deze kaders voert de statutaire directie de regie over de afspraken die gemaakt worden. De raad van commissarissen houdt toezicht door het goedkeuren van kaderstellende producten als het FMP, de jaarbegrotingen en de ondernemingsstrategie van Ymere. Het activiteitenoverzicht dat Ymere jaarlijks aan gemeenten en huurdersorganisaties stuurt en dat ook binnen de kaders van het FMP beweegt, wordt vóór verzending goedgekeurd door de raad van commissarissen. Meerjarige prestatieafspraken (zogenaamde raamafspraken) worden door de raad van commissarissen achteraf goedgekeurd.

De raad van commissarissen heeft in juli 2016 de raamovereenkomst 2016 – 2020 Haarlemmermeer goedgekeurd. Ook heeft de raad in die vergadering de activiteitenoverzichten voor de gemeenten Almere, Gooise Meren, Weesp, Haarlemmermeer, Haarlem, Haarlemmerliede en Spaarnwoude en Leiden voor 2017 goedgekeurd. In oktober 2016 heeft de raad de Samenwerkingsafspraken Amsterdam achteraf goedgekeurd.

De plannen die zijn beschreven in deze overzichten passen binnen het vastgestelde FMP en de dPi voor de periode 2016-2020.

12.4 Toezicht op beheersing van financiële en operationele prestaties

De raad van commissarissen heeft het jaarverslag en de jaarrekening over 2015 besproken en goedgekeurd. Daarbij was ook de externe accountant aanwezig. Alle leden van de raad zijn voorafgaand in de gelegenheid gesteld om opmerkingen te maken op het conceptjaarverslag. De binnengekomen opmerkingen zijn allemaal verwerkt.

Na ieder tertiaal is, op basis van de tertiaalcijfers, uitgebreid gesproken over de financiële situatie en werd inzicht gegeven in de kwalitatieve aspecten en trends. Zodoende kreeg de raad een goed beeld van waar de organisatie voor staat en waarmee ze geconfronteerd wordt. Bij deze besprekingen ging de aandacht onder meer uit naar omzet, baten, kosten, risico's, ziekteverzuim en fte's. De Auditcommissie en de voorzitter van de raad van commissarissen worden maandelijks geïnformeerd over de ontwikkeling van de belangrijkste (financiële) cijfers en de sturing hierop.

Jaarrekening 2016

De Auditcommissie heeft de conceptjaarrekening 2016 en het accountantsverslag besproken met de statutaire directie en de accountant. De raad heeft daaraan voorafgaand apart met de accountant gesproken, zonder aanwezigheid van de statutaire directie. Daarna zijn de stukken goedgekeurd in de vergadering van de raad.

Meerjareninvestering/planning besluiten (vastgoed)projecten 2017

Op grond van art. 26 Woningwet heeft de raad van commissarissen een goedkeuringsrecht ten aanzien van het doen van investeringen, indien daarmee ten minste € 3 miljoen gemoeid is. Aan het algemeen goedkeuringsrecht wordt invulling gegeven zoals hieronder beschreven. Het is op deze wijze verwerkt in het investeringsstatuut.

De raad van commissarissen ontvangt jaarlijks, als onderdeel van de meerjareninvesteringsbegroting, een overzicht van de voorgenomen Gebiedsontwikkelpunten (GOP) en Programmabesluiten (P-besluiten) van meer dan € 3 miljoen. Van dit overzicht worden de voorgenomen besluiten van meer dan € 3 miljoen en van minder dan € 7,5 miljoen met een risicoprofiel onder de vijftien punten voor algemene goedkeuring voorgelegd. Dit wordt besproken in de jaarlijkse vergadering over de investeringsbegroting met de Vastgoed- en de Auditcommissie als voorbereiding van hun advies aan de raad met betrekking tot de goedkeuring van de investeringsbegroting. Voor alle P-besluiten met een investering boven de € 7,5 miljoen geldt een goedkeuringsrecht door de raad. Indien het daarop volgende investerings- en realisatiebesluit afwijkt van het genomen P-besluit, conform de criteria zoals opgenomen in het investeringsstatuut, worden deze eveneens aan de raad ter goedkeuring voorgelegd.

Alle projecten zijn individueel in de gemeenschappelijke vergadering besproken. Daarbij hebben beide commissies gekeken naar de volgende uitgangspunten:

- passend binnen de Strategie 2016+;
- passend binnen de randvoorwaarden die zijn gesteld in het investeringsprogramma;
- passend binnen de GOP's;
- passend in de maatschappelijke opgave van Ymere.

De gemeenschappelijke vergadering van de Auditcommissie en de commissie Vastgoed hebben het voorstel voorzien van een positief advies.

Tijdens de vergaderingen van de commissie Vastgoed en de raad van commissarissen worden updates gegeven van de projecten.

Financieel meerjarenplan (FMP) 2017 – 2021 en begroting 2017

Het FMP 2017-2021 geeft een financiële vertaling van het geconsolideerde beleid van Ymere voor de komende vijf jaar. Het FMP is elk jaar de basis voor de prognose aan de Autoriteit woningcorporaties (Aw), Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW), het Ministerie en het activiteitenoverzicht dat Ymere per gemeente presenteert. Samenvattend heeft het voorliggende FMP een indicatief karakter, en het geeft het beleid weer zoals Ymere dat voor de nabije toekomst voorziet.

De begroting 2017 is de invulling van de eerste jaarschijf van het FMP. Het implementeren van de Strategie 2016+ vindt plaats in een achtergrond waarin blijvend voldaan moet worden aan een constant wijzigend wettelijk kader (scheidings-/splittingsplan, consequenties van de regiovorming en de Doorstroomwet). Deze veranderende omstandigheden vinden hun weerslag op de financiële huishouding, waarbij balans moet worden gezocht tussen enerzijds het behalen van de doelstellingen van Ymere en anderzijds het voldoen aan de vereisten (o.a. financiële kengetallen) van de externe toezichthouder.

12.5 Toezicht op afspraken met externe toezichthouders

De raad van commissarissen houdt toezicht op de voortgang van de gemaakte afspraken met externe toezichthouders. Via de tertiaalrapportages werd de raad geïnformeerd over de voortgang.

12.6 Toezicht op risicobeheersing

Het risicoprofiel van Ymere is ingebracht in een vergadering van de Auditcommissie en is vervolgens in de vergadering van de raad van commissarissen van 2 december 2016 goedgekeurd.

Net als voorgaande jaren heeft Ymere een risicoprofiel opgesteld, nu voor 2017. Onder risico verstaan we de kans op een gebeurtenis met een effect op het behalen van onze doelstellingen. In dit risicoprofiel gaat de directie in op risico's met een mogelijke financieel effect. Het gaat daarbij om mogelijke gebeurtenissen waarmee we in het FMP nog geen rekening hebben gehouden. De berekeningen zijn allemaal op een conservatieve manier gemaakt.

Doel van het risicoprofiel is tweeledig:

- Toetsing van de solvabiliteitsnorm: wat is het minimaal benodigde weerstandsvermogen om risico's te kunnen opvangen? Ook dit jaar is het eigen vermogen ruim voldoende om de gesignaleerde risico's op te vangen.
- Inzicht in de gevoeligheid en kwetsbaarheid van de bedrijfsprocessen: waar kan en moet Ymere bijsturen? In totaal ziet de directie tien risico's die 'midden' of 'hoog' scoren waarvan we zes risico's beheersen.

Voor het uitoefenen van de controlfunctie werkt Ymere volgens het 'three lines of defence'-model (zie hoofdstuk 9). De directeur Finance & Reporting en de internal auditor hebben toegang tot de raad van commissarissen. Dit is ook vastgelegd in het Reglement financieel beleid en beheer (art. 2.7).

Risicomanagementbeleid

De raad en de Auditcommissie hebben kennisgemaakt met de risk officer, die een eerste presentatie heeft gegeven over de rapportage risicomanagement en interne controles. In het risicomanagementbeleid van Ymere is bepaald dat risico's die in de risicowaardering 'midden' en 'hoog' scoren opgevolgd worden in de tertiaalrapportage. In het eerste tertiaal 2016 gebeurt dit voor het eerst. Vanaf het tweede kwartaal is dit vast opgenomen in de tertiaalrapportages.

De raad onderschrijft het uitgangspunt dat de Ymere-cultuur en de daarin verankerde soft controls bepalen in hoeverre doelstellingen worden gehaald en de daarmee samenhangende risico's worden herkend, besproken en beheerst. De raad van commissarissen was – na beoordeling van de informatie die van de statutaire directie is ontvangen en na overleg met de accountant – van oordeel dat Ymere in voldoende mate rekening houdt met de diverse risico's, en daarop stuurt. Met de benoeming van de risk officer wordt naar de mening van de raad het belang van goed risicomanagement verder onderstreept.

12.7 Toezicht op treasury

Het treasurystatuut en het treasurybeleidsplan geven de structuur en uitgangspunten aan waarbinnen de treasuryactiviteiten binnen Ymere plaatsvinden.

Het treasurystatuut 2017-2020 en het treasurybeleidsplan 2017-2020 zijn goedgekeurd door de raad van commissarissen op 2 december 2016. Deze stukken vervangen het oude treasurystatuut 2013-2016 en het oude treasurybeleidsplan 2013-2016.

12.8 Toezicht op volkshuisvestelijke en maatschappelijke prestaties

Via de commissie Klant en Wonen en de commissie Vastgoed bespreekt de raad thema's op het gebied van volkshuisvesting en gebieds- en projectontwikkeling. De raad heeft in 2016 de focus gelegd op actuele maatschappelijke problemen. Onderwerpen van gesprek waren onder andere de vluchtelingenproblematiek, het tekort aan betaalbare sociale huurwoningen, scheefwonen, de vastgelopen woningmarkt door het gebrek aan doorstroming van de middeninkomens, creëren van aanbod voor de (lage) middeninkomens en verduurzaming van de voorraad. De raad zag erop toe dat Ymere, als toonaangevende, grootstedelijke woningcorporatie, haar meerwaarde laat zien bij het vinden van oplossingen.

12.9 Toezicht op verbindingen

In het belang van risicospreiding en de overzichtelijkheid van de organisatie vindt een deel van de activiteiten van Ymere niet plaats in de Stichting Ymere, maar in andere rechtspersonen of samenwerkingsverbanden. In de (financiële) rapportages van Ymere worden alle activiteiten/projecten van Ymere verwerkt, ongeacht of deze worden uitgevoerd in de toegelaten instelling dan wel in haar verbindingen. Het verbindingenstatuut wordt in lijn gebracht met de Woningwet. Het statuut komt in de loop van 2017 ter goedkeuring in de raad.

12.10 Toezicht op klachtenafhandeling

De raad van commissarissen vindt de wijze waarop klachten worden afgehandeld een belangrijk onderwerp. Tijdens de behandeling van de tertiaalrapportages krijgt het onderwerp altijd expliciet de aandacht, ook op basis van vragen van leden van de raad.

De leden van de raad hebben een werkbezoek gebracht aan de klachtenafdeling in het regiokantoor Amsterdam-Oost/Diemen.

De commissie Klant en Wonen heeft kennisgenomen van de jaarrapportage Klachten en Procesverbetering 2015. Vervolgens is de commissie ook meegenomen in de structurele veranderingen die in het proces van klachtenafhandeling zijn doorgevoerd.

12.11 Toezicht op het openbaren van het visitatierapport

Ymere laat zich eens in de vier jaren visiteren door een onafhankelijke commissie. Het gaat daarbij om een oordeel over de maatschappelijke prestaties van Ymere in relatie tot de opgaven en ambities, het oordeel van de stakeholders en de financiële mogelijkheden van Ymere. Ook geeft de commissie een oordeel over de governance. De laatste visitatie heeft in 2014 plaatsgevonden en er is op 23 januari 2015 over gerapporteerd (zie www.ymere.nl).

12.12 Toezicht op stakeholdersdialoog

Met de invoering van de Woningwet is de positie van stakeholders versterkt. Ymere hecht hier veel waarde aan en daarom worden de maatschappelijke doelen vastgesteld en neergelegd in prestatieafspraken. Dit gebeurt primair in samenspraak met (vertegenwoordigers van) bewoners en, secundair, de gemeenten.

De raad van commissarissen heeft zich door de statutaire directie van Ymere laten informeren over het stakeholders- en issuemanagement. Ook heeft de raad zich laten informeren over het overleg dat gevoerd is met verschillende stakeholders. De raad acht de dialoog met de stakeholders van belang om de volkshuisvestelijke opgave goed te kunnen uitvoeren. Ymere geeft hierdoor mede actief invulling aan haar maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Daarnaast heeft de raad van commissarissen zelf overleg gevoerd met onderstaande stakeholders.

Huurdersorganisatie

Het contact met de Samenwerkende Huurdersorganisaties Ymere (SHY) verloopt in de regel via de commissarissen die op voordracht van de SHY zijn benoemd (informeel overleg, jaarvergadering). Eenmaal per jaar (in het verslagjaar op 8 september 2016) is er een formeel overleg tussen de SHY en een delegatie van de raad van commissarissen. De drie voordrachtcommissarissen Elfrieke van Galen, Mavis Carrilho en Vincent Gruis waren aanwezig. Tijdens de bijeenkomst van 8 september ging het grootste deel van de discussie over de scheiding of splitsing van het DAEB/niet-DAEB-bezit en over duurzaamheid.

Daarnaast hebben twee informele bijeenkomsten plaatsgevonden met voordrachtcommissarissen (13 april 2016 en 26 oktober 2016). Tijdens de bijeenkomst in april zijn de meerjarenbegroting Ymere en derivaten behandeld.

Ondernemingsraad

Leden van de raad van commissarissen spraken in 2016 twee keer met de ondernemingsraad. Op 24 maart 2016 waren dat de commissarissen Vincent Gruis en Guido van Woerkom en 17 november 2016 de commissarissen Elfrieke van Galen en Cora Nauta.

De vergadering van 24 maart stond in het teken van de algemene gang van zaken, met een terugblik op de kwalitatieve bedrijfsprestaties in 2015 en een vooruitblik op de resterende acht maanden, en ook een bespreking van het jaarplan van de ondernemingsraad.

Tijdens de vergadering van 17 november 2016 zijn de volgende onderwerpen behandeld:

- de herbenoemingen van leden van de raad van commissarissen in 2016 als gevolg van de invoering van de Woningwet;
- de variabele beloning;
- de visie van de leden van de raad op 'vernieuwend werken';
- de visie van de OR op de gevolgen voor de medewerkers bij de veranderingen in de volkshuisvesting (de nieuwe Woningwet, nieuwe strategie van Ymere, imago van de sector, de rol van de huurders-organisaties).

Daarnaast woonden de genoemde leden van de raad op deze dagen een deel van de overlegvergaderingen bij tussen de directieraad en de ondernemingsraad. Er deden zich geen bijzonderheden voor bij de behandeling van de instemmingsrechten van de ondernemingsraad.

Elfrieke van Galen, voorgedragen door de ondernemingsraad, heeft op 21 april 2016 een (interne) autonome vergadering van de ondernemingsraad bijgewoond.

De raad van commissarissen ervaart de sfeer in en de betrokkenheid van de ondernemingsraad als positief.

12.13 Toezicht op functioneren externe accountant en selectie nieuwe accountant

De jaarrekening en het jaarverslag worden beoordeeld door de nieuwe accountant BDO. In 2015 werden de eerste voorbereidingen getroffen voor de selectie van de nieuwe externe accountant die in 2016 heeft plaatsgevonden.

De raad van commissarissen heeft bij besluit van 24 mei 2013 besloten de accountant voor een periode van drie jaar te benoemen. De benoemingstermijn eindigde hierdoor op 30 juni 2016. Aangezien de door de externe accountant uit te voeren werkzaamheden van essentieel belang zijn voor het goed functioneren van Ymere, was een zorgvuldige selectieprocedure gewenst. De raad van commissarissen besluit tot benoeming van de externe accountant. De Auditcommissie was gemandateerd om de

voorbereidende werkzaamheden te verrichten, ondersteund door de statutaire directie. De procedure verliep als volgt:

- Opstellen programma van eisen.
- Keuze uit accountantskantoren die gevraagd zijn een offerte uit te brengen. Op basis van de ingediende offertes is in een bijeenkomst van de Auditcommissie besloten welke kantoren zich mochten presenteren.
- Presentaties: na afloop van de selectieprocedure heeft de Auditcommissie een voorkeur aangegeven. Deze voorkeur is neergelegd in een voorstel dat ter goedkeuring aan de raad van commissarissen is voorgelegd.
- Benoeming accountant: in de vergadering van de raad van commissarissen van 20 mei 2016 is de nieuwe accountant aangesteld voor de duur van drie jaar.

Afscheid externe accountant, PwC

Met de vaststelling van de jaarrekening 2015 heeft de raad van commissarissen afscheid genomen van PwC. De samenwerking van Ymere en haar rechtsvoorgangers met de accountant gaat zeker 12 jaar terug. De accountant heeft Ymere zien veranderen en de organisatie geholpen om de veranderingen mogelijk te maken. Volgens nieuwe richtlijnen en wetgeving is het wenselijk en begrijpelijk dat beide partijen nu afscheid van elkaar nemen. Dit gebeurt met enigszins gemengde gevoelens omdat de raad weet dat de positief-kritische houding van de accountant altijd geholpen heeft om verbeteringen door te voeren. De raad is blij met de samenwerking die er is geweest.

13. Verslag over de invulling van de werkgeversrol

De raad van commissarissen vervult de werkgeversrol voor de statutaire directeurs van Ymere, bestaande uit Karin Laglas en Ber Bosveld.

13.1 Beoordelingskader en beoordeling statutaire directie

De raad besluit over benoemingen, beoordeling en beloningen, schorsing en ontslag van de statutaire directie. Op grond hiervan heeft de raad tot taak het functioneren van de statutaire directie te beoordelen. Jaarlijks wordt een beoordelingskader voor de statutaire directie vastgesteld.

De resultaatafspraken (Wat) en het functioneren (Hoe) zijn aan de kernkwaliteiten gekoppeld. Hiermee hebben we de basisperformancecyclus van Ymere toegepast. Met sturing op de kernkwaliteiten borgt Ymere de cultuurwaarden: We zijn er voor de huurder. We maken het waar. We zijn een goede buur.

Klantgerichtheid: binnen Ymere kunnen we in al ons handelen de vertaalslag maken naar de klant (de huurder) en de organisatie. Initiatieven tot samenwerkingsverbanden om de klant beter te bedienen worden toegejuicht, mits de effectiviteit niet uit het oog wordt verloren.

Aanspreekbaarheid: het belang van Ymere staat voorop. Binnen Ymere hebben we toewijding en betrokkenheid hoog in het vaandel staan. We doen wat we beloven en spreken elkaar aan op resultaat en gedrag.

Co-creatie: klanten, medewerkers en stakeholders kunnen zich identificeren met Ymere, waarbij de beste volkshuisvestelijke prestaties met elkaar worden gerealiseerd binnen het beschikbare financiële kader.

Voortdurend verbeteren: binnen Ymere sturen we op resultaten. In de toekomst verwachten we meer te moeten doen met minder mensen. Een hoge inzet, efficiënt en effectief handelen, een grote eigen verantwoordelijkheid, persoonlijk leiderschap, flexibiliteit, wendbaarheid en zelfsturing zijn kwaliteiten die we bij onze medewerkers stimuleren en die in 2016 en de jaren erna zichtbaar moeten zijn. Daarnaast koesteren we het vernieuwende karakter van Ymere.

Beoordeling

Gedurende het jaar vonden gesprekken plaats met de directieraad, de huurdersorganisaties en de ondernemingsraad. De inhoud van deze gesprekken werd meegenomen bij de beoordeling van de statutaire directie.

Op basis van het beoordelingskader 2016 heeft de Remuneratiecommissie met de statutaire directeurs op 1 april 2016 beoordelingsgesprekken gevoerd over 2015. Daarvoor heeft de Remuneratiecommissie het oordeel gevraagd over het functioneren van de leden van de statutaire directie. Dit is met de voltallige raad van commissarissen besproken. De raad heeft grote waardering voor de inzet en de resultaten die de statutaire directie bereikt heeft in 2016. Daarbinnen zijn altijd onderwerpen die extra aandacht kunnen krijgen en ook hier is over gesproken.

De raad van commissarissen is van mening dat de omvang en samenstelling van de statutaire directie geen wijziging behoeft. De leden van de statutaire directie vullen elkaar aan.

De raad heeft kennisgenomen van de aangepaste taakverdeling van de statutaire directie naar aanleiding van een wijziging in de organisatiestructuur en heeft deze goedgekeurd.

De raad van commissarissen heeft de leden van de statutaire directie toestemming gegeven voor de nevenfuncties die ze uitoefenen.

Aanpassing taakverdeling van leden statutaire directie

In juni 2015 heeft de procesdirecteur Verhuur en Verkoop afscheid genomen van Ymere. De directieraad heeft besloten om deze vacature op dat moment niet direct in te vullen maar te kiezen voor een tijdelijke oplossing voor de periode van een jaar voor de afdelingen die behoorden tot de portefeuille van de directeur Verhuur en Verkoop.

Om een definitieve keuze te kunnen maken voor de invulling van de functie van de procesdirecteur Verhuur en Verkoop is de directieraad in het voorjaar gestart met een intern onderzoek. In interviews en tafelgesprekken met medewerkers, managers en de ondernemingsraad is gesproken over hoe ze het afgelopen jaar hebben ervaren. De statutaire directie heeft vervolgens besloten om de organisatiestructuur aan te passen door vijf processen te integreren tot vier processen. Dit leidt tot een aanpassing van de taakverdeling tussen beide leden van de statutaire directie, die de raad in december 2016 heeft goedgekeurd.

13.2 Bezoldiging

Ymere past de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) toe. Hierbij geldt dat de overgangsregeling van toepassing is voor Ber Bosveld en Karin Laglas. Er zijn in 2016 of eerder geen aandelen, leningen of garanties verstrekt aan statutaire directeuren.

Tabel 45 Beloning statutaire directie in 2016

Naam, functie	Periodiek betaalde beloningen		Beloningen betaalbaar op termijn		Variabele beloning	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Statutaire directie						
Karin Laglas, voorzitter directieraad/statutair directeur	207.246	202.837	23.061	27.472	0	0
Ber Bosveld, lid directieraad/statutair directeur	253.900	260.819	26.437	28.975	0	0
Totaal statutaire directie	461.146	463.656	49.498	56.447	0	0

13.3 Organisatiecultuur

In de contacten die leden van de raad van commissarissen hebben met de medewerkers en het management is de raad tevreden over de open cultuur die hij aantreft. Ook in zijn contacten met de statutaire directie ervaart de raad vertrouwen en ruimte voor reflectie en tegenspraak. De raad constateert dat de statutaire directie zich bewust is van haar voorbeeldfunctie en bijdrage aan de gewenste organisatiecultuur.

13.4 Integriteit

De raad van commissarissen en de statutaire directie vinden integer handelen van hun medewerkers en de bedrijven waarmee wordt samengewerkt vanzelfsprekend van groot belang. De raad van commissarissen wordt bij integriteitskwesaties altijd direct geïnformeerd door de statutaire directie.

De kern van het integriteitsbeleid van Ymere is dat integer handelen enerzijds duidelijke regels vergt, anderzijds een bedrijfscultuur vereist waarin handelen op basis van deze regels vanzelfsprekend is. De directie vindt het ook van groot belang dat medewerkers zelf verantwoordelijkheid durven te nemen voor hun activiteiten. Dit vanuit de ervaring dat de werkelijkheid complexer en afwisselender is dan vooraf in regels is te vangen. Om werkelijk integer handelen te bevorderen, gaat het dus om het vinden van de juiste balans tussen regels en eigen verantwoordelijkheid.

Regels met betrekking tot integriteit zijn onder meer vastgelegd in:

- de integriteitscode Ymere. Deze code geeft regels met betrekking tot integer handelen en is terug te vinden op www.ymere.nl. In 2017 wordt de integriteitscode geactualiseerd.

- de klokkenluidersregeling Ymere. Deze regeling biedt medewerkers de mogelijkheid om zonder gevaar voor hun rechtspositie melding te doen van (vermeende) misstanden. In 2016 is geen gebruik gemaakt van de klokkenluidersregeling. De klokkenluidersregeling wordt in 2017 geactualiseerd.
- De regeling Vertrouwenspersoon ongewenst gedrag. In 2016 is er één melding gedaan in het kader van de regeling Vertrouwenspersoon ongewenst gedrag.
- de Aedes-code;
- De gedragscode van de Vereniging Nederlandse Projectontwikkeling Maatschappijen (NEPROM-gedragscode).

Eind 2016 is een Governance & Compliance Officer aangesteld; deze heeft speciale aandacht voor het onderwerp integriteit. Er wordt jaarlijks een analyse gemaakt van integriteitsrisico's, en indien nodig worden aanvullende maatregelen getroffen. Bij gesprekken in het kader van de beoordelingscyclus komt het onderwerp integriteit aan de orde.

In 2016 zijn er geen arbeidsovereenkomsten verbroken als gevolg van integriteitskwesties. Er is wel een stageovereenkomst verbroken als gevolg van een integriteitskwestie.

Tabel 46 Aantal meldingen over integriteit

Jaar	Aantal meldingen	Waarvan integriteits-schendingen
2016	5	4

De uitkomsten van de onderzoeken naar de integriteitsschendingen worden aangegrepen om het gesprek over integriteit binnen Ymere aan te gaan. Ook worden betrokken processen kritisch beoordeeld en waar nodig aangepast.

Andere getroffen maatregelen om integriteit bespreekbaar te maken zijn:

- het onderwerp staat tenminste eenmaal per jaar op de agenda van ieder werkoverleg;
- het Dilemmaspel is beschikbaar voor het management om door middel van praktijkvoorbeelden het onderwerp bespreekbaar te maken;
- integriteit is een vast onderwerp van gesprek tijdens de performancecyclus. Hierbij wordt onder andere ingegaan op nevenfuncties.

Integriteit en onafhankelijkheid

Alle leden van de raad van commissarissen hebben een integriteitsverklaring raad van commissarissen ondertekend. Door deze ondertekening geeft een commissaris aan dat hij of zij zich in het verleden, het heden en de toekomst integer en in overeenstemming met wet- en regelgeving en bedrijfsregels heeft en zal gedragen. Bij de benoeming van nieuwe commissarissen hanteert de raad van commissarissen een zogeheten integriteitscheck en wordt de fit- en propertoets van de Autoriteit woningcorporaties doorlopen.

De raad van commissarissen is van oordeel dat elke commissaris zijn of haar functie in 2016 onafhankelijk heeft uitgeoefend. Dit komt onder meer tot uitdrukking in het feit dat alle commissarissen voldoen aan de onafhankelijkheidscriteria zoals omschreven in de Governancecode woningcorporaties 2015. Mogelijke strijdige belangen worden door leden van de raad van commissarissen gemeld in de plenaire vergaderingen. De bestuurders melden mogelijke tegenstrijdige belangen bij de voorzitter van de raad van commissarissen.

In het verslagjaar deden zich bij de besluitvorming door de raad van commissarissen geen onverenigbaarheden voor. Er zijn geen transacties geweest waarbij sprake was van een tegenstrijdig belang.

14. Verslag over de invulling van de klankbordfunctie

Een van de taken van de raad van commissarissen is het uitoefenen van de signaal- en klankbordfunctie voor de statutaire directie. De commissarissen moeten, individueel én als collectief, in staat zijn de statutaire directie met gezag en respect te begeleiden en waar nodig een spiegel voor te houden.

De klankbordfunctie kan gevraagd uitgeoefend worden, zoals gebeurde bij de totstandkoming van de Strategie 2016+ en het risicomanagementbeleid. Ook ongevraagd kunnen de commissarissen, individueel én als collectief, initiatief nemen richting de statutaire directie.

Scheiden – splitsen

De raad van commissarissen heeft in 2016 een bijdrage geleverd aan de totstandkoming van het ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB zoals ingediend bij minister Blok.

ICT

De raad heeft aandachtspunten geformuleerd rond het vormen van gedachten over een mogelijke aanpassing (ICT-strategie). De raad ziet mogelijke vervanging van het ERP-systeem als een omvangrijke operatie met grote risico's op financieel gebied, maar vooral wat betreft de implementatie. De raad heeft voldoende inzicht en comfort nodig om te kunnen vaststellen of de directie de risico's in kaart heeft en of voldoende mitigerende maatregelen zijn getroffen.

Invoering integrated reporting

Ymere is bij de Strategie 2016+ begonnen met het van buiten naar binnen kijken. Hierbij staat de huurder centraal en wordt ook verbinding gezocht met de andere stakeholders. Ymere wil transparant rapporteren naar de stakeholders over de wijze waarop Ymere haar ambities realiseert, financieel en niet-financieel.

De directie ontwikkelt plannen om integrated reporting te gaan invoeren. Het uitgangspunt voor de uitwerking van integrated reporting binnen Ymere vormt de zogenaamde G4-richtlijn van het Global Reporting Initiative. Het Global Reporting Initiative is de wereldwijde standaard voor integrated reporting. De G4-richtlijn kent twee uitwerkingen, namelijk de basisvariant en de uitgebreide variant. Het voorstel is om te beginnen met de basisvariant, met daarna de doorstap naar de uitgebreide variant.

Verschillende leden van de raad van commissarissen hebben uitgebreide ervaring met de implementatie van integrated reporting. De directie waardeerde de heldere en waardevolle uiteenzettingen en opmerkingen van de raad en neemt deze mee in haar plannen voor de verdere invoering van integrated reporting.

Stukken inzake investeringen

De raad en de commissie Vastgoed hebben bijgedragen aan de stukken inzake investeringen. Dit heeft ertoe geleid dat zowel de commissie Vastgoed als de raad vindt dat de ingebrachte stukken van een zeer goed niveau zijn.

Stagiaire

Een werving- en selectiebureau verzorgt een cursus voor potentiële toezichthouders – allen met een biculturele achtergrond – binnen de woningbouwsector. Het bureau heeft de raad van commissarissen benaderd met de vraag of een van de deelnemers van de cursus als toehoorder de vergaderingen van de raad en zijn commissies mag bijwonen. Zowel de raad als de directie stond hier positief tegenover waarna een stagiaire de vergaderingen sinds de zomer 2016 bijwoont.

15. Over de raad van commissarissen van Ymere

15.1 Profielschets raad van commissarissen

De raad van commissarissen heeft een profielschets opgesteld voor zijn samenstelling. Hierin is onder andere opgenomen dat het van belang is dat binnen de raad als geheel diverse kwaliteiten aanwezig zijn, zonder dat elk afzonderlijk lid van de raad hierover hoeft te beschikken. Daarnaast streeft de raad van commissarissen naar evenwichtigheid in de maatschappelijke oriëntatie van zijn leden. De leden moeten elkaar qua competenties aanvullen, in goede harmonie met elkaar kunnen werken, maar elkaar ook kritisch kunnen aanspreken.

In de statuten van de Stichting, die golden tot 23 december 2016, was opgenomen dat de raad van commissarissen uit minimaal zeven leden bestond. In 2016 bestond de raad uit zeven leden, waarvan, tot de herbenoeming van Elfrieke van Galen op 30 september 2016, twee leden op voordracht van de Samenwerkende Huurdersorganisaties Ymere (SHY) waren en één lid op voordracht van de ondernemingsraad. Na de herbenoeming van Elfrieke van Galen bestaat de raad, conform de Woningwet, uit drie leden op voordracht van de SHY. Zie hieronder een nadere toelichting over het proces van herbenoeming.

De profielschets van de raad van commissarissen is op 4 juli 2016 aangepast en vastgesteld. Sommige onderdelen uit bijlage 1 van het Besluit Toege laten Instellingen Volkshuisvesting (BTIV) leken niet definitief te zijn bij de vaststelling van het eerdere profiel. De raad kiest ervoor om de competenties zoals opgesomd in de bijlage van het BTIV over te nemen in de profielschets.

De gehele profielschets van de raad van commissarissen van Ymere is te vinden op www.ymere.nl. De raad van commissarissen is van oordeel dat de raad voldoende divers is samengesteld wat betreft deskundigheid en competenties. De samenstelling en deskundigheid van de raad sluit aan bij de vastgestelde profielschets. Ook voldoet de samenstelling aan het niet-bindende streefquotum van de Wet bestuur en toezicht (Wbt) van ten minste 30% vrouwen en ten minste 30% mannen in de raad van commissarissen.

Benoemingen

De leden van de raad van commissarissen worden benoemd voor een termijn van vier jaar en kunnen daarna worden herbenoemd. Zij kunnen maximaal acht jaar aanblijven vanaf de datum van hun eerste benoeming. Kandidaten die worden voorgedragen voor benoeming of herbenoeming dienen te voldoen aan de criteria zoals weergegeven in de vastgestelde profielschets.

Prioriteit in 2016 kregen de herbenoemingen van Elfrieke van Galen en Vincent Gruis.

- Elfrieke van Galen (vicevoorzitter) is op voordracht van de ondernemingsraad en de huurdersorganisatie, herbenoemd vanaf 1 september 2016.
- Vincent Gruis is op voordracht van de huurdersorganisatie, herbenoemd vanaf 1 januari 2017.

Beiden zijn, na selectie en toetsing door de Minister voor Wonen en Rijksdienst, herbenoemd voor een periode van vier jaar als leden van de raad van commissarissen.

Proces herbenoeming Elfrieke van Galen

Elfrieke van Galen was in haar eerste termijn als commissaris en vicevoorzitter voorgedragen door de ondernemingsraad.

Na het indienen van de stukken voor de fit- en-propertoets, in het kader van haar herbenoeming, gaf Aw, Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT), in een e-mail van 8 augustus 2016 aan de voorzitter van de raad aan dat de Aw er niet mee akkoord gaat dat er geen lid van de raad wordt benoemd op

voordracht van huurders. Daarmee werd volgens de Aw niet voldaan aan het wettelijke vereiste dat minimaal 1/3 van de leden van de raad (drie bij een raad van zeven leden) moet zijn voorgedragen door de huurders, vanaf inwerkingtreding van de Woningwet in 2015.

Vervolgens hebben de leden van de raad in goed overleg met elkaar, met de SHY en de ondernemingsraad afgesproken dat Elfrieke van Galen naast voordrachtcommissaris voor de ondernemingsraad en vicevoorzitter voor vier jaar ook voordrachtcommissaris is voor de huurders, tot het moment dat de raad verkleint van zeven naar zes leden op 1 januari 2018.

Op 14 september 2016 heeft de ondernemingsraad unaniem ingestemd met de herbenoeming van Elfrieke van Galen als voordrachtcommissaris voor de ondernemingsraad.

In een brief van 15 september 2016 heeft het bestuur van de SHY ingestemd met het voornemen om Elfrieke van Galen te herbenoemen als lid van de raad. De ondernemingsraad heeft vervolgens aangegeven ermee akkoord te zijn dat Elfrieke van Galen ook voordrachtcommissaris wordt vanuit de huurders tot en met 2017.

15.2 Samenstelling raad van commissarissen

In het overzicht hieronder staan alle leden van de raad van commissarissen vermeld. Ook staan de functies genoemd die elk lid bekleedt naast het lidmaatschap van de raad. De commissarissen bekleden geen functies die onverenigbaar zijn met hun functie als commissaris van Ymere, zoals van hen gevraagd wordt in artikel 30 lid 6 van de Woningwet.

Onder de noemer 'Profiel' staat de specifieke deskundigheid van elk lid. De nummers corresponderen met de volgende toelichting:

1. deskundigheid op het gebied van de verhuur en exploitatie van onroerend goed;
2. deskundigheid op het gebied van projectontwikkeling;
3. deskundigheid op het gebied van sociale verhuur en de maatschappelijke aspecten die van belang zijn bij verhuur, exploitatie en projectontwikkeling;
4. deskundigheid op het gebied van management- en organisatieontwikkeling en humanresources-management;
5. deskundigheid op het gebied van compliance;
6. financieel-economische deskundigheid;
7. juridische deskundigheid;
8. bestuurlijke, politieke en sociale deskundigheid;
9. ervaring met ondernemerschap;
10. deskundigheid die aansluit op de thema's die worden opgepakt binnen de PMC-combinaties die Ymere onderscheidt;
11. deskundigheid op het gebied van participatie, communicatie en marketing, klantencontacten en andere thema's die voor huurders van belang zijn;
12. deskundigheid ten aanzien van personele en organisatorische thema's en andere thema's die voor personeelsleden van belang zijn.

Tabel 47 Samenstelling raad van commissarissen tussen 1 januari 2016 t/m 31 maart 2017

Mavis Carrilho		
Geboortejaar	1960	
Profiel		4,8,9,11,12
Educatie	PE-punten in verslagjaar	9
Benoeming	Aanvang 1e termijn	1 januari 2011
	Aanvang 2e termijn	1 januari 2015
	Einde huidige termijn	tot 1 januari 2019
	Herbenoembaar	Nee
	Op voordracht	Samenwerkende Huurders-organisaties Ymere
Functie raad van commissarissen	Lid	m.i.v. 2011
Commissie raad van commissarissen	Voorzitter Governancecommissie	m.i.v. 12 december 2011
	Lid commissie Klant en Wonen	
Functie(s)	Zelfstandig adviseur	
	Lid raad van toezicht Fonds Podiumkunsten	
	Lid raad van toezicht van het Holland Festival	
	Lid raad van advies Amsterdam United	
	Voorzitter Chocolonely Foundation	m.i.v. 1 januari 2016
Elfrieke van Galen		
Geboortejaar	1961	
Profiel		3,4,5,6,7,8,9,11,12
Educatie	PE-punten in verslagjaar	16
Benoeming	Aanvang 1e termijn	1 oktober 2012
	Aanvang 2e termijn	1 oktober 2016
	Einde huidige termijn	tot 1 januari 2018
	Einde huidige termijn	tot 1 oktober 2020
	Herbenoembaar	nee
	Op voordracht	ondernemingsraad/ Samenwerkende Huurders-organisaties Ymere
Functie raad van commissarissen	Vicevoorzitter	m.i.v. 2012
Commissie raad van commissarissen	Voorzitter Remuneratiecommissie	
	Lid Governancecommissie	
Functie(s)	Partner bij TheRockGroup BV	
	Voorzitter raad van commissarissen GITP	
	Bestuurder Nederlandse Emissieautoriteit	
	Commissaris Meerlanden	m.i.v. 1 januari 2016
	Commissaris Oasen	
Lid Green Deal Board	tot 1 januari 2017	
	Non-executive boardmember SEKEM	
	Lid raad van advies Foundation for Natural Leadership	

Tabel 47 Samenstelling raad van commissarissen tussen 1 januari 2016 t/m 31 maart 2017

Marion Gout-van Sinderen		
Geboortejaar	1954	
Profiel		4,6,8,9,12
Educatie	PE-punten in verslagjaar	18
Benoeming	Aanvang 1e termijn	1 januari 2010
	Aanvang 2e termijn	1 januari 2014
	Einde huidige termijn	tot 1 januari 2018
	Herbenoembaar	Nee
Functie raad van commissarissen	Lid	m.i.v. 2010
Commissie raad van commissarissen	Lid Auditcommissie	m.i.v. 2010
	Lid commissie Vastgoed	m.i.v. 2013
Functie(s)	Algemeen directeur Medisch specialisten Noord West (MSNW)	
	Plaatsvervangend voorzitter raad van toezicht Haagse Hogeschool	tot oktober 2016
	Voorzitter bestuur Intercoach (onderdeel ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties), (coaching van leidinggevend en adviseurs bij overheid)	
	Voorzitter Bestuur Cultuurpodium De Boerderij	
	Docente leergang Board Potentials Nationaal Register	
	Bestuursvoorzitter D66, Wassenaar	m.i.v. 23 maart 2017
Alex de Groot		
Geboortejaar	1958	
Profiel		4,5,6
Educatie	PE-punten in verslagjaar	14
Benoeming	Aanvang 1e termijn	1 oktober 2013
	Einde huidige termijn	tot 1 oktober 2017
	Herbenoembaar	Ja
Functie raad van commissarissen	Lid	m.i.v. 2013
Commissie raad van commissarissen	Voorzitter Auditcommissie	
Functie	Partner bij Smits-Nusteling & De Groot	
Vincent Gruis		
Geboortejaar	1972	
Profiel		1,3
Eductie	PE-punten in verslagjaar	14
Benoeming	Aanvang 1e termijn	1 januari 2013
	Aanvang 2e termijn	1 januari 2017
	Einde huidige termijn	tot 1 januari 2021
	Herbenoembaar	Nee
Functie raad van commissarissen	Lid	m.i.v. 2013
Commissie raad van commissarissen	Voorzitter commissie Klant en Wonen	m.i.v. 2013
Functie(s)	Hoogleraar Housing Management TU Delft	

Vervolg tabel 47 Samenstelling raad van commissarissen tussen 1 januari 2016 t/m 31 maart 2017

	Lector Vernieuwend Vastgoedbeheer aan de Hogeschool Utrecht	
	Bestuurslid Vereniging Onroerend Goed Onderzoekers Nederland (VOGON)	
	Lid bestuur Stichting 033Energie	
	Voorzitter van het College van Deskundigen van het VGO-keur	m.i.v. 15 juni 2016
Cora Nauta		
Geboortejaar	1953	
Profiel		1,2,3,4,10,11
Educatie	PE-punten in verslagjaar	18
Benoeming	Aanvang 1e termijn	1 januari 2014
	Einde huidige termijn	tot 1 januari 2018
	Herbenoembaar	Ja
Functie raad van commissarissen	Lid	m.i.v. 1 januari 2014
Commissie raad van commissarissen	Voorzitter commissie Vastgoed	m.i.v. 1 januari 2014
Functie(s)	Directeur CoRatio B.V.	
	Voorzitter raad van commissarissen WOM Den Haag ZW	
	Lid raad van commissarissen Stichting Antonius van Padua	
	Voorzitter bestuur Stichting Brugwachtershuisjes	
	Lid raad van toezicht Bouwvereniging Onze Woning	
Guido van Woerkom		
Geboortejaar	1955	
Profiel		4,5,6,7,8,9,10,11,12
Educatie	PE-punten in verslagjaar	13
Benoeming	Aanvang 1e termijn	14 december 2011
	Aanvang 2e termijn	1 januari 2016
	Einde huidige termijn	tot 1 januari 2020
	Herbenoembaar	Nee
Functie raad van commissarissen	Voorzitter	m.i.v. 2011
Commissie raad van commissarissen	Voorzitter Agendacommissie	
	Lid Remuneratiecommissie	m.i.v. 2011
Functie(s)	Voorzitter raad van toezicht Hotelschool	
	Voorzitter raad van toezicht Algemene Werkgevers Vereniging Nederland	
	Lid dagelijks bestuur VNO-NCW	
	Lid Sociaal Economische Raad (SER)	
	Lid Klankbordgroep raad van bestuur PGGM	
	Commissaris Badhotel Domburg	
	Voorzitter Detailhandel Nederland	
	Bestuurslid Stichting Ahold Continuïteit	
	Voorzitter raad van commissarissen Regionale Ontwikkelingsmaatschappij Oost NV	
	Voorzitter van het bestuur van de Vereniging van toezichthouders in Woningcorporaties	m.i.v. 28 juni 2016

Permanente educatie

De raad van commissarissen vindt permanente educatie (PE) van zeer groot belang voor zijn functioneren. Bij de jaarlijkse zelfevaluatie bespreekt de raad van commissarissen de permanente-educatie-behoefte van de raad als collectief en van de individuele leden voor het komende jaar.

In het bovenstaande overzicht is het door de bestuurders behaalde aantal PE-punten vermeld. Alle commissarissen onderschrijven het Reglement Permanente Educatie zoals vastgelegd door de VTW. De PE-punten van de statutaire directie staan vermeld in hoofdstuk 7.

Aanspreekbaarheid

De raad van commissarissen hecht grote waarde aan zijn aanspreekbaarheid. Als daartoe aanleiding is, kunnen medewerkers zich tot de raad van commissarissen wenden.

15.3 Informatievoorziening en lidmaatschappen

De raad van commissarissen baseert zijn oordeel mede op informatie van de statutaire directie, onder andere via de maandrapportages, de tertiaal- of viermaandsrapportages en andere periodieke rapportages, de accountant, de Autoriteit woningcorporaties, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw, het ministerie van BZK, de gemeenten en de pers. Ook bezoeken aan projecten, excursies en gesprekken met de leden van de directieraad en medewerkers zijn een bron van informatie.

De raad van commissarissen ziet erop toe dat de ontvangen informatie de relevante aspecten laat zien op financieel, volkshuisvestelijk, maatschappelijk en organisatorisch gebied, en op het gebied van de dienstverlening aan de klanten van Ymere.

De raad van commissarissen ontving in 2016 via de tertiaalrapportages informatie over onder meer:

- externe ontwikkelingen;
- financiële resultaten;
- successen en aandachtspunten;
- kwantitatieve en kwalitatieve ontwikkelingen ten aanzien van de Ymere-ambities: Goede woningen en diensten op maat, Woongenot in leefbare wijken, Keuzevrijheid en wooncarrières, Talentontwikkeling en sociale stijging en Ontwikkelkracht voor sociaal duurzame wijken;
- ontwikkeling van de klanttevredenheid;
- financierbaarheid en efficiency;
- ontwikkeling van enkele kerncijfers.

De leden van de raad van commissarissen zijn lid van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW). Ze ontvangen diverse vaktijdschriften en brochures. Sinds 28 juni 2016 is de voorzitter van de raad van commissarissen ook voorzitter van het bestuur van de vereniging VTW.

15.4 Excursiedagen en projectbezoeken

Jaarlijks bezoekt de raad wijken waar Ymere prominent aanwezig is als verhuurder. In 2016 vond dat twee keer plaats, telkens in combinatie met een vergadering. Tijdens de strategiedag in mei 2016 bezocht de raad, samen met de directieraad, de wijk Rozenprieel in Haarlem. Na de vergadering op 25 oktober 2016 in het Tudorhouse, bezocht de raad de wijk Tudorpark in Hoofddorp.

Leden van de raad hebben een werkbezoek afgelegd bij Ymere op het regiokantoor Amsterdam-Oost/Diemen. Ze kregen een presentatie over de klachtenafhandeling en luisterden mee met telefoongesprekken van medewerkers die zich bezighouden met de klachtenafhandeling. Vervolgens legden ze een bezoek af bij twee panden (Otter-Knoll en de Mauritskade). In het pand aan de Mauritskade gaf Gastvrij Oost uitleg over hun vluchtelingeninitiatief en kregen ze een lunch, verzorgd door Syrische bewoners.

Ook hebben leden van de raad een werkbezoek gebracht aan het regiokantoor Amsterdam-West. Naast een gesprek met de regiomanager en een rondleiding door het kantoor was er overleg met gebiedsregisseurs waarna de leden van de raad met de onderhoudsmonteurs de wijk in gingen.

De raad vindt de bezoeken waardevol en inspirerend. Het laat zien dat gemengde wijken een groot goed zijn. Bovendien ervaart de raad het contact met huurders en met de medewerkers van Ymere als waardevol. Het versterkt ook de betrokkenheid tussen de raad en de directieraad.

15.5 Zelfevaluatie

Het functioneren van de raad van commissarissen wordt jaarlijks geëvalueerd, en eens per twee jaar met input van een externe adviseur.

Naar aanleiding van een aanbeveling uit 2015 heeft de raad van commissarissen begin 2016 met de statutaire directie een in-companyworkshop georganiseerd, onder externe begeleiding, over de rolopvatting en rolvastheid van de raad en de statutaire directie.

De raad van commissarissen heeft in 2016 opdracht gegeven aan een extern bureau om een zelfevaluatie te faciliteren en mogelijke verbeterpunten voor het functioneren van de raad te onderzoeken. Het bureau heeft het functioneren van de raad als geheel beoordeeld, evenals de werkmethoden, procedures en het functioneren van de commissies en iedere individuele commissaris. Daar waar mogelijk zijn benchmarkgegevens gebruikt.

De bevindingen en een discussiememo zijn op 2 december 2016 behandeld met de raad. Begin 2017 zullen de bevindingen worden gedeeld met de statutaire directie.

15.6 Bezoldiging

De bezoldiging van de commissarissen vindt plaats conform de beroepsregel Bezoldiging commissarissen 2015 en 2016. Deze regeling van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties is op 20 april 2015 door de Algemene Ledenvergadering vastgesteld als een voor alle leden algemeen geldende en bindende beroepsregel. Soberheid en doelmatigheid zijn gepast vanwege de publieke taak van Ymere. De maximale bezoldiging die de beroepsregeling hanteert, ligt daarom duidelijk onder de maximale bezoldiging die wordt voorgeschreven op basis van de wettelijke bepalingen van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT2).

De raad van commissarissen stelt de bezoldiging vast op 10% respectievelijk 15% van de WNT2-norm van € 178.000, conform bezoldigingsklasse regeling J. De honorering van commissarissen in 2016 is ongewijzigd ten opzichte van 2015. Dit betekent een bezoldiging per lid van € 17.800 en voor de voorzitter van € 26.700. De motivering om voor 10% respectievelijk 15% te kiezen, ligt met name in de hoeveelheid tijd die alle leden besteden aan de functie binnen de raad. Alle leden participeren bovendien in één of meer commissies. De aangegeven honoraria betreffen brutobedragen, waarover nog belastingen en heffingen worden afgedragen.

Bezoldiging leden raad van commissarissen 2017

Op basis van het advies van de Remuneratiecommissie heeft de raad de bezoldiging van de leden van de raad van commissarissen over 2017 vastgesteld op € 18.100 en € 27.150, uitgaande van de VTW-beroepsregel Bezoldiging commissarissen 2017, bezoldigingsklasse J.

Tabel 48 Ontvangen honorarium

Ontvangen honorarium (bruto, in €)	2016	2015
Guido van Woerkom	26.700	26.700
Elfrieke van Galen	17.800	17.800
Marion Gout- van Sinderen	17.800	17.800
Alex de Groot	17.800	17.800
Vincent Gruis	17.800	17.800
Cora Nauta	17.800	17.800
Mavis Carrilho	17.800	17.800
Totaal	133.500	133.500

15.7 Vergaderingen raad van commissarissen

In 2016 zijn zes vergaderingen gehouden met de statutaire directie, waaronder twee vergaderingen die voor een groot deel werden besteed aan het ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB

Tussentijds is eenmaal een schriftelijk besluit buiten vergadering genomen na een schriftelijke consultatie.

Voorafgaand aan de vergaderingen houdt de raad van commissarissen intern beraad. Soms vonden de formele vergaderingen plaats in combinatie met een andere bijeenkomst. Daarnaast kwam het eigen functioneren aan de orde aan het begin en aan het eind van het jaar. Naast deze vergaderingen waren er besprekingen in verschillende commissies en vonden diverse bijeenkomsten plaats.

Alle vergaderingen zijn door vrijwel alle leden bijgewoond, met een enkele absentie. Een overzicht van de vergaderingen, met bijbehorende verantwoording, is als bijlage toegevoegd.

Alle leden van de raad maken deel uit van subcommissies van de raad. De leden wilden graag in 2016 gast zijn bij de commissies waar zij geen lid van zijn. Dat is gebeurd.

Vergaderingen subcommissies raad van commissarissen

1. De Agendacommissie

De taken van de agendacommissie zijn:

- a. In het algemeen het voorbereiden van de vergaderingen van de raad van commissarissen, waaronder:
 - het vaststellen van de inhoud en volgorde van onderwerpen van de agenda van de raad van commissarissen;
 - op hoofdlijnen toetsen of de juiste besluitvorming wordt voorgesteld;
 - het achteraf op hoofdlijnen toetsen of de notities waarover de raad van commissarissen vergadert aan de gestelde kwaliteitseisen voldoen;
- b. het opstellen van een conceptverslag waarin de raad van commissarissen verantwoording aflegt over de werkzaamheden van de raad van commissarissen gedurende een verslagjaar;
- c. het functioneren als klankbord voor de statutaire directie.

De Agendacommissie, bestaande uit de voorzitter en vicevoorzitter van de raad, kwam in 2016 viermaal bijeen, altijd samen met de statutaire directie.

2. De selectie-, beoordelings- en remuneratiecommissie (kortweg: Remuneratiecommissie)

De Remuneratiecommissie adviseert de raad van commissarissen onder meer over de benoeming, beoordeling, beloning en arbeidsvoorwaarden van de leden van de statutaire directie en commissarissen. De Remuneratiecommissie kwam in 2016 viermaal bijeen.

Een verantwoorde beloning is een belangrijk onderwerp voor Ymere. Na de introductie van de Wet normering topinkomens (WNT) heeft Ymere een regeling die geheel voldoet aan de toezichteisen. Het toepassen en naleven van die regeling is een belangrijk onderwerp voor de Remuneratiecommissie. De Remuneratiecommissie heeft de prestaties van de statutaire directie over 2016 beoordeeld aan de hand van eerder geformuleerde doelstellingen zoals verwoord in het beoordelingskader.

Introductieprogramma leden raad van commissarissen

Toegelaten instellingen moeten een introductieprogramma voor nieuwe leden van de raad van commissarissen hebben. Dit programma is voorbereid in de Remuneratiecommissie waarna het is vastgesteld door de raad.

Talentenmonitor van het tweede echelon onder de directieraad

De directieraad heeft de uitkomsten van de talentenmonitor van het tweede echelon medewerkers onder de directieraad met de Remuneratiecommissie gedeeld en besproken. Het gaat om talentenbespreking en niet primair over de vraag of er vacatures zijn die een medewerker zou kunnen vervullen.

3. De Auditcommissie

De Auditcommissie is ingesteld om de raad bij te staan in zijn controlerende taak en toezichhoudende rol. De Auditcommissie rapporteert over haar bevindingen en aanbevelingen op financieel gebied, de interne beheersing, het risicoprofiel, treasury en de werkzaamheden en aanbevelingen van de accountant. De Auditcommissie kwam in 2016 zesmaal bijeen. Vergaderingen worden altijd bijgewoond door een lid van de statutaire directie en de directeur Finance en Reporting. Eenmaal per jaar vindt een gemeenschappelijke vergadering plaats met de commissie Vastgoed en de Auditcommissie over de investeringsbegroting.

In maart en november 2016 heeft de Auditcommissie overleg gevoerd met de accountants zonder de directie. De Auditcommissie stelde vast dat het gesprek en de inhoud ervan positief waren. De gewone vergaderingen van de Auditcommissie stonden in 2016 vaak in het teken van het bewaken van de resultaten gedurende de verslagperiode, het evalueren van de tertiaalcijfers van Ymere, de treasuryrapportages, de liquiditeitsprognoses, de interne controles en het bespreken van fiscale kwesties die spelen, en het bespreken van het controlerapport van de externe accountant. Daarnaast is de benoeming van Elfrieke van Galen tot lid van de Auditcommissie besproken.

De tweede termijn van Marion Gout-van Sinderen als lid van de raad van commissarissen en lid van de Auditcommissie eindigt op 1 januari 2018.

Internal auditor

De internal-auditfunctie ondersteunt Ymere bij het bereiken van haar doelstellingen door een systematische, gedisciplineerde aanpak bij het evalueren en verbeteren van de doeltreffendheid van de processen voor risicomanagement, interne beheersing en governance.

De internal auditor functioneert onder de verantwoordelijkheid van de voorzitter van de directieraad om maximale onafhankelijkheid en objectiviteit te waarborgen. Het toezicht op de internal-auditfunctie wordt primair uitgeoefend door de statutaire directie en de Auditcommissie/raad van commissarissen.

In 2016 overlegden de statutaire directie en de raad van commissarissen twee keer met de internal auditor. Er waren geen escalaties in 2016.

De internal auditor geeft invulling aan de 'third line of defence'.

In 2016 heeft de internal auditor zijn auditplan gepresenteerd aan de Auditcommissie. In het plan staan de onderwerpen opgenomen die worden geaudit. Daarnaast geeft het een doorkijk naar de komende zes jaar.

Tijdens de vergadering van de Auditcommissie van november 2016 heeft de Auditcommissie kennisgenomen van het eerste interim-rapport internal audit 2016.

Claims en geschillen

Zowel bij de interne juristen als bij externe advocatenkantoren is input opgehaald over lopende claims en procedures per eind 2015. De belangrijkste lopende zaken zijn besproken.

Auditplan 2016

In aanwezigheid van de externe accountant is het concept auditplan/controlplan 2016 in het kader van de jaarrekeningcontrole 2016 behandeld. In dit plan worden de werkzaamheden en voornaamste factoren beschreven die volgens de externe accountant van belang zijn voor de controle van de jaarrekening. Het plan is voorzien van een positief advies en vastgesteld in de vergadering van de raad van commissarissen van 25 oktober 2016.

Management letter

In aanwezigheid van de externe accountant is de management letter besproken in de Auditcommissie. De commissie heeft zowel de externe accountant als de statutaire directie bevraagd over de bevindingen van de management letter.

In de management letter worden de tussentijdse bevindingen van de interim-controle van de accountant weergegeven. De belangrijkste bevindingen zijn:

- De interne beheersing is binnen het kader van de accountantscontrole op orde en op een toereikend niveau.
- Het ambitieniveau om uiteindelijk een in *control statement* te kunnen maken ligt hoger dan wat in de huidige situatie is bereikt (ondanks het feit dat Ymere gezien wordt als koploper in de sector). De accountant BDO verwacht dat Ymere dit niveau redelijkerwijs binnen twee jaar kan halen.
- De IT *general controls* zijn effectief, met uitzondering van de *restore test*.
- De functiescheiding in de belangrijkste processen en systemen is toereikend. Deze zijn netjes ingeregeld.
- De scope van het *internal control framework* moet worden uitgebreid om aan de standaarden te voldoen.
- De uitvoering van het 'three lines of defence'-model kan steviger vormgegeven worden.

4. De Governancecommissie

De taak van de Governancecommissie is om aan de raad van commissarissen te rapporteren over haar bevindingen en aanbevelingen op het gebied van in ieder geval:

- a. actualiteiten op het gebied van de governance;
- b. de werking van de integriteitscode en de klokkenluidersregeling;
- c. transparantie van Ymere voor stakeholders en beleidsbeïnvloeding van Ymere door stakeholders;
- d. het periodiek herijken van de statuten van Ymere, het reglement van de raad van commissarissen en het reglement commissies raad van commissarissen Ymere;
- e. de verantwoording over governance in het jaarverslag van Ymere;
- f. de reputatie van Ymere.

De Governancecommissie heeft in 2016 tweemaal vergaderd. De vergaderingen vonden plaats in aanwezigheid van de voorzitter van de statutaire directie en het lid van de directieraad met de portefeuille Concernzaken.

Integriteitsrapportage 2015

Begin 2016 is een integriteitsrapportage over 2015 gepresenteerd aan de Governancecommissie (zie ook elders in dit verslag). De Governance & Compliance Officer heeft een analyse opgesteld van de integriteitsrisico's. Daaraan gekoppeld was een incidentenrapportage.

Verkleining raad van commissarissen van zeven naar zes

Zoals elders in het verslag is aangegeven, heeft de raad van commissarissen besloten om toe te werken naar een raad van zes leden in plaats van zeven. Dit is voorbesproken in de Governancecommissie.

5. De commissie Klant en Wonen

De taak van de commissie Klant en Wonen is om aan de raad van commissarissen te rapporteren over haar bevindingen en aanbevelingen op het gebied van wonen, waaronder in ieder geval wordt verstaan:

- a. de dienstverlening en klantwaardering;
- b. het verhuur- en huurbeleid;
- c. het verkoopbeleid bestaande woningen;
- d. het woonruimteverdelingsbeleid;
- e. het leefbaarheidsbeleid;
- f. het beleid inzake huurders en huurdersorganisaties;
- g. het beleid inzake de klachtencommissie;
- h. relatie met VvE's;
- i. het volkshuisvestingsverslag.

Deze commissie kwam in 2016 tweemaal bijeen, beide keren in aanwezigheid van het lid van de statutaire directie en het lid van de directieraad met de portefeuille Wonen en Leven. De commissie heeft uitgebreid gesproken over het conceptadvies voor de huurverhoging en de huurvisie van Ymere. Stilgestaan is bij de jaarrapportage klachten en procesverbetering 2015.

6. De commissie Vastgoed

De commissie Vastgoed rapporteert aan de raad van commissarissen over haar bevindingen en aanbevelingen op het gebied van gebieds- en projectontwikkeling, waaronder in ieder geval wordt verstaan:

- a. het systeem van risicobeheersing in de projectontwikkeling;
- b. de beheersing van projectontwikkelingsrisico's;
- c. de opbouw van de projectontwikkelingsportefeuille;
- d. het acquisitiebeleid;
- e. het onderhoudsbeleid;
- f. het (technisch) duurzaamheidsbeleid.

Deze commissie kwam in 2016 viermaal bijeen. De voorzitter van de directieraad is aanwezig bij de vergaderingen, net als het lid van de directieraad met de portefeuille Vastgoedbeheer, en het lid van de directieraad met de portefeuille Investeren en Ontwikkelen. Eenmaal per jaar vindt een gemeenschappelijke vergadering plaats met de commissie Vastgoed en de Auditcommissie over de investeringsbegroting.

In de vergadering van de raad eind 2015 is een algemene goedkeuring gegeven voor projecten tussen de € 3 en € 7,5 miljoen. Tijdens iedere vergadering van de commissie wordt een update gegeven over de stand van zaken. De rapportage bestaat dan steeds uit drie delen:

- Genomen P-besluiten binnen de afgesproken kaders van de toestemming: ter informatie.
- Genomen P-besluiten buiten de afgesproken kaders: hier wordt opnieuw goedkeuring voor gevraagd.
- Nieuwe P-besluiten tussen de € 3 en € 7,5 miljoen: hiervoor wordt goedkeuring gevraagd.

Alle commissies handelen op basis van het reglement commissies raad van commissarissen Ymere. De commissies hebben geen besluitvormende bevoegdheden. Er geldt één uitzondering. De Remuneratiecommissie is bevoegd om:

- de beoordeling vast te stellen van de individuele leden van de statutaire directie en de statutaire directie als geheel nadat de leden van de raad van commissarissen is gevraagd om hun oordeel over het functioneren;
- het salaris en de overige arbeidsvoorwaarden van de leden van de statutaire directie vast te stellen dan wel aan te passen, voor zover dit salaris en/of de aanpassing ervan past binnen het door de raad van commissarissen vastgestelde bezoldigingsbeleid.

16. Tot slot

16.1 Vooruitblik 2017

Herbenoeming leden raad van commissarissen

In 2017 loopt de eerste termijn af van twee leden van de raad van commissarissen: Cora Nauta en Alex de Groot. Beiden zijn herbenoembaar.

Verkleining raad van commissarissen van zeven naar zes leden

Op dit moment bestaat de raad van commissarissen uit zeven leden waarvan drie op voordracht van de SHY: Mavis Carrilho, Elfrieke van Galen en Vincent Gruis. Daarnaast is een van de leden benoemd op voordracht van de ondernemingsraad: Elfrieke van Galen.

Al enige tijd overweegt de raad het aantal leden in de raad te beperken. Tijdens de vergadering van de raad van commissarissen van mei 2016 heeft de raad besloten om, per 1 januari 2018, over te gaan naar een raad met zes leden, op grond van in ieder geval de volgende argumenten:

- een verkleining van de raad past bij een kleiner wordende woningvoorraad. De meeste grotere corporaties hebben al een beweging gemaakt naar minder leden in de raad van toezicht/raad van commissarissen of zijn die aan het maken;
- bij een raad van zes is er een evenwichtige verdeling van competenties, bij een kleinere raad kan de verdeling mogelijk onder druk komen te staan.

De raad zal toewerken naar een raad van commissarissen van zes leden met:

- twee leden op voordracht van de huurdersorganisaties;
- een lid op voordracht van de ondernemingsraad;
- een onafhankelijke voorzitter;
- twee onafhankelijke leden.

De raad wil deze verkleining laten ingaan op een natuurlijk moment, en wel als de tweede en daarmee laatste termijn van Marion Gout – van Sinderen eindigt op 1 januari 2018. Zij wordt dan niet vervangen.

Mede in verband met deze voorgenomen verkleining van de raad zal de Governancecommissie een advies opstellen over het aantal commissies op het moment dat de raad kleiner wordt.

16.2 Verklaring jaarrekening 2016

In de vergadering van de raad van commissarissen op 31 maart 2017 zijn de jaarrekening en het jaarverslag (tevens volkshuisvestingsverslag) van stichting Ymere met de accountant besproken.

Nadat is kennisgenomen van de controleverklaring van de accountant heeft de raad van commissarissen op 31 maart 2017 de door het bestuur opgestelde jaarrekening vastgesteld.

16.3 Dankwoord

We willen graag de SHY (de Samenwerkende Huurdersorganisaties Ymere), de statutaire directie, de overige leden van de directieraad, de ondernemingsraad en alle medewerkers van Ymere bedanken voor hun inzet gedurende het afgelopen verslagjaar en voor het feit dat ze het de raad mogelijk maken zijn toezichthoudende taak uit te voeren.

16.4 Ondertekening

Dit verslag is vastgesteld door de raad van commissarissen van Ymere:

Amsterdam, 31 maart 2017

Mavis Carrilho

Elfrieke van Galen,
Vicevoorzitter

Marion Gout-van Sinderen

Alex de Groot

Vincent Gruis

Cora Nauta

Guido van Woerkom,
Voorzitter

Jaarrekening

1. Geconsolideerde Balans per 31 december 2016

(voor resultaatbestemming)
(x € 1.000.000)

Activa	Ref	31-12-2016	31-12-2015
Vaste activa			
Materiële vaste activa			
DAEB vastgoed in exploitatie	10.1.1	9.009	8.673
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	10.1.1	1.344	1.179
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	10.1.1	150	149
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	10.1.1	29	40
Grondposities	10.1.2	61	54
(On)roerende zaken t.d.v. exploitatie	10.1.3	51	57
		10.644	10.152
Financiële vaste activa			
Deelnemingen	10.2.1	1	2
Latente belasting vorderingen	10.2.2	44	12
Leningen u/g	10.2.3	4	3
Overige effecten	10.2.3	18	18
Te vorderen BWS-subsidies	10.2.4	0	1
		67	36
Totaal vaste activa		10.711	10.193
Viottende activa			
Voorraden			
Vastgoed bestemd voor verkoop	10.3	15	25
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop	10.3	92	71
Overige voorraden	10.3	1	1
		107	97
Onderhanden projecten	10.3.1	5	0
Vorderingen			
Huurdebiteuren	10.4.1	8	8
Debiteuren koopwoningen	10.4.2	2	7
Overige vorderingen	10.4.3	9	6
Overlopende activa	10.4.4	5	6
		24	27
Liquide middelen		41	106
Totaal viottende activa		178	230
Totaal activa		10.888	10.420

Geconsolideerde Balans per 31 december 2016
(voor resultaatbestemming)
(x € 1.000.000)

Passiva	Ref	31-12-2016	31-12-2015
Groepsvermogen			
Eigen vermogen	10.5	6.205	5.858
Resultaat boekjaar	10.5	793	347
		6.998	6.205
Voorzieningen			
Voorziening onrendabele investeringen	10.6.1	65	46
Overige voorzieningen	10.6.2	12	16
		77	62
Langlopende schulden			
Leningen overheid	10.7.1	29	32
Leningen kredietinstellingen	10.7.1	2.947	3.319
Derivaten	10.7.2	31	28
Verplichtingen uit hoofde van Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	10.7.3	148	149
Waarborgsommen	10.7.4	6	6
		3.161	3.534
Kortlopende schulden			
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	10.7.1	506	431
Kasgeldleningen en rekening-courantkrediet	10.8.1	11	11
Schulden aan leveranciers		5	16
Belastingen en premies sociale verzekeringen	10.8.2	14	21
Onderhanden projecten	10.3.1	0	6
Overige schulden	10.8.3	5	7
Overlopende passiva	10.8.4	112	126
		652	619
Totaal passiva		10.888	10.420

2. Geconsolideerde Resultatenrekening over 2016

(x € 1.000.000)

	Ref	2016	2015
Huuropbrengsten	11.1	537	535
Opbrengsten servicecontracten	11.2	23	27
Lasten servicecontracten		-26	-30
Overheidsbijdragen	11.3	0	0
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	11.4	-104	-102
Lasten onderhoudsactiviteiten	11.5	-129	-127
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit		-36	-38
Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille		265	266
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling		66	96
Uitgaven verkocht vastgoed in ontwikkeling		-30	-70
Toegerekende organisatiekosten	11.6	-6	-7
Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling		29	19
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille		273	289
Toegerekende organisatiekosten	11.7	-3	-5
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille		-220	-245
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille		49	40
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	11.8	-56	-29
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	11.8	629	233
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden		2	0
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille		576	204
Opbrengst overige activiteiten		9	2
Kosten overige activiteiten		-2	-3
Netto resultaat overige activiteiten		8	0
Overige organisatiekosten		-5	-4
Leefbaarheid	11.9	-6	-6
Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten		-3	-5
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	11.12	6	6
Rentelasten en soortgelijke kosten	11.12	-158	-165
Saldo financiële baten en lasten		-155	-164
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen		761	355
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	11.14	32	-8
Aandeel in resultaat deelnemingen		0	0
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen		793	347
Resultaat na belastingen (totaalresultaat)		793	347

3. Geconsolideerd Kasstroomoverzicht

(directe methode)
(x € 1.000.000)

	Ref	2016	2015
Operationele activiteiten			
Huren		537	538
Vergoedingen		23	27
Overheidsontvangsten		0	0
Overige bedrijfsontvangsten		5	5
Renteontvangsten		2	0
Saldo ingaande kasstroom		566	570
Erfpacht		-2	-3
Personeelsuitgaven		-60	-60
Onderhoudsuitgaven		-106	-98
Overige bedrijfsuitgaven		-98	-99
Renteuitgaven		-160	-170
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat		-1	0
Verhuurderheffing		-62	-54
Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden		-7	-6
Vennootschapsbelasting		0	0
Saldo uitgaande kasstroom		-494	-489
Kasstroom uit operationele activiteiten		72	81
(Des)investeringsactiviteiten			
<i>Materiële vaste activa ingaande kasstroom</i>			
Verkoopontvangsten bestaande huur, woon- en niet woongelegenheden		280	296
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV)		9	4
Verkoopontvangsten nieuwbouw, woon- en niet woongelegenheden		45	100
Verkoopontvangsten grond		3	18
Saldo materiële vaste activa ingaande kasstroom		337	418
<i>Materiële vaste activa uitgaande kasstroom</i>			
Uitgaven nieuwbouw huur, woon- en niet woongelegenheden		-15	-36
Uitgaven woonverbetering, woon- en niet woongelegenheden		-92	-66
Uitgaven nieuwbouw verkoop, woon- en niet woongelegenheden		-35	-69
Uitgaven aankoop woongelegenheden (VOV)		-11	-6
Sloopuitgaven, woon- en niet woongelegenheden		-1	0
Aankoop grond		-7	-5
Investerings overig		-3	-3
Externe kosten bij verkoop		-16	-36
Saldo materiële vaste activa uitgaande kasstroom		-180	-221
Saldo in- en uitgaande kasstroom materiële vaste activa		157	197

Geconsolideerd Kasstroomoverzicht
(directe methode)
(x € 1.000.000)

	Ref	2016	2015
<i>Financiële vaste activa ingaande kasstroom</i>			
Ontvangsten verbindingen		0	0
Ontvangsten overig		9	10
Uitgaven verbindingen		0	0
Uitgaven overig		-4	0
Saldo in- en uitgaande kasstroom financiële vaste activa		5	10
Kasstroom uit (des)investeringsactiviteit		162	207
Financieringsactiviteiten			
Opgenomen door WSW geborgde lening		115	185
Opgenomen niet door WSW geborgde lening		3	0
Saldo financieringsactiviteit ingaande kasstroom		118	185
Aflossing door WSW geborgde lening		-416	-440
Aflossing niet door WSW geborgde lening		-2	-4
Saldo financieringsactiviteit uitgaande kasstroom		-418	-445
Kasstroom uit financierings activiteiten		-300	-260
Mutatie liquide middelen		-65	28
Liquide middelen per 1-1		106	79
Liquide middelen per 31-12		41	106

4. Algemeen

4.1 Algemeen

Woningcorporatie Ymere is een stichting met de status van 'toegelaten instelling' op het gebied van de volkshuisvesting. Zij is actief in de metropoolregio Amsterdam, met name in de gemeenten Almere, Amsterdam, Haarlem, Haarlemmermeer en Weesp is werkzaam binnen de juridische wetgeving vanuit de Woningwet en het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting. De statutaire vestigingsplaats is Amsterdam, de feitelijke vestigingsplaats is Jollemanhof 21 te Amsterdam.

De activiteiten bestaan voornamelijk uit de exploitatie en ontwikkeling van onroerende zaken.

4.2 Groepsverhoudingen

Stichting Ymere staat aan het hoofd van de Ymere-groep. Indien hierna in de geconsolideerde jaarrekening gesproken wordt over Ymere wordt hiermee bedoeld Stichting Ymere en haar in de consolidatie betrokken groepsmaatschappijen.

4.3 Grondslagen voor consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van Stichting Ymere en haar groepsmaatschappijen. Dit betreft alle maatschappijen waarmee zij een organisatorische en economische eenheid vormt. Integraal in de consolidatie worden opgenomen deelnemingen waarin overheersende zeggenschap op het beleid kan worden uitgeoefend. In het algemeen betreft het deelnemingen waarin het belang meer dan 50% bedraagt.

Proportioneel in de consolidatie worden opgenomen deelnemingen in verbindingen voor zover eenzelfde invloed op het beleid kan worden uitgeoefend als door elk der overige participanten. Looptijd en rechtsvorm zijn hierbij niet van belang. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor Ymere. Daar waar van de gegevens in totaliteit geen belangrijke invloed uitgaat op de geconsolideerde resultatenrekening is van correctie van de grondslagen afgezien.

De in de consolidatie begrepen entiteiten zijn:

De in de consolidatie begrepen entiteiten zijn:		deelname in kapitaal	consolidatie
1.	Ymere Beleggingen BV, Amsterdam	100%	100%
2.	Bolwerkfonds BV, Alkmaar	100%	100%
3.	Ymere Holding BV, Amsterdam	100%	100%
3.1	Ymere Ontwikkeling BV, Amsterdam		100%
3.1.1	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere I BV, Amsterdam		100%
3.1.2	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere II BV, Amsterdam		100%
3.1.2.1	V.o.f. Hofmakerij, Amsterdam		50,00%
3.1.3	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere III BV, Amsterdam		100%
3.1.3.1	V.o.f. Ontwikkelingscombinatie De Loodsen, Zoetermeer		50,00%
3.1.4	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere IV BV, Amsterdam		100%
3.1.4.1	V.o.f Tudorpark, Amsterdam		50,00%
3.1.5	Nieuwe Land BV, Amsterdam		100%
3.1.5.1	Groep Waterstad 3 CV, Amsterdam		19,51%
3.1.5.2	GEM Spiegelhout CV, Amsterdam		24,00%
3.1.5.3	Gebiedsontwikkeling Wesopa CV, Utrecht		48,00%
3.1.5.4	De Mooie Stad CV, Alkmaar		49,00%

De in de consolidatie begrepen entiteiten zijn:		deelname in kapitaal	consolidatie
3.1.5.5	GEM Bloemendalerpolder CV, Amsterdam		14,21%
3.1.5.6	Nieuw Waterlandplein CV, Amsterdam		48,00%
3.1.5.7	Groenoord CV, Amsterdam		99,00%
3.1.5.8	GEM Lisserbroek CV, Amsterdam		32,00%
3.1.5.9	Overhoeks CV, 's Gravenhage		29,40%
3.1.5.10	Ontwikkelingmaatschappij Lelylaan CV, Amsterdam		49,00%
3.1.5.11	Beinsdorp CV, 's Gravenhage		33,00%
3.1.5.12	Ontwikkelingscombinatie Y AM Home CV, Nieuwegein		48,00%
3.1.5.13	Ontwikkelingsmaatschappij 023 CV, Haarlem		24,00%
3.1.5.14	KEA CV, Rotterdam		49,00%
3.1.6	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere VI BV, Amsterdam		100%
3.1.6.1	V.o.f. Ontwikkelingscombinatie Polderweggebied, Amsterdam		33,33%
3.1.7	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere VII BV, Amsterdam		100%
3.1.8	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere VIII BV, Amsterdam		100%
3.1.8.1	V.o.f. De Stadstuinen, Haarlem		50,00%
3.1.9	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere IX BV, Amsterdam		100%
3.1.10	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere X BV, Amsterdam		100%
3.1.11	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XI BV, Amsterdam		100%
3.1.12	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XII BV, Amsterdam		100%
3.1.12.1	V.o.f. Nieuweramstel, Amsterdam		50,00%
3.1.13	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XIII BV, Amsterdam		100%
3.1.13.1	V.o.f. EenBlok Stad, Zoetermeer		50,00%
3.1.14	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XIV BV, Amsterdam		100%
3.1.14.1	V.o.f. Aan het Spaarne, Utrecht		33,33%
3.1.15	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XV BV, Amsterdam		100%
3.1.16	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XVI BV, Amsterdam		100%
3.1.16.1	V.o.f. Belcanto, Haarlem		33,33%
3.1.17	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XVII BV, Amsterdam		100%
3.1.17.1	V.o.f. Renovatie Het Breed, Amsterdam		50,00%
3.1.18	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XVIII BV, Amsterdam		100%
3.1.19	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XIX BV, Amsterdam		100%
3.1.19.1	V.o.f. Nobelhorst, Amsterdam		50,00%
3.1.19.2	V.o.f. IbbA Ymere, Amsterdam		50,00%
3.1.20	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XX BV, Amsterdam		100%
3.1.20.1	V.o.f. Graanhuis, Amsterdam		50,00%
3.1.21	Ymere Management BV, Amsterdam		100%
3.1.22	Ymere Nacohuis BV, Amsterdam		100%
3.1.23	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere V BV, Amsterdam		100%
3.1.24	Waterstad 3 Beheer BV, Amsterdam		20,00%
3.1.24.1	Groep Waterstad 3 CV, Amsterdam		2,44%
3.1.25	GEM Spiegelhout Beheer BV, Amsterdam		25,00%
3.1.25.1	GEM Spiegelhout CV, Amsterdam		4,00%
3.1.26	Gebiedsontwikkeling Wesopa Beheer BV, Nieuwegein		50,00%
3.1.26.1	Gebiedsontwikkeling Wesopa CV, Nieuwegein		4,00%
3.1.26.2	GEM Bloemendalerpolder Beheer BV, Amsterdam		29,00%

De in de consolidatie begrepen entiteiten zijn:		deelname in kapitaal	consolidatie
3.1.26.2.1	GEM Bloemendalerpolder CV, Amsterdam		2,00%
3.1.27	De Mooie Stad Beheer BV, Alkmaar		50,00%
3.1.27.1	De Mooie Stad CV, Alkmaar		2,00%
3.1.28	Nieuw Waterlandplein Beheer BV, Amsterdam		50,00%
3.1.28.1	Nieuw Waterlandplein CV, Amsterdam		4,00%
3.1.29	Geo Beheer BV, Amsterdam		100,00%
3.1.29.1	Groenoord CV, Amsterdam		1,00%
3.1.30	GEM Lissbroek Beheer BV, Amsterdam		33,33%
3.1.30.1	GEM Lissbroek CV, Amsterdam		4,00%
3.1.31	023 Beheer BV, Haarlem		25,00%
3.1.31.1	Ontwikkelingsmaatschappij 023 CV, Haarlem		4,00%
3.1.32	Overhoeks Beheer BV, 's Gravenhage		30,00%
3.1.32.1	Overhoeks CV, 's Gravenhage		2,00%
3.1.33	Beheermaatschappij Lelylaan BV, Amsterdam		50,00%
3.1.33.1	Ontwikkelingmaatschappij Lelylaan CV, Amsterdam		2,00%
3.1.34	Beinsdorp Beheer BV, 's Gravenhage		33,33%
3.1.34.1	Beinsdorp CV, 's Gravenhage		1,00%
3.1.35	Ontwikkelingscombinatie Y AM Home Beheer BV, Nieuwegein		50,00%
3.1.35.1	Ontwikkelingscombinatie Y AM Home CV, Nieuwegein		4,00%
3.1.36	KEA Beheer BV, Rotterdam		50,00%
3.1.36.1	KEA CV, Rotterdam		2,00%
3.2	Ymere Wonen BV, Amsterdam		100%
3.2.1	Ymere Monumenten BV, Amsterdam		100%
3.2.2	V.o.f. Zona Matadero, Velsbroek		33,33%
3.3	Ymere Markten BV, Amsterdam		100%

Ter verduidelijking is een grafisch overzicht opgenomen van de holdingstructuur (zie bijlage).

Buiten de consolidatie blijven (gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs):

1.	Stadsherstel Amsterdam NV, Amsterdam	0,60%
2.	Woonwagenstandplaatsen Kennemerland BV, Haarlem	41,10%
3.	Woningnet NV, Utrecht	17,90%
4.	Kleinschalig Vastgoed Amsterdam BV, Amsterdam	90,00%
5.	Gemeenschappelijk Glas Amsterdam BV, Amsterdam	12,50%
6.	NV Zeedijk, Amsterdam	2,80%
7.	Goed Wonen Vastgoed BV, Amsterdam	100%
8.	Woningbouw Holding BV, Weesp	100%
9.	Woningbouw Energie BV, Weesp	100%

Deze verbindingen zijn niet geconsolideerd deels omdat er geen sprake is van een groepsrelatie, en voor het overige omdat deze afzonderlijk en gezamenlijk van te verwaarlozen betekenis zijn.

Intercompany transacties, intercompany winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen worden geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany transacties worden ook

geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Resultaten op intercompany transacties tussen in de consolidatie opgenomen groepsmaatschappijen worden volledig uit zowel de balanswaardering als het groepsresultaat geëlimineerd, voor zover deze resultaten nog niet door een overdracht van het verkregen actief of passief aan derden buiten de groep zijn gerealiseerd.

4.4 Acquisities en desinvesteringen van groepsmaatschappijen

Ter beperking van de risico's ontwikkelt Ymere grootschalige projecten in samenwerkingsverbanden met derden. Die samenwerkingen worden geconsolideerd in de jaarcijfers van Ymere.

De samenwerkingsverbanden zijn aangegaan in VOF/CV/BV-structuren.

De financiële risico's die met de ontwikkelingen in de samenwerkingsverbanden samenhangen zijn in principe beperkt tot maximaal de kapitaalinbreng en de ter beschikking gestelde financiering door Stichting Ymere.

De samenwerkingen zijn gevormd met als doelstelling het verwerven, ontwikkelen en verkopen van onroerend goed. De activiteiten van de verbindingen zijn gebaseerd op volkshuisvestelijke overwegingen en daarmee passend binnen de mogelijkheden en grenzen die het BTIV daaraan stelt. Daarnaast worden projecten doorgaans niet eerder aanbesteed dan nadat 70% van de te realiseren koopwoningen bij voorintekening zijn verkocht. De risico's bij uitvoering van projecten worden zoveel mogelijk beperkt door contractueel vooraf overeengekomen betalingsschema's.

Vanaf de oprichtings-/overnamedatum worden de resultaten en de identificeerbare activa en passiva van nieuwe groepsmaatschappijen opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. De oprichtings-/overnamedatum is het moment waarop overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend in de betreffende groepsmaatschappij.

De verkrijgingsprijs bestaat uit het geldbedrag of het equivalent hiervan dat is overeengekomen voor de verkrijging van de overgenomen onderneming vermeerderd met eventuele direct toerekenbare kosten. Indien de verkrijgingsprijs hoger is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva wordt het meerdere als goodwill geactiveerd onder de immateriële vaste activa. Indien de verkrijgingsprijs lager is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva, dan wordt het verschil (negatieve goodwill) als overlopende passiefpost opgenomen. De maatschappijen die in de consolidatie betrokken zijn, blijven in de consolidatie opgenomen tot het moment dat zij worden verkocht; deconsolidatie vindt plaats op het moment dat de overheersende zeggenschap wordt overgedragen. De BV/CV-constructies worden in gezamenlijkheid proportioneel geconsolideerd.

4.5 Afrondingen

In de jaarrekening kunnen afrondingsverschillen voorkomen tussen de opgenomen tabellen en de bijbehorende toelichtingen.

4.6 Stelselwijziging

In 2016 hebben zich verder de volgende stelselwijzigingen voorgedaan:

- Tot en met 2015 werd de herwaarderingsreserve gevormd voor het positieve verschil tussen de marktwaarde in verhuurde staat van de activa en de boekwaarde op basis van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Bij het bepalen van de verkrijgingsprijs- of vervaardigingsprijs werd uitgegaan van de initiële verkrijgings- of vervaardigingsprijs, waarbij ook rekening werd gehouden met afschrijvingen. Vanaf 2016 wordt de herwaarderingsreserve gevormd voor het positieve verschil tussen de marktwaarde in verhuurde staat van de activa en de boekwaarde op basis van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Bij het bepalen van de verkrijgingsprijs- of vervaardigingsprijs wordt uitgegaan van de initiële verkrijgings- of vervaardigingsprijs, zonder rekening te houden met enige afschrijving of waardevermindering.

Op basis van deze stelselwijziging is het vermogen per 1 januari 2016 herrekend. Het eigen vermogen is gelijk gebleven. De overige reserves zijn gewijzigd als gevolg van het opnemen van de herwaarderingsreserve in de balans.

Het resultaat over 2015 bedraagt op basis van de oude grondslag € 347 mln. Het resultaat is ongewijzigd na de stelselwijziging.

- Tot en met 2015 werd de jaarrekening opgesteld na resultaatverdeling. De jaarrekening 2016 is gepresenteerd voor resultaatverdeling om te voldoen aan de aanbeveling van RJ 420.

Op basis van deze stelselwijziging is het vermogen per 1 januari 2016 herrekend. Het eigen vermogen is gelijk gebleven. De overige reserves zijn gewijzigd als gevolg van het opnemen van de herwaarderingsreserve in de balans.

Het resultaat over 2016 op basis van de nieuwe grondslag wijzigt niet ten opzichte van het resultaat op basis van de oude grondslag.

Het resultaat over 2015 bedraagt op basis van de oude grondslag € 347 mln. Het resultaat is ongewijzigd na de stelselwijziging.

De vergelijkende cijfers over het boekjaar 2015 zijn herrekend naar de nieuwe waarderingsgrondslagen.

4.7 Schattingswijzigingen

In jaarrekening 2015 is de marktwaarde in verhuurde staat van het vastgoed in exploitatie bepaald volgens RJ 213. Voor 2016 geldt dat de marktwaarde moet worden bepaald volgens het Handboek modelmatig waarden marktwaarde (hierna: Handboek) zoals dat is opgenomen in de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting 2016 (gepubliceerd in de Staatscourant op 16 december 2016).

De overgang van de waardering van het vastgoed op marktwaarde volgens RJ 213 (Vastgoedbeleggingen) naar het bepalen van de marktwaarde volgens de full-versie van het Handboek modelmatig waarden marktwaarde is verwerkt als een schattingswijziging. Conform de richtlijnen voor de jaarverslaggeving is het effect van deze schattingswijziging prospectief verwerkt. Het effect van de schattingswijziging op het resultaat en vermogen is nihil. Gezien de prospectieve verwerking zijn de vergelijkende cijfers over 2015 hierop niet aangepast.

4.8 Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de Statutaire Directie van Ymere zich verschillende oordelen en maakt schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

4.9 Presentatiewijziging

In de vergelijkende cijfers van 2015 heeft een reclassificatie plaatsgevonden van € 5 miljoen van vastgoed verkocht onder voorwaarden naar voorraad en € 19 miljoen van vastgoed in exploitatie naar voorraad. Deze presentatiewijziging is doorgevoerd om te voldoen aan RJ 645. De presentatiewijziging leidt niet tot een wijziging van het resultaat.

In 2016 heeft een presentatiewijziging plaatsgevonden met betrekking tot de resultatenrekening en het kasstroomoverzicht. Tot en met 2015 werd de winst- en verliesrekening volgens het categoriale model gepresenteerd. Vanaf 2016 wordt de winst- en verliesrekening volgens het functionele model gepresenteerd. Tot en met 2015 werd het kasstroomoverzicht volgens de indirecte methode gepresenteerd. Vanaf 2016 wordt het kasstroomoverzicht volgens de directe methode gepresenteerd. Beide wijzigingen zijn doorgevoerd om te voldoen aan RJ 645 Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting en de Woningwet respectievelijk de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting (BTIV).

5. Grondslagen voor waardering van activa en verplichtingen

5.1 Algemeen

5.1.1 Regelgeving

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de bepalingen van het Besluit Toegelaten instellingen volkshuisvesting, de Beleidsregels toepassing Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector ('WNT'), Titel 9 Boek 2 BW, en Hoofdstuk 645 van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving en de stellige uitspraken van de overige hoofdstukken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de winst-en-verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting. Toelichtingen op posten in de balans, winst-en-verliesrekening en kasstroomoverzicht worden in de jaarrekening genummerd.

5.1.2 Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar. Voor een aantal posten zijn schattingen gewijzigd, zie hiervoor paragraaf 4.8. Daarnaast heeft er een presentatiewijziging plaatsgevonden, zie hiervoor paragraaf 4.9.

5.1.3 Verwerking verplichtingen

In de jaarrekening worden naast juridisch afdwingbare verplichtingen tevens feitelijke verplichtingen verwerkt die kunnen worden gekwalificeerd als 'intern geformaliseerd en extern gecommuniceerd'. Hiervan is sprake wanneer uitingen namens de corporatie en/of met haar verbonden partijen zijn gedaan richting huurders, gemeenten en overige stakeholders aangaande verplichtingen inzake toekomstige herstructureringen en toekomstige nieuwbouwprojecten. Een feitelijke verplichting is gekoppeld aan het besluitvormingsproces van de corporatie rondom projectontwikkeling en herstructurering. Van een feitelijke verplichting is sprake indien de formalisering van de definitief ontwerpfase en afgeleid het aanvragen van de bouwvergunning heeft plaatsgevonden.

5.1.4 Salderen

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

5.1.5 Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten zoals vorderingen, effecten en schulden, als afgeleide instrumenten verstaan. Alle aan- en verkopen volgens standaard markconventies van financiële activa worden opgenomen per transactiedatum, dat wil zeggen de datum waarop de groep de bindende overeenkomst aangaat. Voor de grondslagen van de primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost. Voor de waardering en verwerking van afgeleide instrumenten wordt verwezen naar 5.12.

5.2 Materiële vaste Activa

5.2.1 Algemene uitgangspunten

Tenzij bij de afzonderlijke balansposten iets anders wordt vermeld gelden voor alle materiële vaste activa de volgende algemene uitgangspunten.

Verkrijgings- of vervaardigingsprijs

De verkrijgings- of vervaardigingsprijs wordt bepaald als de som van alle direct toe te rekenen uitgaven onder aftrek van afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur. Op grond wordt niet afgeschreven.

Voor zover verkregen subsidies kwalificeren als investeringssubsidie worden deze in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

Tevens worden hierbij de rente tijdens de bouw op vreemd vermogen en direct toerekenbare interne kosten alsmede transactiekosten geactiveerd. Rente wordt uitsluitend toegerekend indien voor te vervaardigen materiële vaste activa noodzakelijkerwijs een aanmerkelijke hoeveelheid tijd nodig is om deze gebruiksklaar te maken, en vangt aan bij start van de bouw. De geactiveerde rente wordt berekend tegen de gemiddelde rentevoet over het totale vreemde vermogen. Voor onroerende zaken waarvoor specifieke financiering is aangetrokken wordt de interestvoet van deze specifieke financiering gehanteerd.

Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht, dit is het geval als de boekwaarde van het actief hoger is dan de realiseerbare waarde ervan.

Indien grond gekocht is met opstallen, met de intentie de opstallen te slopen of teniet te laten gaan en vervolgens op de grond nieuwbouw te realiseren, dan maken de eventuele boekwaarde van de opstallen en de gemaakte sloopkosten deel uit van de verkrijgingsprijs van de grond.

Verwerking van groot onderhoud

Ymere verwerkt de kosten van groot onderhoud aan haar materiële vaste activa als onderdeel van de boekwaarde indien wordt voldaan aan de criteria voor activering. De geactiveerde kosten worden als afzonderlijke component behandeld. Voor zover sprake is van vervanging van onderdelen van het actief wordt de nog aanwezige boekwaarde van deze onderdelen gedesinvesteerd. Indien de boekwaarde van deze te desinvesteren onderdelen niet afzonderlijk uit de activa registratie zijn te herleiden wordt deze benaderd op basis van de huidige uitgaven, teruggerekend naar de datum van oorspronkelijke investering, en indien van toepassing rekening houdend met de naar benadering tot het moment van vervanging hierover gepleegde afschrijvingen.

Verplichtingen tot herstel

Voor verplichtingen tot herstel na afloop van het gebruik van het actief (ontmantelingskosten) wordt een voorziening getroffen voor het verwachte bedrag op het moment van activering. Dit bedrag wordt verwerkt als onderdeel van de vervaardigingsprijs van het materieel vast actief.

5.2.2 (On-)roerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie

De onroerende en roerende zaken ten dienste van exploitatie (eigen gebruik) worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbare activa worden gewaardeerd tegen verwachte directe opbrengstwaarde.

Jaarlijks wordt beoordeeld of er sprake is van een bijzondere waardevermindering.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie zijn begrepen onder de afschrijvingen.

5.2.3 Onroerende zaken in exploitatie

De algemene uitgangspunten van Materiële vaste activa (zie paragraaf 5.2.1) zijn ook van toepassing op onroerende zaken in exploitatie, tenzij in deze paragraaf 5.2.3 anders is vermeld.

Binnen de onroerende zaken in exploitatie worden de volgende typen vastgoed onderscheiden:

- Woongelegenheden;
- Bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed;
- Parkeergelegenheden;
- Intramuraal zorgvastgoed.

De onroerende zaken in exploitatie worden op objectniveau geclassificeerd naar DAEB en niet-DAEB vastgoed, rekening houdend met de criteria van de Beschikking van de Europese Commissie d.d. 15 december 2009 aangaande de staatssteun voor toegelaten instellingen. DAEB vastgoed betreft conform deze criteria de woningen met een huurprijs per contractdatum tot aan de huurliberalisatiegrens en het maatschappelijk vastgoed. Maatschappelijk vastgoed is bedrijfsnonroerend goed dat wordt verhuurd aan maatschappelijke organisaties, waaronder zorg-, welzijn-, onderwijs- en culturele instellingen en dienstverleners en tevens is vermeld op de bijlage zoals deze is opgenomen in de EC-beschikking d.d. 15 december 2009. Niet-DAEB vastgoed omvat overeenkomstig de eerder genoemde criteria de woningen met een huurprijs per contractdatum boven de huurliberalisatiegrens en het bedrijfsmatig vastgoed (niet zijnde maatschappelijk vastgoed).

Ymere hanteert de full versie van het Handboek modelmatig waarden marktwaarde.

Waardering bij eerste verwerking

Bij de eerste verwerking worden de onroerende zaken in exploitatie gewaardeerd tegen de kostprijs. De kostprijs omvat de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, inclusief transactiekosten en verminderd met eventuele investeringssubsidies. De verkrijgings- of vervaardigingsprijs wordt bepaald als de som van de bestede externe kosten en de direct hieraan toerekenbare kosten.

Waardering na eerste verwerking

Na eerste verwerking worden de onroerende zaken in exploitatie gewaardeerd tegen actuele waarde, overeenkomstig artikel 35 lid 2 van de Woningwet. Onder actuele waarde wordt in dit verband verstaan de marktwaarde overeenkomstig het marktwaardebegrip onderhandse verkoopwaarde in verhuurde staat.

Voortvloeiend uit artikel 14 van de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting (RTIV) is deze marktwaarde bepaald conform het Handboek modelmatig waarden marktwaarde – Actualisatie peildatum 31 december 2016, derhalve de marktwaarde in verhuurde staat. De marktwaarde in verhuurde staat is benaderd door de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen te bepalen (discounted cash flow methode).

Na eerste verwerking wordt een waardevermindering of – vermeerdering van de kostprijs als gevolg van de waardering tegen actuele waarde bepaald op complexniveau. De waardevermindering of - vermeerdering wordt in het resultaat verantwoord als 'Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille'.

Complexindeling

Om de marktwaardewaardering van het onroerend goed in exploitatie te bepalen, zijn alle verhuureenheden opgedeeld in waarderingscomplexen. Een waarderingscomplex is een samenstel van verhuureenheden dat in principe bestaat uit vergelijkbare verhuureenheden voor wat betreft type

vastgoed, bouwperiode en locatie, en dat als een geheel in verhuurde staat aan een derde partij kan worden verkocht. Alle verhuureenheden maken deel uit van een waarderingscomplex of zijn een afzonderlijk waarderingscomplex.

Doorexploiteer- en uitpondscenario

De geschatte toekomstige kasstromen worden bepaald op basis van de discounted cash flow ('DCF') methode. Voor woon- en parkeergelegenheden vindt de bepaling van de toekomstige inkomende en uitgaande kasstromen plaats aan de hand van enerzijds het doorexploiteer scenario en anderzijds het uitpondscenario, mede op basis van artikel 31 van het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting (BTIV). De marktwaarde in verhuurde staat is op waarderingscomplex niveau bepaald op basis van de hoogste waardering van het doorexploiteer- of uitpondscenario, beide berekend op basis van de contante waarde van inkomende en uitgaande kasstromen.

Het doorexploiteerscenario veronderstelt dat verhuureenheden worden doorverhuurd, waarbij elk jaar bij een deel van de verhuureenheden de huurder verhuist. Bij de leegkomende verhuureenheden wordt verondersteld dat die eenheid opnieuw wordt verhuurd, waarbij de huur na mutatie wordt aangepast naar de potentiële huur op basis van de markthuur of de maximale huur op basis van het woningwaarderingstelsel, rekening houdend met eventuele contractuele/kadastrale huurprijzperkingen. Aan het einde van een 15-jarige DCF-periode wordt een eindwaarde opgenomen. De kasstromen in de 15-jarige DCF-periode en deze eindwaarde worden vervolgens contant gemaakt naar balansdatum en opgeteld. De eindwaarde wordt bepaald op basis van de veronderstelling van doorexploiteren met een voortdurende looptijd, waarbij de afzonderlijke kasstromen zich ontwikkelen met de eigen groeivoet. Instandhoudingsonderhoud wordt vanaf het 16e jaar met 100% verhoogd, teneinde renovatie te adresseren. Voor bedrijfsmatig en maatschappelijk vastgoed alsmede voor studentencomplexen, parkeergelegenheden en intramuraal zorgvastgoed is alleen het doorexploiteerscenario van toepassing.

Het uitpondscenario veronderstelt dat verhuureenheden bij mutatie leeg complexmatig worden verkocht. In tegenstelling tot het doorexploiteerscenario wordt de huur voor deze verhuureenheden niet aangepast, maar wordt daarvoor in de plaats de verwachte verkoopkasstroom opgenomen. Aan het einde van een 15-jarige DCF-periode wordt een eindwaarde van de nog niet verkochte verhuureenheden opgenomen. De kasstromen in de 15-jarige DCF-periode en deze eindwaarde worden vervolgens contant gemaakt naar balansdatum en opgeteld. De eindwaarde wordt bepaald op het verder uitponen van de aan het eind van het 15^e jaar nog niet verkochte woongelegenheden, waarbij de mutatiekans met 50% wordt gehalveerd ten opzichte van de mutatiekans in het doorexploiteerscenario.

Macro economische parameters

Om de te verwachten kasstromen in de DCF-berekening te bepalen, wordt gebruik gemaakt van de macro-economische parameters:

Parameters woongelegenheden	2017	2018	2019	2020 e.v.
Prijsinflatie	0,6%	1,07%	1,53%	2,0%
Loonstijging	1,70%	1,57%	2,03%	2,50%
Bouwkostenstijging	1,70%	1,57%	2,03%	2,50%
Leegwaardestijging	3%-7%	2,00%	2,00%	2,00%
Instandhoudingsonderhoud per vhe - EGW	obv VTW			
Instandhoudingsonderhoud per vhe - MGW	obv VTW			
Instandhoudingsonderhoud per vhe - studenteneenheid	obv VTW			
Instandhoudingsonderhoud per vhe - zorgeneid	obv VTW			
Mutatieonderhoud per vhe - EGW	823	836	853	874
Mutatieonderhoud per vhe - MGW	618	628	640	656
Mutatieonderhoud per vhe - studenteneenheid	185	188	192	197
Mutatieonderhoud per vhe - zorgeneid	618	628	640	656
Beheerkosten - EGW	420	427	435	446
Beheerkosten - MGW	413	419	428	439
Beheerkosten - studenteneenheid	389	395	403	413
Beheerkosten - zorgeneid	381	387	395	405
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten als percentage van de WOZ (exclusief gemeentelijke OZB die is gebaseerd op de gemeentelijke tarieven 2016, uitgedrukt in een percentage van de WOZ waarde met waardepeildatum 1 januari 2015)	0,13%	0,13%	0,13%	0,13%
Verhuurderheffing, als percentage van de WOZ	0,536%	0,569%	0,569%	0,569%
Huurstijging boven prijsinflatie voorgaand jaar – zelfstandige eenheden	1,20%	0,80%	0,40%	0%
Huurstijging boven prijsinflatie voorgaand jaar – onzelfstandige eenheden	0%	0%	0%	0%
Huurderving, als percentage van de huursom	1%	1%	1%	1%
Mutatiekans	Gemiddeld 6,2%			
Verkoopkosten bij uitpanden, als percentage van de leegwaarde	1,70%	1,70%	1,70%	1,70%
Disconteringsvoet	Gemiddeld 7,2%			

In het doorexploiteerscenario wordt de huur bij mutatie aangepast naar de markthuur of de maximale huur, afhankelijk of de woongelegheden bij mutatie is te liberaliseren. Indien de maximale huur lager dan of gelijk is aan de huurliberalisatiegrens, dan is de nieuwe huur het minimum van de markthuur en de maximale huur volgens het woningwaarderingssysteem.

Indien de maximale huur hoger is dan de liberalisatiegrens, is de nieuwe huur de markthuur. Voor splitsingskosten is een norm gehanteerd van € 450 per te splitsen eenheid. De overdrachtskosten, bestaande uit overdrachtsbelasting alsmede notaris- en registratiekosten, bedragen 3% van de berekende waarde van een verhuureenheid.

Parameters bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed	2017	2018	2019	2020 e.v.
Prijsinflatie	0,60%	1,07%	1,53%	2,00%
Instandhoudingsonderhoud	€ 5 per m² per jaar			
Mutatieonderhoud	€ 10 per m² VVO per mutatie			
Marketing	14% van de markthuur per jaar			
Beheerkosten - bedrijfsmatig onroerend goed	3% van de markthuurwaarde per jaar			
Beheerkosten - Maatschappelijk onroerend goed	2% van de markthuurwaarde per jaar			
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten als percentage van de WOZ (exclusief gemeentelijke OZB die is gebaseerd op de gemeentelijke tarieven 2016, uitgedrukt in een percentage van de WOZ waarde met waardepeildatum 1 januari xx)	0,13%	0,13%	0,13%	0,13%
Disconteringsvoet	Gemiddeld 8,3%			

De overdrachtskosten, bestaande uit overdrachtsbelasting alsmede notaris- en registratiekosten, bedragen 7% van de berekende waarde van een verhuureenheid.

Parameters parkeergelegenheid	2017	2018	2019	2020 e.v.
Prijsinflatie	0,60%	1,07%	1,53%	2,00%
Instandhoudingsonderhoud - parkeerplaats	€ 46 per parkeerplaats			
Instandhoudingsonderhoud - garagebox	€ 154 per garagebox			
Beheerkosten - parkeerplaats	€ 25 per parkeerplaats			
Beheerkosten - garagebox	€ 35 per garagebox			
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten als percentage van de WOZ (exclusief gemeentelijke OZB die is gebaseerd op de gemeentelijke tarieven 2016, uitgedrukt in een percentage van de WOZ waarde met waardepeildatum 1 januari xx)	0,25%	0,25%	0,25%	0,25%
Disconteringsvoet	gemiddeld 7,61%			

Inschakeling taxateur

Jaarlijks wordt 1/3 deel van de onroerende zaken in exploitatie getaxeerd door een onafhankelijke en ter zake deskundige externe taxateur, ingeschreven bij het Nederlands Register Vastgoed Taxateurs (NRVT – www.nrvt.nl). Dit betekent dat elk derde deel van de onroerende zaken in exploitatie minimaal eens per drie jaar opnieuw wordt getaxeerd. Het taxatiedossier is op aanvraag beschikbaar voor de Autoriteit woningcorporaties.

Toepassing vrijheidsgraden

De hieronder beschreven vrijheidsgraden zijn toegepast:

■ Markthuur

Op basis van de in de loop der jaren opgedane ervaring met het verhuren van vrijesectorwoningen is door de corporaties in de metropoolregio Amsterdam in samenspraak met de taxateurs een markt-huurtabel opgesteld welke beter aansluit op de werkelijk verrichtte huurtransacties. Deze tabel wordt jaarlijks herzien op basis van de tot stand gekomen eigen verhuringen en die van collega corporaties in de regio van de niet-Daeb woningen.

■ Markthuurstijging na 2017

Voor de markt huurstijging hanteren wij de generieke parameters die zijn vastgesteld naar aanleiding van het overleg tussen Amsterdamse corporaties, taxateurs en accountants. Langjarige inflatie wordt als uitgangspunt genomen m.u.v. jaar 1 (2017). Voor 2017 wordt de voornoemde markthuurtabel gehanteerd.

■ Exit yield

In beginsel is de berekende exit yield uitgangspunt. Bij hoge uitzondering kan in overleg met de taxateur hiervan beargumenteerd afgeweken worden.

■ Leegwaarde

In beginsel wordt de leegwaarde bepaald aan de hand van de geïndexeerde WOZ-waarde en NVM-referenties op buurtniveau.

■ Leegwaardestijging

Voor de leegwaardestijging hanteren wij de generieke parameters die zijn vastgesteld naar aanleiding van het overleg tussen Amsterdamse corporaties, taxateurs en accountants.

■ Disconteringsvoet

Wij hanteren een disconteringsvoet die bestaat uit:

1. De risicovrije rente, gelijk aan de risicovrije rente uit de basisversie (handboek 2016: 0,46%)
2. Een sector opslag, bepaald in samenspraak met taxateurs, deze wijkt af van de sectoropslag uit de basisversie (5,5%).
3. Een object specifieke opslag van maximaal 5,0%, gebaseerd op complex gebonden objectrisico's. Daarnaast kan nog een specifieke marktopslag worden toegepast. Deze wordt gebruikt wanneer er via de disconteringsvoet nog specifieke risico's in de waarde moeten worden doorberekend die niet in de kasstromen tot uiting komen. In het generiek parameter overleg is door de taxateurs vastgesteld om met een marktafslag van -0,26% te rekenen voor de regio Groot-Amsterdam.

■ Mutatie- en verkoopkans

De mutatiekans wordt in samenspraak met de taxateur bepaald.

■ Onderhoud

Wij hanteren de Vastgoed Taxatiewijzer van Koëter, waarin verschillende woningtypes worden onderscheiden. Deze zogenaamde VTW-norm wordt bij onzelfstandige eenheden op 50% van de VTW-norm ingerekend, bij woningen kleiner dan 60m² op 75% van de norm ingerekend en bij woningen groter dan 90m² en bij monumenten wordt de norm opgehoogd naar 125%.

■ Technische splitsingskosten

Splitsingskosten zijn relevant in het uitpondscenario. Deze kosten dienen gemaakt te worden voordat verkocht wordt en dienen derhalve bij $t=0$ te worden opgenomen. Technische splitsingskosten zijn de kosten die worden gemaakt ten behoeve van de nadere voorwaarden, die voortvloeien uit de afgegeven splitsingsvergunning door de gemeente. Het gaat hierbij niet om onderhoudskosten, maar om de aanvullende eisen die in het kader van de splitsing dienen te worden gerealiseerd.

■ Bijzondere omstandigheden

Dit betreft beklemmingsafspraken met de gemeente ten aanzien van huurverhoging en/of verkoop, die ook van kracht zijn voor een potentiële koper. De taxateur kan dan het effect van de beklemmingen meenemen bij de waardering.

■ Erfpacht

Voor de waardering van het bezit is niet alleen de eigen status als woningcorporatie en relevante erfpachtvoorwaarden van de corporatie (als fictieve “verkopende partij” volgens de definitie van marktwaarde) van belang zijn, maar ook de status en de relevante erfpacht-voorwaarden van de potentiële kopers van belang zijn. Potentiële kopers kunnen uiteraard andere woningcorporaties zijn maar ook marktpartijen zoals onder andere (institutionele) beleggers en buitenlandse investeerders. Deze laatste partijen kunnen het bezit niet onder de erfpacht-voorwaarden van woningcorporaties

exploiteren. In de waardering van het bezit waarop erfpacht van toepassing is, is rekening gehouden met voorwaarden die voor potentiële kopers relevant zijn.

Uitgaven na eerste verwerking

Uitgaven na eerste verwerking die voldoen aan de algemene activeringscriteria worden geactiveerd tegen kostprijs en vervolgens getoetst aan het verschil in marktwaarde van het complex voor en na deze uitgaven. Het marktwaardeverschil wordt in het actief verwerkt als een waardevermindering of -vermeerdering en in het resultaat verantwoord als 'Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille'.

Herwaardering

Jaarlijks wordt op balansdatum de actuele waarde van de onroerende zaken in exploitatie opnieuw bepaald. (ongerealiseerde) Winsten of verliezen ontstaan door een wijziging in de actuele waarde worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening. Wanneer op complexniveau de actuele waarde de boekwaarde op basis van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs (kostprijs) overtreft, wordt een herwaarderingsreserve gevormd die wordt toegelicht bij het eigen vermogen. De boekwaarde op basis van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs betreft de initiële verkrijgings- of vervaardigingsprijs (derhalve niet verminderd met cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen).

Onroerende zaken in ontwikkeling

Onroerende zaken in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Activering vindt plaats zodra interne formalisering en externe communicatie terzake het project heeft plaatsgevonden. Voorts wordt rente tijdens de bouw toegerekend vanaf het moment dat daadwerkelijk met ontwikkeling is gestart. De geactiveerde rente wordt berekend tegen de gemiddelde rentevoet over het totale vreemde vermogen. Voor onroerende zaken waarvoor specifieke financiering is aangetrokken wordt de rente van deze specifieke financiering gehanteerd.

Wanneer de marktwaarde van de onroerende zaken in ontwikkeling, bepaald op basis van dezelfde grondslagen als voor de onroerende zaken in exploitatie (inclusief macro economische parameters), lager is dan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, vindt afwaardering naar deze lagere waarde plaats. Deze afwaardering wordt in de resultatenrekening verantwoord onder 'Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille'

5.2.4 Onroerende zaken Verkocht onder Voorwaarden

Ymere verkoopt woningen onder voorwaarden waarbij de koper een contractueel bepaalde korting op de reële marktwaarde krijgt. De verwerking van dergelijke transacties hangt af van de contractuele voorwaarden. Ymere onderscheidt hierbij gerealiseerde verkopen, en verkopen welke kwalificeren als een financieringstransactie.

Als financieringstransactie kwalificeren:

- Verkopen waarbij Ymere het recht op terugkoop heeft tegen een bedrag dat significant lager ligt dan de verwachte reële waarde op terugkoopmoment;
- Verkopen waarbij Ymere een plicht tot terugkoop heeft tegen reële waarde na het verstrijken van een beperkt deel van de geschatte levensduur;
- Verkopen waarbij Ymere een plicht tot terugkoop heeft tegen een vaste prijs, gebaseerd op de verwachte reële waarde op terugkoopmoment.

Verkopen onder voorwaarden die niet als financieringstransactie kwalificeren zijn verkooptransacties.

De als financieringstransactie gekwalificeerde verkopen onder voorwaarden worden als volgt verwerkt:

- De betreffende onroerende zaken worden direct voorafgaand aan de verkoop gewaardeerd tegen actuele waarde zijnde de met de koper overeengekomen contractprijs; het verschil met de boekwaarde

op dat moment wordt verwerkt:

- Bij een waardedaling: als overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille;
- Bij een waardestijging: als een herwaardering indien en voor zover de actuele waarde hoger is dan de boekwaarde op dat moment zou zijn geweest bij toepassing van waardering tegen historische kostprijs minus afschrijvingen, en voor een eventueel resterende overige waardestijging als terugname van een bijzonder waardeverminderversverlies;
- De woning wordt voor de overeengekomen contractprijs opgenomen onder de Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden; de (nog te) ontvangen contractprijs wordt opgenomen als Verplichtingen uit hoofde van Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden (eerste waardering).
- De woning wordt jaarlijks per balansdatum gewaardeerd tegen de marktwaarde op basis van de geldende contractvoorwaarden van de verkoop onder voorwaarden; eventuele waarde mutaties worden verwerkt als 'Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille'.

De terugkoopverplichting wordt jaarlijks gewaardeerd op het bedrag dat de toegelaten instelling verschuldigd zou zijn indien op balansmoment het actief tegen de overeengekomen contractvoorwaarden teruggekocht zou moeten worden. Eventuele mutaties in deze verplichtingen worden in het resultaat verwerkt als 'Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille' en voor zover van toepassing gecorrigeerd in de herwaarderingsreserve.

Indien de verwachting bestaat dat de terugkoop binnen één jaar zal plaatsvinden wordt de verplichting onder de kortlopende schulden verantwoord. Zie ook paragraaf 5.10.2.

5.2.5 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

Typering

Dit betreffen complexen in aanbouw die zijn bestemd om te worden ingezet als vastgoed in exploitatie zijnde Daeb of niet-Daeb vastgoed in exploitatie.

Waarderingsgrondslag

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie als vastgoedbelegging wordt bij eerste verwerking gewaardeerd tegen uitgaafprijzen en toegerekende kosten van het werkapparaat uit hoofde van voorbereiding, toezicht en directievoering. Voorts wordt rente tijdens de bouw toegerekend vanaf het moment dat daadwerkelijk met ontwikkeling is gestart. De geactiveerde rente wordt berekend tegen de gemiddelde rentevoet over het totale vreemde vermogen. Voor onroerende zaken waarvoor specifieke financiering is aangetrokken wordt de interestvoet van deze specifieke financiering gehanteerd. Daarna vindt waardering plaats tegen de actuele waarde zijnde de reële waarde.

Mutatie reële waarde

Mutaties in de reële waarde van Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie als vastgoedbelegging worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord onder 'Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille'. Mutaties in de reële waarde worden binnen het eigen vermogen afzonderlijk als 'niet-gerealiseerde herwaardering' bijgehouden en in de toelichting op het eigen vermogen vermeld.

5.2.6 Grondposities

Ingenomen grondposities worden gewaardeerd tegen aanschafprijs en bijkomende kosten. Op het moment dat de grondposities in ontwikkeling worden genomen, vindt overheveling plaats naar Onroerende zaken in ontwikkeling / onderhanden projecten / onderhanden werk en worden de rente en de bijkomende kosten geactiveerd. Tot die tijd worden de rentekosten ten laste van het resultaat gebracht. Waardevermeerdering van de grondposities als gevolg van een herwaardering worden rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt in een herwaarderingsreserve.

De waardevermeerdering wordt echter in de winst-en-verliesrekening verwerkt, voor zover deze een

terugneming is van een waardevermindering van een grondpositie die voorheen als last was verwerkt in de winst-en-verliesrekening. De terugneming van een waardevermindering in de winst-en-verliesrekening is niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief zou zijn verantwoord.

Als de grondposities een zodanige waardevermindering ondergaan dat de opbrengstwaarde lager is dan de boekwaarde, dan wordt deze waardevermindering ten laste van het resultaat gebracht en verantwoord onder niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille.

5.3 Financiële vaste activa

5.3.1 Deelnemingen

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde). Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt er van uitgegaan dat er invloed van betekenis is.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de betreffende deelneming.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover Ymere in deze situatie geheel of ten dele instaat voor de schulden van de deelneming respectievelijk het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen wordt een voorziening getroffen, ter grootte van (het aandeel van Ymere) in dit negatieve eigen vermogen. De voorziening wordt eerst in mindering gebracht op een eventuele vordering op de deelneming.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaaardering worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering.

Andere deelnemingen

Deelnemingen waar geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering vindt waardering plaats tegen de realiseerbare waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de winst-en-verliesrekening.

De vorderingen op maatschappijen waarin wordt deelgenomen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, gewoonlijk de nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen. Vervolgens vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs waarbij rekening wordt gehouden met eventuele bijzondere waardeverminderingen.

5.3.2 Latente belastingvorderingen en -verplichtingen

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de boekwaarden die in deze jaarrekening gevolgd worden anderzijds. De berekening van de latente belastingvorderingen en -verplichtingen geschiedt tegen de belastingtarieven die op het einde van het verslagjaar gelden, of tegen de tarieven die in de komende jaren gelden, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld. Voor tijdelijke verschillen die voortvloeien uit herwaardering van activa wordt conform artikel 2: 390 lid 5 BW géén latentie gevormd.

Latente belastingvorderingen uit hoofde van verrekenbare verschillen en beschikbare voorwaartse verliescompensatie worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee verliezen kunnen worden gecompenseerd en verrekeningsmogelijkheden kunnen worden benut.

Latente belastingen worden verantwoord voor tijdelijke verschillen inzake groepsmaatschappijen, deelnemingen en joint ventures binnen de fiscale eenheid, tenzij de Stichting in staat is het tijdstip van afloop van het tijdelijke verschil te bepalen en het niet waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de voorzienbare toekomst zal aflopen.

Latente belastingvorderingen zijn opgenomen onder de financiële vaste activa, latente belastingverplichtingen zijn opgenomen onder de voorzieningen. Belastinglatenties worden gewaardeerd op basis van contante waarde (zie ook 6.3.12), de belastinglatenties worden contant gemaakt tegen de netto-rente. Als disconteringsvoet voor de contant making is de gewogen gemiddelde rente van de leningenportefeuille ad 3,81% (2015: 3,86%) genomen verminderd met 25% vennootschapsbelastingdruk.

5.3.3 Effecten en leningen

Leningen u/g

De leningen u/g worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde van het verstrekte bedrag, gewoonlijk de nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen. Vervolgens vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs waarbij rekening wordt gehouden met een eventuele bijzondere waardevermindering

Overige effecten

Effecten worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde.

De onder effecten opgenomen deposito's worden gewaardeerd tegen nominale waarde, overige beleggingen tegen geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde.

Een eventuele bijzondere waardevermindering wordt verwerkt ten laste van de winst-en-verliesrekening.

5.3.4 Te vorderen BWS-subsidies

Vorderingen uit hoofde van binnen het Besluit Woninggebonden Subsidies toegezegde bedragen (contante waarde van de uitbetalingen) worden jaarlijks vermeerderd met de bij toekenning vastgestelde rentevergoedingen en verminderd met de door de budgethouders uitbetaalde bedragen. De uitbetalingstermijn is afhankelijk gesteld van de disconteringsvoet en beloopt vanaf de vaststelling van de subsidie maximaal 30 jaar. Het kortlopende deel van deze post is toegelicht.

5.3.5 Bijzondere waardeverminderingen van financiële vaste activa

Ook voor financiële vaste activa, waaronder financiële instrumenten beoordeelt Ymere op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt Ymere de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de winst-en-verliesrekening.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument.

Een eventueel bijzonder waardeverminderverslies wordt teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

5.4 Voorraden

5.4.1 Vastgoed bestemd voor de verkoop

Opgeleverd vastgoed beschikbaar en bestemd voor de verkoop wordt gewaardeerd op vervaardigingsprijs of lagere opbrengstwaarde. De vervaardigingsprijs omvat alle kosten die samenhangen met de verkrijging of vervaardiging, alsmede gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. In de kosten van vervaardiging zijn begrepen directe loonkosten en toeslagen voor aan de productie gerelateerde indirecte vaste en variabele kosten alsmede de in overeenstemming met paragraaf 6.3.11 toegerekende rente.

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incourantheid van de voorraden.

5.4.2 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop omvat nog niet opgeleverde en nog onverkochte woningen uit projectontwikkeling en wordt gewaardeerd op vervaardigingsprijs of lagere opbrengstwaarde. De vervaardigingsprijs omvat alle kosten die samenhangen met de verkrijging of vervaardiging, alsmede gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. In de kosten van vervaardiging zijn begrepen directe loonkosten en toeslagen voor aan de productie gerelateerde indirecte vaste en variabele kosten, waaronder de kosten van het bedrijfsbureau, onderhoudsafdeling en interne logistiek alsmede toegerekende rente.

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incourantheid van het vastgoed.

5.4.3 Overige voorraden

Waardering van voorraden grond- en hulpstoffen ten behoeve van klachtenonderhoud vindt plaats tegen vaste verrekenprijzen. Tevens wordt rekening gehouden met een aftrek voor mogelijke incourantheid gebaseerd op verwachte lagere opbrengstwaarde.

5.5 Onderhanden projecten

Onderhanden projecten in opdracht van derden (verkochte koopwoningen uit projectontwikkeling) worden gewaardeerd tegen de gerealiseerde projectopbrengsten (bestaande uit de gerealiseerde projectkosten en toegerekende winst; zie hiervoor de grondslag in paragraaf 6.1.2). Indien van toepassing, worden hierop de verwerkte verliezen en reeds gedeclareerde termijnen in mindering gebracht. Indien het saldo van alle onderhanden projecten negatief is, worden onderhanden projecten gepresenteerd onder de kortlopende schulden.

Uitgaven voor projectkosten voor nog niet verrichte prestaties worden opgenomen onder de voorraden.

5.6 Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, veelal gelijk aan de nominale waarde. Een voorziening voor oninbaarheid gebaseerd op een statische beoordeling per balansdatum wordt in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

5.7 Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder kasgeldleningen en rekening-courantkrediet onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

5.8 Groepsvermogen

Het groepsvermogen wordt in hoofdstuk 15.4 toegelicht.

5.9 Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen en verliezen die op balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de hoogte redelijkerwijs kan worden geschat. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichting vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Met verplichtingen van samenwerkingscombinaties in de vorm van een vennootschap onder firma wordt als gevolg van de hoofdelijke aansprakelijkheid slechts rekening gehouden indien en voor zover de financiële positie van één of meerdere partners daartoe aanleiding geeft.

5.9.1 Voorziening onrendabele investeringen

Verwachte verliezen als gevolg van onrendabele investeringen worden als bijzondere waardeverandering in mindering gebracht op de boekwaarde van het complex waartoe de investeringen gaan behoren. Indien en voor zover de verwachte verliezen de boekwaarde van het betreffende complex overtreffen wordt voor dit meerdere een voorziening gevormd. Onder verwachte verliezen wordt in dit verband verstaan het verschil tussen de stichtingskosten en de marktwaarde in verhuurde staat van het betreffende project.

Uitgaven die betrekking hebben op toekomstige herstructureringen, waarvan de feitelijke verplichtingen dan wel de in rechte afdwingbare verplichtingen zijn aangegaan, binnen een complex met bestaande onroerende zaken in exploitatie, worden betrokken in de waardering van dit complex. Indien de afwaardering uit hoofde van de verwachte uitgaven hoger is dan de boekwaarde van het complex waartoe de onroerende zaak behoort dan wordt dit complex op nihil gewaardeerd en een voorziening getroffen.

5.9.2 Voorziening reorganisatiekosten

Dit betreft een voorziening voor te verwachten kosten van reorganisatie waarvoor reeds in het verslagjaar planvorming en interne communicatie met betrokkenen heeft plaatsgevonden.

5.9.3 Overige voorzieningen

Voorziening convenantsverplichtingen

Ten aanzien van de verkoop van huurwoningen is in Amsterdam een convenant gesloten waarin afspraken zijn vastgelegd over de staat van de woningen. Voor woningen die reeds verkocht zijn, maar de woning nog niet op het afgesproken niveau is, wordt een voorziening gevormd, voor de waarschijnlijke uitstroom van middelen die noodzakelijk is om de staat van de woning naar het vereiste niveau te brengen.

5.10 Schulden

5.10.1 Leningen

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. De langlopende schulden worden gepresenteerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de looptijd van de schulden in de winst- en verliesrekening als interestlast verwerkt.

Voor extendible / tijdvakleningen wordt de effectieve rente bepaald op basis van de gemiddelde contractuele rente over de volledige looptijd van de lening, ervan uitgaande dat de vaste rente in het tweede tijdvak betaald moet worden.

In de extendible / tijdvakleningen besloten derivaten worden afgesplitst en separaat verantwoord. Het effect van de dergelijke contractuele bepalingen wordt meegenomen in de effectieve rentevoet.

Het kortlopende deel van de langlopende leningen, de aflossingsverplichting voor de komende 12 maanden, is opgenomen onder de kortlopende schulden.

5.10.2 Terugkoopverplichting woningen Verkocht onder Voorwaarden

In het kader van de woningen verkocht onder voorwaarden heeft Ymere een terugkoopverplichting die mede afhankelijk is van de ontwikkeling van de waarde van de woningen in het economisch verkeer. De terugkoopverplichting wordt jaarlijks gewaardeerd. Indien de verwachting bestaat dat de terugkoop binnen één jaar zal plaatsvinden is de verplichting onder de kortlopende schulden verantwoord. Zie ook paragraaf 5.2.4.

5.10.3 Waarborgsommen

De waarborgsommen worden bij de eerste verwerking verwerkt tegen reële waarde. Jaarlijks wordt over de verstrekte waarborgsom rente bijgeschreven.

5.11 Leasing

Operationele leasing

Leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom niet bij de Groep ligt, worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

5.12 Financiële instrumenten

Reële waarde van financiële instrumenten

De reële waarde van de financiële instrumenten die op actieve markten worden verhandeld per verslagdatum, wordt bepaald op basis van genoteerde beurskoersen, zonder aftrek van transactiekosten. Voor financiële instrumenten die niet op een actieve markt worden verhandeld, wordt de reële waarde bepaald met passende waarderingsmethoden. Dergelijke methoden zijn onder meer:

- het gebruikmaken van recente markttransacties tussen onafhankelijke partijen;
- het gebruikmaken van de actuele reële waarde van een ander instrument dat nagenoeg hetzelfde is;
- analyse op basis van contant gemaakte kasstromen of andere waarderingsmodellen.

Derivaten

Ymere maakt gebruik van rentederivaten om renterisico's af te dekken. Deze worden tegen geamortiseerde kostprijs opgenomen. De wijze van verwerking van waardeveranderingen van het afgeleide financiële instrument is afhankelijk van of er met het afgeleide financiële instrument hedge accounting wordt toegepast. Indien er geen kostprijs hedge accounting wordt toegepast, wordt er door Ymere een voorziening getroffen voor een eventuele reële waarde van het derivaat die lager is dan de kostprijs.

Ymere past waar mogelijk kostprijs hedge accounting toe. Op het moment van aangaan van een hedge relatie, wordt dit door Ymere gedocumenteerd. Ymere stelt middels een test periodiek de effectiviteit van de hedge relatie vast. Dit gebeurt door het vergelijken van de kritische kenmerken van het hedge instrument met die van de afgedekte positie, of door het vergelijken van de verandering in reële waarde van het hedge-instrument en de afgedekte positie indien de kritische kenmerken van het hedge instrument en die van de afgedekte positie niet aan elkaar gelijk zijn.

Bij het toepassen van kostprijs hedge-accounting is de eerste waardering en de grondslag van verwerking in de balans en de resultaatbepaling van het hedge-instrument afhankelijk van de afgedekte post. Dit betekent dat Ymere derivaten tegen kostprijs waardeert omdat de afgedekte leningen ook tegen kostprijs in de balans worden verwerkt.

Het ineffectieve deel van de hedgerelatie wordt direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt indien het hedge instrument een negatieve reële waarde heeft.

Kostprijs hedge-accounting wordt beëindigd indien:

- Het hedge-instrument afloopt, wordt verkocht, beëindigd of uitgeoefend. Het cumulatieve gerealiseerde resultaat op het hedge-instrument dat nog niet in de winst- en verliesrekening is verwerkt toen er sprake was van een effectieve hedge, wordt afzonderlijk in de overlopende posten in de balans verwerkt tot de afgedekte transactie plaatsvindt.
- De hedge-relatie niet meer voldoet aan de criteria voor hedge accounting. Indien de afgedekte positie een in de toekomst verwachte transactie betreft, vindt de verwerking van de hedgeresultaten als volgt plaats:
 - Indien de verwachte transactie naar verwachting nog plaatsvindt, wordt hedge accounting vanaf dat moment stopgezet. Het hiermee samenhangende cumulatieve resultaat op het hedge-instrument dat in de periode waarin de hedge effectief was buiten de winst- en verliesrekening of off-balance was gehouden, blijft afhankelijk van de situatie off balance of op de balans.
 - Indien de verwachte transactie naar verwachting niet meer plaatsvindt wordt het hiermee samenhangende cumulatieve resultaat op het hedge-instrument dat in de periode waarin de hedge effectief buiten de winst- en verliesrekening of off-balance was gehouden, naar de winst- en verliesrekening overgebracht.

In een contract besloten ('embedded') derivaten

Indien in enig contract zodanige bepalingen en afspraken zijn opgenomen die voldoen aan de kenmerken van een derivaat ('embedded derivaat') stelt de Groep vast of deze bepalingen en afspraken van het contract afgescheiden dienen te worden; afscheiding vindt plaats als:

- er geen nauw verband bestaat tussen de economische kenmerken en risico's van het in het contract besloten derivaat en de economische kenmerken en risico's van het basiscontract; en
- een afzonderlijk instrument met dezelfde voorwaarden als het in het contract besloten derivaat zou voldoen aan de definitie van een derivaat; en
- het samengestelde instrument niet tegen reële waarde wordt gewaardeerd met verwerking van de reële waardeveranderingen in het resultaat.

Voor zover het afgescheiden derivaat niet kan worden aangewezen als onderdeel van een hedge-relatie en hedge-accounting kan worden toegepast (zie hierna onder "Derivaten aangehouden voor hedging

doeleinden") wordt het afgescheiden derivaat geclassificeerd als "Overige derivaten".

In enkele leningsovereenkomsten zijn bepalingen opgenomen waarbij de lening verstrekker het recht heeft om op een tijdstip in de toekomst de rentevoet vast te stellen op een vast rentepercentage of de op dat moment geldende marktrente. Geconcludeerd is dat dit recht kwalificeert als een embedded derivaat ('geschreven optie') met eigen kenmerken die niet voldoende aansluiten op de kenmerken van de leningsovereenkomst en afgescheiden moet worden. Dit betekent tevens dat het derivaat niet kwalificeert voor een hedge relatie resp. hedge-accounting; het derivaat wordt verwerkt als "overige derivaten".

Niet langer in de balans opnemen van financiële activa en passiva

Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

6. Grondslagen voor bepaling van het resultaat

6.1 Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De resultaten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin ze zijn gerealiseerd; verliezen reeds zodra ze voorzienbaar zijn.

Het resultaat wordt tevens bepaald met inachtneming van de verwerking van ongerealiseerde waardeveranderingen van op actuele waarde gewaardeerde:

- Vastgoedbeleggingen zijnde niet-DAEB vastgoed in exploitatie;
- Vastgoedbeleggingen zijnde DAEB vastgoed in exploitatie
- Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden;
- Afgeleide financiële instrumenten die niet zijn aangemerkt als afdekkingsinstrument.

6.1.1 Opbrengstverantwoording

Opbrengsten voortvloeiend uit de verkoop van zelf vervaardigde of van derden verkregen goederen worden in het verslagjaar verwerkt indien aan alle volgende voorwaarden wordt voldaan:

- Alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's met betrekking tot de goederen zijn overgedragen aan de koper;
- De voortgezette betrokkenheid bij de verkochte goederen is niet zodanig dat Ymere feitelijk kan beschikken over die goederen en daarmee kan besluiten over de aanwending van die goederen;
- Het bedrag van de opbrengst kan op betrouwbare wijze worden bepaald;
- Het is waarschijnlijk dat de economische voordelen met betrekking tot de transactie Ymere zullen toevloeien;
- De reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt met betrekking tot de transactie kunnen op betrouwbare wijze worden bepaald.
- De boekwinst van gerealiseerde verkopen van vastgoed in exploitatie betreft het saldo van de behaalde verkoopopbrengst minus de boekwaarde. Resultaten worden verantwoord op het moment van levering (passeren transportakte).

Opbrengsten met betrekking tot het verlenen van diensten worden verwerkt naar rato van de verrichte prestaties. Het resultaat kan betrouwbaar worden geschat indien aan alle volgende voorwaarden is voldaan:

- Het bedrag van de opbrengst kan op betrouwbare wijze worden bepaald;
- Het is waarschijnlijk dat de economische voordelen met betrekking tot de transactie Ymere zullen toevloeien;
- Op betrouwbare wijze kan de mate waarin de dienstverlening op de balansdatum is verricht worden bepaald;
- De reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien kunnen op betrouwbare wijze worden bepaald.

6.1.2 Projectopbrengsten en projectkosten

Onder deze post worden de wijzigingen opgenomen in de posten Vastgoed bestemd voor de verkoop (opgenomen onder de Voorraden) en Onderhanden projecten. Bij realisatie van een verkoop wordt de boekwaarde direct voorafgaand aan de verkoop teruggenomen op deze regel.

Voor onderhanden projecten (zie ook 5.5), waarvan het resultaat op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de projectopbrengsten en de projectkosten van de reeds verkochte woningen verwerkt als netto-omzet en kosten in de winst-en-verliesrekening naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum (de 'Percentage of Completion'-methode, ofwel de PoC-methode).

De voortgang van de verrichte prestaties wordt bepaald op basis van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Als het resultaat (nog) niet op betrouwbare wijze kan worden ingeschat, dan worden de opbrengsten als netto-omzet verwerkt in de winst-en-verliesrekening tot het bedrag van de gemaakte projectkosten, dat waarschijnlijk kan worden verhaald; de projectkosten worden dan verwerkt in de winst- en verliesrekening in de periode waarin ze zijn gemaakt. Zodra het resultaat wel op betrouwbare wijze kan worden bepaald, vindt opbrengst-verantwoording plaats volgens de PoC-methode naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum.

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de projectopbrengsten en projectkosten. Project-opbrengsten zijn de contractueel overeengekomen opbrengsten en opbrengsten uit hoofde van meer- en minderwerk, claims en vergoedingen indien en voor zover het waarschijnlijk is dat deze worden gerealiseerd en ze betrouwbaar kunnen worden bepaald. Projectkosten zijn de direct op het project betrekking hebbende kosten, die kosten die in het algemeen aan projectactiviteiten worden toegerekend en toegewezen kunnen worden aan het project en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend.

Indien het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten de totale projectopbrengsten overschrijden, dan worden de verwachte verliezen onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Dit verlies wordt verwerkt in de kostprijs van de omzet. De voorziening voor het verlies maakt onderdeel uit van de post onderhanden projecten.

6.2 Bedrijfsopbrengsten

6.2.1 Huren

De huren zijn het resultaat van het huurprijsbeleid dat door Ymere is ontwikkeld binnen de Rijkskaders, onder aftrek van derving oninbaarheid.

6.2.2 Opbrengsten servicecontracten

Deze post betreft vergoedingen die Ymere ontvangt van haar huurders voor servicekosten, inclusief de te verrekenen servicekosten, en vergoedingen voor het serviceabonnement, onder aftrek van derving oninbaarheid. De kosten worden verantwoord onder de lasten servicecontracten.

6.2.3 Overheidsbijdragen

Onder deze post worden bijdragen of subsidies (niet zijnde BWS-subsidies of investeringssubsidies) verantwoord van (lokale) overheden.

6.2.4 Opbrengst verkoop bestaand bezit

Onder deze post wordt de verkoopopbrengst van huurwoningen onder aftrek van de toegerekende verkoopkosten verantwoord. Deze opbrengsten onder aftrek van de toegerekende verkoopkosten worden verantwoord op het moment van levering (passeren transportakte).

De opbrengsten uit woningen verkocht onder voorwaarden worden niet verantwoord als verkoop-opbrengst daar de belangrijkste economische rechten niet zijn overgedragen aan de koper.

De gegarandeerde terugkoopverplichting wordt opgenomen onder de post langlopende schulden, terugkoopverplichting woningen VOV, en wordt jaarlijks met inachtnaam van de contractvoorwaarden gewaardeerd (zie 5.2.4 en 5.10.2).

De desinvestering van deze verkochte woningen wordt apart verantwoord tegen de marktwaarde in verhuurde staat.

6.2.5 Netto omzet projectontwikkeling

De netto omzet bestaat uit de gedurende het boekjaar aan projecten toegerekende opbrengsten naar rato van de voortgang van het werk (Percentage of Completion methode). Het voortgangpercentage wordt bepaald op basis van intern gehanteerde fasering van projecten.

6.2.6 Wijzigingen in voorraad vastgoed bestemd voor de verkoop en onderhanden projecten

Onder deze post worden de wijzigingen opgenomen in de posten Vastgoed bestemd voor de verkoop (opgenomen onder de Voorraden) en Onderhanden projecten. Bij realisatie van een verkoop wordt de boekwaarde direct voorafgaand aan de verkoop teruggenomen op deze regel.

Voor onderhanden projecten, waarvan het resultaat op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de projectopbrengsten en de projectkosten verwerkt als netto-omzet en kosten in de winst-en-verliesrekening naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum (de 'Percentage of Completion'-methode, ofwel de PoC-methode).

De voortgang van de verrichte prestaties wordt bepaald op basis van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Als het resultaat (nog) niet op betrouwbare wijze kan worden ingeschat, dan worden de opbrengsten als netto-omzet verwerkt in de winst-en-verliesrekening tot het bedrag van de gemaakte projectkosten, dat waarschijnlijk kan worden verhaald; de projectkosten worden dan verwerkt in de winst-en-verliesrekening in de periode waarin ze zijn gemaakt. Zodra het resultaat wel op betrouwbare wijze kan worden bepaald, vindt opbrengst-verantwoording plaats volgens de PoC-methode naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum.

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de projectopbrengsten en projectkosten.

Projectopbrengsten zijn de contractueel overeengekomen opbrengsten en opbrengsten uit hoofde van meer- en minderwerk, claims en vergoedingen indien en voor zover het waarschijnlijk is dat deze worden gerealiseerd en ze betrouwbaar kunnen worden bepaald. Projectkosten zijn de direct op het project betrekking hebbende kosten, die kosten die in het algemeen aan projectactiviteiten worden toegerekend en toegewezen kunnen worden aan het project en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend.

Indien het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten de totale projectopbrengsten overschrijden, dan worden de verwachte verliezen onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Dit verlies wordt verwerkt in de kostprijs van de omzet. De voorziening voor het verlies maakt onderdeel uit van de post onderhanden projecten.

6.2.7 Geactiveerde kosten

De toe te rekenen interne directe kosten ten behoeve van onroerende zaken in ontwikkeling (activa ten behoeve van verhuur) worden hier verantwoord.

6.3 Bedrijfslasten

6.3.1 Afschrijvingen

Afschrijvingen hebben alleen betrekking op roerende en onroerende activa ten dienste van de exploitatie (eigen gebruik). Over de activa wordt volgens de lineaire methode afgeschreven op basis van de te verwachten economische gebruiksduur. Er wordt geen rekening gehouden met een rest-waarde. Over terreinen wordt niet afgeschreven.

6.3.2 Kosten uitbesteed werk projectontwikkeling

Onder deze post wordt de kostprijs van (verkochte) koopwoningen verantwoord.

6.3.3 Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille

De waardeveranderingen worden gebaseerd op de waardering van de betreffende activaposten. De onder deze post verantwoorde bedragen hebben betrekking op een afboeking dan wel terugnemering van een bijzondere waardevermindering. Deze bijzondere waardevermindering ontstaat door een jaarlijkse toets van de reële waarde (marktwaaarde in verhuurde staat) ten opzichte van de waarde gebaseerd op de boekwaarde.

6.3.4 Erfpacht

Jaarlijks wordt door de gemeente voor het gebruik van de grond onder de verhuureenheden erfpacht in rekening gebracht op basis van canons. De eenmalig afgekochte meerjarige erfpachtcontracten maken onderdeel uit van de vervaardigingsprijs en zijn daarmee onderdeel van de materiële vaste activa in exploitatie en/of vastgoed beleggingen.

6.3.5 Lonen, salarissen en sociale lasten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

6.3.6 Pensioenlasten

Ymere heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. Mutaties in de pensioenvoorziening worden ook in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Het bedrag dat als pensioenvoorziening is opgenomen, is de beste schatting van de nog niet gefinancierde bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Ymere heeft één pensioenregeling. De belangrijkste kenmerken hiervan zijn:

Pensioenregeling van het bedrijfstakpensioenfonds voor de Woningcorporaties.

Ymere heeft voor al haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers bouwen jaarlijks een pensioenrecht op over het loon van dat jaar (middelloon-regeling).

De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij de Stichting Pensioenfonds voor de Woningcorporaties (SPW). Ymere betaalt hiervoor premies waarvan de werkgever iets meer en de werknemer iets minder dan de helft betaalt.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Naar de stand van ultimo december 2016 was de dekkingsgraad van het pensioenfonds 109,5% (2015:108%). Vanaf 2015 diende het pensioenfonds een dekkingsgraad van ten minste 125% te hebben. Het pensioenfonds heeft in juni 2015 een herstelplan bij de toezichthouder ingediend, waaruit blijkt dat SPW binnen de geldende termijn uit het reservetekort kan komen. Ymere heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij SPW, anders dan het effect van hogere toekomstige premies.

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfonds en verzekeringsmaatschappijen betaald door Ymere.

De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien deze tot een terug storting leiden of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

6.3.7 Onderhoudslasten

Onder deze post worden alle direct aan het verslagjaar toe te rekenen kosten van onderhoud verantwoord. Van toerekenbaarheid is sprake als de daadwerkelijke werkzaamheden in het verslagjaar hebben plaatsgevonden. Reeds aangegane verplichtingen waarvan de werkzaamheden nog niet zijn uitgevoerd op balansdatum worden verwerkt onder de niet uit de balans blijkende verplichtingen.

Het klachten- en mutatieonderhoud wordt onderscheiden in kosten van derden en kosten van het eigen servicebedrijf. In de winst- en verliesrekening zijn de kosten van het servicebedrijf opgenomen onder de kostensoorten lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten. De kosten van onderhoud onderscheiden zich van activeerbare kosten door het feit dat er geen sprake is van een waardeverhoging van het actief.

6.3.8 Leefbaarheid

De onder deze post verantwoorde bedragen hebben betrekking op uitgaven in de leefbaarheid van de woonomgeving in ruime zin. Het betreft uitgaven waar tegenover geen huurverhoging of levensduurverlenging staat en waar geen (gedeeltelijke) activering tegenover staat.

6.3.9 Overige bedrijfslasten

De overige bedrijfslasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

6.3.10 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille

Dit betreft de wijziging in de marktwaarde in verhuurde staat van de vastgoedbeleggingen die reeds aan het begin van het boekjaar in bezit waren. De waardeveranderingen ten gevolge van investeringen in het jaar en de terugname van waardeveranderingen uit het verleden worden verwerkt via de overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille onder de bedrijfslasten.

6.3.11 Financiële baten en lasten

Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten

Waardevermeerderingen op effecten worden verwerkt op basis van de gerealiseerde resultaten bij verkoop.

(Bijzondere) waardeverminderingen op effecten worden rechtstreeks in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen die als onderdeel van de berekening van de effectieve rente worden meegenomen.

De premie op caps wordt gedurende de looptijd van de gekoppelde leningen effectieve rente methode afgeschreven en als rentelast verantwoord. Zie ook 5.3.3

Activeren van Rentelasten

Rentelasten worden geactiveerd voor kwalificerende activa gedurende de periode van vervaardiging van een actief, indien het een aanmerkelijke hoeveelheid tijd vergt om het actief bruikbaar of verkoopklaar te maken. De te activeren rente wordt berekend op basis van de verschuldigde rente over specifiek voor de vervaardiging opgenomen leningen en van de gewogen rentevoet van leningen die niet specifiek aan de vervaardiging van het actief zijn toe te rekenen, in verhouding tot de uitgaven en periode van vervaardiging.

De geactiveerde rente wordt in de winst- en verliesrekening als bouwrente als onderdeel van de rentebaten verantwoord.

6.3.12 Vennootschapsbelasting

Vanaf 1 januari 2008 is Ymere integraal belastingplichtig geworden voor de vennootschapsbelasting. Corporaties zijn sindsdien verplicht over hun integrale activiteiten vennootschapsbelasting te betalen. Aedes en de Belastingdienst hebben het overleg over de interpretatie en toepassing van de vennootschapsbelastingplicht waarmee corporaties sinds 1 januari 2008 te maken hebben afgerond. Een en ander is vastgelegd in een vaststellingsovereenkomst (VSO-2). In deze VSO-2 zijn specifieke bepalingen opgenomen met betrekking tot de waardering van posten op de fiscale openingsbalans en de wijze van resultaatneming. De VSO-2 wordt jaarlijks stilzwijgend verlengd.

De post vennootschapsbelasting in de winst- en verliesrekening bestaat uit de geraamde over het boekjaar te betalen of terug te vorderen 'acute' belasting vermeerderd of verminderd met de mutatie in de balansposten latente belastingvorderingen en latente belasting verplichtingen. De acute belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten.

Dit resultaat is in de geconsolideerde winst- en verliesrekening opgenomen. Zie ook 5.3.2.

7. Financiële instrumenten en risicobeheersing

Als basis voor het beheer van financiële instrumenten en renterisico's gebruikt Ymere het Reglement Financieel Beheer en Beleid, het treasurystatuut en het treasurybeleidsplan. Deze zijn in 2016 geactualiseerd en goedgekeurd door de raad van commissarissen. Tussentijdse wijzigingen in regelgeving worden verwerkt in het treasuryjaarplan. In het treasurystatuut en beleidsplan zijn de randvoorwaarden vastgelegd waarbinnen Ymere mag opereren. In het jaarplan, welke wordt goedgekeurd door de statutaire directie en wordt voorgelegd aan de Auditcommissie van de raad van commissarissen, worden jaarlijks specifiek de activiteiten van Ymere benoemd. De activiteiten van Ymere worden bewaakt door een Treasury commissie, welke tenminste 4 keer per jaar bijeen komt. In het treasurystatuut wordt het gebruik van niet complexe derivaten onder voorwaarden toegestaan. Binnen het treasurybeleid van Ymere dient het gebruik van afgeleide financiële instrumenten ('derivaten') ter beperking van inherente financiële risico's. Op grond van het vigerende interne treasurystatuut is het gebruik van derivaten slechts toegestaan voor zover er een materieel verband is met de financieringspositie. Derivaten mogen niet worden gebruikt voor het innemen van een speculatieve positie.

Voor derivaten aangegaan na 1 oktober 2012 geldt dat Ymere zich onverkort houdt aan de Beleidsregels gebruik financiële derivaten door toegelaten instellingen volkshuisvesting. Sinds 2012 zijn geen nieuwe derivaten posities afgesloten.

Ymere heeft in 2014 een plan van aanpak ingediend bij de Autoriteit Woningcorporaties met als doel om met toezicht belemmerende bepalingen in de derivatencontracten te schrappen. Per ultimo 2016 heeft Ymere met 1 bank deze bepalingen.

De volgende financiële risico's zijn relevant voor Ymere:

Valutarisico

Ymere is alleen werkzaam in Nederland en loopt geen valuta risico. Ymere kent geen materiële debiteuren en crediteuren posities in vreemde valuta.

Beleggingsrisico

Ymere heeft geen actief beleggingsbeleid. De Beleidsregels verantwoord beleggen door toegelaten instellingen volkshuisvesting zijn geïntegreerd in het treasurystatuut. Ymere heeft één belegging waarbij de restant looptijd langer is dan 5 jaar. Omdat Ymere daardoor niet voldoet aan de Beleidsregels heeft Ymere een plan van aanpak ingediend bij de Autoriteit Woningcorporaties.

Renterisico

Ymere loopt renterisico met betrekking tot de reële waarde van de rentedragende vorderingen en effecten met name onder Financiële Vaste Activa vermelde Leningen u/g en Overige effecten als gevolg van wijzingen in de marktrente. Ymere maakt geen gebruik van derivaten om dit risico af te dekken.

Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt Ymere risico ten aanzien van toekomstige kasstromen als gevolg van wijzigingen in de rentestanden. Met betrekking tot bepaalde (toekomstige) variabel rentende schulden (schulden aan kredietinstellingen) heeft Ymere renteswaps gecontracteerd, zodat zij per saldo een vaste rente betaalt. Per financieringsbesluit maakt Ymere een bewuste keuze over het aantrekken van een lening tegen vaste rente of van een lening tegen variabele rente, rekening houdend met de aanwezige rente-instrumenten waarmee de variabele rente effectief in een vaste rente wordt omgezet. De criteria op basis waarvan wordt gekozen zijn vastgelegd in het treasurystatuut en in het treasurybeleidsplan en omvatten: (a) de financieringsbehoefte, (b) de mate waarin de aan te trekken leningen passen in een zo gelijk mogelijk in de tijd verspreiden van betaaldata, vervalkalender en renteherzieningsmomenten, en (c) de per saldo hiermee gemoeide kosten.

In de gewenste vervalkalender wordt rekening gehouden met het maximale renterisico in enig jaar, conform afspraken met het WSW.

Bij een stijging van de marktrente met 1% (100 basispunten) neemt de te betalen rente onder gelijk blijvende omstandigheden in een jaar met € 35 miljoen toe. Door het afdekken van het renterisico is dit bedrag voor 2017 teruggebracht naar € 0. Dit betekent dat alle variabele leningen gehedged zijn.

Kredietrisico

Ymere heeft geen significante concentraties van kredietrisico met betrekking tot haar derivaten en effecten. Ymere maakt gebruik van meerdere banken, gemeentes en institutionele beleggers als tegenpartij teneinde kredietrisico te spreiden. Criteria om met tegenpartijen zaken te doen zijn formeel vastgelegd in het treasurybeleidsplan en naleving daarvan wordt voortdurend gemonitord.

Liquiditeitsrisico

Investeringsverplichtingen worden uitsluitend aangegaan indien Ymere zeker heeft gesteld dat hiervoor financiering beschikbaar is of is toegezegd.

Met de ING Bank heeft Ymere afspraken gemaakt over een kredietfaciliteit voor liquiditeiten van € 100 miljoen, waarvan € 50 miljoen committed is.

De vervalkalender van de bestaande leningenportefeuille wordt constant gemonitord en in een maandelijks cash forecast gerapporteerd.

Ymere heeft in 2016 geen liquiditeitsbuffer behoeven aan te houden in het kader van de Beleidsregels gebruik financiële derivaten in het kader van de stresstest van de Autoriteit Woningcorporaties.

Ymere heeft een plan van aanpak ingediend bij de AW en bij het WSW inzake het opbouwen van de voorgeschreven liquiditeitsbuffer per oktober 2017 ten behoeve van de break data in een aantal derivatencontracten van oktober 2018. In dit plan van aanpak toont Ymere aan dat het tijdig over een voldoende grote liquiditeitsbuffer kan beschikken.

Beschikbaarheidsrisico

De verhuurderheffing vanuit de landelijke overheid leidt tot een significante aantasting van de operationele kasstroom van woningcorporaties. Ymere heeft haar financiële meerjarenplan zodanig aangepast op deze maatregelen dat de beschikbaarheid van faciliteiten voor financiering en herfinanciering voor de langere termijn gecontinueerd wordt. Ymere zal daarmee in de meerjarenplanning voldoen aan de financiële kengetallen zoals deze door toezichthouders en ander financiële stakeholders worden gehanteerd.

Omdat Ymere minder afhankelijk wil zijn van een beperkt aantal financiers is Ymere doorlopend op zoek naar andere bronnen voor lange termijn financiering. In lijn met de nieuwe woningwet hanteert Ymere het eigen middelen beleid van het Waarborgfonds voor de Sociale Woningbouw. Ymere heeft daardoor de mogelijkheid om niet-DAEB investeringen en aflossingen van niet-DAEB leningen te financieren uit de positieve operationele kasstroom en de kasstroom verkopen uit bestaand bezit.

Over 2016 is om deze reden geen extra niet-DAEB financiering aangetrokken. De verwachting is dat Ymere ook in 2017 de niet-DAEB investeringen uit eigen middelen kan financieren en voor haar DAEB financiering kan volstaan met het aantrekken van WSW geborgde financiering.

Reële waarde van financiële instrumenten

De reële waarde is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en onafhankelijk van elkaar zijn. Indien niet direct een betrouwbare reële waarde is aan te wijzen, wordt de reële waarde benaderd door deze af te leiden uit de reële waarde van bestanddelen of van een soortgelijk financieel instrument, of met behulp van waarderingsmodellen en waarderings technieken. Hierbij wordt gebruik gemaakt van recente gelijksoortige 'at arm's length'-transacties, en van netto contante waardemethodes waarbij rekening wordt gehouden met specifieke omstandigheden.

8. Belangrijke inschattingen ten aanzien van waardering en resultaatbepaling

De jaarrekening wordt overeenkomstig BW2 Titel 9 opgesteld. Het management dient daartoe bepaalde veronderstellingen en schattingen te maken die van invloed zijn op de waardering van activa en verplichtingen, op de resultaatbepaling en de rapportage van voorwaardelijke activa en verplichtingen. De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen een subjectieve of complexe beoordeling van het management:

- Vastgoedbeleggingen, reële waarde;
- Timing en verwerking van onrendabele investeringen nieuwbouw en herstructurering.
- Verwerking fiscaliteit

8.1.1 Materiele vaste activa – vastgoed

Bij de eerste verwerking worden de onroerende zaken in exploitatie gewaardeerd tegen de kostprijs. Na eerste verwerking worden de onroerende zaken in exploitatie gewaardeerd tegen actuele waarde, overeenkomstig artikel 35 lid 2 van de Woningwet. Onder actuele waarde wordt in dit verband verstaan de marktwaarde overeenkomstig het marktwaardebegrip onderhandse verkoopwaarde in verhuurde staat.

Voortvloeiend uit artikel 14 van de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting (RTIV) is deze marktwaarde bepaald conform het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde – Actualisatie peildatum 31 december 2016, derhalve de marktwaarde in verhuurde staat. De marktwaarde in verhuurde staat is benaderd door de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen te bepalen (discounted cash flow methode).

8.1.2 Timing en verwerking van onrendabele investeringen nieuwbouw en herstructurering

In de jaarrekening worden naast juridisch afdwingbare verplichtingen tevens feitelijke verplichtingen verwerkt die kunnen worden gekwalificeerd als ‘intern geformaliseerd en extern gecommuniceerd’. Hiervan is sprake wanneer uitingen namens Ymere zijn gedaan richting huurders, gemeenten en overige stakeholders aangaande verplichtingen inzake toekomstige herstructureringen en toekomstige nieuwbouwprojecten. Een feitelijke verplichting is gekoppeld aan het besluitvormingsproces van Ymere rondom projectontwikkeling en herstructurering. Van een feitelijke verplichting is sprake indien de formalisering van de definitief ontwerp fase en afgeleid het aanvragen van de bouwvergunning heeft plaatsgevonden.

De aannames gedaan bij de financiële impact van bovengenoemde feitelijke verplichtingen kunnen afwijken bij daadwerkelijke realisatie van de projecten. Planvorming kan onder meer wijzigingen in de tijd ondergaan door bewegingen in het prijsniveau van leveranciers, wettelijke procedures en aanpassingen in de voorgenomen bouwproductie.

8.1.3 Verwerking fiscaliteit

De berekening van de fiscale positie is in overeenstemming met de afspraken die met de fiscus gemaakt zijn.

9. Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de directe methode. Deze methode gaat uit van een weergave van kasstromen onderverdeeld naar activiteiten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele-, investerings- en financieringsactiviteiten.

De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit de liquide middelen.

De ingaande kasstroom van de operationele activiteiten betreft naast de huur- en vergoeding (servicecontracten) ontvangsten uit overige bedrijfsontvangsten. Ook de interest ontvangsten op de financiële vaste activa zijn hier opgenomen.

De uitgaande kasstroom van de operationele activiteiten betreft de betaalde erfpacht, personeels-, onderhouds-, overige bedrijfs- en rente uitgaven (interest op lening- en derivatenportefeuille en borgstellingsvergoeding WSW). Van de overige bedrijfsuitgaven worden de sectorspecifieke heffing, de verhuurderheffing en de uitgaven voor leefbaarheid als aparte kasstroom in beeld gebracht.

De investeringsactiviteiten zijn gecategoriseerd in kasstromen betreffende materiële vaste activa en financiële vaste activa.

Onder de materiële vaste activa ingaande kasstroom van de investeringsactiviteiten zijn de verkoopontvangsten bestaand bezit opgenomen, waarbij de verkoopontvangsten van woongelegenheden VOV als aparte kasstroom inzichtelijk is gemaakt. Bij de verkoopontvangsten bestaand bezit zijn tevens de ontvangsten uit hoofde van renovatie verkopen verantwoord. Als aparte ingaande kasstroom zijn de ontvangsten van de verkoop van nieuwbouw projecten, alsook de verkoopontvangsten van grond verantwoord.

De materiële vaste activa uitgaande kasstroom van de investeringsactiviteiten betreft de uitgaven aan nieuwbouw huur, uitgaven woningverbetering en uitgaven nieuwbouw koop. Ook de aankoop van woongelegenheden VOV, aankoop van grond, uitgaven aan ICT, IM en inventaris (investeringen overig) en de externe kosten bij verkoop zijn hier opgenomen. Deze laatste bestaat uit de woning gebonden- en complexmatige verkoopkosten.

Onder de financiële vaste activa ingaande kasstroom van de investeringsactiviteiten zijn de ontvangsten uit hoofde van verkoop uit deelnemingen en de verkoopontvangsten betreffende ontwikkelrechten opgenomen. De financiële vaste activa uitgaande kasstroom van de investeringsactiviteiten betreft de uitgave omtrent de overname van lening(en).

De kasstromen uit hoofde van de financieringsactiviteiten zijn gesplitst in kasstromen met betrekking tot mutaties in de hoofdsom van leningen WSW geborgd en niet door WSW geborgd.

10. Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2016

10.1 Materiële vaste activa

10.1.1 Vastgoedbeleggingen

x € 1.000.000	DAEB vastgoed	Niet-DAEB vastgoed	Totaal vastgoed in exploitatie	Vastgoed verkocht onder voor- waarden	Vastgoed in ontwikkeling ten behoeve van eigen exploitatie			Totaal 2016
					Bruto	Voor- ziening	Netto	
Aanschafwaarde per 1 januari 2016	5.185,9	705,1	5.891,1					
Herwaarderingsen	4.023,0	547,0	4.570,0					
Cumulatieve waarde- veranderingen	-536,2	-72,9	-609,1					
Boekwaarde per 1-1	8.672,7	1.179,2	9.852,0	148,5	52,9	-12,5	40,4	10.041,0
<i>Mutaties in het boekjaar</i>								
Investeringsen					119,6		119,6	119,6
Herclassificaties van en naar onroerende zaken VOV	2,7	0,2	3,0	-2,4				0,5
Desinvesteringen	-157,2	-27,0	-184,2	-3,2	-11,3		-11,3	-198,7
Overboeking van en naar voorraden	-8,4	-0,9	-9,3	-2,2				-11,5
Afschrijvingen			0,0					0,0
Mutatie als gevolg van aanpassingen van de marktwaarde	555,0	74,3	629,3	9,0				638,3
Overboeking van onroerende zaken in ontwikkeling	83,5	21,3	104,8		-104,8		-104,8	0,0
Overboeking tbv sloop/ nieuwbouw	-4,3		-4,3		4,3		4,3	0,0
Overboeking onren- dabele top opgeleverde projecten	-36,9	-1,2	-38,1			38,1	38,1	0,0
Overige overboekingsen					-15,5		-15,5	-15,5
Presentatie voorziening onrendabele top gestarte projecten						-42,1	-42,1	-42,1
Overgang DAEB- Niet-DAEB	-97,7	97,7	0,0					0,0
Totaal mutaties	336,6	164,4	501,0					
Aanschafwaarde per 31 december	5.038,3	751,4	5.789,7					
Herwaarderingsen	4.410,6	657,8	5.068,4					
Cumulatieve waarde- veranderingen	-439,6	-65,6	-505,2					
Boekwaarde per 31-12	9.009,3	1.343,6	10.353,0	149,8	45,1	-16,4	28,7	10.531,4

x € 1.000.000	DAEB vastgoed 2015	Niet-DAEB vastgoed 2015	Totaal vastgoed in exploitatie 2015	Vastgoed verkocht onder voor- waarden	Vastgoed in ontwikkeling ten behoeve van eigen exploitatie			Totaal 2015
					Bruto	Voor- ziening	Netto	
Aanschafwaarde per 1 januari 2015	5.160,5	717,7	5.878,2					
Herwaarderingen	3.923,8	545,7	4.469,5					
Cumulatieve waarde- veranderingen	-528,3	-73,5	-601,7					
Boekwaarde per 1-1	8.556,0	1.190,0	9.746,0	156,1	105,4	-33,4	72,1	9.974,2
<i>Mutaties in het boekjaar</i>								
Investerings	10,2		10,2	8,7	122,4		122,4	141,4
Herclassificaties van en naar onroerende zaken VOV			0,0					0,0
Desinvesteringen	-159,7	-47,9	-207,7	-2,3				-210,0
Overboeking van en naar voorraden	-17,2	-2,2	-19,4	-4,8				-24,2
Afschrijvingen	-7,9		-7,9					-7,9
Mutatie als gevolg van aanpassingen van de marktwaarde	216,5	16,3	232,7	-8,8				223,9
Overboeking van onroerende zaken in ontwikkeling	141,8	9,8	151,6		-151,6		-151,6	0,0
Overboeking tbv sloop/ nieuwbouw			0,0		0,0		0,0	0,0
Overboeking onrenda- bele top opgeleverde projecten	-45,1	-8,9	-54,0			54,0	54,0	0,0
Overige overboekingen	0,3		0,3	-0,3	-23,4		-23,4	-23,4
Presentatie voorziening onrendabele top gestarte projecten						-33,2	-33,2	-33,2
Overgang DAEB- Niet-DAEB	-22,2	22,2	0,0					0,0
Totaal mutaties	116,7	-10,8	105,9	-7,6	-52,5	20,9	-31,7	66,7
Aanschafwaarde per 31 december 2015	5.185,9	705,1	5.891,1					
Herwaarderingen	4.023,0	547,0	4.570,0					
Cumulatieve waardeveranderingen	-536,2	-72,9	-609,1					
Boekwaarde per 31-12	8.672,7	1.179,2	9.852,0	148,6	52,9	-12,5	40,4	10.041,0

Voor de bepaling van het DAEB vastgoed in exploitatie gaat Ymere uit van de contractvorm zoals deze is aangegaan met de huurder.

De overboeking van € 97,7 miljoen van DAEB vastgoed naar niet-DAEB vastgoed heeft betrekking op de liberalisering van sociale huurwoningen die bij mutatie zijn verhuurd boven de liberalisatiegrens, alsmede een wijziging van inzicht in classificatie van met name parkeerplaatsen.

De som van de herwaardering van de onroerende zaken in exploitatie per balansdatum bedraagt € 629,3 miljoen. Voor de herwaarderingen is geen belasting latentie gevormd.

Schattingen

Bij het bepalen van de marktwaarde in verhuurde staat is gebruik gemaakt van meerdere macro economische parameters en/of schattingen. Aanpassingen van deze parameters en/of schattingen kunnen van significante invloed zijn op de waardering tegen marktwaarde in verhuurde staat. Om inzicht te geven in de effecten van redelijkerwijs mogelijke wijzigingen in belangrijke parameters op de marktwaarde in verhuurde staat, is voor de onroerende zaken in exploitatie de navolgende gevoeligheidsanalyse opgesteld:

Parameters	Gehanteerd in marktwaarde bepaling	Mogelijke afwijking	Effect op marktwaarde € (000)	Effect op marktwaarde in %
Effect op vermogen			-1.863,00	
Mutatiegraad	6,2%	-1,0%	-556,0	-5,6%
Inflatie	2,0%	-1,0%	-433,0	-4,4%
Disconteringsvoet	7,2%	1,0%	-874,0	-8,9%

In de waardering van het DAEB vastgoed in exploitatie is rekening gehouden met een verhuurderheffing voor het jaar 2017 van 0,536%, 2018 t/m 2022 van 0,569% en vanaf 2023 0,543% van de WOZ waarde.

Als gevolg van de verbetering van de marktomstandigheden stijgt de gemiddelde leegwaarde van de woningen met 11,6%. Deze stijging wordt met name veroorzaakt door de zeer sterke leegwaardeontwikkeling in Amsterdam.

De gemiddelde resterende looptijd van bestaande huurcontracten is voor contracten met een bekende looptijd gebaseerd op de contractueel minimaal resterende contractduur. Voor woningen welke zijn verhuurd aan huurders met recht op huurbescherming is op basis van historische informatie de gemiddelde mutatiegraad 6,1%.

In de post onroerende zaken in exploitatie zijn 86.649 verhuureenheden opgenomen. De geschatte waarde op basis van de meest recente WOZ beschikking bedraagt € 15,0 miljard.

In het boekjaar werd ter zake van onroerende zaken in ontwikkeling € 2,0 miljoen bouwrente geactiveerd. De gehanteerde gemiddelde rentevoet is 5%.

Ymere heeft voor 2017 een verkoopprognose opgesteld waarin 589 onroerende zaken voor verkoop zijn geoormerkt. De geschatte directe opbrengstwaarde van deze onroerende zaken bedraagt circa € 105 miljoen. De boekwaarde bedraagt ultimo het verslagjaar circa € 83 miljoen.

De activa zijn verzekerd tegen voortbrengingskosten. Jaarlijks wordt de waarde aangepast aan het indexcijfer voor nieuwbouwwoningen zoals dit door het CBS wordt berekend. Het onroerend goed is naast het beschikbare eigen vermogen grotendeels gefinancierd met kapitaalmarktleningen onder overheidsgarantie. Ten behoeve van de borging door het WSW is ultimo 2016 een WOZ waarde van circa € 15,1 miljard prijspeil 2015 ingebracht als onderpand.

Per balansdatum waren verplichtingen aangegaan met betrekking tot materiële vaste activa voor een bedrag van € 4 miljoen. Ingebruikname zal plaatsvinden in een periode van 1 tot 3 jaar.

In 2016 zijn er 13 woningen verkocht onder voorwaarden uit het bestaande bezit en 0 woningen als nieuwbouw. Ymere heeft eind 2016 in totaal 1.096 (2015: 1.195 woningen) woningen verkocht onder voorwaarden. De contracten zijn gebaseerd op het “Koopgarant” principe waarbij geldt dat er sprake is van verleende kortingen van 25% en een terugkoopverplichting voor Ymere

Bedrijfswaarde

De bedrijfswaarde van de onroerende en roerende zaken in exploitatie:

- gebaseerd op bedrijfswaarde conform RJ 212 (exclusief rentabiliteitswaardecorrectie) bedraagt € 4.771 miljoen;
- gebaseerd op bedrijfswaarde conform uitgangspunten Autoriteit woningcorporaties¹² bedraagt € 4.762 miljoen.

Hieronder volgt een specificatie van het verschil tussen de waarden:

(x € 1.000.000)	DAEB	Niet-DAEB	Totaal
Bedrijfswaarde	3.332	1.056	4.388
Effect verkopen	350	33	383
Bedrijfswaarde conform RJ 212	3.682	1.089	4.771
Effect heffing Aw	-8	-1	-10
Bedrijfswaarde conform uitgangspunten Aw	3.674	1.088	4.762
Rentabiliteitswaardecorrectie (van in de balans opgenomen leningen en swaps)			256
Bedrijfswaarde RJ 212 inclusief RwC			5.027

De belangrijkste uitgangspunten bij de bedrijfswaardeberekening zijn:

Discontering

- disconteringspercentage: 5,00%
- moment van disconteren: medio het jaar

Inflatie

- 2016: 0,20%
- 2017: 0,60%
- 2018: 1,07%
- 2019: 1,53%
- 2020 e.v.: 2,00%
- jaarlijkse huurstijging 1 juli

Beheerkostenstijging

- 2016: 2,00%
- 2017: 1,60%
- 2018: 1,90%
- 2019: 2,20%
- 2020 e.v.: 2,50%

¹² De Autoriteit woningcorporaties schrijft voor de bedrijfswaarde te bepalen inclusief het contante waarde-effect van de heffing Autoriteit woningcorporaties.

Bouw- en onderhoudskostenstijging

- 2016: 2,00%
- 2017: 1,60%
- 2018: 1,90%
- 2019: 2,20%
- 2020 e.v.: 2,50%

Overige

- Huurverhoging voor DAEB-woningen is vastgesteld op maximaal 1% boven inflatie, voor het Niet-DAEB-vastgoed en de niet-woningen is deze meerjarig gemiddeld vastgesteld op inflatie.
- Er is gerekend met een gemiddelde huurderiving van 1,52% en een gemiddelde mutatiegraad van 6,30%.
- De gemiddelde restant levensduur van het bezit is vastgesteld op 23,3 jaar, we hanteren een minimale levensduur van 15 jaar tenzij vanuit planvormig een kortere levensduur gerechtvaardigd is.
- De restwaarde van het bezit is bepaald conform de Aw beleidsregels.
- Verhuurderheffing is conform de Aw beleidsregels 2016, de tarieven zijn vastgesteld op € 5,43 per € 1.000 WOZ-waarde voor 2017 e.v.. Voor de jaren na 2017 wordt uitgegaan van een gelijkblijvende heffingsgrondslag, maar ook van een stijging van het heffingsbedrag, op basis van de WOZ-waarde-ontwikkeling. Op 31 januari is door de eerste kamer de nieuwe wet verhuurderheffing goedgekeurd. De tarieven uit de aangepaste wetgeving zijn niet meegenomen in de bepaling van de bedrijfswaarde
- Verkoop bestaand bezit worden voor 5 jaar meegenomen in de bedrijfswaarde (voortschrijdend).
- Sloop bestaand bezit worden voor 2 jaar meegenomen in de bedrijfswaarde (voortschrijdend).
- Huurharmonisatie wordt voor 5 jaar meegenomen in de bedrijfswaarde (voortschrijdend).
- Huurverhoging boven inflatie wordt voor 5 jaar meegenomen in de bedrijfswaarde (voortschrijdend).

Ingerekende lastennormen Ymere prijspeil ultimo 2016:

- Beheerlasten: € 1.028 per vhe
- Zakelijke lasten: € 377 per vhe
- Onderhoudslasten: € 1.230 per vhe
- Sectorspecifieke heffingen: € 889 per vhe

De heffingsbijdrage van de Autoriteit woningcorporaties en de te betalen vennootschapsbelasting maken geen onderdeel uit van de bedrijfswaarde conform de uitgangspunten van RJ 212.

Bedrijfswaarde van vastgoed ondergebracht in groepsmaatschappijen

Een deel van de bedrijfswaarde heeft betrekking op vastgoed dat is ondergebracht in groepsmaatschappijen. Hieronder volgt een specificatie van de bedrijfswaarde conform RJ 212 uitgesplitst naar Stichting Ymere en de groepsmaatschappijen:

(x € 1.000.000)	DAEB	Niet-DAEB	Totaal
Bedrijfswaarde Ymere enkelvoudig	3.674	1.080	4.753
Bij: bedrijfswaarde groepsmaatschappijen	0	8	8
Bedrijfswaarde Ymere geconsolideerd			4.762

Gevoeligheidsanalyse bedrijfswaarde

De bedrijfswaarde wordt beïnvloed door onze interne beleidskeuzes, maar ook door externe factoren zoals de ontwikkeling van de prijsinflatie of de hoogte van de verhuurderheffing. Om de gevoeligheid van de bedrijfswaarde beter in kaart te brengen zijn er een aantal scenario's uitgewerkt. Er is gekeken naar de ontwikkeling van (1) de disconteringsvoet, (2) het inflatiepercentage en (3) de verhuurderheffing.

Hieronder volgt een specificatie van de uitwerking van de scenario's:

(x € 1.000.000)	Totaal
Effect op bedrijfswaarde:	
Disconteringsvoet 4,75%	134
Disconteringsvoet 5,25%	-127
Inflatiepercentage 2016 met 1% omlaag	-73
Inflatiepercentage 2016 met 1% omhoog	71
Inflatiepercentage meerjarig met 1% omlaag	-856
Inflatiepercentage meerjarig met 1% omhoog	1.017
Tariefverhoging verhuurderheffing voorstel Blok	-55
Landelijk verhuurderheffingsbedrag verhoogd naar € 2,5 miljard	-304

10.1.2 Grondposities

Het verloop van de grondposities per bestemming is:

x € 1.000	Woningbouw	Agrarisch	Gemengd	Totaal
Grondpositie per 1-1	7,9	35,1	10,5	53,5
<i>Mutaties</i>				
Omzetting RO-bestemming				
Aankopen		0,6		0,6
Overdrachten naar projecten				
Herwaardering grond	1,6	0,4	6,0	8,0
Verkopen	-0,9		-0,2	-1,0
Totaal mutaties	0,7	1,0	5,8	7,5
Grondpositie per 31-12	8,6	36,0	16,4	61,1

Op de grondposities is een voorziening in mindering gebracht van € 70 miljoen (2015: € 78 miljoen). In het verleden is een aantal posities aangekocht om op korte termijn in ontwikkeling te nemen. Als gevolg van de bijstelling van ons investeringsvolume van € 350 miljoen naar € 100 miljoen is de ontwikkeling van de meeste van deze posities naar achter in de tijd geschoven. Hierdoor heeft er in voorgaande jaren een afwaardering moeten plaatsvinden naar doorexploitatiewaarde of verwachte opbrengstwaarde.

De oppervlakte van de posities is als volgt onderverdeeld per bestemming:

Ha	Woningbouw	Agrarisch	Gemengd	Totaal
Grondpositie per 1-1	2,4	281,1	4,3	287,7
<i>Mutaties</i>				
Omzetting RO-bestemming				
Aankopen		0,5		0,5
Overdrachten naar projecten				
Verkopen	-0,3			-0,3
<i>Totaal mutaties</i>	<i>-0,3</i>	<i>0,5</i>	<i>0,0</i>	<i>0,2</i>
Grondpositie per 31-12	2,1	281,6	4,2	287,9

10.1.3 Onroerende zaken ten dienste van exploitatie

Het verloop van de materiële vaste activa ten dienste van exploitatie is:

x € 1.000.000	Gebouwen	Verbouwingen / inventaris	Automatisering	Totaal
Aanschafwaarde per 1 januari	59,9	13,6	35,6	109,1
Cumulatieve afschrijving	-13,6	-8,0	-30,0	-51,7
Boekwaarde per 1-1	46,3	5,5	5,6	57,4
<i>Mutaties in het boekjaar</i>				
Investerings	0,0	0,0	2,2	2,2
Desinvestering	-2,6	0,0	0,0	-2,6
Afschrijving desinvestering	0,7	0,0	0,0	0,7
Afschrijvingen	-1,4	-1,2	-2,5	-5,2
Afboeking			-1,1	-1,1
<i>Totaal mutaties</i>	<i>-3,3</i>	<i>-1,2</i>	<i>-1,4</i>	<i>-6,0</i>
Aanschafwaarde per 31 december	57,3	13,6	34,2	105,1
Cumulatieve afschrijving	-14,4	-9,3	-30,0	-53,6
Boekwaarde per 31-12	42,9	4,3	4,2	51,4

Voor de post onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie worden de volgende componenten en afschrijvingstermijnen gehanteerd:

Grond	geen afschrijvingen
Gebouwen	lineair 50 jaar
Verbouwingen	lineair 10 jaar
Inventaris	lineair 10 jaar
Automatisering	lineair 5 jaar

Er zijn geen activa die een bijzondere waardeverandering hebben ondergaan.

10.2 Financiële Vaste Activa

10.2.1 Deelnemingen

De mutaties in de deelnemingen zijn in het volgende schema samengevat:

x € 1.000.000	2016	2015
Deelnemingen per 1-1	2,3	2,3
<i>Mutaties</i>		
Resultaat deelnemingen	0,5	0,1
Uitgekeerd dividend	-1,4	
Liquidatie deelnemingen		
Totaal mutaties	-0,9	0,1
Deelnemingen per 31-12	1,4	2,3

Deelnemingen die buiten de consolidatie blijven:

	2016 x € 1 mln	2016 %
Stadsherstel Amsterdam NV	0,4	0,6%
Woonwagenstandplaatsen Kennemerland BV	0,0	41,1%
Woningnet NV	0,7	17,9%
Kleinschalig Vastgoed Amsterdam BV	0,0	90,0%
Gemeenschappelijk Glas Amsterdam BV	0,0	12,5%
NV Zeedijk	0,2	2,8%
Goed Wonen Vastgoed BV	0,0	100,0%
De Woningbouw Holding BV	0,0	100,0%
De Woningbouw Energie BV	0,0	100,0%
Totaal	1,3	

De reële waarde van de Financiële vaste activa benadert de boekwaarde.

10.2.2 Latente belasting vorderingen

Het verloop van de latente belastingen is als volgt:

x € 1.000.000	2016	2015
Boekwaarde per 1-1		
Compensabele verliezen	10,4	21,8
Waarderingsverschillen leningen/swapportefeuille	11,5	15,0
Waarderingsverschillen ontwikkelrechten	0,0	15,0
Waarderingsverschil verkopen bestaand bezit	-3,2	-5,0
Voorziening latente belastingvordering	-6,6	-26,8
Latente belastingvordering per 1-1	12,2	20,0
Mutaties		
<i>Toevoegingen</i>		
Compensabele verliezen	54,5	0,0
Waarderingsverschillen Leningen/Swapportefeuille		0,0
Waarderingsverschillen Ontwikkelrechten		0,0
Waarderingsverschillen verkopen bestaand bezit	-21,5	0,0
<i>Onttrekkingen / vrijval</i>		
Verdampde compensabele verliezen	0,6	0,0
Acute belastinglast	-2,1	-11,4
Waarderingsverschillen leningen/swapportefeuille	-1,6	-3,4
Waarderingsverschillen ontwikkelrechten	0,0	-15,0
Waarderingsverschillen Verkopen Bestaand Bezit	0,0	1,9
Voorziening latente belastingvordering	1,4	20,1
Totaal mutaties	31,4	-7,8
Boekwaarde per 31-12		
Compensabele verliezen	63,5	10,4
Waarderingsverschillen leningen/swapportefeuille	9,9	11,5
Waarderingsverschillen ontwikkelrechten	0,0	0,0
Waarderingsverschillen verkopen bestaand bezit	-24,6	-3,2
Voorziening latente belastingvordering	-5,2	-6,6
Latente belastingvordering per 31-12	43,6	12,2

De acute belastinglast bedraagt € 2,1 miljoen (2015: € 11,4 miljoen). Deze kan volledig verrekend worden met de opgebouwde verliescompensatie.

De latentie op de compensabele verliezen dat niet voorzien is (€ 58,2 miljoen), kan naar verwachting op basis van de fiscale doorrekening van de financiële meerjaren planning worden verrekend. In 2016 zijn er compensabele verliezen toegevoegd aan de latentie door extra verliezen (correctieaangiften) over de jaren 2008-2012 en lagere aangiftes 2015 en 2014 ten opzichte van de fiscale positie 2015 respectievelijk 2014.

Het verschil tussen de fiscale waarde van de materiële vaste activa en de commerciële boekwaarde bedraagt circa € 1,7 miljard.

Voor zover tijdelijke waarderingsverschillen en verliescompensatie niet in de waardering van de latente belastingvorderingen zijn verwerkt, bedragen deze nominaal in totaal € 1,8 miljard (2015: € 1,5 miljard).

10.2.3 Leningen en overige financiële vaste activa

De mutaties zijn in het volgende schema samengevat:

x € 1.000.000	Deposito's	Leningen derden	Totaal
Boekwaarde per 1-1	18,2	3,2	21,4
<i>Mutaties</i>			
Toevoegingen rente	0	0,1	0,1
Toevoegingen	0	0,2	0,2
Aflossingen	0	0	0
Investerings	0	0	0
<i>Totaal mutaties</i>	<i>0</i>	<i>0,3</i>	<i>0,3</i>
Boekwaarde per 31-12	18,2	3,5	21,7

Het deposito heeft een nominale waarde van € 18,2 miljoen, een rentepercentage van 8,2%, een looptijd tot 2025 en is niet direct opeisbaar. De intentie van Ymere is om dit deposito conform het plan van aanpak beleggingen af te stoten. Vanwege de hoge positieve marktwaarde, is dat tot op heden niet gelukt.

De leningen aan derden betreft verstrekte startersleningen. De leningen hebben een looptijd langer dan een jaar.

10.2.4 Te vorderen BWS-subsidies

x € 1.000.000	2016	2015
Te vorderen BWS-subsidies per 1-1	0,6	0,8
<i>Mutaties</i>		
Toevoeging rente	0,0	0,0
Toevoegingen	0,0	0,0
Afgekochte BWS-subsidies	0,0	0,0
Ontvangen BWS-subsidies	-0,5	-0,2
<i>Totaal mutaties</i>	<i>-0,5</i>	<i>-0,2</i>
Te vorderen BWS-subsidies per 31-12	0,1	0,6

In 2016 heeft er geen afkoop van subsidies plaatsgevonden.

De BWS-subsidies hebben een € 0,1 miljoen een looptijd korter dan 1 jaar en een rentevoet van 5%.

10.3 Voorraden

x € 1.000.000	2016	2015
Vastgoed bestemd voor verkoop	10,4	20,4
Teruggekochte onder voorwaarden verkochte onroerende zaken	4,3	4,8
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop	91,8	71,5
Voorraad Servicebedrijf	0,8	0,9
Totaal	107,3	97,6

Deze voorraden zijn voor rekening en risico van Ymere en haar groepsmaatschappijen. Het vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop bestaat voor het grootste gedeelte uit de ontwikkelposities Nobelhorst te Almere, Overhoeks te Amsterdam en Tudorpark te Haarlemmermeer. Deze posities zijn in ontwikkeling en zullen in de periode 2017-2025 verkocht worden.

10.3.1 Onderhanden projecten

x € 1.000.000	2016	2015
Onderhanden projecten met een debet saldo	6,3	3,1
Onderhanden projecten met een credit saldo	-1,3	-9,6
Totaal	5,0	-6,4

x € 1.000.000	2016	2015
Gerealiseerde projectopbrengsten	48,8	98,9
Reeds gedeclareerde termijnen	-43,8	-104,9
Voorziening marktsituatie		-0,4
Totaal	5,0	-6,4

De positie onderhanden projecten heeft volledig betrekking op verkocht vastgoed.

10.4 Vorderingen

10.4.1 Huurdebiteuren

x € 1.000.000	2016	2015
Huurdebiteuren tot 6 maanden oud	3,6	4,0
Huurdebiteuren ouder dan 6 maanden	6,7	6,7
Voorziening dubieuze huurdebiteuren	-2,6	-3,1
Totaal	7,7	7,7

10.4.2 Debiteuren koopwoningen

x € 1.000.000	2016	2015
Debiteuren koopwoningen	2,3	7,5
Voorziening dubieuze debiteuren koopwoningen	-0,1	-0,3
Totaal	2,2	7,2

10.4.3 Overige Vorderingen

x € 1.000.000	2016	2015
Vorderingen op partners in verbindingen	5,0	4,5
Vorderingen uit hoofde van dienstverlening aan huurders en oud huurders	0,9	1,1
Overige	4,7	1,9
Voorziening oninbare vorderingen	-1,2	-1,4
Totaal	9,4	6,2

10.4.4 Overlopende activa

x € 1.000.000	2016	2015
Nog te ontvangen rente	1,4	1,3
Vooruitbetaalde erfpacht	0,3	0,4
Overige transitoria	3,3	4,6
Totaal	4,9	6,3

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde. De vorderingen hebben een looptijd van < 1 jaar.

10.5 Groepsvermogen

Het eigen vermogen wordt in de toelichting op de balans in de enkelvoudige jaarrekening nader toegelicht.

10.6 Voorzieningen

10.6.1 Voorziening onrendabele investeringen

x € 1.000.000	2016	2015
Voorziening onrendabele investeringen per 1-1	46,2	49,9
<i>Mutaties</i>		
Toevoeging voorziening	60,7	29,5
Mutatie voorziening naar onroerende zaken in ontwikkeling	-42,1	-33,2
<i>Totaal mutaties</i>	<i>18,6</i>	<i>-3,7</i>
Voorziening onrendabele investeringen per 31-12	64,8	46,2

Aan de voorziening worden de verlieslatende contracten op basis van de genomen investeringsbesluiten toegevoegd. In mindering gebracht worden de voorziene verlieslatende contracten van projecten met een debetstand. Deze worden gepresenteerd onder de materiële vaste activa in ontwikkeling. De voorziening onrendabele investeringen heeft een looptijd van langer dan 1 jaar.

10.6.2 Overige voorzieningen

x € 1.000.000	2016	2015
Voorziening convenantsingrepen per 1-1	14,9	22,6
<i>Mutaties</i>		
Toevoeging voorziening	0,0	0,2
Onttrekking voorziening	-2,8	-7,9
<i>Totaal mutaties</i>	<i>-2,8</i>	<i>-7,7</i>
Voorziening convenantsingrepen per 31-12	12,1	14,9

De voorziening Convenantsingrepen is gevormd ten behoeve van de verplichtingen die Ymere heeft naar de kopers van voormalige huurwoningen in Amsterdam. Deze verplichting tot het op Convenantsniveau brengen van de fundamentele onderdelen van de woning heeft een looptijd van maximaal 5 jaar.

x € 1.000.000	2016	2015
Reorganisatievoorziening per 1-1	0,6	4,7
<i>Mutaties</i>		
Toevoeging voorziening	0,0	0,0
Onttrekking voorziening	-0,6	-4,1
<i>Totaal mutaties</i>	<i>-0,6</i>	<i>-4,1</i>
Reorganisatievoorziening per 31-12	0,0	0,6

De in 2013 gevormde reorganisatievoorziening betreft de verwachte kosten voor de afwikkeling van de organisatieverandering. Dit betreft de kosten voor de afvloeiing van medewerkers. De reorganisatie van 2013 is afgerond in 2016.

10.7 Langlopende schulden

10.7.1 Leningen overheid en kredietinstellingen

x € 1.000.000	2016	2015
Leningen overheid	32,2	32,2
Leningen kredietinstellingen	3.318,8	3.550,2
Saldo per 1-1	3.350,9	3.582,4
Kortlopend deel van de langlopende leningen	430,7	459,1
Leningportefeuille per 1-1	3.781,6	4.041,4
<i>Mutaties</i>		
Nieuwe leningen	117,2	185,0
Aflossingen	-417,6	-444,8
Totaal mutaties	-300,4	-259,8
Leningenportefeuille per 31-12	3.481,2	3.781,6
Aflossingsverplichting volgend boekjaar	-505,7	-430,7
Saldo per 31-12	2.975,5	3.350,9
Leningen overheid	29,0	32,2
Leningen kredietinstellingen	2.946,5	3.318,8

Specificatie leningen:

x € 1.000.000	aflossings- termijn < 5 jaar	aflossings- termijn > 5 jaar	Totaal 2016
Leningen onder WSW-borging	1.166,0	2.248,2	3.414,2
Leningen - niet geborgd	18,2	32,8	51,0
Totaal leningen t.b.v. exploitatie	1.184,2	2.281,0	3.465,2
Leningen nevenstructuur	16,0	0	16,0
Totaal	1.200,2	2.281,0	3.481,2

Ten behoeve van investeringen in commerciële verhuuractiviteiten zijn ook leningen aangetrokken welke niet onder de borging van het WSW vallen.

De leningen hebben een marktwaarde van € 3,9 miljard. De marktwaarde is vastgesteld op basis van een doorrekening van alle relevante leningmodaliteiten met de rentecurve van 31 december 2016.

De omvang van het agio van de nominaal op de balans opgenomen leningen is zowel geconsolideerd als enkelvoudig nihil.

De aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het verslagjaar zijn opgenomen onder de kortlopende schulden. Deze aflossingsverplichtingen bedragen € 505,7 miljoen. De gewogen gemiddelde rente van de leningenportefeuille per 31-12-2016 is 3,81% (2015: 3,86%).

Het rente- en looptijdenbeleid van Ymere is erop gericht jaarlijks niet meer dan 15% renterisico te lopen op de bestaande leningenportefeuille. Het totale renterisico, dus zowel van herfinancieringen als

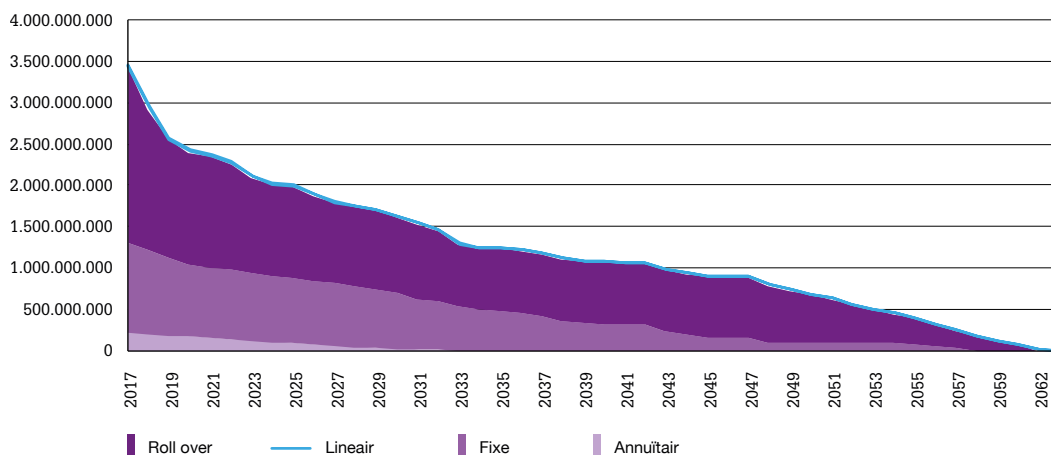
van nieuwe leningen in enig jaar, mag maximaal 25% van de bestaande leningenportefeuille bedragen (Ymere-norm).

De 'duration' van de gehele portefeuille inclusief de derivaten bedraagt 8,5 jaar (2015: 8,5 jaar).

Ymere heeft 8 basisrenteleningen van in totaal € 220 miljoen. De margeherzieningen vinden plaats tussen 2017 en 2019.

Het verloop van de langlopende leningen is als volgt

Figuur 12 Verloop langlopende leningen per leningtype



Korter dan								
x € 1.000.000	1 jaar	2 jaar	3 jaar	4 jaar	5 jaar	10 jaar	20 jaar	Restant looptijd
Annuitair	16	17	16	17	18	74	61	3
Lineair	3	3	3	3	3	7	5	1
Fixe	62	93	60	25	8	84	344	420
Roll over	425	267	77	5	65	315	217	750
Totaal	505	379	156	50	94	480	628	1.173

10.7.2 Derivaten

x € 1.000.000	2016	2015
Derivaten per 1-1	28,2	23,4
<i>Mutaties</i>		
Toevoeging	3,0	4,8
Onttrekking	0,0	0,0
<i>Totaal mutaties</i>	<i>3,0</i>	<i>4,8</i>
Derivaten per 31-12	31,2	28,2

De post Derivaten heeft betrekking op een gedeeltelijke ineffectiviteit van de derivaten in de hedge relatie en de negatieve waarde van de 'embedded derivatives'.

Ymere had tot 2012 als beleid om de derivaten te koppelen aan haar (toekomstige) leningenportefeuille.

Sedert 2012 heeft Ymere een beperkte ineffectiviteit van de derivatenportefeuille, die zich uit in een overhedgepositie. De overhedge is naar rato van de marktwaarde van de totale derivatenportefeuille toegerekend en contant gemaakt tegen de gewogen gemiddelde rente van de derivatenportefeuille. De post heeft een verwachte looptijd van 2 jaar. In 2016 is de waardering van de ineffectiviteit met € 0,6 miljoen afgenomen. De waardering bedroeg per eind 2016 € 15,8 miljoen (2015: € 16,4 miljoen). De afname van de negatieve waardering is ten gunste van het resultaat gebracht.

Ymere heeft in een aantal leningen zogenaamde embedded derivatives. Het betreft 10 extendible leningen met een totaal nominaal bedrag van € 49 miljoen. Door de dalende rente is de negatieve marktwaarde van de 'embedded derivatives' gestegen met € 3,6 miljoen. De negatieve marktwaarde per ultimo 2016 bedraagt € 15,5 miljoen (2015: € 11,9 miljoen negatief). De daling van de marktwaarde is ten laste van het resultaat gebracht.

Het effect op het enkelvoudige vermogen door de marktwaarde van de embedded derivatives bedraagt € 15,5 miljoen negatief.

Om het renterisico van herfinancieringen en nieuwe investeringen te reduceren maakt Ymere gebruik van bestaande rentederivaten. Ymere gebruikt daarbij uitsluitend Interest Rate Swap's (IRS's). Per ultimo 2016 heeft Ymere 105 contracten afgesloten met 6 verschillende banken. Als onderliggende overeenkomst heeft Ymere met de banken ISDA agreements afgesloten. Ymere is geen Credit Support Annexes overeengekomen. Met de ABN AMRO Bank (oud Fortis Bank) heeft Ymere een Negative Rescontre Limiet afgesproken. Ymere is in gesprek met de ABN AMRO Bank over de voorwaarden in de overeenkomst. Ymere verwacht niet dat deze zullen leiden tot een margin call. Ymere hoeft daarom geen liquiditeitsbuffer aan te houden. Ymere heeft per ultimo 2016 geen Margin Calls verstrekt.

Ymere heeft per 31 december 2016 derivaten met een negatieve marktwaarde van € 991,2 miljoen (2015: negatief € 891,3 miljoen). Bij een daling van de marktrente met 1%-punt zou de negatieve marktwaarde € 1.533 miljoen bedragen. Bij een stijging van de rente met 1%-punt zou de marktwaarde € 584 miljoen negatief bedragen.

De onderliggende contracten bevatten in enkele gevallen bepalingen die uitgelegd zouden kunnen worden als toezicht belemmerende bepalingen. In dit kader heeft Ymere een extern onderzoek laten doen, waarvan de uitkomst ter beschikking is gesteld aan het voormalig Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting (CFV). Op grond van de beleidsregels van de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties van 5 september 2012, nr. 2012-000051585 heeft Ymere in 2014 een plan van aanpak opgesteld met als doel het schrappen van deze toezichtbelemmerende bepalingen. Eind 2016 heeft Ymere nog met één bank een ISDA contract met deze bepalingen.

Het totaal van de door Ymere gesloten interest rate swaps (payers) ultimo 2016 is € 2.547 miljoen (2015: € 2.597 miljoen). De gewogen gemiddelde rente van de interest rate swaps bedraagt 4,00%.

De derivatencontracten laten zich als volgt specificeren:

x € 1.000.000	31-12-2016
actieve Caps	0
actieve IRS's (payers)	2.547
actieve IRS's (receivers)	0
Totaal afgesloten derivaten	2.547

De uitstaande nominale bedragen van afgesloten derivaten per ultimo jaar bedragen:

x € 1.000.000	
2016	2.547
2017	2.307
2020	1.877
2030	915
2040	786
2050	786
2060	95
2070	0

In 30 IRS-contracten zijn breakclausules afgesproken: 2 Optional Early Termination en 28 Mandatory Early Termination Breaks. De Breaks worden van kracht in de jaren 2018 tot en met 2025. De nominale waarde van deze derivaten met breakclausules bedraagt ultimo 2016 € 786 miljoen en de marktwaarde bedraagt ultimo 2016 € 581 miljoen negatief. Bij een daling van de rente met 1%-punt zou de negatieve marktwaarde € 1.001 miljoen bedragen. Bij een stijging van de rente met 1%-punt bedraagt de marktwaarde € 283 miljoen negatief.

De breakclausules laten zicht als volgt specificeren:

x € 1.000.000	aantal IRS	nominaal	marktwaarde	rente +/- 1%-punt	rente +/- 1%-punt
2018	8	200	-187	-313	-100
2019	4	96	-60	-108	-26
2020	2	55	-45	-79	-22
2021	3	75	-55	-92	-28
2022	5	160	-112	-197	-52
2023	0	0	0	0	0
2024	0	0	0	0	0
2025	8	200	-121	-212	-55
Totaal	30	786	-581	-1.001	-283

Ymere heeft in 2015 plan van aanpak ingediend inzake het voldoen aan de voorgeschreven liquiditeitsbuffer per oktober 2017 ten behoeve van de break data in de contracten van oktober 2018. De AW heeft dit plan van aanpak goedgekeurd. Ymere heeft eind 2016 een liquiditeitsbuffer opgebouwd van € 520 miljoen, in de vorm van variabele hoofdsomleningen die nog niet volledig zijn opgenomen. Ymere verwacht in oktober 2017 voldoende liquiditeitsbuffer te hebben opgebouwd.

Ymere past kostprijs-hedge-accounting toe op haar derivatenportefeuille. Ymere past het generieke kostprijs-hedge-accounting model toe waarbij het totaal van de nominale waarde van de derivatenportefeuille wordt afgezet tegenover het volume aan roll over-leningen. Per ultimo 2016 is er sprake van een gedeeltelijke ineffektieve hedge-relatie. Dit betekent dat de omvang van de derivaten de omvang van de onderliggende waarde overstijgt. Voor eind 2016 is dit het geval voor € 427 miljoen nominaal en een marktwaarde van € 8,4 miljoen negatief. Ymere heeft niet de intentie om deze contracten af te wikkelen.

10.7.3 Terugkoopverplichting Woningen Verkocht onder Voorwaarden

De mutaties in het boekjaar zijn aan de activazijde verwerkt onder 10.1.1 Vastgoedbeleggingen.

x € 1.000.000	2016	2015
1 januari		
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	149,8	154,9
Waardeverminderingen / -vermeerderingen	-0,4	-0,2
Langlopende verplichtingen per 1-1	149,4	154,7
<i>Mutaties</i>		
Overdrachten	-7,9	4,5
Herwaarderingsen	6,8	-9,8
<i>Totaal mutaties</i>	-1,1	-5,3
31 december		
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	141,8	149,8
Waardeverminderingen / -vermeerderingen	6,5	-0,4
Langlopende verplichtingen per 31-12	148,3	149,4

Ymere heeft eind 2016 in totaal 1.096 (2015: 1.195 woningen) woningen verkocht onder voorwaarden.

10.7.4 Waarborgsommen

Het verloop van de waarborgsommen is als volgt:

x € 1.000.000	2016	2015
1 januari		
Ontvangen waarborgsommen	4,5	4,4
Rente waarborgsommen	1,3	0,4
Waarborgsommen per 1-1	5,8	4,8
<i>Mutaties</i>		
Toegevoegde rente	0,5	0,9
Toegevoegde waarborgsommen	0,7	1,1
Uitbetaalde rente	0,0	0,0
Uitbetaalde waarborgsommen	-0,9	-1,1
<i>Totaal mutaties</i>	<i>0,3</i>	<i>1,0</i>
31 december		
Ontvangen waarborgsommen	4,3	4,5
Rente waarborgsommen	1,9	1,3
Waarborgsommen per 31-12	6,1	5,8

De waarborgsommen worden uit hoofde van huurovereenkomsten met huurders ontvangen en dienen als eerste zekerheid voor de voldoening van eventueel verschuldigde achterstallige huur en/of mutatiekosten. De waarborgsommen inclusief rente worden bij beëindiging van de huurovereenkomst verrekend.

10.8 Kortlopende schulden

10.8.1 Kasgeldleningen en rekening-courantkrediet

De gepresenteerde kasgeldlening is een kasgeldlening van Stichting Vrienden Ymere tot 22 december 2017 tegen 0,22% per jaar.

Door de ING Bank is een rekeningcourantfaciliteit ter beschikking gesteld voor een totaal bedrag van € 100 miljoen, waarvan € 50 miljoen committed. Per balansdatum is binnen de rekeningcourant-faciliteiten € 0 opgenomen. De ING heeft daarnaast ook een garantiefaciliteit ter beschikking gesteld van € 10 miljoen voor het afgeven van bankgaranties.

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de Stichting.

10.8.2 Belastingen en premies sociale verzekeringen

x € 1.000.000	2016	2015
Te betalen BTW	11,1	18,5
Loonbelasting, Bedrijfsvereniging, pensioen en VUT-premies	2,8	2,3
Totaal	14,0	20,8

10.8.3 Overige schulden

x € 1.000.000	2016	2015
Schulden aan partners in verbindingen	0,0	0,0
Overige schulden	5,0	6,5
Totaal	5,0	6,5

10.8.4 Overlopende passiva

x € 1.000.000	2016	2015
Aanbesteed planmatig onderhoud	0,1	1,8
Transitorische rente	74,7	76,7
Vooruitontvangen huren	9,2	9,4
Te ontvangen facturen	8,5	11,0
Overige overlopende passiva	19,6	27,3
Totaal	112,1	126,3

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan 1 jaar, met uitzondering van de overige overlopende passiva. Deze hebben voor € 7,9 miljoen een looptijd langer dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde.

10.9 Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen

- De verplichtingen voor operational lease voor het wagenpark bedragen € 2,8 miljoen, welke betrekking heeft op:
 - 2017: € 1,1 miljoen
 - 2017 – 2021: € 1,7 miljoen
- De verplichtingen voor operational lease voor de huur van kantoorpanden voor eigen gebruik bedragen € 12,7 miljoen, welke betrekking heeft op:
 - 2017: € 1,7 miljoen
 - 2018 – 2025: € 11 miljoen
- Voor een totaal bedrag van € 71 miljoen zijn verplichtingen aangegaan met aannemers en architecten. Deze verplichtingen komen naar verwachting tot afwikkeling in een periode van 1 tot 3 jaar.
- Voor een totaal bedrag van € 2,6 miljoen zijn er bankgaranties afgegeven.
- Bij bestemmingswijziging van verworven grondposities bestaat een verplichting tot nabetaling voor een totaal bedrag van € 24,4 miljoen.
- Voor een aantal leningen die verbindingen van Ymere zijn aangegaan heeft Ymere Ontwikkeling B.V. een garantie afgegeven van in totaal € 18,3 miljoen (In 2015 stond Stichting Ymere garant: € 14,3 miljoen).
- Stichting Ymere heeft voor € 935 miljoen aan variabele hoofdsomleningen aangetrokken. Hiervan is € 360 miljoen gestort, wordt € 55 miljoen gestort in 2017 en is € 520 miljoen nog niet opgenomen.
- Een langjarig deposito van € 18,2 miljoen is ten behoeve van de verstrekte rekeningcourantfaciliteit verpand.
- Per 31 december 2016 heeft Stichting Ymere een obligo uitstaan ten bedrage van € 137 miljoen (2015: € 139 miljoen) uit hoofde van door het WSW verstrekte borgstellingen.
- Voor de Stichting DIGH is per balansdatum een leningengarantie afgegeven van € 0,1 miljoen.
- Stichting Ymere vormt een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting en omzetbelasting met haar groepsmaatschappijen.
- Ymere heeft met diverse gemeenten binnen het werkgebied afspraken gemaakt ten aanzien van de betaalbaarheid van het woningaanbod, met name voor de doelgroep van beleid. Deze afspraken beperken de mogelijkheden tot huurverhoging bij het leegkomen van woningen.
- In het convenant Splitsen en Verkoop Sociale Huurwoningen 2011 t/m 2020 hebben de gemeente Amsterdam, de stadsdelen, de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties en de Huurdersvereniging Amsterdam afspraken gemaakt over het splitsen en verkopen van huurwoningen van woningcorporaties.
In het convenant zijn afspraken gemaakt over: de uitbreiding van de verkoop van huurwoningen van woningcorporaties, de verdeling daarvan over de stadsdelen, de kwaliteitseisen van de verkochte woningen, de procedure bij het verkoop gereed maken van huurwoningen van woningcorporaties.
- Het WSW heeft middels een volmacht de mogelijkheid om hypotheek te vestigen op het onderpand van de door het WSW geborgde leningen.

10.10 Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van Ymere en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Met haar deelnemingen heeft Ymere naast haar aandelenbelang deels ook een zakelijke relatie, waarbij producten (veelal onroerende zaken bestemd voor de verhuur) en/of diensten van de betreffende deelnemingen worden afgenomen. Deze transacties zijn steeds gebaseerd op gebruikelijke contractuele afspraken waarbij marktconforme condities zijn overeengekomen.

10.11 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

11. Toelichting en specificatie Resultatenrekening

11.1 Huren

x € 1.000.000	2016	2015
Bruto huuropbrengst	545,2	543,5
Af: derving leegstand	-6,1	-6,2
Af: derving oninbaar	-1,8	-2,0
Netto huuropbrengst	537,3	535,3

De huuropbrengsten laten zich als volgt naar gemeente specificeren:

x € 1.000.000	2016	2015
Alkmaar	1,2	4,7
Almere	54,9	53,8
Amsterdam	286,6	283,1
Haarlem	59,1	59
Haarlemmerliede en Spaarnwoude	3,4	3,3
Haarlemmermeer	93,7	91,6
Heemstede	1,6	1,7
Heerhugowaard	2,1	2,5
Langedijk	0,3	2,4
Leiden	6,7	6,6
Lelystad	0,7	0,7
Weesp	19,3	19,5
Muiden	4,9	5,2
Zaanstad	1,4	1,5
Overige	1,3	-0,4
Totaal	537,3	535,3

De netto huuropbrengst is gewijzigd als gevolg van :

- Verhoging van de huren wegens algemene huurverhoging en wegens woningverbetering tot een bedrag van € 6,7 miljoen;
- Het in exploitatie komen van nieuwe woningen en woongebouwen of van aangekochte woningen tot een bedrag van € 1,7 miljoen;
- Het uit exploitatie nemen van woningen als gevolg van sloop, verkoop en samenvoegingen tot een bedrag van € 13,1 miljoen negatief;
- Het harmoniseren van huren bij nieuwe verhuring tot een bedrag van € 3,9 miljoen;
- Effecten van niet reguliere huuraanpassingen tot een bedrag van € 1 miljoen negatief.

11.2 Opbrengsten servicecontracten

x € 1.000.000	2016	2015
Overige goederen, leveringen en diensten	23,5	27,8
Af: derving leegstand / oninbaar	-0,6	-0,8
Opbrengsten servicecontracten	22,9	27,0

11.3 Overheidsbijdragen

In 2016 zijn er geen ontvangsten geweest.

11.4 Lasten verhuur en beheeractiviteiten

x € 1.000.000	2016	2015
Overige opbrengsten	2,5	3,6
Direct personeel	-19,1	-18,1
Toegerekend overhead pers kn	-8,7	-9,1
Afschrijvingen	-3,3	-7,3
<i>overige bedrijfslasten</i>	-4,5	-6,3
<i>toegerekende overige bedrijfslasten</i>	-10,0	-10,1
Verhuurderheffing	-61,5	-54,4
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-104,5	-101,7

11.5 Lasten onderhoudsactiviteiten

x € 1.000.000	2016	2015
Onderhoudskosten	-96,4	-94,5
Direct personeel	-14,5	-13,5
Toegerekend overhead pers kosten	-6,6	-6,8
Afschrijvingen	-1,2	-1,5
Overige bedrijfslasten	-2,7	-3,2
Toegerekende overige bedrijfslasten	-7,6	-7,5
Lasten onderhoudsactiviteit	-128,9	-127,0

11.6 Toegerekende organisatiekosten in ontwikkeling

x € 1.000.000	2016	2015
Direct personeel	-6,6	-6,3
Toegerekend overhead personeelskosten	-3,0	-3,2
Afschrijvingen	-0,6	-0,8
Overige bedrijfslasten	-2,4	-2,0
Toegerekende overige bedrijfslasten	-3,5	-3,5
Geactiveerde kosten eigen bedrijf	9,8	5,2
Toegerekende organisatiekosten in ontwikkeling	-6,3	-10,6

11.7 Toegerekende organisatiekosten verkoop

x € 1.000.000	2016	2015
Direct personeel	-1,4	-1,9
Toegerekend overhead personeelskosten	-0,6	-0,9
Afschrijvingen	-0,1	-0,2
Overige bedrijfslasten	-0,3	-0,5
Toegerekende overige bedrijfslasten	-0,7	-1,0
Toegerekende organisatiekosten verkoop	-3,3	-4,5

11.8 Waardeveranderingen vastgoedportefeuille

De overige waardeveranderingen kunnen als volgt worden gespecificeerd.

x € 1.000.000	2016	2015
Verwerking van onrendabele toppen op huurprojecten	77,2	49,9
Terugname van eerder verantwoorde onrendabele toppen	-4,8	-6,1
Afwaarderingen en terugnames op koopprojecten	-9,0	-12,5
Afwaardering en terugnames op grondposities	-7,9	-2,4
Overige waardeverandering vastgoedportefeuille	55,5	28,9

De niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille van € 629 miljoen positief betreffen de mutatie van de actuele waarde van de vastgoedportefeuille in exploitatie (2015: € 232,8 miljoen positief).

De totale vastgoedportefeuille is gestegen met 6,4%. De portefeuille bestaat uit zowel woningen, bedrijfsmatig onroerend goed, maatschappelijk onroerend goed en zorgvastgoed. De onderverdeling naar type vastgoed is als volgt:

Segment	2016	2015
Woningen	6,5%	2,7%
Bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed	5,4%	-2,5%
Totaal	6,4%	2,4%

11.9 Leefbaarheid

x € 1.000.000	2016	2015
Fysiek	2,5	2,3
Sociaal	3,7	3,5
Leefbaarheidsuitgaven	6,2	5,8

11.10 Afschrijvingen

x € 1.000.000	2016	2015
Gebouwen	1,4	1,7
Verbouwingen / inventaris	1,2	1,2
Automatisering	2,5	7,0
Totaal afschrijvingen	5,1	9,9

De afschrijvingen zijn als volgt gealloceerd:

x € 1.000.000	2016	2015
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	3,3	7,3
Lasten onderhoudsactiviteiten	1,2	1,5
Toegerekende organisatiekosten (vastgoed in ontwikkeling)	0,6	0,8
Toegerekende organisatiekosten (verkoopactiviteit)	0,1	0,2
Totaal afschrijvingen	5,1	9,9

11.11 Personeelskosten

x € 1.000.000	2016	2015
Lonen en salarissen	46,5	45,0
Sociale lasten	7,4	6,9
Pensioenlasten	6,9	8,0
Totaal personeelskosten	60,8	59,9

Het gemiddeld aantal fte bedroeg gedurende het boekjaar 855 (2015: 880).

De personeelskosten zijn als volgt gealloceerd:

x € 1.000.000	2016	2015
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	27,8	27,2
Lasten onderhoudsactiviteiten	21,1	20,2
Toegerekende organisatiekosten (vastgoed in ontwikkeling)	9,6	9,5
Toegerekende organisatiekosten (verkoopactiviteit)	2,1	2,8
Overige organisatiekosten	0,2	0,2
Totaal personeelskosten	60,8	59,9

11.12 Financiële baten en lasten

x € 1.000.000	2016	2015
Rentelasten		
Rente leningen	51,3	59,7
Rente derivatenportefeuille en overige rentelasten	106,3	105,3
Totale rentelasten (A)	157,6	165,0
Rentebaten		
Rentebaten op financiële vaste activa	1,5	1,5
Rentebaten op vorderingen	0,4	0,0
Bouwrente	3,7	4,4
Totale rentebaten (B)	5,6	5,9
Renteresultaat (B-A)	-152,0	-159,2

11.13 Accountantsshonoraria

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantsshonoraria van BDO ten laste van het resultaat gebracht:

x € 1.000.000	2016	2015
Controle van de jaarrekening	0,3	0,0
Andere controlewerkzaamheden	0,0	0,0
Fiscale advisering	0,0	0,0
Andere niet-controlediensten	0,0	0,0
Totaal accountantsshonoraria	0,3	0,0

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria van andere partijen ten laste van het resultaat gebracht:

x € 1.000.000	2016	2015
Controle van de jaarrekening	0,0	0,3
Andere controlewerkzaamheden	0,0	0,1
Fiscale advisering	0,1	0,1
Andere niet-controlediensten	0,0	0,0
Totaal accountantshonoraria	0,1	0,5

Bovenstaande honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de Stichting en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door het netwerk van accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in art. 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties). Opgegeven worden de lasten ten aanzien van het boekjaar waarop de (controle-) werkzaamheden betrekking hebben ('toegerekend aan het boekjaar'). Deze methode houdt in dat de lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop deze betrekking hebben. Indien een deel van de (controle-) werkzaamheden worden verricht na het boekjaareinde (in het volgende boekjaar) zal daarvoor derhalve een voorziening of overlopende post worden gevormd (toerekening).

11.14 Belastingen

Het wettelijke belastingtarief voor de vennootschapsbelasting is 25% (2015: 25%). De effectieve belastingdruk wordt in onderstaande tabel toegelicht.

x € 1.000.000	2016	2015
Resultaat boekjaar	793,0	346,9
Vennootschapsbelasting	-31,5	7,8
Resultaat voor belastingen	761,4	354,7
<i>Fiscaal andere behandeling van</i>		
Opbrengst verkoop bestaand bezit	-53,5	-32,9
Toevoegen HIR	-33,5	-35,1
Geactiveerde kosten	0	2,3
Afschrijvingen bestaand bezit tot bodemwaarde	-27,4	0
Waardeveranderingen	102,5	28,9
Ongerealiseerde waardeveranderingen	-686,3	-232,8
Mutatie FVA	3,0	4,8
Afwaardering op grondposities		0,0
Onderhoudsinvesteringen	-42,1	-29,1
Afschrijving (dis-)agio op leningen en swaps	-8,7	-9,6
Rentebaten	2,0	2,0
Overige bedrijfslasten	-8,6	-7,9
<i>Totaal fiscaal andere behandeling</i>	<i>-759,9</i>	<i>-309,3</i>
<i>Eliminatie fiscaal niet relevante posten</i>		
Resultaat deelnemingen	-0,5	0,1
<i>Totaal eliminatie fiscaal niet relevante posten</i>	<i>-0,5</i>	<i>0,1</i>
Fiscaal resultaat	8,3	45,4
Acute belastingen	2,1	11,4
Voorziening latente belastingen	-33,6	-3,5
Vennootschapsbelasting	-31,5	7,8

Het effectieve belastingtarief bedraagt -23,1% (2015: 2,2%). De daling van het effectieve belastingtarief heeft met name betrekking op een toename van de verrekenbare verliezen.

Opbrengst verkoop bestaand bezit

De fiscale waardering van de bestaande vastgoedportefeuille wijkt af van de commerciële waardering. Commercieel wordt het bezit tegen reële waarde gewaardeerd. Fiscaal wordt gewaardeerd tegen 70% van de WOZ-waarde peildatum 1 januari 2008 gewaardeerd. Als gevolg van de fiscaal hogere waardering is het verkoopresultaat fiscaal lager. Het fiscale verkoopresultaat kan gedoteerd worden aan de herinvesteringsreserve.

Resultaat projectontwikkeling

Sinds 2008 is de vaststellingsovereenkomst (VSO2) van toepassing op gemengde projecten die worden ontwikkeld binnen de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting dan wel middels

samenwerkingsverbanden. De projecten die aan deze criteria voldoen zijn herrekend naar de fiscale maatstaven.

Overige Waardeveranderingen vastgoedportefeuille en ongerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille

Deze post bestaat voornamelijk uit de onrendabele top die commercieel op (nieuw) ontwikkelde (sociale) huurwoningen wordt verantwoord. De ongerealiseerde waardeveranderingen betreft de mutatie van de actuele waarde van de vastgoedportefeuille in exploitatie. Fiscaal mogen dergelijke mutaties niet als last in aanmerking worden genomen. Deze posten hebben wij dan ook uit het fiscale resultaat verwijderd.

Onderhoudslasten

Naast 'reguliere' onderhoudslasten maakt Ymere ook kosten voor ingrijpend verbeteren, samenvoegen, energie-investeringen en woningverbeteringen. Fiscaal zijn de mogelijkheden om deze kosten ten laste van het resultaat te brengen ruimer dan commercieel. Dit leidt derhalve tot een commercieel - fiscaal verschil.

Afschrijving (dis)agio op leningen en swaps

De fiscale waardering van de leningen en swapportefeuille wijkt af van de commerciële waardering. Fiscaal zijn de financiële activa en passiva per 1 januari 2008 tegen marktwaarde gewaardeerd. Het verschil met de nominale waarde (agio) wordt gedurende de looptijd van de leningen en swaps jaarlijks voor een deel in het fiscale resultaat verantwoord.

Resultaat deelnemingen

De post 'Resultaat deelnemingen' heeft geen invloed op de hoogte van het fiscaal resultaat. Deze posten hebben wij fiscaal dan ook geëlimineerd.

12. Overige informatie

12.1 Werknemers

Het aantal werknemers in dienst van Stichting Ymere per 31 december 2016 was 903 (2015: 935). In voltijdse equivalenten (FTE) was dit 855 (2015: 880). Geen van de medewerkers is werkzaam buiten Nederland (2015: 0).

12.2 Bestuurders

De bezoldiging (Periodiek betaalde beloningen + beloningen betaalbaar op termijn + variabele beloning) van de Statutaire directie in 2016 is € 510.644 (2015: € 520.103).

De bezoldiging van de voormalig statutaire directie is in 2016 € 0 (2015: € 228.862). De bedragen zijn inclusief sociale lasten, pensioenpremie, vakantietoeslag en ter beschikkingstelling van een auto.

Het totaalbedrag kan als volgt worden gespecificeerd:

Naam, functie	Periodiek betaalde beloningen		Beloningen betaalbaar op termijn		Variabele beloning	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Statutaire directie						
K. Laglas, Voorz. Directieraad/-Statutair directeur	207.246	202.837	23.061	27.472	0	0
L.A. Bosveld, Lid Directieraad/-Statutair directeur	253.900	260.819	26.437	28.975	0	0
Totaal Statutaire directie	461.146	463.656	49.498	56.447	0	0

12.3 Commissarissen

De bezoldiging van commissarissen bedraagt in 2016 € 133.500 exclusief btw (2015: € 133.500).

De bezoldiging van de Raad van Commissarissen kan als volgt worden gespecificeerd:

Naam, Functie	2016	2015
G.H.N.L. van Woerkom Voorzitter Raad van Commissarissen	26.700	26.700
M.H. Carrilho, Lid Raad van Commissarissen	17.800	17.800
E.F. van Galen, Lid Raad van Commissarissen	17.800	17.800
M.W. Gout-Van Sinderen, Lid Raad van Commissarissen	17.800	17.800
A. de Groot, Lid Raad van Commissarissen	17.800	17.800
V.H. Gruis, Lid Raad van Commissarissen	17.800	17.800
C.B. Nauta, Lid Raad van Commissarissen	17.800	17.800
Totaal	133.500	133.500

De Vereniging van Toezichthouders bij Woningcorporaties (VTW) heeft in 2010 de 'Code voor de honorering van toezichthouders bij woningcorporaties' opgesteld. Vanaf 1 januari 2012 is deze code op alle commissarissen van toepassing.

12.4 Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Per 1 januari 2015 is de WNT aangepast. Voor Woningcorporaties is de ingangsdatum van de nieuwe beloningsmaximum verschoven naar 1 januari 2016. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Ymere van toepassing zijnde regelgeving:

Bestuurders van Ymere vallen in schaal H met een bezoldigingsmaximum in 2016 van € 179.000. Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Uitzondering hierop is het WNT-maximum voor de leden van de Raad van Commissarissen; dit bedraagt voor de voorzitter 15% van het toepasselijke WNT-maximum en voor de overige leden 10% van het toepasselijke WNT-maximum.

Bezoldiging topfunctionarissen

Leidinggevende topfunctionarissen Statutaire directie

Bedragen x € 1	K. Laglas	L.A. Bosveld
Functie(s)	Voorzitter Directieraad / Statutaire directie	Lid Directieraad / Statutaire directie
Duur dienstverband in 2016	1/1 - 31/12	1/1 -31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja
<i>Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam?</i>	<i>nvt</i>	<i>nvt</i>

Individueel WNT-maximum 2016	179.000	179.000
------------------------------	---------	---------

Bezoldiging		
Beloning	207.246	253.900
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	23.061	26.437
Totaal bezoldiging 2016	230.307	280.337

Motivering indien overschrijding: zie	1)	2)
---------------------------------------	----	----

Gegevens 2015

Duur dienstverband in 2015	1/1 - 31/12	1/1 -31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0

Bezoldiging		
Beloning	202.837	260.819
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	27.472	28.975
Totaal bezoldiging 2015	230.309	289.794

Individueel WNT-maximum 2015	230.474	230.474
------------------------------	---------	---------

Overige topfunctionarissen

Bedragen x € 1	H.J.G. van Kaam	D.S.M. Louwerens	V.A.C. Regout	L.E. Sas
Functie(s)	Lid Directieraad	Lid Directieraad	Lid Directieraad	Lid Directieraad
Duur dienstverband in 2016	1/1 -31/12	1/1 -31/12	1/1 -31/12	1/1 -31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja
Zo niet, langer dan 6 maanden				
binnen 18 maanden werkzaam?	nvt	nvt	nvt	nvt
Individueel WNT-maximum 2016	179.000	179.000	179.000	179.000

Bezoldiging				
Beloning	134.891	131.774	143.297	141.221
Belastbare onkostenvergoedingen	15.300	0	15.300	14.272
Beloningen betaalbaar op termijn	19.844	19.687	20.293	20.206
Totaal bezoldiging 2016	170.035	151.461	178.890	175.699

Motivering indien overschrijding: zie

Gegevens 2015

Duur dienstverband in 2015	1/1 -31/12	1/1 -31/12	1/1 -31/12	1/1 -31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Bezoldiging				
Beloning	149.513	119.747	142.976	146.349
Belastbare onkostenvergoedingen	3.825	0	11.480	0
Beloningen betaalbaar op termijn	22.437	21.642	23.238	23.001
Totaal bezoldiging 2015	175.775	141.389	177.694	169.350
Individueel WNT-maximum 2015	230.474	230.474	230.474	230.474

Voormalige topfunctionarissen

Bedragen x € 1	P.D. de Jong
Functie(s)	Adviseur Maatschappelijke projecten
Duur dienstverband in 2016	1/1 -31/12
Omvang dienstverband (in fte)	0,5
Gewezen topfunctionaris?	ja
(Fictieve) dienstbetrekking?	nee
Zo niet, langer dan 6 maanden binnen 18 maanden werkzaam?	ja
Individueel WNT-maximum 2016	nvt

Bezoldiging	
Beloning	109.119
Belastbare onkostenvergoedingen	
Beloningen betaalbaar op termijn	
Totaal bezoldiging 2016	109.119

Motivering indien overschrijding: zie

Gegevens 2015

Duur dienstverband in 2015	1/1 -31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Bezoldiging	
Beloning	202.063
Belastbare onkostenvergoedingen	0
Beloningen betaalbaar op termijn	26.799
Totaal bezoldiging 2015	228.863
Individueel WNT-maximum 2015	230.474

* De heer P.D. De Jong had in 2016 geen dienstbetrekking en was werkzaam als adviseur, in tegenstelling tot 2015 waarin hij in dienst was als directeur Maatschappelijke Projecten.

Motivering overschrijding:

1. De beloning van de bestuurder ligt boven het WNT bezoldigingsmaximum (voor 2016: € 179.000 op jaarbasis). Op basis van het overgangsrecht mag de beloning nog drie jaar op het niveau van 2015 blijven.
2. De beloning van de bestuurder ligt boven het WNT bezoldigingsmaximum (voor 2016: € 179.000 op jaarbasis). De beloning van de bestuurder is destijds afgestemd op de in de branche geldende adviezen en past binnen de aanbevolen bandbreedte van de commissie Izeboud. Voor zittende bestuurders is een overgangsrecht geformuleerd wat erop neerkomt dat bestaande beloningsafspraken die zijn overeengekomen voor 6 december 2011 voor een termijn van 4 jaar worden gerespecteerd (tot 31 december 2016), waarna de overeengekomen bezoldiging in drie jaar wordt teruggebracht naar het van toepassing zijnde WNT maximum.

Toezichthoudende functionarissen

Bedragen x € 1 (excl.btw)	G.H.N.L. van Woerkom	M.H. Carrilho	E.F. van Galen	M.W. Gout-Van Sinderen
Functie(s)	Voorzitter Raad van Commissarissen	Lid Raad van Commissarissen	Lid Raad van Commissarissen	Lid Raad van Commissarissen
Duur dienstverband in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Individueel WNT-maximum	26.850	17.900	17.900	17.900

Bezoldiging				
Beloning	26.700	17.800	17.800	17.800
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0
Totaal bezoldiging 2016	26.700	17.800	17.800	17.800

Motivering indien overschrijding: zie

Gegevens 2015

Duur dienstverband in 2015	1/1 - 31/12	1/1 -31/12	1/1 -31/12	1/1 -31/12
Bezoldiging				
Beloning	26.700	17.800	17.800	17.800
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0
Totaal bezoldiging 2015	26.700	17.800	17.800	17.800
Individueel WNT-maximum 2015	34.571	23.047	23.047	23.047

Bedragen x € 1 (excl. btw)	A. de Groot	V.H. Gruis	C.B. Nauta
Functie(s)	Lid Raad van Commissarissen	Lid Raad van Commissarissen	Lid Raad van Commissarissen
Duur dienstverband in 2016	1/1 -31/12	1/1 -31/12	1/1 -31/12
Individueel WNT-maximum	17.900	17.900	17.900

Bezoldiging			
Beloning	17.800	17.800	17.800
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0
Totaal bezoldiging 2016	17.800	17.800	17.800

Motivering indien overschrijding: zie

Gegevens 2015

Duur dienstverband in 2015	1/1 -31/12	1/1 -31/12	1/1 -31/12
----------------------------	------------	------------	------------

Bezoldiging			
Beloning	17.800	17.800	17.800
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0
Totaal bezoldiging 2015	17.800	17.800	17.800

Individueel WNT-maximum 2015	23.047	23.047	23.047
------------------------------	--------	--------	--------

Uitkering wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

In 2016 zijn er geen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband betaald aan topfunctionarissen.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2016 een bezoldiging boven het toepasselijke WNT-maximum hebben ontvangen, of waarvoor in eerdere jaren een vermelding op grond van de WOPT of de WNT heeft plaatsgevonden of had moeten plaatsvinden. Er is in 2016 een ontslaguitkering aan overige functionarissen betaald die op grond van de WNT dient te worden gerapporteerd.

Bedragen x € 1

Functie(s)	Business Controller	Assistent Procesmanager
Duur dienstverband in 2016	nvt	nvt
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Uitkering in 2016 wegens beëindiging dienstverband	223.517	190.927
Totaal toegekende uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	223.517	190.927
Toepasselijk WNT-maximum ontslaguitkering	179.000	179.000
Voorgaande functie	nvt	nvt
Motivering indien overschrijding: zie	1)	2)

Gegevens 2015

functie(s) in 2015	Business Controller	Assistent Procesmanager
Duur dienstverband in 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0

Motivering overschrijding:

1) 2) In verband met een doorgevoerde reorganisatie in de jaren 2014-2015 is van bovenstaande functionarissen de arbeidsplaats vervallen. Aan de functionarissen is een vergoeding voor de beëindiging van het dienstverband uitgekeerd op basis van een met de vakbonden overeengekomen sociaal plan. Door de lengte van het dienstverband ligt de uitkering wegens beëindiging van het dienstverband hoger dan de bezoldigingsnorm WNT.

13. Enkelvoudige Balans per 31 december 2016

(voor resultaatbestemming)

(x € 1.000.000)

Activa	ref	31-12-2016	31-12-2015
Vaste activa			
Materiële vaste activa			
DAEB vastgoed in exploitatie		9.009	8.672
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie		1.336	1.166
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden		150	149
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie		27	39
Grondposities		12	11
(On)roerende zaken t.d.v. exploitatie		51	57
		10.585	10.094
Financiële vaste activa			
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	15.2.1	152	115
Leningen aan groepsmaatschappijen	15.2.2	79	109
Latente belasting vorderingen		44	2
Leningen u/g	15.2.3	3	3
Overige effecten	15.2.3	18	18
Te vorderen BWS-subsidies		0	1
		296	248
Totaal vaste activa		10.881	10.342
Vlottende activa			
Voorraden			
Vastgoed bestemd voor verkoop		14	24
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop		15	1
Overige voorraden		1	1
		30	26
Onderhanden projecten		1	0
Vorderingen			
Huurdebiteuren		8	8
Debiteuren koopwoningen		0	2
Overheid		0	0
Vorderingen op groepsmaatschappijen	15.3.1	2	2
Belastingen en premies sociale verzekeringen		0	0
Overige vorderingen	15.3.2	1	1
Overlopende activa	15.3.3	5	4
		16	16
Liquide middelen		25	98
Totaal vlottende activa		72	140
Totaal activa		10.952	10.482

Enkelvoudige Balans per 31 december 2016
(voor resultaatbestemming)
(x € 1.000.000)

Passiva	ref	31-12-2016	31-12-2015
Eigen Vermogen			
Herwaarderingsreserve	15.4.2	5.068	4.570
Overige reserves	15.4.1	1.137	1.288
Resultaat		793	347
Totaal eigen vermogen		6.998	6.205
Voorzieningen			
Voorziening onrendabele investeringen		65	46
Overige voorzieningen		12	16
		77	62
Langlopende schulden			
Leningen overheid		29	32
Leningen kredietinstellingen		2.931	3.318
Derivaten		31	28
Verplichtingen uit hoofde van Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden		148	149
Langlopende overlopende passiva	15.5.1	5	7
Waarborgsommen		6	6
		3.151	3.540
Kortlopende schulden			
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen		505	416
Kasgelden en rekening-courantkrediet		10	11
Schulden aan overheid		0	0
Schulden aan leveranciers		3	10
Schulden aan groepsmaatschappijen		85	95
Belastingen en premies sociale verzekeringen		14	20
Onderhanden projecten		0	0
Overige schulden		1	1
Overlopende passiva	15.6.1	108	120
		727	675
Totaal passiva		10.952	10.482

In de enkelvoudige balans zijn enkele posten opgenomen die in de geconsolideerde balans niet voorkomen of substantieel afwijken. De belangrijkste zijn:

- De post deelnemingen is in de geconsolideerde balans verlaagd met de deelname in de nevenstructuur, hiervoor zijn de activa en passiva van de deelnemingen opgenomen in de geconsolideerde balans. Als gevolg van het consolideren vallen de posten Vorderingen op groepsmaatschappijen en schulden aan groepsmaatschappijen tegen elkaar weg. Dit geldt ook voor de langlopende overlopende passiva.
- De onroerende zaken in exploitatie wijken enkelvoudig beperkt af van de geconsolideerde post. Dit wordt veroorzaakt doordat in drie van de dochtermaatschappijen vastgoed in exploitatie zit.
- Voor de posten die in de enkelvoudige jaarrekening niet substantieel afwijken, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.
- Voor de beloningen bestuurders wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

14. Enkelvoudige Resultatenrekening over 2016

Enkelvoudige Resultatenrekening over 2016 (x € 1.000.000)

Voor resultaatbestemming	ref	2016	2015
Huuropbrengsten		536	533
Opbrengsten servicecontracten		23	27
Lasten servicecontracten		-26	-30
Overheidsbijdragen		0	0
Lasten verhuur en beheeractiviteiten		-104	-102
Lasten onderhoudsactiviteiten		-129	-127
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit		-36	-38
Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille		263	264
Omzet verkocht in ontwikkeling		12	2
Uitgaven verkocht vastgoed in ontwikkeling		-5	-1
Toegerekende organisatiekosten		-3	0
Toegerekende financieringskosten		0	0
Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling		5	1
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille		263	272
Toegerekende organisatiekosten		-3	-5
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille		-212	-240
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille		48	27
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille		-71	-41
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille		629	234
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden		2	0
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille		560	193
Opbrengst overige activiteiten		2	1
Kosten overige activiteiten		-2	-1
Netto resultaat overige activiteiten		0	0
Overige organisatiekosten		-5	0
Leefbaarheid		-6	-6
Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten		-3	-5
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten		8	3
Rentelasten en soortgelijke kosten		-159	-167
Saldo financiële baten en lasten		-154	-168
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen		723	311
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening		32	3
Aandeel in resultaat deelnemingen	16.1	37	33
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen		793	347

15. Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2016

15.1 Algemeen

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk.

15.1.1 Deelnemingen in groepsmaatschappijen en resultaat deelnemingen in groepsmaatschappijen

Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde in overeenstemming met paragraaf 5.3.1 in de geconsolideerde jaarrekening.

Resultaat deelnemingen in groepsmaatschappijen wordt bepaald en verantwoord in overeenstemming met paragraaf 4.3 in de geconsolideerde jaarrekening.

15.1.2 Vorderingen en schulden op groepsmaatschappijen

Vorderingen en schulden op groepsmaatschappijen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde van het verstrekte respectievelijk ontvangen bedrag, gewoonlijk de nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen. Vervolgens vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs waarbij rekening wordt gehouden met een eventuele bijzondere waardevermindering.

Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de vanaf pagina 17 opgenomen grondslagen op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening.

15.2 Financiële Vaste Activa

15.2.1 Deelnemingen

x € 1.000.000	2016	2015
Deelnemingen per 1-1	115	1,4
<i>Mutaties</i>		
Resultaat deelnemingen	37	33
Afstoting van deelnemingen	0	0
Afwaardering negatieve deelnemingen 2014	0	-103
Agiostorting deelnemingen	0	183
Verantwoord bij voorziening	0	0
<i>Totaal mutaties</i>	<i>37</i>	<i>114</i>
Deelnemingen per 31-12	152	115

De deelnemingen laten zich als volg specificeren:

x € 1.000.000	2016	%
Ymere Holding BV	147,6	100,00%
Ymere Beleggingen BV	0,0	100,00%
Bolwerkfonds BV	3,4	100,00%
<i>Totaal Groepsmaatschappijen</i>	<i>150,9</i>	
Stadsherstel Amsterdam NV	0,4	0,56%
Woonwagenstandplaatsen Kennemerland BV	0,0	41,11%
Woningnet NV	0,7	16,58%
NV Zeedijk	0,2	2,80%
Goed Wonen Vastgoed BV	0,0	100,00%
De Woningbouw Holding BV	0,0	100,00%
De Woningbouw Energie BV	0,0	100,00%
<i>Totaal overige deelnemingen</i>	<i>1,4</i>	
Totaal	152,3	

De statutaire vestigingsplaats van alle deelnemingen is Amsterdam met uitzondering van de volgende: Woonwagenstandplaatsen Kennemerland BV is gevestigd in Haarlem, Woningnet NV is gevestigd in Utrecht, De Woningbouw Holding BV is gevestigd in Weesp.

15.2.2 Leningen aan groepsmaatschappijen

x € 1.000.000	2016	2015
Ymere Holding BV	73,0	103,7
Bolwerkfonds	5,7	5,7
Totaal	78,7	109,4

De gemiddelde rente op de leningen bedraagt 2,6% per jaar.

15.2.3 Leningen en overige financiële vaste activa

x € 1.000.000	Deposito's	Leningen	Totaal
Boekwaarde per 1-1	18,2	2,7	20,8
<i>Mutaties</i>			
Aflossingen	0	0	0
Afschrijvingen	0	0	0
Investerings	0	0,1	0,1
<i>Totaal mutaties</i>	<i>0</i>	<i>0,1</i>	<i>0,1</i>
Boekwaarde per 31-12	18,2	2,8	20,9

De leningen betreffen verstrekte startersleningen.

15.3 Vorderingen

15.3.1 Vorderingen op groepsmaatschappijen

x € 1.000.000	2016	2015
De Woningbouw Energie BV	1,5	1,6
Totaal vorderingen op groepsmaatschappijen	1,5	1,6

15.3.2 Overige vorderingen

x € 1.000.000	2016	2015
Vorderingen uit hoofde van dienstverlening aan bewoners en gebruikers van onroerende zaken	0,9	1,1
Overige	1,0	0,9
Voorziening oninbare vorderingen	-1,2	-1,3
Totaal overige vorderingen	0,8	0,6

De vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

15.3.3 Overlopende activa

x € 1.000.000	2016	2015
Nog te ontvangen rente	2,8	1,3
Vooruitbetaalde erfpacht	0,3	0,4
Te verrekenen activa	0,4	2,2
Overige transitoria	1,6	-0,1
Totaal overlopende activa	5,1	3,9

15.4 Eigen vermogen

15.4.1 Overige reserves

x € 1.000.000	2016	2015
Stand per 1-1	1.288	1.206
Vorming herwaarderingsreserve	-591	-188
Realisatie uit herwaarderingsreserve	92	94
Uit resultaatbestemming	347	176
Stand per 31-12	1.137	1.288

15.4.2 Herwaarderingsreserve

x € 1.000.000	2016	2015
Stand per 1-1	4.570	4.476
Gerealiseerd door verkoop	-89	-94
Gerealiseerd door sloop	-3	0
Niet-gerealiseerde herwaardering	591	188
Stand per 31-12	5.068	4.570

Het doel van de Stichting blijkt uit artikel 3 van de statuten. De stichting stelt zich ten doel uitsluitend werkzaam te zijn op het gebied van de volkshuisvesting zoals omschreven in de Woningwet.

15.5 Langlopende schulden

15.5.1 Langlopende overlopende passiva

x € 1.000.000	2016	2015
Langlopende overlopende passiva 1-1	6,7	23,6
Vrijval	-1,5	-16,8
Totaal mutaties	-1,5	-16,8
Langlopende overlopende passiva 31-12	5,2	6,7

De waarde betreft de nog niet gerealiseerde opbrengst van de aan Ymere Ontwikkeling BV verkochte grondposities.

15.6 Kortlopende schulden

15.6.1 Overlopende passiva

x € 1.000.000	2016	2015
Aanbesteed planmatig onderhoud	1,9	1,8
Transitorische rente	74,7	76,7
Vooruit ontvangen huren	9,2	9,4
Te ontvangen facturen	4,1	6,8
Overige overlopende passiva	18,0	25,6
Totaal overlopende passiva	108,1	120,3

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan 1 jaar, met uitzondering van de overige overlopende passiva. Deze hebben voor € 7,9 miljoen een looptijd langer dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde.

15.7 Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen

- De verplichtingen voor operational lease voor het wagenpark bedragen € 2,8 miljoen, welke betrekking heeft op:
 - 2016: € 1,1 miljoen
 - 2017 – 2021: € 1,7 miljoen
- De verplichtingen voor operational lease voor de huur van kantoorpanden voor eigen gebruik bedragen € 12,7 miljoen, welke betrekking heeft op:
 - 2017: € 1,7 miljoen
 - 2018 – 2025: € 11 miljoen
- Voor een totaal bedrag van € 2,6 miljoen zijn er bankgaranties afgegeven.
- Bij bestemmingswijziging van verworven grondposities bestaat een verplichting tot nabetaling voor een totaal bedrag van € 3,6 miljoen.
- Een langjarig deposito van € 18,2 miljoen is ten behoeve van de verstrekte kasgeldfaciliteiten verpand.
- Per 31 december 2015 heeft Stichting Ymere een obligo uitstaan ten bedrage van € 137 miljoen (2015: € 139 miljoen) uit hoofde van door het WSW verstrekte borgstellingen.
- Stichting Ymere heeft voor € 935 miljoen aan variabele hoofdsomleningen aangetrokken. Hiervan is € 360 miljoen gestort, wordt € 55 miljoen gestort in 2017 en is € 520 miljoen nog niet opgenomen.
- Voor de Stichting DIGH is per balansdatum een leningengarantie afgegeven van € 0,1 miljoen
- Stichting Ymere vormt een fiscale eenheid met haar dochtermaatschappijen.
- In het convenant Splitsen en Verkoop Sociale Huurwoningen 2011 t/m 2020 hebben de gemeente Amsterdam, de stadsdelen, de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties en de Huurdersvereniging Amsterdam afspraken gemaakt over het splitsen en verkopen van huurwoningen van woningcorporaties.

In het convenant zijn afspraken gemaakt over: de uitbreiding van de verkoop van huurwoningen van woningcorporaties, de verdeling daarvan over de stadsdelen, de kwaliteitseisen van de verkochte woningen, de procedure bij het verkoop gereed maken van huurwoningen van woningcorporaties. Ten aanzien van de te verkopen woningen in Haarlem en Almere zijn afspraken gemaakt met de betreffende VvE's ten aanzien van de staat van onderhoud van de woningen.
- Het WSW heeft middels een volmacht de mogelijkheid om hypotheek te vestigen op het onderpand van de door het WSW geborgde leningen.
- Ymere heeft met diverse gemeenten binnen het werkgebied afspraken gemaakt ten aanzien van de betaalbaarheid van het woningaanbod, met name voor de doelgroep van beleid. Deze afspraken beperken de mogelijkheden tot huurverhoging bij het leegkomen van woningen.

16. Toelichting en specificatie van de enkelvoudige Resultatenrekening

16.1 Resultaat deelnemingen

x € 1.000.000	2016	2015
Stadsherstel Amsterdam NV	0,0	0,0
Coöperatieve herverzekeringsmij woningcorporaties UA	0,0	0,0
Bolwerkfonds BV	0,5	-0,5
Goed Wonen Vastgoed BV	0,0	0,0
Woningnet NV	0,0	0,0
Ymere Holding BV	36,9	33,7
Ymere Beleggingen BV	0,0	0,0
De Woningbouw Holding BV	0,0	0,0
Woonwagenstandplaatsen Kennemerland BV	0,0	0,0
Gaasperplas I CV	0,0	0,0
NV Zeedijk	0,0	0,0
Totaal resultaat uit deelnemingen	37,4	33,3

17. Overige informatie

17.1 Werknemers

Het aantal werknemers in dienst van Stichting Ymere per 31 december 2016 was 903 (2015: 935). In voltijdse equivalenten (FTE) was dit 855 (2015: 880). Geen van de medewerkers is werkzaam buiten Nederland (2015: 0). In de dochtermaatschappijen zijn geen medewerkers werkzaam (2015: 0).

Amsterdam, 31 maart 2017

De statutaire directie van Ymere

De raad van commissarissen van Ymere

L.A. Bosveld

M.H. Carillho

K. Laglas
Voorzitter

E.F. van Galen

M.W. Gout-van Sinderen

A. De Groot

V.H. Gruis

C.B. Nauta

G.H.N.L. van Woerkom
Voorzitter Raad van Commissarissen

Overige gegevens

Statutaire regeling inzake de winstbestemming

Het doel van de Stichting blijkt uit artikel 3 van de statuten.

De stichting heeft ten doel:

De stichting is een toegelaten instelling in de zin van de Woningwet. De stichting stelt zich ten doel uitsluitend werkzaam te zijn op het gebied van de volkshuisvesting zoals omschreven in de Woningwet.

Voorstel statutaire resultaatbestemming

Aan de Raad van Commissarissen is voorgesteld het jaarresultaat ter grootte van € 793 miljoen ten gunste van de Overige reserves te brengen.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring is opgenomen op pagina 221.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van commissarissen van Stichting Ymere

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2016

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 van Stichting Ymere te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Ymere op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met artikel 35 van de Woningwet, artikel 30 en 31 van het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, artikel 14 en 15 van de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en richtlijn 645 van de Raad voor de Jaarverslaggeving.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2016;
- 2 de geconsolideerde en enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2016; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en rubriek A van het accountantsprotocol zoals opgenomen in bijlage 4 bij de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Ymere zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie die bestaat uit:

- het bericht van de directieraad;
- strategie 2016+;
- verantwoording over de resultaten in 2016;
- verantwoording over de bedrijfsvoering in 2016;
- verslag van de raad van commissarissen;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van artikel 35 en 36 van de Woningwet is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten uit rubriek A van het accountantsprotocol zoals opgenomen in bijlage 4 bij de Regeling toegelaten Instellingen volkshuisvesting en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De statutaire directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met artikel 35 en 36 van de Woningwet.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de statutaire directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De statutaire directie is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met artikel 35 lid 1 en 2 van de Woningwet, artikel 30 en 31 van het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, artikel 14 en 15 van de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en richtlijn 645 van de Raad voor de Jaarverslaggeving. In dit kader is de statutaire directie verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de statutaire directie noodzakelijk acht om het opmaken van de mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de statutaire directie afwegen of de toegelaten instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van artikel 35 van de Woningwet moet de statutaire directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de statutaire directie het voornemen heeft om de toegelaten instelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De statutaire directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de toegelaten instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de toegelaten instelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, rubriek A van het accountantsprotocol zoals opgenomen in bijlage 4 bij de Regeling toegelaten Instellingen volkshuisvesting, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de toegelaten instelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de statutaire directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de statutaire directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de toegelaten instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een toegelaten instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.



Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Utrecht, 31 maart 2017

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

was getekend: R.W. van Hecke RA

Bijlagen

Verklaring statutaire directie

De statutaire directie van stichting Ymere verklaart:

1. dat de stichting haar middelen (batige saldi daaronder begrepen) uitsluitend bestemt voor werkzaamheden op het gebied van de volkshuisvesting;
2. dat de statutaire directie op 31 maart 2017 het jaarverslag 2016 heeft opgesteld.
3. dat de raad van commissarissen op 31 maart 2017 de door de statutaire directie opgestelde jaarrekening 2016 heeft vastgesteld;
4. dat de accountant met betrekking tot de jaarrekening 2016 een goedkeurende verklaring heeft afgegeven.

Amsterdam, 31 maart 2017

Ber Bosveld

Karin Laglas

Vergaderschema en verantwoording rvc 2016

Tabel 49 Vergaderschema en -verantwoording RvC 2016

Datum	Overleg	Onderwerp	Mededeling
22-jan	Extra vergadering auditcommissie	Btw bij verhuur parkeerruimte	ter informatie
18-feb	Extra vergadering raad van commissarissen	Presentatie update ontwikkeling DAEB/niet-DAEB/scheiden/splitsen	ter informatie
7-mrt	Agendacommissie	Vaststelling agenda rvc 1 april	ter besluitvorming
		Invulling strategiedag 20 mei	ter bespreking
		Casus 'Meavita'	ter informatie
	Remuneratiecommissie	Procedures na beëindiging eerste termijn commissarissen E. van Galen en V. Gruis	ter informatie
		Update procedure creditcards	ter informatie
		Overzicht declaraties leden statutaire directie over 2015	ter informatie
		Overzicht functies en commissariaten leden raad van commissarissen	ter informatie
		Bezoldiging leden rvc 2016	ter informatie
	Commissie Klant en Wonen	Organisatie aanpassing woonloket	ter informatie
		Adviesaanvraag huurverhoging	ter informatie
		Jaarrapportage Klachten & Procesverbetering 2015	ter informatie
	Governancecommissie	Integriteitsrapportage	ter informatie
		Update toetsingskader	ter besluitvorming
		Stand van zaken permanente educatie rvc 2015	ter informatie
15-mrt	Commissie Vastgoed	Update P-besluiten > € 3 miljoen en > € 7,5 miljoen inclusief presentatie	ter besluitvorming
		Presentatie (semi)permanente huisvesting voor onder meer statushouders in de Haarlemmermeer	ter informatie
		Presentatie ESCo	ter informatie
	Auditcommissie	Presentatie strategie samenwerking Ymere in Nobelhorst fase 2N en Tudorpark	ter informatie
		Jaarrekening en jaarverslag 2015	ter besluitvorming
		Interne auditplan	ter besluitvorming
		Stand van zaken fiscaliteit parkeerplaatsen en btw	ter informatie
		Memo vastrentende leningen/aanpassing jaarplan treasury 2016	ter besluitvorming
		T3-rapportage 2015 Ymere en T3-treasuryrapportage 2015	ter besluitvorming
		Beoordeling offertes i.v.m. selectie externe accountant	ter besluitvorming
	Overleg rvc-leden Auditcommissie met accountant	Algemene gang van zaken	ter bespreking
24-mrt	Rvc aanwezig bij overleg or met bestuur	Variabele beloning	ter instemming
31-mrt	Extra vergadering auditcommissie	Presentatie externe accountants	ter besluitvorming
1-apr	Reguliere vergadering	Conceptjaarrekening 2015	ter besluitvorming
		Conceptjaarverslag 2015	ter besluitvorming
		Voortgang selectie externe accountant	ter informatie
		Investerings	ter besluitvorming

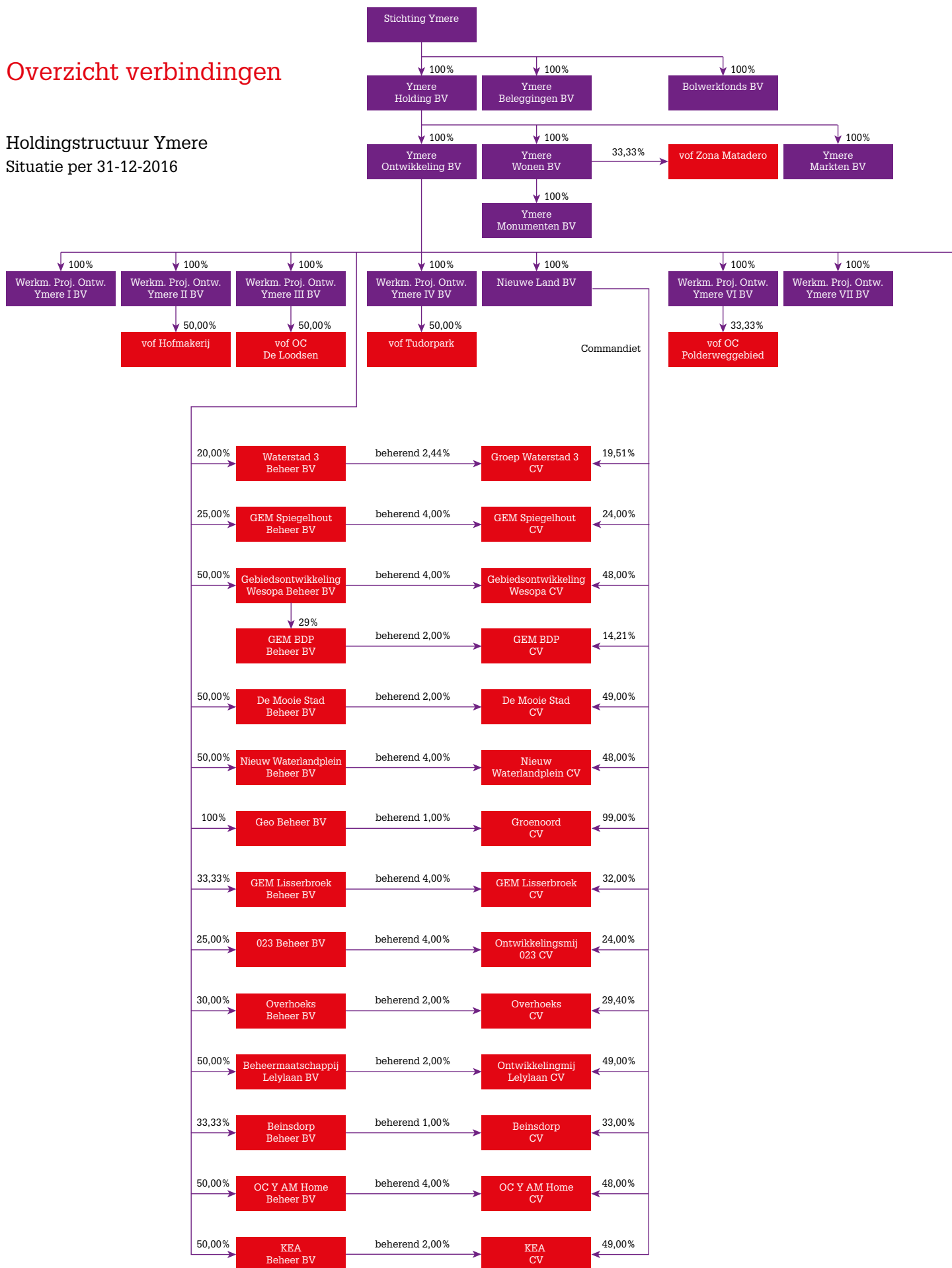
1-apr	Reguliere vergadering	Prestatieafspraken	ter besluitvorming
		Bezoldiging leden rvc 2016	ter besluitvorming
		Toetsings- en toezichtkader	ter informatie
		Integriteitsrapportage 2015	ter informatie
		Huurverhoging 2016 per 1 juli 2016	ter informatie
		Terugkoppeling rolopvattingen directie-rvc 18-02-16	ter informatie
		Gesprek VTW	ter informatie
		Presentatie conditiescore onderhoud	ter informatie
		ESCo-zonnepanelen	ter informatie
		Open brief aan colleges van B&W van 7 maart 2016	ter informatie
13-apr	Informeel overleg rvc met SHY	Meerjarenbegroting Ymere en derivaten	ter bespreking
21-apr	Informeel overleg lid rvc met or	Woningwetspel spelen	ter informatie
28-apr	Werkbezoek locatie West	Met servicemonteurs de wijk in	ter informatie
20-mei	Vergadering	Benoemingen (leden rvc, externe accountant)	ter besluitvorming
	Strategiedag	Presentatie resultaten cockpit	ter informatie
		Bespreking concept ontwerp voorstel ontwikkeling DAEB/niet-DAEB/scheiden/-splitsen	ter bespreking
		Presentatie risicomanagement	ter informatie
10-jun	Agendacommissie	Vaststellen agenda rvc 4 juli	ter besluitvorming
		Vorbereiding zelfevaluatie 2 december	ter bespreking
	Remuneratiecommissie	Stand van zaken herbenoeming/groote rvc	ter informatie
		Informatie over beoordeling leden directieraad	ter informatie
		Introductieprogramma leden rvc	ter informatie
		Gevolgen besluit vervallen fictieve dienstbetrekking commissarissen	ter informatie
	Commissie Vastgoed	Update P-besluiten > € 3 miljoen en < € 7,5 miljoen inclusief presentatie	ter besluitvorming
		P-besluit projectmatige woningverbetering Garstkamp Amsterdam-Zuidoost	ter besluitvorming
		Strategie Bloemendalerpolder	ter informatie
	Auditcommissie	Investeringsstatuut	ter besluitvorming
		T1-rapportage 2016	ter besluitvorming
		T1-treasuryrapportage 2016	ter informatie
		Presentatie riskmanagement	ter informatie
		interne controle	ter informatie
		Claims & litigations	ter informatie
		Reglement financieel beheer NWW	ter informatie
		ICT-strategie	ter bespreking
		Scheiden/-splitsen DAEB/niet-DAEB financieel	ter informatie
		Status Stichting Vrienden	ter informatie
	Werkbezoek locatie Oost	Status geselecteerde accountant	ter informatie
		Servicekosten, klachten en procesverbetering en bezoek renovatieproject	ter informatie
4-jul	Reguliere vergadering	Mededelingen directie	ter informatie
		Stand van zaken herbenoeming/groote rvc	ter informatie
3-okt	Agendacommissie	Vaststellen agenda rvc 25 oktober	ter besluitvorming
		Bespreken proces verhuur en verkoop	ter bespreking
		Stand van zaken zelfevaluatie	ter informatie

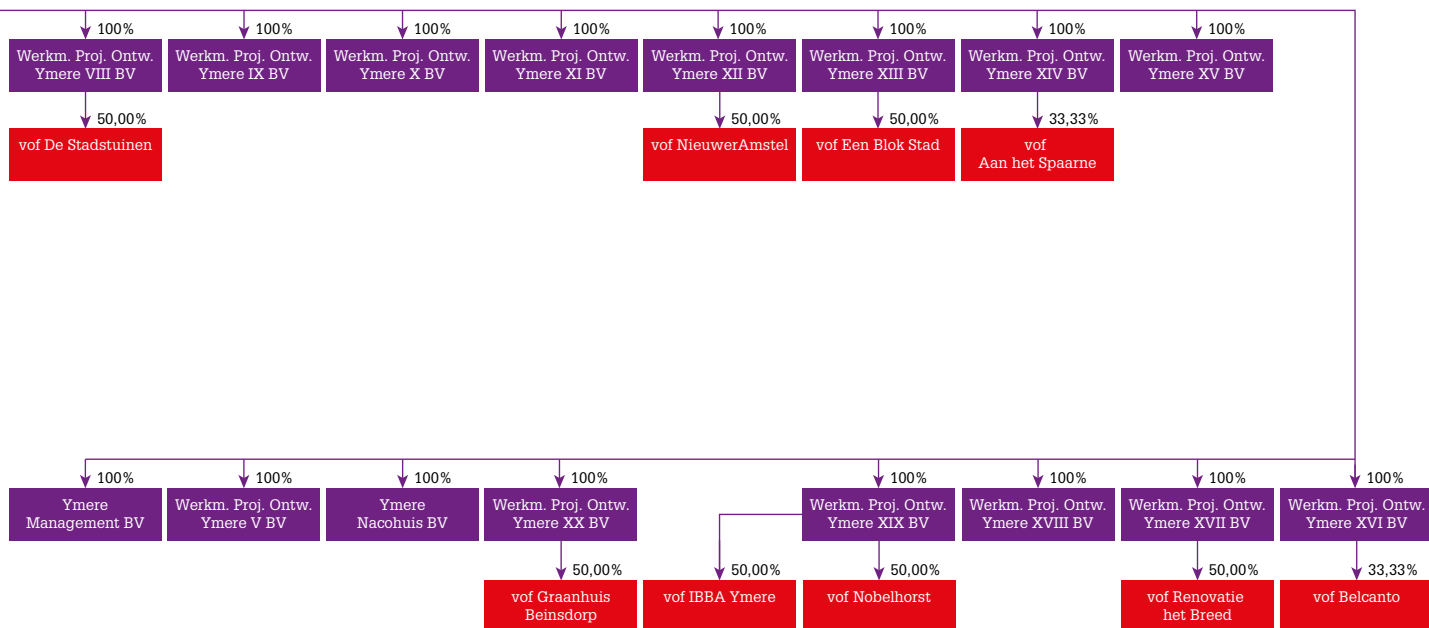
3-okt	Agendacommissie	Stagiaire Karim El-Kehetabi: bespreken opdracht en mentorschap vanuit raad	ter bespreking
		Bespreken herbenoemingen leden raad van commissarissen	ter bespreking
	Remuneratiecommissie	Informatie over beoordeling leden directieraad	ter informatie
		Talentenmonitor van laag onder de directieraad	ter informatie
5-okt	Governancecommissie	Statuten en reglementen	ter besluitvorming
		Volgende visitatie	ter bespreking
		Voortgang permanente educatie	ter besluitvorming
		Bespreking commissies rvc	ter informatie
		Toezihtsvisie	ter informatie
11-okt	Commissie Vastgoed	Update GOP's	ter informatie
		Update eerder algemeen vooraf goedgekeurde P-besluiten > € 3 miljoen en < € 7,5 miljoen	ter besluitvorming
		P-besluit Tugelaweg fase 2 stap 3	ter besluitvorming
	Auditcommissie	T2-rapportage 2016 en T2- treasuryrapportage 2016	ter besluitvorming
		Derivaten en breaks	ter besluitvorming
		DIGH-rapportage	ter besluitvorming
		Integrated reporting, auditplan 2016, liquiditeiten-prognose en interne controle T2	ter bespreking
		Update Aedes-benchmark	ter informatie
		Plan van aanpak breakclausules update augustus 2016	ter informatie
		Stand van zaken fiscale zaken	ter informatie
		Verkoop aandeel glasvezel	ter informatie
25-okt	Reguliere vergadering	Mededelingen directie en raad van commissarissen	ter informatie
		Presentaties ICT en duurzaamheidsvisie	ter informatie
		Nevenfunctie commissaris Vincent Gruis	ter besluitvorming
		Statuten en reglementen	ter besluitvorming
		Herbenoeming commissaris Elfrieke van Galen	ter besluitvorming
		Herbenoeming commissaris Vincent Gruis	ter besluitvorming
		Goedkeuring nevenfunctie lid statutaire directie	ter besluitvorming
		T2-rapportage 2016 en T2-treasuryrapportage 2016	ter informatie
		Controlplan 2016	ter besluitvorming
		Derivaten en breaks	ter informatie
		DIGH-rapportage	ter informatie
		Update GOP's	ter informatie
		Update eerder algemeen vooraf goedgekeurde P-besluiten > € 3.000.000 en < € 7.500.000	ter informatie
		P-besluit Tugelaweg fase 2 stap 3	ter besluitvorming
15-nov	commissie Vastgoed	P-besluit Nobelhorst veld 7 (koopwoningen)	ter besluitvorming
		Voorstel De Vierender Zaandam	ter besluitvorming
		Voorstel Galjoen Zuid, Stationsplein in Lelystad	ter besluitvorming
	gecombineerd overleg commissie Vastgoed/Auditcommissie	Planning besluiten vastgoed projecten 2017 (investeringsoverzicht)	ter besluitvorming
		FMP 2017-2-21, Begroting 2017 en risicoprofiel 2017	ter besluitvorming
	Auditcommissie	Ontwerpvoorstel scheiden/-splitten en financieringsplan	ter advisering
		Update Aedes-benchmark	ter informatie
		ICT- presentatie	ter informatie
		Brief ILT en reglement financieel beheer	ter informatie

15-nov	Auditcommissie	Rapportage 2016 en pva toezicht belemmerende bepalingen	ter informatie
		Rapportage 2016 pva beleggingen	ter informatie
		Rapportage 2016 pva breakclausules derivatenportefeuille	ter informatie
		Liquidatie deelnemingen	ter informatie
		Verlagen maximaal benodigde liquiditeitsbuffer	ter informatie
		Stresstest resultaten derivatenportefeuille bij corporaties (rapport van AW van 19-09-2016 en brief aan Tweede Kamer van 7 oktober 2016)	ter informatie
17-nov	Overleg rvc met or	Bezetting rvc, visie op variabel belonen, visie op vernieuwend werken	ter bespreking
		Visie van de OR op de gevolgen voor personeel bij veranderingen in volkshuisvesting	ter bespreking
21-nov	Agendacommissie	Vaststellen agenda rvc 2 december	ter besluitvorming
		Stand van zaken zelfevaluatie	ter informatie
		Bespreken risicosessie tijdens bijeenkomst rvc 17 februari 2017	ter bespreking
	Remuneratiecommissie	Voorstel excursie 14 en 15 september 2017	ter bespreking
		Voorstel bezoldiging leden rvc 2017	ter besluitvorming
		Voorstel concept beoordelingskader statutaire directie 2017	ter besluitvorming
2-dec	Evaluatie eigen functioneren rvc	Salaris leden statutaire directie 2017	ter besluitvorming
	Reguliere vergadering	Met extern bureau	ter bespreking
		Mededelingen vanuit directie en raad van commissarissen	ter kennisneming
		Ontwerpvoorstel scheiden/-splitsen en financieringsplan	ter besluitvorming
		FMP 2017-2-21, begroting 2017 en risicoprofiel 2017	ter besluitvorming
		Management letter	ter informatie
		Treasurystatuut en treasurybeleidsplan	ter besluitvorming
		Beleid liquidatie deelnemingen	ter besluitvorming
		Presentatie ICT	ter informatie
		Planning besluiten vastgoedprojecten 2017 (investeringsoverzicht)	ter besluitvorming
		P-besluit Nobelhorst veld 7 (koopwoningen)	ter besluitvorming
		Voorstel De Vierender Zaandam	ter besluitvorming
		Voorstel Galjoen Zuid, Stationsplein in Lelystad	ter besluitvorming
		Bezoldiging leden raad van commissarissen	ter besluitvorming
		Beoordelingskader 2017 voor statutaire directie	ter besluitvorming
		Meerjaren(prestatie)afspraken Almere 2017 - 2018	ter besluitvorming
		Aedes-benchmark	ter informatie
12-dec	Commissie Klant en Wonen	Huurdersvisie	ter informatie
		Onderweg naar een nieuw Huurbeleid	ter informatie
		Verkoop en beschikbaarheid in de regio's	ter informatie
		Verbetervoorstellen klachtenafhandeling	ter informatie
		Interview met voorzitter SHY	ter kennisneming

Overzicht verbindingen

Holdingstructuur Ymere Situatie per 31-12-2016





Colofon

Ymere
Jollemanhof 21
1019 GW Amsterdam
Postbus 2412
1000 CK Amsterdam
T. 088 000 89 00
klantenservice@ymere.nl

De jaarstukken zijn ook digitaal beschikbaar op www.ymere.nl/jaarverslag

© Ymere 2017



Ymere