



Jaarstukken 2017

Ymere

Voorwoord

De Metropoolregio Amsterdam heeft een enorme aantrekkingskracht. Het aantal inwoners groeit jaar na jaar. Ondanks de toenemende drukte blijft deze regio één van de meest gewilde plekken om te wonen in Nederland. En dat begrijpen we. Deze dynamische en diverse regio biedt voor ieder wat wils.

Dat maakt wonen tot één van de belangrijkste thema's van dit moment. De huizenprijzen breken record na record. Het vinden van een betaalbaar huis wordt steeds lastiger. De wachttijd voor een betaalbare huurwoning was nog nooit zo lang.

Wij vinden dat er ook voor mensen met een bescheiden inkomen plek moet zijn in de Metropoolregio Amsterdam. Juist de diversiteit van verschillende mensen draagt bij aan het unieke karakter en de dynamiek van de Metropoolregio. We streven naar wijken waarin mensen met al hun verschillen zich thuis voelen. Immers: samen leven begint bij samen wonen.

Dit jaarverslag laat zien wat Ymere het afgelopen jaar heeft gedaan en bereikt voor al haar huurders.

De financiële positie van Ymere is goed. Ook in 2017 brachten we onze leningenportefeuille verder terug. Onze financiële ratio's voldoen aan de gestelde eisen. We gaven het afgelopen jaar € 263 miljoen uit aan nieuwbouw, onderhoud, renovatie en verduurzaming van onze woningen.

De waarde van ons bezit steeg in 2017 met ruim € 1 miljard. Deze stijging is een gevolg van de gespannen vastgoedmarkt in de Metropoolregio Amsterdam. Het is echter een waardestijging van stenen en geeft daarom geen extra bestedingsruimte. Een nadelig neveneffect van deze waardestijging is dat de verhuurderheffing die we betalen sterk gestegen is. Die is gekoppeld aan de WOZ-waarde. Dit betekent voor ons een extra last, waardoor we minder kunnen besteden aan nieuwe woningen, onderhoud, renovatie, verduurzaming en betaalbaarheid van onze woningen.

Om de druk op de woningmarkt te verminderen is nieuwbouw belangrijk. In 2017 leverden we daaraan helaas nog maar een beperkte bijdrage. De oorzaak hiervan is dat we in de afgelopen jaren onze investeringen gefocust hadden op onze bestaande woningen. Nu komt onze 'nieuwbouwmachine' écht weer op stoom. De komende jaren bouwen we ruim 1.800 nieuwe betaalbare sociale huurwoningen.

Door de grote druk op de woningmarkt is de doorstroming laag. In het afgelopen jaar wisselden ruim 3.800 betaalbare sociale huurwoningen van huurder. Dat is helaas onvoldoende om aan de grote vraag te voldoen. We zien daarnaast dat veel van onze huurders te krap wonen, te ruim, te duur of te goedkoop. Dat willen we creatief oplossen. Samen met 25 andere corporaties ontwikkelden en lanceerden we in 2017 de app HuisjeHuisje voor woningruil. De eerste verhuizingen zijn een feit. Daarnaast zetten we ons in om bewoners actief te bemiddelen naar een woning die beter past bij hun situatie en levensfase.

Het huidige woonruimteverdeelsysteem past naar ons idee niet meer bij deze tijd. Ook is het voor sociale huurders nu onmogelijk om te verhuizen binnen de gehele Metropoolregio, terwijl dat bij uitstek één woningmarkt is met een divers woningaanbod. Kleinere appartementen in steden als Haarlem en Amsterdam, en laagbouw woningen met een tuintje in Haarlemmermeer en Almere. Starre regels belemmeren verhuizen binnen deze deelregio's. We zetten ons in om die 'hekken' neer te halen. Dat is niet alleen goed voor onze huurders, maar ook voor de gehele Metropoolregio Amsterdam.

Samen met onze medewerkers, ondernemingsraad, huurdersorganisaties, stakeholders en zakelijke relaties werkten we ook in 2017 hard om voor ieder van onze huurders van een huis een thuis te maken en om woningzoekenden te helpen aan een passende woning.

We willen iedereen bedanken die zich hiervoor inzet, binnen en buiten Ymere. Maar in het bijzonder bedanken we onze medewerkers, die elke dag met grote betrokkenheid werken aan fijn wonen in de Metropoolregio.

We zien uit naar een prettige samenwerking in 2018.

Namens de directieraad,

Karin Laglas

Ber Bosveld

Financiële resultaten

	2017	2016
Huromzet in miljoenen	€ 543	€ 537
Maatschappelijke bijdrage in miljoenen	€ 356	€ 281
Jaarresultaat na belastingen in miljoenen	€ 1.169	€ 793
Eigen vermogen in miljarden	€ 8,2	€ 7,0
Balanstotaal in miljarden	€ 12,0	€ 10,9
Waarde in verhuurde staat in miljarden	€ 11,4	€ 10,4
Bedrijfswaarde op basis van RJ 212 in miljarden	€ 5,0	€ 4,8
Opgenomen geborgde leningen portefeuille in miljoenen	€ 3.315	€ 3.414

Financiële kengetallen

2017	2016
Solvabiliteit	
68,3%	64,3%
Interest coverage ratio	
1,52	1,44

Organisatie

2017	2016
Aantal fte's per 31 december	
837	855
Bruto personeelskosten in miljoenen	
€ 65,1	€ 69,3
Ziekteverzuim	
4,9%	4,8%

Ymere

2017

Productie

2017	2016
Start bouw sociale huurwoningen	
217	14
Opgeleverde sociale nieuwbouwhuurwoningen	
32	127
Verbeterde woningen	
552	1.867

Bezit

2017	2016
Verhuureenheden	
86.116 (74.770 zelfstandig)	86.649 (75.293 zelfstandig)
Gemiddeld netto huurniveau sociale huurwoningen	
€ 541	€ 533
Gerealiseerde gemiddelde huurverhoging	
1,4%	1,8%
Mutatiegraad	
5,6%	5,5%
Ontruiming door huurschuld	
50	55
Ontruiming door woonfraude	
59	58
Huuropzegging door woonfraude	
323	383

Investering (x 1.000.000)

2017	2016
Verbeteren bestaand woningbezit in miljoenen	
€ 103	€ 92
Onderhoud aan woningen in miljoenen	
€ 111	€ 106
Leefbaarheidsuitgaven in miljoenen	
€ 8	€ 7

in 't kort

2016

Inhoudsopgave

Jaarstukken

Voorwoord	3
Ymere in 't kort	6
Inhoudsopgave	

Jaarverslag

Deel I: Bericht van de directieraad	13
-------------------------------------	----

Deel II: De eerste stap naar integrated reporting	21
---	----

Deel III: Verantwoording over onze resultaten 2017	25
--	----

	1. Actief matchen van vraag en aanbod, van huur en inkomen	25
	1.1 Betaalbaarheid	25
	1.2 Passend toewijzen	26
	1.3 Huisvesting urgente doelgroepen	27
	1.4 Bevorderen doorstroming	27
	1.5 Huurverhoging	28
	2. Prijs-kwaliteit hangt samen met locatie	31
	2.1 Portefeuillevernieuwing	33
	3. Meer aandacht voor het onderhoud van woningen	36
	3.1 Kwaliteit van onze voorraad	36
	4. Samenwerken aan onze wijken	38
	4.1 Leefbaarheid	38
	4.2 Interventie en preventie bij huurachterstanden	39
	4.3 Bestrijden overlast	40
	4.4 Bestrijden woonfraude	40
	5. Nieuwe vormen van verbinding	42
	5.1 Samenwerken aan prestatieafspraken	42
	5.2 Samenwerken met huurders	43
	5.3 Samenwerken met stakeholders	45
	5.4 Resultaten per gemeente	46
	6. Duurzaam denken en doen	49
	7. Een wendbare en efficiënte organisatie	52
	7.1 Inrichting van de organisatie	52
	7.2 Dienstverlening	54
	7.3 Huurderstevredenheid	56
	7.4 Klachten en Procesverbetering	57
	7.5 Uitspraken Geschillenadviescommissie	57
	7.6 Maatschappelijk Betrokken Ondernemen	58

Deel IV: Verantwoording over onze bedrijfsvoering	61
---	----

8. Goed bestuur	61
8.1 Samenstelling en nevenfuncties directieraad	61
8.2 Governance	62
8.3 Ondernemingsraad	66

9. Risicomanagement	68
9.1 Risicomanagement	68
9.2 Risicoprofiel en risicobereidheid	68
9.3 Risicomanagementsysteem	69
9.4 Risico's	70
10. Financiële continuïteit	74
10.1 Algemeen	74
10.2 Financiële positie en continuïteit	75
10.3 Resultaatontwikkeling 2017	77
10.4 Prestaties Driekamermodel	78
10.5 Treasury	80
10.6 Verbindingen	83
10.7 Afspraken toezichthouder	85
10.8 Vooruitblik 2018 en verder	85

Deel V: Verslag raad van commissarissen 89

11. Besturen en toezichthouden	91
12. Raad van commissarissen in toezichthoudende rol	93
13. Verslag over de invulling van de werkgeversrol	98
14. Verslag over de invulling van de klankbordfunctie	100
15. Over de raad van commissarissen van Ymere	101
16. Tot slot	114

Jaarrekening

1. Geconsolideerde Balans per 31 december 2017	118
2. Geconsolideerde Winst- en verliesrekening over 2017	120
3. Geconsolideerd Kasstroomoverzicht	122
4. Algemeen	124
5. Grondslagen voor waardering van activa en verplichtingen	129
6. Grondslagen voor bepaling van het resultaat	145
7. Financiële instrumenten en risicobeheersing	151
8. Belangrijke inschattingen ten aanzien van waardering en resultaatbepaling	153
9. Kasstroomoverzicht	154
10. Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2017	155
11. Toelichting en specificatie Winst- en verliesrekening	175
12. Overige informatie	183
13. Enkelvoudige Balans per 31 december 2017	189
14. Enkelvoudige Winst- en verliesrekening over 2017	192
15. Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2017	193
16. Toelichting en specificatie van de enkelvoudige Winst- en verliesrekening	199
17. Overige informatie	200

Controleverklaring	204
--------------------	-----

Bijlagen

Verklaring statutaire directie	210
Vergaderschema en verantwoording rvc 2017	211
Overzicht verbindingen	216



Jaarverslag

Ymere



Bericht van de directieraad

Terugblik op 2017

De populariteit en aantrekkingskracht van de Metropoolregio Amsterdam (MRA) zijn en blijven enorm groot. Het prijsniveau van woningen blijft stijgen, de doorstroming stagneert en de wachttijden voor woningzoekenden nemen toe. Voor huishoudens die op een sociale huurwoning zijn aangewezen, wordt het nog moeilijker om aan een betaalbare woning te komen.

Met onze Strategie 2016+ dragen we bij aan een inclusieve samenleving. We doen dit door goede en betaalbare woningen aan te bieden voor mensen met een bescheiden inkomen in de Metropoolregio Amsterdam.

We zitten op koers met de uitvoering van onze Strategie Ymere 2016+¹, en de resultaten van onze zeven strategieën zijn zichtbaar. We zien waar onze (nieuwe) visies en beleid het gewenste effect hebben, maar ook waar nog verbetering gewenst is. Het nieuwe regeerakkoord dat eind 2017 werd gesloten, bevat geen maatregelen die ons belemmeren om de koers voort te zetten die we met onze strategie hebben ingezet. Helaas bevat het ook geen wezenlijk behulpzame stimulerende maatregelen om onze koers te versnellen.

Positieve financiële resultaten

Onze financiële positie is goed. Ymere is financieel gezond. We hebben de afgelopen jaren de bedrijfsvoering steeds efficiënter gemaakt. Hierdoor zal er de komende jaren meer geld beschikbaar zijn om onze maatschappelijke ambities waar te maken.

De voortdurend positieve ontwikkeling van de vastgoedmarkt in de Metropoolregio Amsterdam heeft ertoe bijgedragen dat de waarde van ons bezit in exploitatie met ruim € 1 miljard is toegenomen. Deze waardestijging zit in de stenen en is daarom niet beschikbaar voor onderhoud en investeringen. De kasstroom uit operationele activiteiten bedroeg € 82 miljoen. Ondanks de verhuurderheffing, die met ruim € 10 miljoen is toegenomen tot € 72 miljoen, is deze operationele kasstroom € 10 miljoen hoger dan in het voorgaande jaar. De toename werd vooral gerealiseerd door lagere personeelsuitgaven, lagere bedrijfsuitgaven en lagere rente-uitgaven.

De waardestijging van vastgoed leidt ook tot een hogere WOZ-waarde. Deze waardebepaling vormt de basis voor berekening van de verhuurderheffing. Die stijgt daardoor ook. Deze grote stijging voelt als onrechtvaardig, omdat er geen enkele koppeling is met de inkomsten die we ontvangen. We doen dan ook een beroep op de overheid om aan deze onrechtvaardige situatie zo snel mogelijk een einde te maken.

Ymere blijft investeren naar vermogen, zoals we ook altijd hebben gedaan. In 2017 investeerden we € 49 miljoen in nieuwbouw en gaven we € 214 miljoen uit aan woningverbetering. Vanwege het harde leningenplafond vanuit de AW/WSW kunnen we onze investeringscapaciteit niet volledig benutten en is onze indicatieve bestedingsruimte (IBW) nihil. We zoeken naar optimale mogelijkheden voor het benutten van onze investeringsruimte binnen onze financiële mogelijkheden.

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

Betaalbaar en passend wonen

In 2017 hebben we een nieuw huurbeleid opgesteld in lijn met onze ondernemingsstrategie, hierdoor kunnen we onze woningen die leegkomen betaalbaar houden, en onderscheid maken in de huurprijs naar locatie. We verhuurden 77% van onze vrijgekomen woningen in 2017 aan mensen met een bescheiden inkomen die recht hebben op huurtoeslag. Van deze verhuringen wezen we 99,6% passend toe, onder de relevante aftoppingsgrens. Hiermee voldeden we ruim aan de wettelijke norm van 95%.

We zorgden ervoor dat de woningen betaalbaar bleven voor onze primaire doelgroep door een beperkte huurverhoging door te voeren. De huren stegen gemiddeld met 1,4% ten opzichte van 1,77% in 2016. In onze grote gemeenten Amsterdam en Haarlemmermeer sloten we woonlastenakkoorden, waarmee we dure scheefheid gericht tegengaan. Huurders met een laag inkomen en in verhouding hoge huur, kregen korting op de huur die ze betalen. Met de gemeenten Haarlem, Almere en Weesp zijn we in gesprek om hier hetzelfde te doen.

Mede dankzij het Ontzorgcontract daalde het aantal huisuitzettingen vanwege een huurachterstand. Dat is goed nieuws voor alle betrokkenen, want een huisuitzetting kent alleen maar verliezers.

Beschikbaarheid en doorstroming

De wachtlijsten voor een betaalbare sociale huurwoning zijn lang en de mutatiegraad binnen ons sociale woningbezit is laag (5,6%). In 2017 kwamen er bij mutatie ruim 3.800 sociale huurwoningen vrij voor mensen met een bescheiden inkomen. Dat zijn er lang niet genoeg om aan de vraag te voldoen.

Om de beschikbaarheid van sociale huurwoningen te vergroten, zetten we actief in op het matchen van vraag en aanbod. Daarmee en met de bestaande regelingen van Van Groot naar Beter en Van Hoog naar Laag realiseerden we het afgelopen jaar 322 doorstroommatches. Ook met nieuwe, creatieve initiatieven als de woningruilapp HuisjeHuisje, de woningruilweken in Amsteldorp en het Platform Amsterdam Middensegment (PAM) proberen we vraag en aanbod beter te matchen. We willen niet alleen zorgen voor betaalbare woningen, we willen er ook voor zorgen dat mensen in een huis wonen dat bij hun levensfase past.

Dankzij een derde van onze doorstroommatches gingen we goedkoop scheefwonen tegen: 121 huurders met een middeninkomen verhuisden naar een vrijesectorwoning. Door onze succesvolle aanpak van woonfraude kwamen 382 woningen vrij en weer beschikbaar voor huishoudens waarvoor deze woningen écht bedoeld zijn. De omvang van woonfraude baart ons zorgen. De grote vraag op de woningmarkt en het grote verschil tussen een sociale huurprijs en de marktwaaarde van dezelfde woning vormen een giftig mengsel dat helaas tot woonfraude leidt.

Huisvesten van urgente groepen

Het huisvesten van urgente groepen, waaronder ook statushouders, was afgelopen jaar een belangrijke taak. De instroom van statushouders nam af en we huisvestten vooral statushouders voor wie gezinshereniging plaatsvond.

De groep huurders die uitstroomt uit Maatschappelijke Opvang en Beschermd Wonen (MOBW) neemt steeds verder toe. We haalden alle taakstellingen in de gemeenten in ons werkgebied, en soms zelfs meer dan in de prestatieafspraken was vastgelegd. We zien deze groep groter worden, waardoor nieuwe maatschappelijke vraagstukken ontstaan, vooral daar waar de concentratie van uitstroom uit de maatschappelijke opvang groot is. We maken ons zorgen over de toenemende overlast door verwarde huurders in sommige complexen. Om het maatschappelijke draagvlak voor huisvesting van deze groep mensen te behouden, is het belangrijk om samen op te trekken met gemeenten en zorgpartners die de huisvesting begeleiden. Hierbij is ook van belang dat alle partners hun rol pakken in het programma 'Thuis in de wijk'.

Nieuwe passende woningen

We streven ernaar om onze huurders een gevarieerd woningaanbod aan te bieden. We kijken welk woningtype qua product en prijs past bij de locatie. Zo ontwikkelen we bijvoorbeeld compacte woningen voor starters en doorstromers binnen de ring van Amsterdam en eengezinswoningen in Almere en Haarlemmermeer.

Als gevolg van de crisis lag onze focus enige jaren geleden op het verbeteren van ons bestaande bezit. Daardoor kost het nu tijd om onze 'nieuwbouwmachine' weer op gang te brengen. Hierdoor leverden we in 2017 een beperkt aantal nieuwe sociale huurwoningen op. De komende jaren investeren we meer in nieuwbouw van betaalbare huurwoningen voor huurders met een bescheiden inkomen. In 2017 startten we de bouw van 217 sociale huurwoningen. Onze ambitie is om tussen 2018 - 2022 ruim 1.800 nieuwe sociale huurwoningen te bouwen. In het verleden gemaakte afspraken voor de bouw van nieuwbouwoorwoningen worden daarbij overgedragen of afgerond. Deze afspraken zijn niet meer in lijn met ons huidige beleid maar werken nog wel even door. Er is dus sprake van een 'remweg' in het afbouwen van het totaal aantal opgeleverde nieuwbouwoorwoningen.

Verkoop

We verkopen bestaande woningen die niet bijdragen aan onze Strategie 2016+ omdat ze te duur zijn voor onze doelgroep of buiten ons werkgebied liggen. Het afgelopen jaar verkochten we 477 woningen. Het geld dat met verkoop vrijkomt, investeren we in nieuwbouw en onderhoud en renovatie van onze huurwoningen.

Verbetering kwaliteit woningen

We gaven het afgelopen jaar € 214 miljoen uit aan de verbetering van de kwaliteit van onze woningen. Hierdoor konden we de achterstand in het onderhoud verder inlopen. Daar gaan we de komende periode mee door.

Ook het comfort voor onze huurders en de veiligheid namen toe. We zitten op koers met het vervangen van open verbrandingstoestellen en het plaatsen van rookmelders. Daarmee worden onze woningen veiliger. Daarnaast ontwikkelden we een asbestinventarisatiemodel om proactief asbest te kunnen verwijderen. Als we onderhoudswerkzaamheden uitvoeren aan woningen, dan voeren we tegelijkertijd duurzaamheidsmaatregelen uit.

Goed opdrachtgeverschap

Goed opdrachtgeverschap helpt ons om strak te sturen op de juiste kwaliteit. Onze gebouwen kunnen jaren, decennia, soms zelfs eeuwen van invloed zijn op hun omgeving en de mensen die daar wonen en werken. Wat we maken, moet dus goed zijn. Goed voor onze huidige en toekomstige huurders, goed voor de omgeving waarin de gebouwen staan, én goed voor Ymere. En dat begint met een goede opdracht. Daarom moeten we aandacht hebben én houden voor ons opdrachtgeverschap. In 2017 intensiverden we de focus op ons opdrachtgeverschap met als aftrap een 'college tour' waarbij ervaren opdrachtgevers hun ervaringen en kennis met ons deelden. Daarnaast startten we met ontwerpateliers en het projectcafé. Mooi was dat we in 2017 de Geurt Brinkgrevebokaal wonnen voor de meest geslaagde renovatie in Amsterdam als erkenning voor onze rol als opdrachtgever bij de renovatie van de Van der Pekbuurt.

Leefbaarheid

Door integrale complexaanpakken (fysiek en sociaal) verbeterden we het afgelopen jaar de algemene ruimten en directe woonomgeving (schoon, heel en veilig) van de woningcomplexen in ons werkgebied. Onder andere in Amsterdam verlengden we het Convenant Buurtbemiddeling. Ook in andere gemeenten in ons werkgebied werkten we goed samen om overlast aan te pakken.

Samenwerking met onze huurders en stakeholders

Net als in voorgaande jaren spraken we met onze huurders en de formele vertegenwoordigers in de lokale huurdersorganisaties en de huurderskoepel SHY. Daarnaast organiseerden we ook informele ontmoetingen en klantenpanelavonden. Met de resultaten uit ons Digitaal Huurderspanel met circa 3.000 leden, en door overleg met bewonerscommissies verdiepten we ons in de denkbeelden, behoeften en wensen van onze huurders.

We spraken met elkaar af op welke manier we met onze huurders omgaan, met onze huurdersvisie als basis. Ook zetten we samen met onze huurders de eerste stappen naar een nieuw, toekomstgericht participatiebeleid waarbij we de vertegenwoordiging van huurders willen verbreden.

In de gemeenten Almere, Haarlem en Haarlemmermeer hebben we adviesraden. Hiermee overlegden we meerdere keren over ontwikkelingen in de regio.

In oktober 2017 organiseerden we een stakeholdersbijeenkomst met als thema 'Thuis in de Metropool'. We spraken met ruim 50 bestuurders, kennisexperts, huurders en gemeentelijke vertegenwoordigers over de uitdagingen waarvoor we staan op het gebied van wonen in de Metropoolregio Amsterdam. Met elkaar onderzochten we wat er nodig is voor een metropool waarin iedereen zich thuis voelt. De uitkomsten gaven inzichten waarmee we in 2018 verdergaan.

Prestatieafspraken

Met vrijwel alle gemeenten in ons werkgebied waar we substantieel bezit hebben, maakten we in het afgelopen jaar prestatieafspraken. Deze prestatieafspraken zijn tot stand gekomen in goed overleg met de gemeenten, huurdersorganisaties en eventuele collega-corporaties. De afspraken gaan over beschikbaarheid van de sociale woningvoorraad, betaalbaarheid, het toewijzen van woningen aan bijzondere doelgroepen, leefbaarheid en duurzaamheid. We realiseerden bijna alle afspraken of liggen op koers om meerjarige afspraken te halen. Voor 2017 hadden we in de nieuwe, gefuseerde gemeente Gooise Meren nog geen prestatieafspraken. De verwachting is dat we die in de loop van 2018 hebben.

Duurzaamheid

We streven naar een duurzame woningvoorraad en duurzame bedrijfsvoering, zowel milieutechnisch als financieel. We implementeerden in 2017 onze duurzaamheidsvisie en maakten afspraken met co-makers om woningen te verduurzamen. Het verduurzamen van ons woningbezit kost honderden miljoenen euro's. De hoge kosten worden mede veroorzaakt doordat veel panden van Ymere in de historische binnensteden relatief oud en voor een deel monumentaal zijn, waardoor de bouwkundige opgave groot is.

We zijn goed op weg om onze duurzaamheidsdoelstelling voor de korte termijn te behalen (50% van onze woningen op gemiddeld label B in 2020). We richtten de ESCo Iederzon op, die de komende jaren 8.000 woningen in ons werkgebied van zonnepanelen gaat voorzien. We sloten een nieuw energiecontract met Greenchoice en stappen daarmee over op groene energie voor centrale collectieve voorzieningen in onze woningcomplexen en eigen kantoren. In het afgelopen jaar startten we de daknaanpak, waarbij we het grootste deel van de (vooral platte) daken van ons bezit isoleerden om het energieverbruik terug te dringen.

Ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB

We werkten afgelopen jaar hard aan ons voorstel voor de scheiding en splitsing van ons DAEB- en niet-DAEB-bezit en -activiteiten. We ontvingen hiervoor goedkeuring van de Autoriteit Woningcorporaties (Aw). De goedkeuring betekent dat we de scheiding zo kunnen vormgeven dat deze optimaal aansluit bij onze Strategie 2016+ en er een optimale focus blijft op onze kerntaak: het zorgen voor goede en betaalbare woningen voor mensen met een bescheiden inkomen. We kozen voor een

hybride model waarbij we de toegelaten instelling Ymere administratief scheidden in een DAEB-tak en een niet-DAEB-tak. Het merendeel van de woningen (90%) valt onder de DAEB-tak en is gericht op onze primaire doelgroep: mensen met een bescheiden inkomen in de Metropoolregio Amsterdam. Circa 8% van de woningen valt onder de niet-DAEB-tak van de toegelaten instelling en richt zich op onze secundaire doelgroep, de middeninkomens.

Onder de niet-DAEB-tak richtten we een nieuwe dochter Yvastgoed op, waarin we 2% van ons bezit hebben ondergebracht dat niet bijdraagt aan onze ondernemingsstrategie omdat ze een hoge huurprijs hebben of buiten ons werkgebied liggen (1.600 woningen, 850 parkeerplaatsen en 300 bedrijfsruimten). De opbrengsten uit Yvastgoed zijn bedoeld voor investeringen in onze sociale woningvoorraad.

Wendbaar en efficiënt

In 2017 hebben we verdere stappen gezet in de richting van een wendbare en efficiënte organisatie. We investeerden in de cultuurontwikkeling met een leerlijn 'Resultaatgericht leidinggeven' en maakten een begin met strategische personeelsplanning (SPP). Ook investeerden we in betrokkenheid en deskundigheid van medewerkers en introduceerden we agile werken.

Integraal en Digitaal

Het afgelopen jaar startte het programma 'Integraal en Digitaal'. We kozen voor een nieuw geïntegreerd en centraal automatiseringssysteem (ERP) dat gaat bijdragen aan een verdere standaardisering en focus binnen Ymere en een hogere huurderstevredenheid. Centraliseren van informatie en beter rapporteren dragen bij aan een betere bedrijfsvoering en sterkere samenwerking binnen Ymere en met onze huurders.

AEDES-benchmark

Het lukte in 2017 niet om onze AA-koppositie te handhaven, maar kregen we toch goede rapportcijfers in de benchmark van brancheorganisatie Aedes. Door efficiënter te werken, scherper in te kopen en kritisch te kijken naar bijvoorbeeld de kosten van de eigen kantoorruimte wist Ymere de bedrijfslasten per verhuurde woning verder te verlagen tot € 766,- (€ 775 in 2016) ten opzichte van het landelijke gemiddelde van € 790,-. We zitten hiermee € 6,- onder de A-klasse. Ook zijn de huurders van Ymere wederom tevreden over onze dienstverlening. Ze gaven een gemiddeld rapportcijfer van 7,4.

Vooruitblik 2018

Samen met onze partners, zoals gemeenten, collega-corporaties en huurdersverenigingen, werken we aan een nieuwe visie op woonruimteverdeling op het schaalniveau van de Metropoolregio Amsterdam. Het doel is om de keuzemogelijkheden van onze woningzoekenden te vergroten en de wachttijden te verminderen. Bewoners en bedrijven trekken zich weinig aan van gemeentegrenzen. We vinden het daarom belangrijk dat ook woningzoekenden met een beperkt inkomen zich vrij kunnen bewegen op de woningmarkt en niet beperkt zijn tot de grenzen van de gemeente waarin ze wonen.

Om de beschikbaarheid van woningen te vergroten blijven we ons actief inzetten om de doorstroming op de woningmarkt te bevorderen. Met een aantal collega-corporaties werken we aan een voorstel om onze voorraad sociale huurwoningen beter te kunnen koppelen aan woningzoekenden die echt woningruimte nodig hebben. Dus niet alleen sturen op passend toewijzen, maar sturen op passend wonen.

We gaan verder met de ontwikkeling van de HuisjeHuisje-app om woningruil te stimuleren. Ook blijven we actief participeren in het Platform Amsterdam Middenhuur (PAM), een instrument om meer woningen voor middeninkomens te realiseren en tegelijkertijd de doorstroming van sociale huur naar vrijesectorhuur te bevorderen.

Optimaliseren investeringscapaciteit

Het op korte termijn optimaal waarmaken van de doelstellingen uit onze strategie vraagt om meer financiële middelen dan we nu ter beschikking hebben. Omdat we onze leningenportefeuille door het harde leningenplafond van het AW/WSW niet kunnen uitbreiden, is onze financiële ruimte beperkt. We moeten daarom keuzes maken. Daarom zullen we komend jaar verkennen hoe we onze verdien-capaciteit optimaal kunnen inzetten. We willen aanvullende investeringscapaciteit genereren om onze ambities voor verduurzaming van ons bezit en uitbreiding van onze voorraad middels nieuwbouw te kunnen versnellen. Belangrijk is daarbij dat de betaalbaarheid blijft gewaarborgd. Dit levert een passend verdienmodel op waarbij we binnen onze mogelijkheden maximaal maatschappelijk presteren.

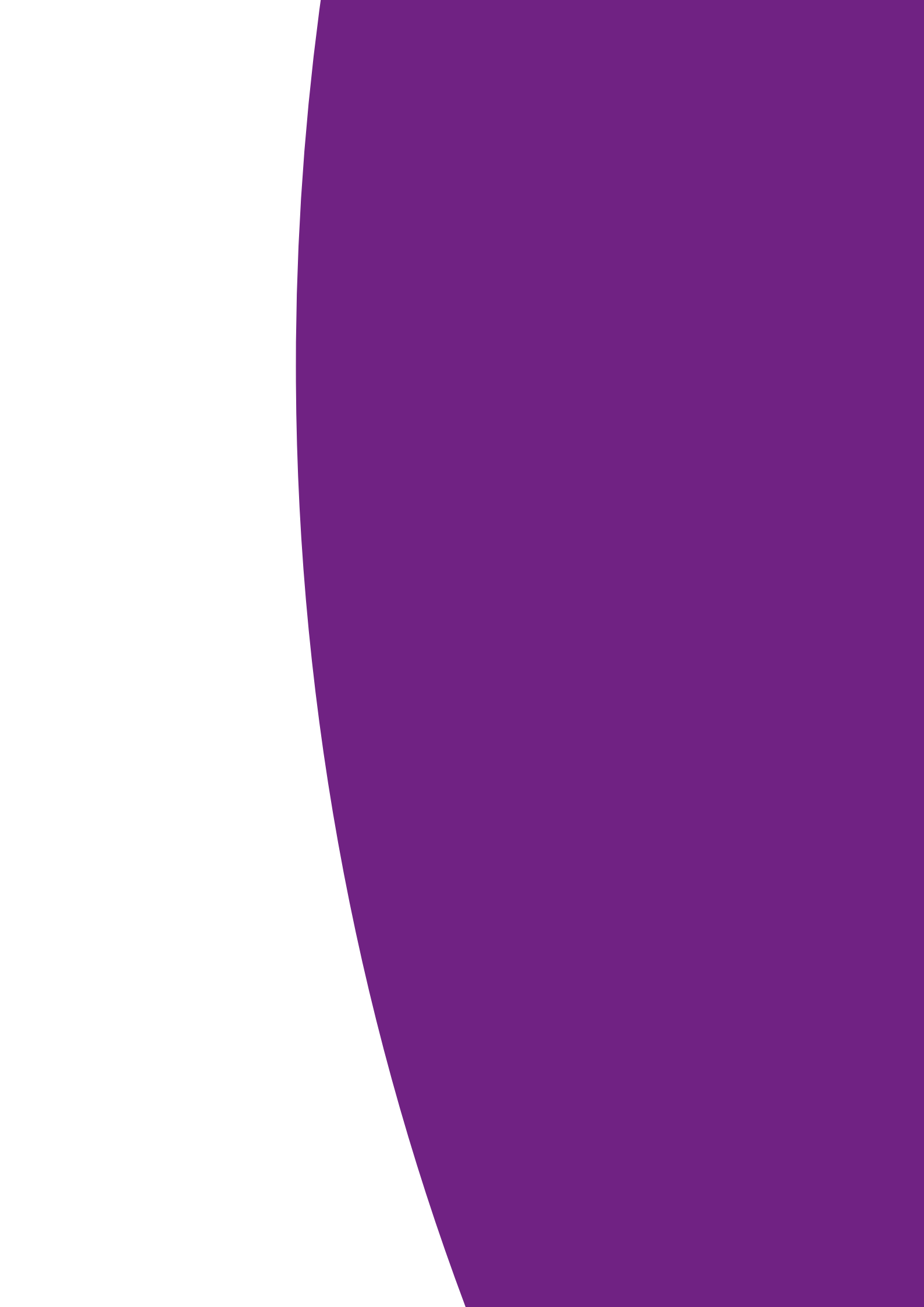
CO₂-reductie

We blijven onze bijdrage leveren aan een CO₂-neutrale woningvoorraad. Dat doen we door onze woningen op efficiënte wijze te verduurzamen. We streven ernaar dat onze woningen uiterlijk in 2050 CO₂-neutraal zijn: huurders wekken zelf energie op met zonnepanelen op het dak, wonen in een goed geïsoleerd huis en gebruiken alternatieve methoden voor verwarming. Hierdoor wordt niet alleen de CO₂-uitstoot teruggedrongen, het draagt ook bij aan dalende of in ieder geval gelijkblijvende woon-lasten voor onze huurders.

Tot slot

Onze jaarstukken zijn geschreven nog voor de gemeenteraadsverkiezingen van 21 maart en die van november in Haarlemmermeer. Dat brengt onzekerheid met zich mee. De verkiezingsuitslag en de samenstelling van de gemeenteraad en de colleges zijn direct van invloed op de politieke keuzes die gemeenten de komende periode maken. Hoe het toekomstige lokale beleid voor wonen en bouwen eruit gaat zien is dus nog onzeker.

Het betekent (opnieuw) kennismaken met partijen en politici. Het kan leiden tot vertraging bij concrete besluit- en beleidsvorming binnen gemeenten. Maar ook binnen Ymere. Dat is een uitdaging. Naar onze partners zijn we transparant en duidelijk. We staan ook de komende jaren achter onze Strategie 2016+, houden koers en blijven bieden wat onze primaire doelgroep van ons verwacht. Een fijn leven begint bij een goede basis. Wonen is daar een belangrijk onderdeel van. Daar draagt Ymere graag aan bij. Toen, nu en in de toekomst.





II

De eerste stap naar integrated reporting

Dit jaarverslag is een geïntegreerd verslag waarin we financiële, operationele en maatschappelijke informatie hebben verwerkt. Belangrijke bouwstenen voor dit document zijn:

- de relevante bepalingen uit het Burgerlijk Wetboek;
- de Governancecode Woningcorporaties;
- richtlijnen voor het Jaarverslag (RJ 400 / RJ645);
- GRI-rapportagerichtlijn (basisvariant).

Ymere ziet het gedachtegoed en de richtlijnen van integrated reporting als een goed middel om de realisatie van haar ambities weer te geven. Met integrated reporting koppelen we de Strategie 2016+, governance en financiële prestaties aan de sociale, duurzame en economische context waarin Ymere opereert. Met integrated reporting brengen we samenhang in:

- wat materieel is; op welke gebieden willen we presteren;
- hoe we hierop sturen;
- hoe we hierover rapporteren.

Wat is materieel; op welke gebieden willen we presteren

Voor Ymere is het bepalen van de materiële onderwerpen in afstemming met de stakeholders niets nieuws.

- In de strategie 2016+ heeft Ymere in samenspraak met haar stakeholders bepaald wat de doelen zijn die we willen bereiken.
- Deze doelen zijn voor een deel vastgelegd en geconcretiseerd in prestatieafspraken met gemeenten en huurdersvertegenwoordigingen.
- In onze dagelijkse contacten met huurders en via onderzoeken zoals Meten op Maat of het Digitaal Huurderspanel weten we wat bij de huurders speelt.
- Daarnaast zijn er richtlijnen en afspraken met de toezichthouders.

Met integrated reporting willen we transparant maken hoe deze keuzes tot stand zijn gekomen.

Hoe sturen we hierop

Ymere past de OGSM-methodiek (Objectives, Goals, Strategies, Measures) toe om te sturen op haar strategie. In het afgelopen jaar zijn de strategieën vertaald naar strategische KPI's, waarop wordt gemonitord en gestuurd. Hierin zijn de gemaakte prestatieafspraken met gemeenten ook meegenomen.

Hoe rapporteren we hierover

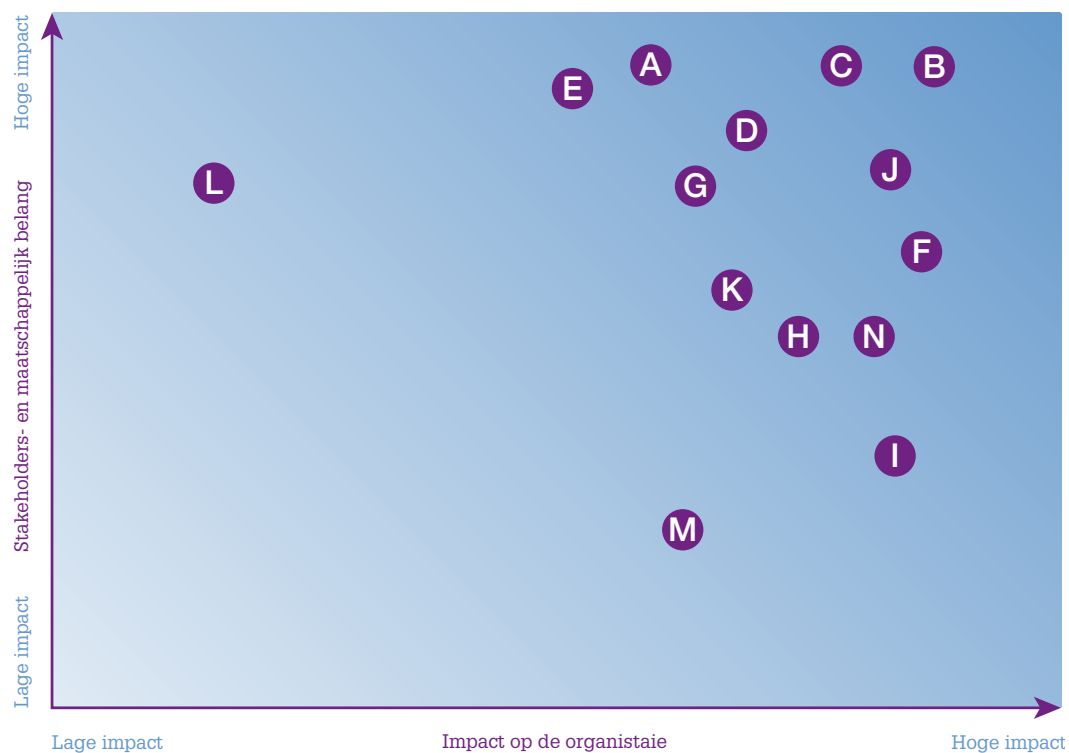
Het jaarverslag is onze belangrijkste rapportage. Door te werken met een materialiteitsindex willen we inzichtelijk maken wat voor onze stakeholders en voor ons belangrijke onderwerpen zijn waarop we presteren, sturen en waarover we rapporteren.

Materialiteitsmatrix

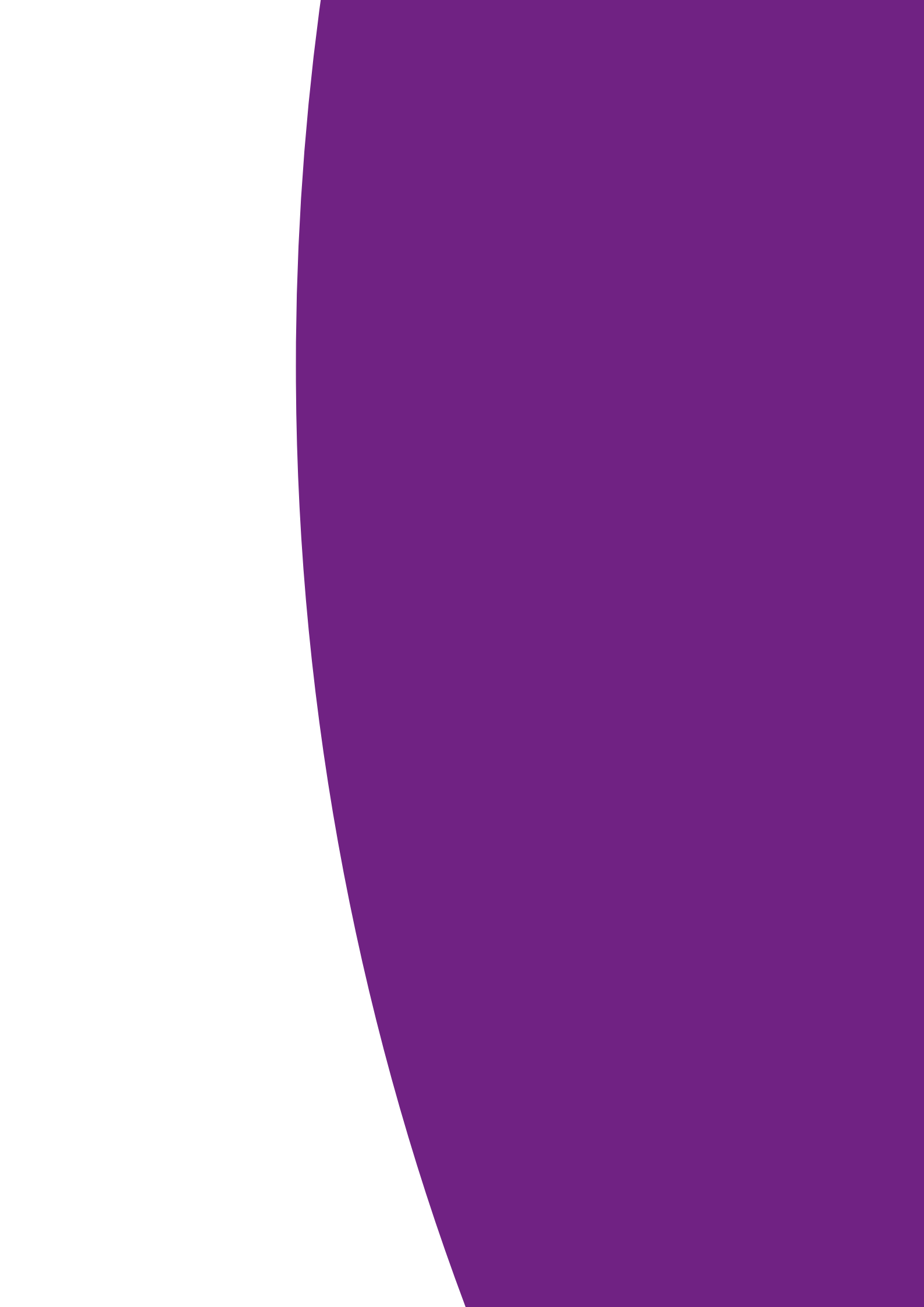
In dit jaarverslag komen de thema's aan bod die van belang zijn voor onze stakeholders én voor de waardecreatie door Ymere. De meeste materiële thema's komen aan bod in hoofdstuk 1 tot en met 7 waarin we ons verantwoorden voor de resultaten die we in 2017 boekten op onze strategische doelstellingen.

Door het opstellen van een materialiteitsmatrix willen we verkennen welke onderwerpen voor onze stakeholders belangrijk zijn en onze rapportage daarop laten aansluiten. Dit jaar zetten we daarin een eerste stap. Onderstaande matrix is opgesteld door betrokkenen vanuit de organisatie die in hun werk contacten hebben met stakeholders over de betreffende onderwerpen. De directieraad heeft ingestemd met de uitkomst.

Figuur 1 Materialiteitsmatrix



Materieel onderwerp	In het jaarverslag
A Tevreden huurder	H 1
B Beschikbaarheid van de woningen	H 1 en 2
C Betaalbaarheid van woningen	H 1
D Onderhoud en renovatie	H 3
E Goede wijk	H 4
F Verbindingen met stakeholders en huurders	H 5
G Transparantie	Gehele verslaglegging
H Wendbare en efficiënte organisatie	H7
I Innovatie	H6
J Duurzaamheid CO ₂ -reductie	H6
K Wet- en regelgeving	H1 en H8
L Beloning bestuurders	RvC-verslag
M Bewoning door doelgroep	H 1
N Betrokken medewerkers	H 7





III

Verantwoording over onze resultaten 2017



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

Zodat onze huurders passend en betaalbaar wonen.

De betaalbaarheid en beschikbaarheid van huurwoningen in de Metropoolregio Amsterdam waren het afgelopen jaar onze focus. We stuurden hier intensief op. Ook in 2017 hebben we alle doelstellingen voor het passend verhuren van onze sociale voorraad behaald. In lijn met ons nieuwe huurbeleid voerden we ook in 2017 een beperkte huurverhoging door. Hierdoor bleven onze woningen betaalbaar voor de primaire doelgroep (huishoudens met een inkomen tot circa € 36.000).

We willen onze bestaande voorraad zo goed mogelijk inzetten voor onze doelgroep. Dit doen we door onder andere in te zetten op doorstroming. We hebben een afdeling Match en Markt, die huurders actief benadert om te verhuizen naar een woning die beter past bij het inkomen, de gezinssamenstelling of de levenssituatie.

1.1 Betaalbaarheid

In 2017 hebben we een nieuw huurbeleid voor onze sociale huurwoningen (DAEB) opgesteld in lijn met onze ondernemingsstrategie, zodat we woningen die leegkomen betaalbaar houden én onderscheid maken in de huurprijs naar locatie. Als gevolg hiervan zijn de streefhuren voor onze woningen verlaagd. We hebben bij het maken van het beleid uitgebreid overlegd met onze Samenwerkende Huurdersorganisaties (SHY). De SHY heeft een positief advies gegeven over het nieuwe huurbeleid.

We maken onderscheid in woningmarktgebieden (zie figuur nummer 2 nieuw huurbeleid). We vragen in de meer populaire, gewilde gebieden een hogere huur en in de minder populaire gebieden een lagere huur. Naast de variatie in prijs en locatie zorgen we er ook voor dat de woningen betaalbaar blijven voor mensen met een laag inkomen: 75% van alle nieuwe verhuringen gaat naar bewoners met recht op huurtoeslag. Om de woningen passend te verhuren wordt het huurniveau waar nodig verlaagd tot de aftoppingsgrenzen van de verschillende huurklassen. Ook bij de jaarlijkse huurverhoging houden we rekening met het inkomen, de huurprijs en de locatie van de woning.

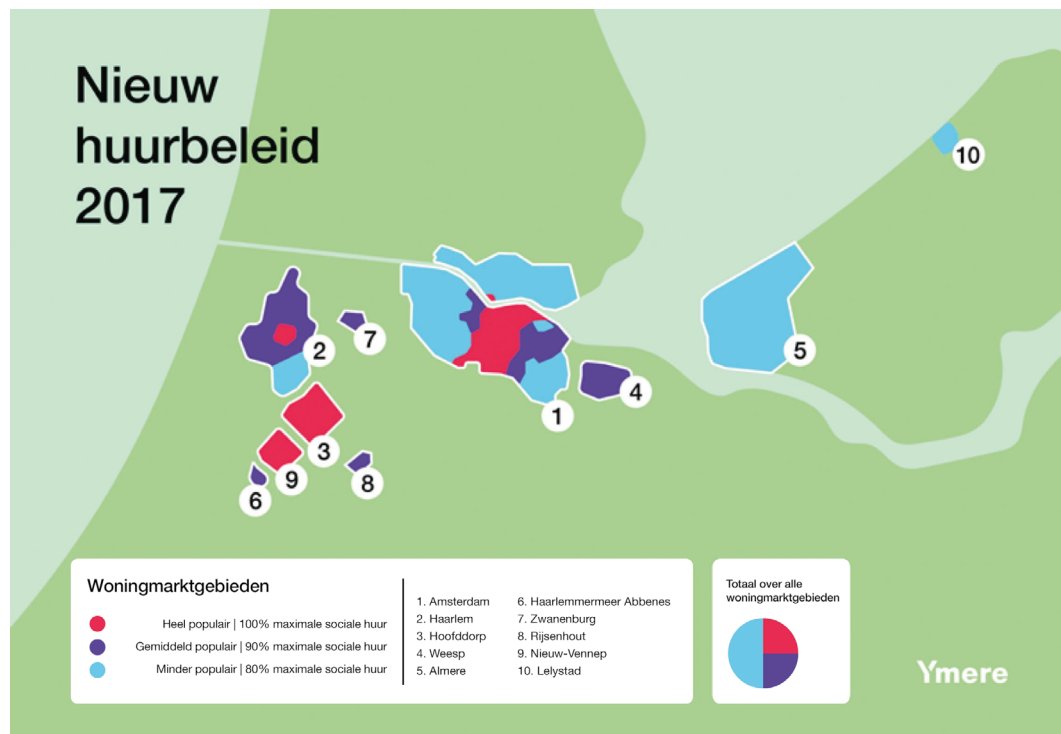
Daarnaast werken we samen met gemeenten aan de betaalbaarheid via het lokale armoedebeleid. We sluiten woonlastenakkoorden om huishoudens met een inkomen tot en met 120% van het wettelijk sociaal minimum en geen of nauwelijks vermogen, een huur onder de aftoppingsgrens te bieden. Zo kregen circa 2.000 huurders in Amsterdam met een laag inkomen en een in verhouding hoge sociale huur een korting op hun huur. Dit beleid wordt in 2018 voortgezet.

1.2 Passend toewijzen

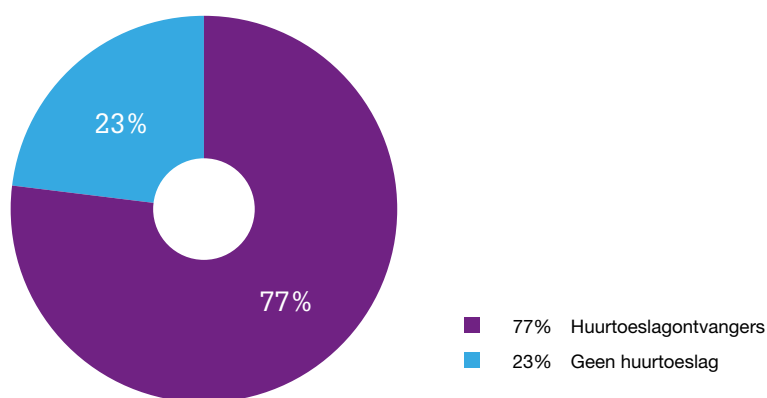
Toewijzen conform het huurbeleid

Onze doelstelling is om 75% van de sociale verhueringen toe te wijzen aan mensen die recht hebben op huurtoeslag. In 2017 hebben we de doelstelling met een percentage van 77% ruim behaald.

Figuur 2 Nieuw huurbeleid 2017



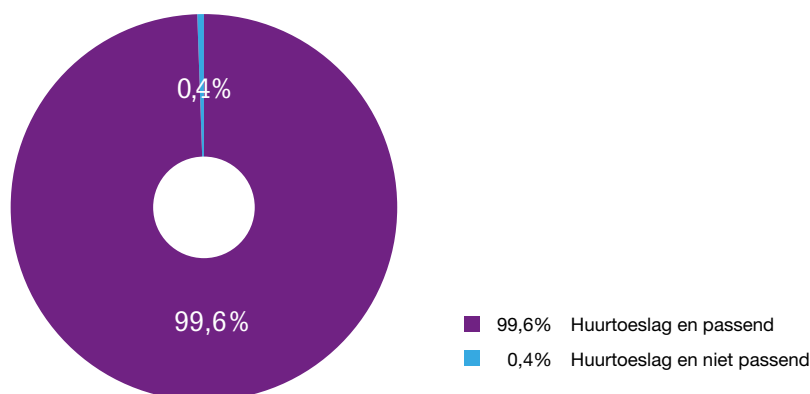
Figuur 3a Toewijzen sociale verhueringen conform het nieuwe huurbeleid



Toewijzen wettelijke norm

Vervolgens moeten corporaties wettelijk minimaal 95% passende woningen aan huurtoeslagontvangers aanbieden. Dat betekent een woning onder de relevante aftoppingsgrens voor de huursubsidie van € 592,55 / € 635,05. Het afgelopen jaar verhuurden we 99,6% van onze woningen passend, waarmee we aan deze norm ruim hebben voldaan.

Figuur 3b Passend toewijzen conform wettelijke norm



1.3 Huisvesting urgente doelgroepen

We hebben onze doelstelling met betrekking tot het huisvesten van urgente doelgroepen gehaald. Dit zijn mensen die versneld uitstromen uit Maatschappelijke Opvang en Beschermd Wonen (MOBW), statushouders en overige urgenten. Afgelopen jaar pasten we ons toewijzingsproces aan en keken we eerst of een vrijkomende woning paste bij een huurder uit de kwetsbare doelgroep. Als dat niet zo was, dan ging de woning het proces van reguliere verhuur in. We haalden in al onze regio's de taakstelling die we met de gemeenten hebben afgesproken in de prestatieafspraken.

Huurderving

In 2017 kwamen er 3.809 sociale huurwoningen vrij. We hadden in 2017 een mutatiegraad van 5,6% (5,5% in 2016). De mutatiegraad is nog steeds laag door de toenemende druk op de woningmarkt in de Metropoolregio Amsterdam en door de beperkte doorstroming.

Het overgrote deel van de woningen die vrijkwamen, werd weer snel doorverhuurd, waardoor we een huurderving bij leegstand van slechts 0,69% wisten te behalen. Dit is minder dan vorig jaar (0,78% in 2016).

1.4 Bevorderen doorstroming

We hebben in 2017 actief contact opgenomen met zittende huurders om ze te verleiden om naar een passende woning te verhuizen. Dat doen we met bewezen initiatieven als 'Van Groot naar Beter' en 'Van Hoog naar Laag'. In 2017 realiseerden we 322 doorstroommatches tegenover 185 in 2016, waardoor die huurders nu een beter passende woning hebben. 121 daarvan waren scheefwoners die van een sociale huurwoning naar een vrijesectorwoning zijn verhuisd. Hierdoor kwamen 121 betaalbare sociale huurwoningen opnieuw beschikbaar voor nieuwe huurders.

Projecten om doorstroming te bevorderen

Ymere experimenteerde dit jaar actief met nieuwe projecten om vraag en aanbod beter te kunnen matchen. We namen het initiatief om samen met 25 andere woningcorporaties de HuisjeHuisje-app te

ontwikkelen: een online platform dat woningruil voor huurders vergemakkelijkt. Sinds de introductie in september heeft de app 8.500 unieke bezoekers per maand en staan er 11.000 huizen ingeschreven. Het leverde al snel na de lancering 4 woningruilen voor 8 huishoudens op.

Omdat het aantal aanvragen voor woningruil in 2017 verdubbelde, organiseerden we als experiment samen met Rochdale de Woningruilweken Amsteldorp. Dat resulteerde in veel geïnteresseerden, en uiteindelijk in 1 woningruil. We leerden onder andere dat wijkniveau te kleinschalig is om woningruil te realiseren en kregen bevestigd dat ouderen vaak opzien tegen verhuizen en er begeleiding bij nodig hebben.

Doorstroming bij nieuwbouw

Bij de vernieuwing van onze woningvoorraad focussen we ook op het bevorderen van de doorstroming. Als we nieuwe koopwoningen opleveren, krijgen onze huurders voorrang. In 2017 verkochten we in totaal 112 betaalbare koopwoningen, waarvan een deel aan huurders. In het project Merkelbach in Amsterdam, bijvoorbeeld, hebben verschillende huurders na renovatie een betaalbare koopwoning gekocht.

Platform Amsterdams Middensegment

We namen in 2017 ook deel aan het Platform Amsterdams Middensegment (PAM), een initiatief van corporaties en beleggers in Amsterdam met als doel om meer woningen aan te bieden in het midden-segment. De beleggers doen dat door de komende jaren woningen in het middensegment toe te voegen en gedurende 25 jaar betaalbaar te houden. De huurders van sociale huurwoningen van de corporaties krijgen voorrang om naar deze vrijesectorhuurwoningen door te stromen.

1.5 Huurverhoging

Elk jaar stellen we in goed overleg met de Samenwerkende Huurdersorganisaties Ymere (SHY) de jaarlijkse huurverhoging vast. Met ons nieuwe huurbeleid zorgen we voor de juiste match van de huur van de woning en het inkomen van de huurder en verminderen we dure en goedkope scheefheid.

In 2017 speelden de volgende zaken die van invloed waren op de huurverhoging:

- Opvallend dit jaar was het lage inflatiepercentage (0,3%), dat zorgde voor een lage maximale huurverhoging in 2017.
- De overheid voerde de huursombenadering in. De huursombenadering zorgt ervoor dat de huurverhoging bij de doelgroep met een inkomen tot en met € 40.349 wordt beperkt. De stijging van de gemiddelde huur mag niet meer zijn dan inflatie (0,3%) plus 1%. Binnen de huursom (het totaal aan huurinkomsten uit sociale huurwoningen) vallen zowel de jaarlijkse huurverhogingen als de huurverhogingen bij mutatie. Voor de huursomstijging zijn we uitgekomen op 0,9%, waar 1,3% is toegestaan.
- De samenstelling van de huishoudcategorieën van de inkomensafhankelijke huurverhoging wijzigde. De categorieën zijn teruggebracht tot twee huishoudcategorieën waarbij het inkomen het uitgangspunt is: een huishoudcategorie met een inkomen van meer dan € 40.349 en een huishoudcategorie met een inkomen van minder dan of gelijk aan € 40.349. Volgens de landelijke regeling werden in 2017 grote gezinnen (vier of meer personen) en AOW-gerechtigden uitgezonderd van de inkomensafhankelijke huurverhoging.

In tabel 1 staan de maximale huurverhogingspercentages per huurklasse die Ymere doorvoerde. De SHY gaf ook in 2017 een positief advies.

Tabel 1 De maximale huurverhogingspercentages per huurklasse in 2017

Huishoudcategorieën	Wettelijk maximum	< € 414	€ 414 - € 500	€ 500 - € 592	€ 592 - € 635	€ 635 - € 710	> € 710
Huishoudcategorie <= € 40.349	2,8%	2,7%	2,50%	1,50%	0%	0%	0%
Huishoudcategorie > € 40.349	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	4,3%	3,9-4,3%

Geen enkele huurder met een inkomen tot en met € 40.349 kreeg de maximale huurverhoging. 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 2017 uit op 1,4% (1,77% in 2016). De gemiddelde huur van sociale huurwoningen in 2017 bedroeg € 541 (2016: € 533). Dat is 72% van de maximale huur van de woning. Stijgingen voortkomend uit huurharmonisatie en huuraanpassing na woningverbetering namen we hierin mee.

Minder bezwaren tegen huurverhoging 2017

De dalende trend van het aantal bezwaren tegen huurverhoging zet zich voort. In totaal ontving Ymere 470 bezwaren tegen de huurverhoging, waarvan 393 tegen de inkomensafhankelijke huurverhoging. In 2016 waren dat er totaal 873, waarvan 694 inkomensafhankelijk.

De bezwaren die we niet gegrond verklaarden, zijn allemaal naar de Huurcommissie gegaan. In die gevallen kon de huurder aantonen in een lagere inkomenscategorie te vallen dan door de Belastingdienst aan Ymere was doorgegeven.

Tabel 2 Bezwaren huurverhoging 2017

	Inkomensafhankelijk	Regulier	Totaal
Ongegrond	151	40	191
Gegrond	242	37	279
Totaal bezwaren	393	77	470
Naar huurcommissie			73

Tabel 3 Doorgestuurd naar de Huurcommissie

	Aantal
Naar Huurcommissie	73
- <i>Gelijk huurder</i>	1
- <i>Gelijk Ymere</i>	70
Nog in behandeling	2
Totaal afgehandelde zaken	71

Verzet tegen de uitspraak van de Huurcommissie

Zes huurders waren het niet eens met de uitspraak van de Huurcommissie inzake de huurverhoging. Deze huurders zijn in verzet gegaan. In vier gevallen gaf de Huurcommissie Ymere ook in tweede instantie gelijk. In twee gevallen moet de Huurcommissie nog een uitspraak doen.

Rappelprocedure

Eén huurder heeft gebruik gemaakt van de rappelprocedure. Ook deze kwestie is nog in behandeling bij de Huurcommissie.

Vooruitblik 2018

In 2018 zetten we veel initiatieven voort om doorstroming te stimuleren, zoals huurgewenning, 'Van Hoog naar Laag' en 'Van Groot naar Beter'. Aankomend jaar willen we beter sturen op doorstroming naar het middensegment en de vrije sector. Dat doen we op verschillende manieren: door verdere ontwikkeling van de HuisjeHuisje-app, door scheefwoners te verleiden om te verhuizen, door het implementeren van flexibel huren en door nieuwe producten te ontwikkelen. Ook werken we verder aan het Platform Amsterdam Middensegment om doorstroming van scheefwoners naar vrijesector-huurwoningen te bevorderen.

In 2018 gaan we actief sturen op strategische verhuur aan kwetsbare huurders, wat betekent dat we vooraf rekening houden met de samenstelling van buurten en complexen bij de woningtoewijzing. We blijven investeren in een goede relatie met begeleidende instellingen en gemeenten, en passen goed werkende beheerconcepten toe. Een mooi voorbeeld is De Maurits in Amsterdam, waarbij statushouders met jongeren gehuisvest zijn. Dit concept willen we inzetten bij meerdere kwetsbare doelgroepen.

Ten slotte ontwikkelen we samen met onze partners en gemeenten in de Metropoolregio Amsterdam (MRA) een visie op een nieuw woonruimteverdeelsysteem om de keuzemogelijkheden van woningzoekenden te vergroten en de wachttijden te verkorten.



2. Prijs-kwaliteit hangt samen met locatie.

Zodat we onze huurders meer variatie kunnen bieden.

Ymere werkt aan betaalbaar en goed wonen in de Metropoolregio Amsterdam. Onze focus ligt hierbij op de gemeenten Almere, Amsterdam, Haarlem, Haarlemmermeer, Weesp en Gooise Meren. In alle regio's verbeteren we onze woningvoorraad en voegen we nieuwbouw toe op basis van onze portefeuillestrategie. Goed en betaalbaar wonen in gemengde wijken is hierbij het uitgangspunt.

We vinden het belangrijk dat onze doelgroep in ons woningaanbod keuze heeft. Juist door de grenzen van de Metropoolregio als uitgangspunt te nemen kunnen we variatie bieden in woninggrootte, woningtype, woonmilieu en prijs. Een woning met een tuin, bijvoorbeeld, kunnen we in het centrum van Amsterdam niet betaalbaar aanbieden, maar in Amsterdam-Noord, Almere of Haarlemmermeer wel. Zo bieden we voor ieder wat wils.

Tabel 4 Samenstelling voorraad per eind 2017

	2017 ²			2016		
	Totaal	DAEB	niet-DAEB	Totaal	DAEB	niet-DAEB
Zelfstandige huurwoningen	74.770	66.961	7.809	75.244	70.130	5.114
Onzelfstandige wooneenheden	1.799	1.766	33	1.804	1.764	40
Intramuraal (zorgvastgoed)	1.000	942	58	1.089	1.079	10
Maatschappelijk onroerendgoed	129	129	-	118	118	-
Bedrijfsonroerendgoed	2.186	-	2.186	2.217	-	2.217
Garages en parkeerplaatsen	6.232	519	5.713	6.177	536	5.641
Totaal	86.116	70.317	15.799	86.649	73.627	13.022

Veranderingen in de niet-DAEB-woningvoorraad

De niet-DAEB-voorraad zelfstandige huurwoningen (7.809 woningen) is gestegen ten opzichte van 5.114 woningen in 2016. In 2016 vielen er alleen vrijesectorhuurwoningen onder de niet-DAEB-voorraad. Vanwege de scheiding van ons DAEB- en niet-DAEB-bezit zijn er eind 2017 sociale huurwoningen van de DAEB-tak overgeheveld naar de niet-DAEB-tak. Dit zijn sociale huurwoningen die na mutatie in de vrije sector verhuurd zullen worden.

2 Het totaal van eind 2017 en de getoonde onderverdeling is conform de dVi-rapportage over 2017.

Tabel 5 Aantallen zelfstandige woongelegenheden per gemeente en per categorie op 31 december 2017

Gemeente	DAEB				niet-DAEB	Totaal
	Goedkoop ≤ € 414,02	Betaalbaar > € 414,02 - ≤ € 635,05	Duur tot huurtoeslag- grens > € 635,05 - ≤ € 710,68	Duur boven huurtoeslag- grens > € 710,68*		
Alkmaar	-	-	-	-	39	39
Almere	225	4.301	2.029	245	467	7.267
Amsterdam	7.745	22.381	4.643	594	4.843	40.206
Haarlem	1.110	5.422	1.478	177	596	8.783
Haarlemmerliede en Spaarnwoude	50	259	95	21	74	499
Haarlemmermeer	552	7.335	2.816	751	1.276	12.730
Heemstede	-	-	-	-	57	57
Heerhugowaard	-	22	81	5	83	191
Hillegom	-	-	-	-	16	16
Langedijk	-	-	-	-	-	-
Leiden	280	519	80	53	101	1.033
Leiderdorp	-	20	7	2	-	29
Lelystad	-	-	-	2	50	52
Gooise Meren	121	479	109	33	38	780
Teylingen	-	10	20	2	-	32
Weesp	410	1.900	483	94	139	3.026
Zaanstad	-	-	-	-	30	30
	10.493	42.648	11.841	1.979	7.809	74.770
	14,0%	57,0%	15,8%	2,6%	10,4%	100%
	66.961 (89,6%)				7.809 (10,4%)	

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

Tabel 6 Veranderingen in de voorraad 2017

Bezit	Woongelegenheden		Intramuraal	Garages/- parkeer- plaatsen	Maat- schappelijk onroerend goed	Bedrijfs- onroerend- goed	Totaal
	zelfstandig	onzelfstandig					
Per 31/12/2016	75.244	1.804	1.089	6.177	118	2.217	86.649
Verkopen	-597 ³	0	-88	-113	0	-29	-827
Sloop	-1	0	0	0	0	-1	-2
Opleveringen	32	0	0	0	0	0	32
Samenvoeging	2	-5	0	-2	0	-1	-6
Transformatie / splitsing	17 ⁴	0	0	172 ⁵	0	0	189
Terugkoop Koopgarant	51	0	0	0	0	0	51
Overig	22	0	-1	-2	11	0	30
Per 31/12/2017	74.770	1.799	1.000	6.232	129	2.186	86.116

3 Dit bestaat grotendeels uit 477 verkochte woningen bestaand bezit. Daarnaast hebben ook complexmatige verkopen en renovatieverkopen plaatsgevonden.

4 Dit betreft 17 woningen in het project 'Bloom' in Amsterdam-West, die vanuit transformatie/splitsing zijn ontstaan.

5 Het gaat om 172 contractueel afgesplitste parkeerplaatsen, die nu apart worden verhuurd. Voorheen waren deze parkeerplaatsen gecombineerd met woningen, met name in Haarlem.

2.1 Portefeuillevernieuwing

Nieuwbouw

We realiseren ons dat er een grote vraag is naar sociale huurwoningen in ons werkgebied. Als gevolg van de crisis concentreerden we enige jaren geleden onze focus op het verbeteren van ons bestaande bezit. Daardoor kost het nu tijd om onze 'nieuwbouwmachine' weer op gang te brengen. De lange voorbereidingstijd van nieuwbouwprojecten speelt daarbij een belangrijke rol. In 2017 startten we de bouw van 217 sociale huurwoningen. De komende jaren zal, in lijn met ons Financieel Meerjarenplan, onze productie van nieuwe sociale huurwoningen weer toenemen.

We hebben 32 nieuwe sociale huurwoningen opgeleverd in 2017, waarvan 12 Zeer Energie Neutrale (ZEN-)woningen in Almere Nobelhorst, 18 tijdelijke woningen voor gescheiden ouders in 'De Estafette' in de Haarlemmermeer en 2 woningen aan het Spijtelantje in Amsterdam.

De realisatie van vrijesectorhuurwoningen en koopwoningen past niet meer in onze ondernemingsstrategie. In 2017 leverden we geen vrije sectorhuurwoningen op. Omdat we nog te maken hebben met afspraken uit het verleden, leverden we nog 203 nieuwbouwkoopwoningen op in Nobelhorst in Almere, Tudorpark in de Haarlemmermeer en Oostpoort in Amsterdam. Daarnaast leverden we in Amsterdam 87 gerenoveerde woningen op die we verkochten. Deze koopwoningen dragen bij aan de financiering van deze renovatieprojecten, de doorstroming van onze huurders en de realisatie van gemengde wijken.

Minder sloop-nieuwbouw, meer renovatie

Passend binnen de strategie van Ymere kiezen we voor meer renovatie en minder sloop-nieuwbouw. We verduurzamen hierdoor onze bestaande woningvoorraad en behouden kwalitatief goede woningen voor onze huurders. Met de keuze voor renovatie houden we de woningen ook betaalbaar. De huursprong naar een gerenoveerde woning is kleiner dan die naar een nieuwbouwwoning.

Om deze reden hebben we onze eerdere plannen om circa 400 woningen te slopen niet uitgevoerd. In plaats daarvan kozen we voor renovatie of projectmatige woningverbetering, zoals bij De Punt en de Reimerswaalbuurt in Amsterdam Nieuw-West en Delftlaan-Zuid in Haarlem. De renovatie van onze woningvoorraad ligt goed op koers. In de Van der Pekbuurt in Amsterdam-Noord leverden we in het afgelopen jaar 84 gerenoveerde sociale huurwoningen op. Door de woningen te verduurzamen en het wooncomfort voor de huurders te verbeteren, hebben we een grote kwaliteitsimpuls gegeven aan de buurt. In december 2017 kregen we als opdrachtgever erkenning voor deze renovatie en wonnen we de Geurt Brinkgreve bokaal voor de meest geslaagde renovatie in Amsterdam.

We hebben in 2017 in totaal 289 sociale huurwoningen gerenoveerd, waarvan 211 woningen in Amsterdam (onder andere Van der Pekbuurt, Tugela, Merkelbach) en 78 woningen in Haarlem (Delftlaan-Zuid en Rozenprieel).

Verkoop bestaand bezit

Voor Ymere is verkoop van bestaand bezit een middel om niet-passende woningen af te stoten in lijn met onze Strategie 2016+. Dit zijn bijvoorbeeld woningen die te duur zijn voor onze doelgroep of buiten ons werkgebied liggen. Daarnaast verkopen we ook woningen in gebieden waar het aandeel sociale woningbouw erg hoog is, om zo tot een meer gemengde bevolkingssamenstelling te komen. Verkoop van bestaand bezit blijft ook nodig om te kunnen investeren in nieuwbouw en verbetering van sociale huurwoningen. Door de hoge prijzen in de woningmarkt volstond de verkoop van 477 woningen in plaats van het geplande aantal van 589 woningen om de opbrengst van € 110 miljoen ruim te realiseren.

Tabel 7 Overzicht opgeleverde woningen en bouw gestart in 2017

Gemeente		Opgeleverd		Bouw gestart	
		Nieuwbouw	Renovatie*	Nieuwbouw	Renovatie*
Almere	Huur - DAEB	12	-	28	-
	Koop	38	-	20	-
	Totaal	50	-	48	-
Amsterdam	Huur - DAEB	2	211	77	67
	Huur - niet-DAEB	-	-	-	2
	Koop	28	87	10	185
	Totaal	30	298	87	254
Haarlem	Huur - DAEB	-	78	30	31
	Koop	-	-	72	51
	Totaal	-	78	102	82
Haarlemmermeer	Huur - DAEB	18	-	82	-
	Koop	114	-	40	-
	Totaal	132	-	122	-
Weesp	Huur - DAEB	-	-	-	-
	Koop	17	-	17	-
	Totaal	17	-	17	-
Overig	Huur - DAEB	-	-	-	-
	Koop	5	-	-	-
	Totaal	5	-	-	-
Subtotaal	Huur - DAEB	32	289	217	98
	Huur - niet-DAEB	-	-	-	2
	Koop	203	87	159	236
Totaal		611		712	

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.

* Renovatie is soms nodig om een woning verkoopgereed te maken.

Vooruitblik 2018

De komende jaren zetten we in op toevoeging van nieuwbouw sociale huurwoningen. In de periode 2018 – 2022 bouwen we volgens prognose ruim 1.800 sociale huurwoningen.

Zo gaan we in de wijk Overhoeks in Amsterdam-Noord niet 300, maar 600 sociale huurwoningen ontwikkelen. De bouw van de eerste woningen start in 2018.

Daarnaast gaan we steeds beter de prijs en kwaliteit matchen met de locatie. Uitgangspunt is dat we passende woningen in een gebied realiseren die voldoen aan de behoefte en wensen van onze huurders. Zo gaan we in de wijk Kimwierde in Almere bijvoorbeeld compacte huurappartementen ontwikkelen die zeer geschikt zijn voor senioren. De senioren die er nu in een eengezinswoning wonen, kunnen met voorrang verhuizen naar een passend nieuwbouwappartement. De eengezinswoning komt zo weer vrij voor een gezin met kinderen.

In de Houthavens in Amsterdam leveren we op een populaire locatie vlakbij het centrum 69 sociale huurappartementen op voor mensen die graag binnen de ring willen wonen.

In 2018 willen we, in overeenstemming met onze plannen voor de scheiding van ons DAEB- en niet-DAEB-bezit, 450 vrijesectorhuurwoningen omzetten naar sociale huurwoningen. Hiermee voegen we meer sociale woningen toe aan onze woningvoorraad in de DAEB-tak. We bieden de betreffende huurders een sociaal huurcontract en een huurprijsverlaging aan. De woningen liggen in complexen met voornamelijk sociale huurwoningen, die we graag in het geheel weer sociaal verhuren. Bijna de helft van de woningen die we omzetten, ligt in de Haarlemmermeer. De andere woningen zijn verdeeld over de overige gemeenten in ons werkgebied.



3. Meer aandacht voor het onderhoud van de woningen.

Om meer kwaliteit te bieden aan onze huurders.

Tevreden wonen begint altijd bij een goede basis: de staat van onderhoud moet in orde zijn. Om onze huurders zo veel mogelijk woonkwaliteit te bieden zonder de kosten te laten stijgen, moeten we slim te werk gaan. Bij onderhoud, renovatie en nieuwbouw kiezen we voor co-making. In samenwerking met onze partners dagen we elkaar uit om creatief te denken, combineren we onze vaardigheden en ideeën en omarmen we innovatie.

3.1 Kwaliteit van onze voorraad

Onze doelstelling is om onze huurders tevreden, goed en betaalbaar te laten wonen. De staat van onderhoud van onze woningen meten we aan de hand van vijf kenmerken: veiligheidsborging, installaties, duurzaamheid, casco en interieur. We verdelen ons bezit qua staat van onderhoud in de categorieën 'goed', 'matig' en 'slecht'. Onze ambitie voor het onderhoud van het casco van onze woningen is dat 80% van ons bezit in 2020 in de categorie 'goed' valt. De overige 20% wordt verbeterd door renovatie of projectmatige woningverbetering. Met de inspanning die we in 2017 leverden, lopen we op schema om deze doelstelling te halen.

Tabel 8 Stand van zaken ambitiemodel

KPI - (% bezit in categorie 'goed')	Stand 31-12-2017	Ambitie 2020	Ambitie 2025
Installaties	50-70%	80%	Minimaal 80%
Duurzaamheid	30%	50%	80%
Casco	72%	80%	80%

Huurders merken dat we hieraan werken. De huurderstevredenheid over onderhoud steeg in 2017 (91%) ten opzichte van 2016 (88%) volgens Meten op Maat. We besteedden meer aandacht aan de uitstraling en het gevelaanzicht van onze woningen. In 2017 gaven we € 111 miljoen uit aan onderhoud van onze woningen en we investeerden € 103 miljoen aan de verbetering van ons woningbezit.

Tabel 9 Overzicht uitgave woningverbetering 2016/2017 (bedragen x € 1.000.000)

	2017	2016
Onderhoud aan woningen	€ 111	€ 106
Verbeteren bestaand woningbezit	€ 103	€ 92
Totaal woningverbetering	€ 214	€ 198

Veiligheidsborging

Van de vijf onderwerpen waarmee we de staat van onderhoud meten, vinden onze huurders veiligheid het belangrijkste, zo blijkt uit een onderzoek dat we uitvoerden onder onze huurdersorganisaties. In 2017 maakten we veel stappen om de woningveiligheid voor huurders te verbeteren. Zo vervingen we veel open verbrandingstoestellen, en plaatsten we rookmelders. In 2018 vervangen we ook de laatste nog aanwezige open verbrandingstoestellen en voorzien we de laatste woningen van rookmelders. Ook inventariseerden we de veiligheid van rookgasafvoerkanalen. De rookgasafvoerkanalen worden

vanaf 2018 planmatig vervangen. Rookgasafvoeren met een slechte staat van onderhoud vervangen we al zo veel mogelijk in 2017. De rest volgt in 2018.

In 2017 inspecteerden we alle galerijvloeren en zogenaamde uitkragende balkons in ons bezit en waar nodig repareerden we ze. Ten slotte onderzochten we ons hele bezit op brandveiligheid van de gevelbeplating. Uit onderzoek zijn geen situaties gebleken die vergelijkbaar zijn met de flat die in 2017 in Londen uitbrandde. We lopen in onze hoogbouw daarom geen verhoogd risico.

Co-making

In 2017 zetten we de samenwerking op basis van co-making bij onderhoud voort. We selecteerden nieuwe co-makers voor energielevering, gevelonderhoud en reparatieonderhoud. We zien dat de huurderstevredenheid stijgt, de kosten zo laag mogelijk blijven en dat er meer ruimte is voor innovatie door gezamenlijk te sturen op de te behalen doelen.

Co-making vraagt om een andere werkwijze en een ander verdienmodel. De co-makers sturen op de doelstellingen die Ymere en zij gezamenlijk opstellen. De co-makers worden beloond op het moment dat ze de afgesproken doelstellingen (KPI's) halen. Dat stimuleert ze om efficiënt, effectief en klant-vriendelijk te werken.

Door intensieve samenwerking met onze dakpartners bereiken we een substantiële kostenverlaging van het onderhoud van de daken van onze woningen.

Asbestinformatiemodel

Onder andere door gebruik te maken van big data voorspellen we steeds nauwkeuriger waar in ons bezit zich asbest bevindt. Op die manier transformeerden we onze aanpak van het asbestprobleem van reactief naar proactief. We passen de prioritering van onderhoudsprojecten aan het model aan. In 2023 willen we alle daken van ons bezit gesaneerd hebben. Het model helpt ons om die doelstelling te halen. Iedereen die namens Ymere in de woning komt, heeft middels een QR-code toegang tot het asbest-informatiemodel, en inzicht in de vraag of (en zo ja, waar) er asbest aanwezig is.. Hierdoor zorgt het model ervoor dat we beter met onze huurders kunnen communiceren over asbest.

Anticiperen op daklekkages

In 2017 ontwikkelde Ymere in samenwerking met co-makers een bigdata- en artificial-intelligence-model om op complexniveau te anticiperen op daklekkages. Hiermee kan met redelijke zekerheid voorspeld worden waar lekkages ontstaan. Daardoor kunnen we op lekkages anticiperen, waardoor de totale kosten lager worden en de huurderstevredenheid toeneemt. Dit ontwikkelde model vormt de basis voor het ontwikkelen van modellen voor andere toepassingen bij het onderhoud, oftewel voor het verslimmen van het onderhoud.

Vooruitblik 2018

In 2018 gaan we vooral door op de ingeslagen weg waarmee we onze doelstellingen voor 2020 bereiken. Eind 2018 hebben we alle open verbrandingstoestellen vervangen en is ons hele bezit voorzien van rookmelders om de veiligheid van onze huurders te verbeteren. Ook de resterende risicovolle rookgasafvoerkanalen worden in 2018 vervangen.



4. Samenwerken aan onze wijken.

Om het woongenot van onze huurders te vergroten.

De kwaliteit van de omgeving heeft invloed op het woongenot van onze huurders. We verbeteren de leefbaarheid in onze complexen en pakken overlast en woonfraude aan. Met interventie en preventie zorgen we ervoor dat de huurachterstanden verminderen. Samen met de gemeente en hulpverleningsinstanties zorgen we voor een goede begeleiding bij het huisvesten van kwetsbare doelgroepen.

4.1 Leefbaarheid

Ymere investeerde in 2017 € 8 miljoen in de leefbaarheid van buurten en complexen. Dat is inclusief de bijdrage van € 2,4 miljoen voor leefbaarheidsprojecten van Stichting Vrienden Ymere. Het is ook inclusief een bedrag van € 2,6 miljoen dat we betalen aan loonkosten voor ongeveer 50 wijkbeheerders in onze buurten. In 2017 droegen onze partners door co-financiering aanvullend circa € 3 miljoen extra bij aan onze leefbaarheidsprojecten. Onze doelstelling om minimaal 25% van onze leefbaarheids-investeringen in co-creatie te realiseren, is daarmee ruimschoots gehaald.

Het leefbaarheidsbudget besteden we aan uitgaven volgens de definitie van leefbaarheid vanuit de Woningwet: aan vastgoed gerelateerde investeringen ten behoeve van schoon, heel en veilig, en diensten gericht op kwetsbare huurders en op het vergroten van eigenaarschap bij huurders.

Complexgerichte aanpak

Door middel van een integrale aanpak (fysiek en sociaal) verbeterden we afgelopen jaar de algemene ruimten en directe woonomgeving (schoon, heel en veilig) van de complexen in ons werkgebied. Dit deden we in samenwerking met en door co-financiering van onze partners. We intensiveerden onze beheerrol waar de leefbaarheid onder druk stond. Afgelopen jaar was dat onder andere in Heesterveld (Amsterdam), de Van der Pekbuurt en Gentiaanbuurt (Amsterdam), Het Rozenprieel (Haarlem) en de Wierden (Almere).

We evalueerden zes grote integrale complexaanpakken onder bewoners en daaruit bleek dat de huurderstevredenheid over de directe woonomgeving toenam en het vertrouwen van onze huurders in Ymere steeg.

In 2017 hield Ymere in twee buurten samen met Achmea de pilot Homies, een preventief burenalarm-systeem voor en door huurders. Het resultaat is dat bewoners zich veiliger voelen en meer contact met elkaar hebben.

Vergroten eigenaarschap bij huurders

In 2017 faciliteerde Ymere op verzoek van de huurders veertig zelfbeheerprojecten van huurders, zoals toezicht houden op schoonmaak, zelf de gemeenschappelijke tuin onderhouden en zelf het trappenhuis schoonmaken. De huurder wordt hierbij (mede)verantwoordelijk voor zijn omgeving en krijgt daarvoor in ruil huurkorting (of verlaging van servicekosten). Ymere stimuleert het zelfbeheer van huurders.

Diensten gericht op kwetsbare huurders

Ymere verleent niet zelf de zorg aan haar kwetsbare huurders. We begeleiden de kwetsbare huurders naar de juiste zorginstanties, zodat we huisuitzetting en/of overlast kunnen voorkomen. En we delen onze kennis over de doelgroep actief in ons sociale netwerk, met aandacht voor wat vanuit privacy-oogpunt mogelijk is.

In 2017 werkten we samen met 1.015 vrijwilligers van Stichting Present aan 147 projecten. Zij werkten voor en mét huurders van Ymere aan een schone, hele en veilige woonomgeving. Ze hielpen individuele huurders van Ymere die wel willen bijdragen, maar dat niet kunnen omdat ze geen mantelzorg hebben. Gemeenten en andere corporaties droegen bij aan dit project.

4.2 Interventie en preventie bij huurachterstanden

Ymere wil huurachterstanden zo laag mogelijk houden. En we willen financiële problemen van huurders, en ontruiming op basis van huurschuld zo veel mogelijk voorkomen.

Voorkomen ontruiming door huurschuld

In 2017 ontruimden we 50 woningen vanwege huurachterstanden. Dat is een vermindering ten opzichte van 2016 (55). We bereikten dit resultaat door onze eigen aanpak van huurachterstanden te verbeteren en meer samen te werken met gemeenten in het kader van Vroeg Eropaf.

Eigen aanpak huurachterstand

In 2017 zijn we begonnen om alle dossiers van huurders zelf in het minnelijke traject te behandelen. Dit betekent dat Ymere zelf contact opneemt met huurders met een huurachterstand om een eventuele gerechtelijke procedure bij een deurwaarder te voorkomen. We maken met deze huurders betalingsafspraken. Met een verlaging van 80% aan deurwaarderdersdossiers als resultaat. Ymere levert zo veel meer maatwerk en we voorkomen hoge deurwaarderskosten voor de huurders. Dit succes hebben we mede weten te realiseren doordat we zijn gaan werken met een creditmanagementapplicatie.

Steeds meer huurders weten Ymere te vinden via WhatsApp. Huurders kunnen hun vragen over huurbetalingen stellen via het WhatsApp-nummer. We vroegen huurders wat ze van deze manier van communiceren vinden. Ze lieten weten dat ze het als persoonlijk en snel ervaren.

Met ingang van juni 2017 kunnen huurders de huur niet meer via een acceptgiro betalen. Als vervanger is de betaalmail geïntroduceerd. Het afschaffen van de acceptgiro als betaalmiddel heeft niet tot meer betaalachterstanden geleid.

Vroeg Eropaf

In navolging van de gemeente Amsterdam heeft Ymere in 2017 een convenant getekend met de gemeenten Almere en Haarlemmermeer met betrekking tot Vroeg Eropaf. Huurders met wie we geen contact kunnen leggen en bij wie sprake is van een betaalachterstand, worden aangemeld voor Vroeg Eropaf. Huurders met een huurachterstand van maximaal twee maanden worden vervolgens thuis bezocht door maatschappelijk werkers om hun financiële situatie zo snel mogelijk te verbeteren en te stabiliseren.

Ontzorgcontract

Voor huurders die de huur wel willen maar door omstandigheden tijdelijk niet kunnen betalen, hebben we het Ontzorgcontract om huisuitzetting te voorkomen. In nauwe samenwerking met zorginstellingen en gemeenten konden we in 2017 ontruiming voorkomen bij negen van de tien huurders die voor het Ontzorgcontract in aanmerking kwamen. Dit wordt in 2018 opgevolgd door collega-corporaties.

Lichte daling huurachterstand ten opzichte van 2016

De hierboven beschreven maatregelen droegen bij aan een daling van de huurachterstand van 1,30% van de totale huuropbrengsten in 2017, ten opzichte van 1,37% in 2016. Onze ambitie van maximaal 1,27% huurachterstand haalden we dus niet. Dit komt doordat we de nieuwe creditmanagementapplicatie later implementeerden dan gepland.

4.3 Bestrijden overlast

Bij de aanpak van overlast werken we nauw samen met partners als gemeenten, politie en zorg. Bij overlastkwesties die niet tot ons werkdomein behoren, begeleiden we de huurders naar partijen die daarin wél een rol hebben. We letten daarbij steeds op dat de huurder niet tussen de wal en het schip valt. In 2017 hebben we 1.778 overlastmeldingen behandeld en afgehandeld. Dat zijn er 109 meer dan in 2016. In de complexgerichte aanpak zijn 123 overlastkwesties behandeld, waarvan er 69 zijn afgesloten, en 54 nog in behandeling zijn.

In 2016 signaleerden we dat er meer complexe multiproblematiek was. Deze trend zette zich in 2017 voort. We maken ons zorgen over het relatief zwaarder worden van de problemen van huurders. De maatschappelijke trend van een terugtrekkende overheid en bezuinigingen in de zorg heeft rechtstreekse gevolgen voor de omwonenden in de vorm van overlast veroorzakende bewoners en zwervers. Inmiddels wordt deze problematiek in onze wijken ook breed erkend door de partijen waarmee we samenwerken.

Tabel 10 Aantal overlastmeldingen 2017 (met in cursief de aantallen 2016)

Overlastmeldingen	Almere	Amsterdam	Haarlem	Haarlemmermeer	Weesp	Overig	Totaal
Meldingen open per 31/12/2017	47	169	47	82	12	2	359
<i>Meldingen open per 31/12/2016</i>	<i>96</i>	<i>237</i>	<i>56</i>	<i>87</i>	<i>15</i>	<i>4</i>	<i>495</i>
Meldingen gesloten per 31/12/2017	93	901	226	139	43	17	1.419
<i>Meldingen gesloten per 31/12/2016</i>	<i>115</i>	<i>671</i>	<i>167</i>	<i>187</i>	<i>30</i>	<i>4</i>	<i>1.174</i>
Totaal 2017	140	1070	273	221	55	19	1.778
<i>Totaal 2016</i>	<i>211</i>	<i>908</i>	<i>223</i>	<i>274</i>	<i>45</i>	<i>8</i>	<i>1.669</i>

4.4 Bestrijden woonfraude

Ymere hecht veel belang aan het bestrijden van woonfraude. We vinden het belangrijk om actief vraag en aanbod te matchen, ofwel om huur en inkomen goed op elkaar af te stemmen. Door woonfraude aan te pakken, maken we huurwoningen vrij voor huurders die daar recht op hebben.

Tabel 11 Woonfraude

	Almere		Amsterdam		Haarlem		Haarlemmer- meer		Weesp		Overig		Totaal	
Woonfraude	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Ontruimingen in verband met woonfraude	9	3	41	35	6	10	2	7	1	2		1	59	58
Huuropzeggingen in verband met woonfraude ('minnelijke schikking')	36	27	216	268	28	37	32	49	11	10			323	383
Totaal	45	30	257	303	34	47	34	56	12	12		1	382	441
waarvan hennepplantages	15	7	24	37	4	3		8	3	2		1	46	58
waarvan illegale toeristenverhuur / Airbnb	1		6	2						1			7	3
waarvan kraak			8	11									8	11
waarvan extra complexgerichte aanpak		4	14	13	4			24					18	41

Doelstelling net niet gehaald maar we zijn wel tevreden

In 2017 wilden we met onze aanpak van woonfraude 400 (al dan niet minnelijke) extra huuropzeggingen realiseren. Met 382 huuropzeggingen haalden we dit doel net niet. Toch zijn we tevreden met dit resultaat. Per 31 december 2017 waren er 862 mogelijke fraudegevallen in onderzoek (31/12/2016: 966).

Vooruitblik 2018

In 2018 gaan we door met onze methoden om kwetsbare huurders te ondersteunen. Ook gaan we door met het stimuleren van zelfbeheerprojecten van huurders en werken we samen met onze huurders en partners om complexen aan te pakken op het gebied van schoon, heel en veilig. We ontwikkelen een complexmonitor, waarmee we de leefbaarheid van onze woningen op complexniveau kunnen monitoren. De Vroeg Eropaf-methode om huisuitzetting te voorkomen breiden we uit naar Weesp en Haarlem.

De ambitie voor 2018 is de huurachterstand verder te verlagen naar maximaal 1,24%. We verwachten dit te bereiken met het nieuwe creditmanagementsysteem waarmee we meer maatwerk bieden.

Voor 2018 zijn elf complexgerichte aanpak projecten benoemd waar Woonfraude & Overlast extra inzet zal plegen om onrechtmatige bewoning en overlast tegen te gaan. In 2017 zijn we gestart met de businesscase 'gebruik Big Data'. Hiermee verrijken we de dossiervorming bij onze adressen waar mogelijk sprake is van woonfraude. Dit leverde circa 300 verbeterde dossiers op. In 2018 zal aan de hand van de huisbezoeken getoetst worden of dit extra resultaat en/of efficiency oplevert.



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 huurders en stakeholders, moeten we weten wat ze graag willen en waarom dat belangrijk voor ze is. Daarom moeten we nauw met hen verbonden zijn. Dat is voorwaardelijk voor het realiseren van onze doelen en voor legitimatie van onze acties.

Om die reden werken we op verschillende manieren samen met huurders en stakeholders: we werken aan nieuwe vormen van verbinding en verbeteren bestaande. We maken wederkerige prestatieafspraken met gemeenten en huurdersorganisaties en hebben intensief contact met stakeholders. Ook spannen we ons in om een grote en representatieve groep bewoners actief te betrekken bij ons beleid en beheer: huurders, maar ook de groep bewoners die niet bij ons huren, maar waarmee we een zakelijke relatie hebben, omdat ze mede-eigenaar zijn van complexen waarin onze huurders wonen.

5.1 Samenwerken aan prestatieafspraken

Het streven is om in alle gemeenten in ons werkgebied prestatieafspraken te maken (dan wel overeenstemming te hebben dat prestatieafspraken niet nodig zijn). Dit doen we vanuit onze Strategie Ymere 2016+, waarmee we transparant maken wat onze visie is en welke bijdragen we kunnen leveren aan lokale opgaven. Prestatieafspraken die we maken, willen we nakomen. We besteedden veel aandacht aan een goede implementatie en in 2017 richtten we een monitor prestatieafspraken in, waarmee we ieder tertiaal de voortgang bewaken op alle afspraken.

Prestatieafspraken 2017

In 2017 hebben we prestatieafspraken gemaakt in vrijwel alle gemeenten in ons werkgebied waar daaraan behoefte was. Alleen in de gemeente Gooise Meren is dit niet gelukt, doordat deze gemeente net gefuseerd was. In de gemeenten waar we zeer beperkt sociaal bezit hebben en/of geen plannen hebben, hebben we overeenstemming dat we geen afspraken maken. Het gaat om Heerhugowaard, Heemstede, Hillegom, Lelystad, Leiderdorp en Teylingen. Ook in de gemeenten Zaanstad, Alkmaar en Langedijk maakten we geen prestatieafspraken. Hier hebben we alleen nog vrijesectorhuurwoningen en bedrijfsonroerendgoed in bezit. In tabel 12 is een overzicht met de afspraken per gemeente.

Tabel 12 Prestatieafspraken in 2017

Gemeente	Looptijd ⁶	Vorm ⁷	Afspraken 2018
Almere	2017-2018	Collectief en individueel	Afspraken voor 2018 liggen vast.
Amsterdam	Juli 2015 t/m 2019	Collectief	Afspraken lopen door in 2018.
Haarlem	2017	Collectief	Raamovereenkomst afgesloten voor 2018 t/m 2021 met veel ambitie. Jaarschijf 2018 uitgewerkt in aparte afspraken.
Haarlemmerliede/ Spaarnwoude	2017	Individueel	Afspraken 2017 met jaar verlengd met oog op fusie met Haarlemmermeer.
Haarlemmermeer	2016 t/m 2020 met uitwerking voor 2017	Individueel	Raamovereenkomst uitgewerkt in afspraken voor 2018.
Leiden	2015 t/m 2020	Collectief	Voor 2018 zijn de afspraken in de raamovereenkomst geactualiseerd. Disclaimer voor Ymere m.b.t. investeringen en nieuwbouw.
Weesp	2017	Individueel	Raamovereenkomst afgesloten met afspraken voor 2018-2019, voortbordurend op afspraken 2017.

Resultaten in 2017

In 2017 realiseerden we, zo nodig met bijsturing, bijna al onze afspraken. Soms zelfs ruim. Dat is geen vanzelfsprekendheid. De prestatieafspraken waren vaak ambitieus, zowel in aantal als in afgesproken ambitie. De stand per eind 2017 is dat we van de 221 afspraken circa 200 afspraken gehaald hebben of (zeker) halen. Zestien afspraken halen we in aangepaste vorm of met enige vertraging. Slechts vijf afspraken (2%) halen we niet.

Zie voor de resultaten van de gemeenten paragraaf 5.4

5.2 Samenwerken met huurders

Ymere betreft huurders op verschillende manieren bij haar werk, zowel formeel als informeel.

We houden ons aan de overlegwet: jaarlijks overleggen we meerdere malen met onze huurders en hun organisaties. We hebben veel contact met onze huurders en dit contact is goed.

We constateren echter dat de mensen die bij corporaties betrokken zijn, een kleine groep vormen, die steeds minder een afspiegeling is van de (toekomstige) huurders. Sommige huurders voelen zich niet thuis in de manier waarop betrokkenheid nu georganiseerd is maar willen wel zeggenschap. Ymere zoekt naar nieuwe manieren om huurders te betrekken bij haar dagelijks werk. In 2017 hebben we samen goede stappen gezet in de richting van een nieuw Participatiebeleid, waarmee we de betrokkenheid van onze huurders willen vergroten.

Samenwerkende Huurdersorganisaties Ymere (SHY)

Ymere heeft zes lokale huurdersorganisaties, die zich verenigd hebben in de Samenwerkende Huurdersorganisaties Ymere (SHY). SHY en Ymere voeren jaarlijks een aantal keer op bestuurlijk niveau overleg over zaken als huurbeleid, huurverhoging, jaarplannen en beleidsplannen. We doen dit bij beleidszaken al in een vroeg stadium, al vóór een formele adviesaanvraag wordt ingediend, om onze huurders mee te nemen in onze plannen. Dit heeft ertoe bijgedragen dat SHY in 2017 op alle adviesaanvragen een positief advies gaf (zie tabel 13).

6 Als afspraken meerjarig zijn en geen uitwerking hebben in jaarschijven, dan geldt dat we de voortgang jaarlijks monitoren om te zien of afspraken wel of niet gehaald zijn. Dat geldt in Amsterdam.

7 Als afspraken collectief gemaakt zijn, dan geldt dat de corporaties de afspraak gezamenlijk moeten halen. Het is dus niet zo dat een individuele corporatie afspraken moet halen. Als de ene corporatie wat meer doet, kan de andere corporatie wat minder doen. Hiervoor worden afspraken gezamenlijk gemonitord. Dit geldt in Amsterdam, Haarlem en Leiden.

Tabel 13 Onderwerpen en resultaten uit overleg tussen huurdersorganisatie SHY en directieraad in 2017

Onderwerp	Advies SHY	Overname advies	Overlegresultaten
Huurbeleid Sociaal	Positief	Ja	- Betaalbaarheid speelde een belangrijke rol. - Woningbenadering (wat is de prijs die bij de woning past) en bewonerbenadering (welke huur past de bewoner) zijn de leidende principes. 75% van de sociale verhuringen gaat naar huishoudens met huurtoeslag.
Huurverhoging 2017	Positief	Ja	- Betaalbaarheid speelde een belangrijke rol - Huurverhoging beperkt en zelfs 0% voor huurders met relatief hoge huur en laag inkomen.
Huurbeleid vrije sector	Positief	Ja	- Betaalbaarheid speelde ook hier een belangrijke rol. 60% van de verhuringen gaat naar inkomens tot € 45.000.
Visie op statushouders	Positief	Ja	- Eens met ontwikkelen specifieke nieuwbouw. - Eens met spreiden statushouders over wijken en buurten.
Zonnepanelen	Positief	Ja	- Voordeel huurder is gegarandeerd. - Eens met prioritering bij aanpak gestapelde complexen.
Uitrol (ont)zorgcontracten	Positief	Ja	(Ont)zorgcontracten ingevoerd.
Jongerencontract en algemene huurvoorwaarden	Positief	Ja	- Jongerencontract ingevoerd. - Algemene huurvoorwaarden aangepast.

Naast deze formele adviesaanvragen besprak Ymere diverse andere onderwerpen met de SHY, waaronder:

- actuele zaken, zoals verhuurdersverklaring en prestatieafspraken;
- terugkerende verantwoordingsonderwerpen, zoals de tertiaalrapportages, het jaarverslag Ymere, het jaarverslag van de geschillenadviescommissie, huurmonitor en begroting/werkplan SHY;
- incidentele vragen over bijvoorbeeld wijkbeheer, graffiti, verkoop in Olympia (Amsterdam), en onderhoudsbeleid;
- de Operationele Cockpit bij Ymere en de woningruil-app 'HuisjeHuisje';
- implementatie van de Woningwet (ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB, oprichting Yvastgoed);
- nieuwe wet- en regelgeving, zoals nieuwe regels rondom huursombenadering.

Huurdersorganisaties en bewonerscommissies

Met de zes lokale huurdersorganisaties voeren onze regiomanagers een aantal keer per jaar overleg over lokale aandachtspunten en lopende projecten. In themabijeenkomsten worden de huurdersorganisaties en bewonerscommissies geïnformeerd over de onderwerpen die Ymere-breed spelen. De 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.

De huurdersorganisaties vertegenwoordigen elk weer een aantal bewonerscommissies en -verenigingen. In het werkgebied van Ymere zijn in totaal circa 200 commissies actief. Ymere overlegt met de bewonerscommissies over zaken op complexniveau, zoals schoonmaak, planmatig onderhoud en servicekosten.

Digitaal Huurderspanel

Het doel van het Digitaal Huurderspanel is te toetsen of het beleid en de producten en diensten van Ymere aansluiten op de behoefte van onze huurders. Het is een online instrument dat Ymere en de Samenwerkende Huurdersorganisaties Ymere (SHY) gebruiken. Hiermee bereiken we een grote en representatieve groep huurders.

Onze ambitie was dat het aantal leden in 2017 met minimaal 5% zou groeien ten opzichte van 2016. De omvang van het panel groeide, met name door een 'direct mailing', met maar liefst 85% naar 2.994 leden. Ook zagen we dat in 2017 het aantal panelleden groeide in regio's als Weesp en Almere, waar voorheen maar weinig huurders deelnamen.

We willen het panel jaarlijks minimaal drie keer raadplegen. In 2017 hebben we dit gedaan over de volgende onderwerpen:

- Enquête 1: Duurzaam gedrag; dienstverlening en lokale verankering; participatie jonge huurders;
- Enquête 2: Huurdersvertegenwoordiging; sociale media;
- Enquête 3: Compact wonen; huurverhoging; waardering Digitaal Huurderspanel.

De betrokkenheid van de panelleden is groot. De gemiddelde respons op de onderzoeken is bijna 50%.

De uitkomsten van de onderzoeken zijn te vinden op www.ymere.nl/huurderspanel.

Ook organiseerden we drie 'live' bijeenkomsten om wat meer de diepte in te gaan met een groep panelleden. De onderwerpen waren: participatie van jonge huurders, energiecoaches en de kwaliteitsnorm voor badkamers en keukens.

5.3 Samenwerking met stakeholders

Voor een goede samenwerking vinden we het van belang dat we in goede verbinding staan met onze stakeholders. Om dit te bereiken, werken we samen met onze stakeholders aan nieuwe vormen van verbinding.

Stakeholdermanagement

We zorgen voor een goede wederzijdse betrokkenheid met alle partijen die voor ons werk van belang zijn. In ons stakeholdermanagement houden we bij met welke partijen we contact onderhouden, en op welke wijze. Hieronder onze belangrijkste stakeholders:

- **Gemeenten.** Gemeenten zijn belangrijke partners bij het bereiken van onze doelstellingen. We hebben daarom intensief contact met de verschillende gemeenten en stadsdelen in ons werkgebied, zowel bestuurlijk als ambtelijk. We zijn in 2017 met de gemeenten in ons werkgebied onder andere in gesprek geweest over het ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB, de activiteitenoverzichten en prestatieafspraken.
- **Andere overheden.** Overheden hebben publieke verantwoordelijkheden die ons vakgebied raken. Samen werken we aan goed wonen. Periodiek overleggen we met het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK), de Autoriteit woningcorporaties (Aw) die is ondergebracht bij het ILT (Inspectie Leefomgeving en Transport), en met de Metropoolregio Amsterdam en de provincie Noord-Holland.
- **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 Stad).

- **Co-makers.** Projectontwikkelaars en bouwbedrijven zijn belangrijke samenwerkingspartners. Zeker die waarmee samenwerkingsovereenkomsten zijn gesloten in het kader van co-makership. Ymere is lid van de NEFROM, 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 2017 werkten we samen met onder andere Platform31, Platform Creatie en Innovatie van Pakhuis de Zwijger en architectuurcentra.

Stakeholdercommunicatie

Voor wederzijdse betrokkenheid met stakeholders zetten we diverse communicatiemiddelen in, zoals persoonlijk contact, dialoogtafels, werkbezoeken, het relatiemagazine Ymere Werkt en social media. In 2017 hebben we drie nieuwe vormen toegevoegd om stakeholders nog beter te informeren en betrekken. Ook hebben we de eerste stappen gezet op weg naar integrated reporting. De nieuwe vormen zijn:

1. **Newsroom.** We introduceerden onze newsroom www.nieuws.ymere.nl waarmee we onze stakeholders en de media over onze belangrijkste activiteiten informeren.
2. **Open cockpits.** Gemeenten en huurdersorganisaties waren in 2017 voor het eerst volledig betrokken bij onze (lokale) cockpit sessies, die sturing geven aan onze vastgoedstrategie.
3. **Stakeholdersbijeenkomst.** Op woensdag 11 oktober 2017 organiseerden we een stakeholdersbijeenkomst met als thema 'Thuis in de Metropool'. We spraken met ruim 50 bestuurders, kennis-experts, huurders en gemeentelijke vertegenwoordigers over de uitdagingen waar we voor staan op het gebied van wonen in de Metropoolregio Amsterdam. Samen onderzochten we wat er nodig is voor een metropool waarin iedereen zich thuis kan voelen. Dit leverde inzichten op waarop we in 2018 voortborduren. We deden verslag van onze stakeholdersbijeenkomst in een speciale uitgave van Ymere Werkt.

Tot slot maakten we in 2017 de zogenaamde perceptietool onderdeel van onze strategische sturing. Met deze tool meten we wat de mening is van onze stakeholders en het grote publiek over een aantal belangrijke thema's. Zo krijgen we beter inzicht in de thema's die ze belangrijk vinden en in hun oordeel over onze prestaties. We gebruiken dit om de communicatie met onze huurders en stakeholders te verbeteren.

Adviesraden

In drie regio's kwam in 2017 een onafhankelijke Adviesraad viermaal bijeen over een inhoudelijk onderwerp. In Almere is gesproken over het imago van Almere, verwarde personen, de Floriade en participatie. In Haarlem waren de onderwerpen verkoop, wooncoöperaties, mogelijke verdichtingslocaties in Haarlem en duurzaamheid. In Haarlemmermeer ging het over verkoop, technologie bij wonen, mogelijke bouwlocaties in Haarlemmermeer en huisvesting bijzondere doelgroepen. Ymere heeft van een deel van deze adviezen dankbaar gebruikgemaakt.

5.4 Resultaten per gemeente

In paragraaf 5.1 is op hoofdlijnen het resultaat van de prestatieafspraken beschreven. Belangrijke afspraken gaan over de ontwikkeling van onze woningvoorraad en de verhuring van vrijkomende sociale huurwoningen. Deze afspraken kwamen we in alle gemeenten na. Meer hierover is te lezen in voorgaande hoofdstukken. Hieronder volgt per gemeente een greep uit de vele activiteiten die we in het kader van de lokale prestatieafspraken uitvoerden.

Almere

- We leverden twaalf zeer energiezuinige (ZEN-)huurwoningen op in Nobelhorst en we maakten afspraken over versnelling van verdere nieuwbouw op deze locatie.
- We bereidden de bouw voor van 40 voor senioren geschikte nieuwbouwwoningen in de wijk Kimwierde.
- Met partners richtten we een structuur in om de verhuur van (zorg)woningen aan bijzondere doelgroepen beter te prioriteren en te stroomlijnen.
- We maakten gezamenlijk plannen voor wijken waar de leefbaarheid onder druk staat.
- We paktten samen met partners woninginbraken succesvol aan.
- We sloten het convenant Vroeg Eropaf, om schuldproblemen en daardoor huisuitzettingen onder huurders te verminderen en te voorkomen.

Amsterdam

- We tekenden het woonlastenakkoord, waarmee huurders met een langdurig laag inkomen en een in verhouding hoge huur in aanmerking komen voor een verlaging van hun maandelijkse huur.
- We waren medeoprichter van het Platform Amsterdam Middenhuur (PAM), waarmee de deelnemende partijen zorgen voor meer huurwoningen in het middensegment.
- We stelden nieuw huurbeleid op en richtten systemen in om in 2018 beter te kunnen sturen op de toewijzing van onze vrijesectorhuurwoningen teneinde prestatieafspraken te halen.
- We leverden een aantal grote renovatieprojecten op met in totaal 300 huur- en koopwoningen (Van der Pekbuurt, Tugela, Merkelbach).
- We voerden de nieuwbouw van sociale huurwoningen fors op: in Overhoeks vermeerderden we het aantal van 300 naar 600 woningen. De bouw van de eerste woningen start in 2018.
- We tekenden/verlengden het Convenant Meldpunt Zorg en Woonoverlast, Convenant Treiteraankpak, Koersbesluit Thuis in de wijk, Convenant Buurtbemiddeling en Convenant Vroeg Eropaf.

Haarlem

- Door de dalende mutatiegraad is het aantal nieuwe verhuringen gedaald. Van de vrijkomende sociale huurvoorraad hebben we ruim 80% aan huurtoeslagontvangers (passend) toegewezen.
- We zijn gestart met de renovatie van 150 woningen in het Rozenprieel, inclusief funderingsherstel.
- We hielden de sociale voorraad nagenoeg gelijk. De verkoop van sociale huurwoningen hebben we flink gereduceerd. Daarnaast hebben we sloopplannen omgezet in renovatieplannen. Zo is het plan voor sloop van Delftlaan-Zuid omgezet naar renovatie van 72 huurwoningen.
- We zijn gestart met de eerste fase van de renovatie van 300 woningen in BAVO-dorp.
- We startten een onderzoek naar de haalbaarheid van de realisatie van een warmtenet in Schalkwijk. Ook in Schalkwijk startten we samen met gemeente en collega-corporaties een pilot met energie-coaches.
- In de Waddenstraat (Haarlem) organiseerden we met 25 huurders de 'Wattstrijd', een wedstrijd waarin huurders strijden om de grootste energiebesparing te behalen.

Haarlemmerliede en Spaarnwoude

- We handhaafden de sociale voorraad in 2017.

Haarlemmermeer

- We verhuurden 95% van onze vrijkomende huurwoningen opnieuw sociaal (afpraak: minimaal 75%).
- We stelden de regeling 'Passende huur' op, waarmee we de huur verlaagden van ca. 400 huurders met een bijstandsuitkering en een relatief hoge huur.
- We leverden het project 'De Estafette' op: 18 (tijdelijke) woningen voor gescheiden ouders en kinderen.
- Ondanks de grote taakstelling en relatief beperkte omvang van de sociale huurvoorraad wisten we de taakstelling voor de huisvesting van vergunninghouders te halen.

- Eind 2017 startten we de projectmatige woningverbetering van het complex Sont/Grote Belt met groot draagvlak onder bewoners. En we begonnen met de bouw van 62 sociale huurwoningen in het centrum van Nieuw-Vennep (Nieuwe Kom).
- In 2017 voerden we een complexgerichte aanpak (intensief beheer) uit in Graan voor Visch en Liesbos in samenwerking met gemeente en politie.
- Door een goede samenwerking met onze partners bij de aanpak van woonfraude kwamen er 34 woningen vrij voor de doelgroep.
- We rondde een project af om slecht onderhouden tuinen op te knappen.
- Na een succesvolle pilot in 2016 tekenden we het Convenant Vroeg Eropaf om te voorkomen dat huishoudens met schuldproblemen nog verder in de problemen komen.

Weesp

- We zijn gestart met de renovatie en het funderingsherstel van complex Talmastraat en de planvorming voor de aanpak van Kostverlorenstraat, Kastanjelaan en tweede fase Plataanlaan (Hogeweyj).
- We hebben voorbereidingen getroffen voor (sociale) nieuwbouw op de locatie Kostverlorenflat, en hebben afgesproken dat we de sociale huurwoningen in Weespersluis afnemen als die aan het programma worden toegevoegd.
- We hebben een plan opgesteld voor verbetering van de leefbaarheid in Hogeweyj en de Schilders-/Dichtersbuurt.
- We zijn deelnemer in de regionale aanpak van woninginbraak (ook Gooise Meren) en vervangen in dat kader hang- en sluitwerk van inbraakgevoelige woningen.

Vooruitblik 2018

De goede samenwerking en resultaten verwachten we in 2018 door te zetten. In al onze kerngemeenten maakten we voor 2018 prestatieafspraken, die in de meeste gevallen logisch voortbouwen op de doelen en activiteiten in 2017. Ook in de Gooise Meren verwachten we begin 2018 prestatieafspraken te kunnen tekenen. Afspraken maken we steeds vaker op basis van een meerjarige raamovereenkomst en afspraken worden wederkeriger. Door proactief goede bijdragen te leveren aan lokale opgaven, hopen we het vertrouwen te vergroten, zodat we ons in de toekomst meer kunnen richten op de gezamenlijke doelen die we willen bereiken.

Hoewel de samenwerking over het algemeen goed gaat, zien we dat enkele huurdersorganisaties moeite hebben om hun rol binnen prestatieafspraken te bepalen en het tempo te volgen. Ook de lokale samenwerking is lastig, zoals in Gooise Meren, waar vijf corporaties en huurdersorganisaties actief zijn. In Amsterdam zegden eind 2017 diverse huurderskoepels, waaronder de HYA, het vertrouwen op in de Huurdersvereniging Amsterdam. De huurders herorganiseren zich in 2018.



6. Duurzaam denken en doen.

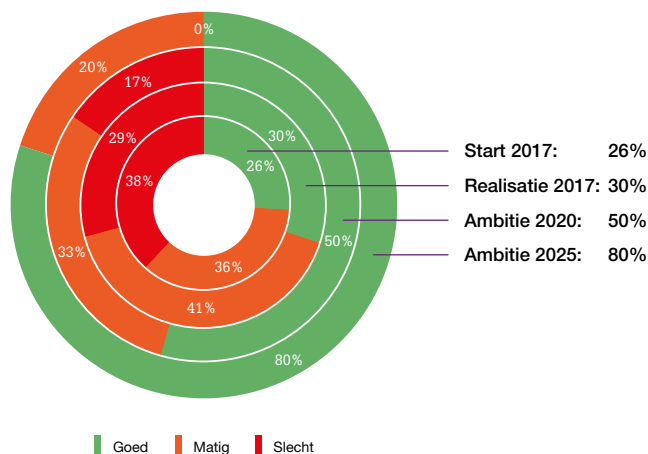
Zodat we er ook in de toekomst voor onze huurders kunnen zijn.

Duurzaamheid is een integraal onderdeel van ons denken en doen. We zetten fors in op het verduurzamen van ons bezit en werken aan een positieve gedragsverandering bij onze huurders en collega's ten opzichte van duurzaamheid. Duurzaamheid is altijd verbonden aan betaalbaarheid en daarom geen doel op zich. Dit maakt de opgave complex. Naast de verduurzamingsprojecten in ons bestaand bezit en nieuwbouw, pasten we ook nieuwe beproefde methoden en technieken toe. Zo kunnen we slim en efficiënt omgaan met investeringen.

Ymere biedt betaalbare woningen en dat willen we zo duurzaam mogelijk doen. De ambitie was om eind 2017 categorie goed (energielabel A/B) te bereiken voor 30% van ons woningbezit. Deze ambitie hebben we ook gehaald. Het verduurzamen van ons woningbezit kost honderden miljoenen euro's. De hoge kosten worden mede veroorzaakt doordat veel panden van Ymere in de historische binnensteden relatief oud en voor een deel monumentaal zijn, waardoor de bouwkundige opgave groot is.

We zijn goed op weg om op korte termijn onze duurzaamheidsdoelstelling te behalen: 50% van onze woningen op gemiddeld energielabel B in 2020. In 2017 maakten we 8.000 labelstappen en steeg het percentage woningen met een Energielabel A of B van 26% in 2016 naar 30% in 2017.

Figuur 5 Verdeling % Vhe's Energielabel



Goed = Energielabel A (inclusief AA en AA+) en B

Matig = Energielabel C en D

Slecht = Energielabel E, F en G

De wereld staat niet stil en innoveert snel. Om gebruik te blijven maken van die innovaties en ondertussen wel stappen te zetten gaan we uit van een modulaire strategie bij het CO₂-neutraal maken van onze woningen. Door modulaair te werk te gaan, kunnen we op onderdelen (bijvoorbeeld dak, gevel, installatie) investeren in duurzaamheid. We beginnen met het bepalen van wat we kunnen

én willen verbeteren aan isolatie. We zijn ambitieus, maar ook realistisch. Daar waar innovaties bewezen zijn, bijvoorbeeld isolatie of zonnepanelen, passen we ze toe. Waar een innovatie zich nog grootschalig moet bewijzen, bijvoorbeeld warmtepompen in eengezinswoningen, wachten we nog even. Dit noemen we de no-regretaanpak.

Daarmee is iedere euro die we in verduurzaming investeren effectief voor de lange termijn. Door onze modulaire/no-regretaanpak kunnen we waar mogelijk versnellen, optimaal gebruikmaken van de natuurlijke onderhoudsmomenten, bijvoorbeeld met het vervangen van kozijnen, waar we ook dubbel glas aanbrengen. Daarmee belasten we de huurder zo min mogelijk en maken we optimaal gebruik van technologische ontwikkelingen en innovaties in de toekomst. Het voordeel van deze ingrepen voor onze huurders is dat ze lagere energielasten hebben. Daarvoor is natuurlijk ook het energiegebruik van de bewoner van belang. Onze huurders ervaren dit als een positieve ontwikkeling.

Zorgen dat woningen minder energie verbruiken

Eind 2017 startten we de samenwerking met Iederzon voor het verduurzamen van minimaal 8.500 huurwoningen met zonnepanelen. Iederzon is een zogenaamde Energy Service Company (ESCO). In deze constructie stelt Ymere haar daken beschikbaar aan Iederzon, die zelf zorg draagt voor de financiering van het project (middels een lening van de BNG, subsidie van de gemeente Amsterdam en crowdfunding). Onze huurders kunnen via de Y-store zonnepanelen huren bij Iederzon en hiermee op jaarbasis zo'n € 60 besparen. Het bijzondere van de samenwerking en de propositie van Iederzon is dat huurders de garantie hebben dat ze nooit meer betalen voor hun energielasten dan de marktprijs voor groene energie.

In de gemeenschappelijke ruimte van de complexen van Ymere gaat Iederzon de verlichting vervangen door energiezuinige LED verlichting. Hiermee verlagen we ook de servicekosten voor onze huurders.

Het afgelopen jaar startten we de duurzame dakenaanpak, waarbij we woningen met eenzelfde type dak in ons bezit selecteerden en deze isoleerden om het energieverbruik terug te dringen. We deden dit bij eengezinswoningen en verkennen in 2018 de mogelijkheden voor andere woningtypen. Ook realiseerden we de eerste 12 ZEN-woningen (zeer energiezuinige nieuwbouw) in Almere. Ten slotte sloten we in 2017 een nieuw energiecontract af met een consortium onder leiding van Greenchoice en stappen we vanaf 1 januari 2018 over op groene energie voor centrale voorzieningen van woningen en gebouwen met een collectieve energievoorziening en de eigen kantoren van Ymere. De energie is ook goedkoper dan in ons vorige contract. Dit scheelt weer in de servicekosten voor de gemeenschappelijke ruimte. Onze ambitie met het consortium is dat de groene energie in 2020 lokaal (in Nederland) opgewekt wordt en dat ons energieverbruik vermindert over de looptijd.

Gebruik van duurzame materialen

Samen met onze co-makers zoeken we naar de meest duurzame materiaalkeuzes. Ymere en FSC Nederland vernieuwden het FSC-convenant in oktober 2017. Bij het ontwerp van nieuwbouw-, renovatie- en woningverbeteringsprojecten willen we slimme keuzes maken voor het verminderen van toekomstige onderhoudskosten. Duurzaam materiaalgebruik is één van de afwegingen in dit kader.

Daarnaast werkten we het afgelopen jaar aan de duurzame keuken. We onderzochten hoe deze beter afgestemd kan worden op de wensen van de huurder en circulair gemaakt kan worden.

Ook hier is het gebruikmaken van duurzame materialen van belang. We hebben er in 2017 voor gekozen om de materialenbank van het NIBE (Nederlands Instituut voor Bouwbiologie en Ecologie) als uitgangspunt te nemen. In 2018 gaan we meten (0-meting) waar we staan met ons materiaalgebruik.

Bevorderen duurzaam gedrag huurders

In 2017 startten we met het sturen op gedragsveranderingen bij de huurder. Vooral op het gebied van energiebesparing is het effect groot, omdat mensen de energienota voor een belangrijk deel kunnen beïnvloeden. Onder het mom van 'nu ik er toch ben' geven onze servicemonteurs op natuurlijke momenten huurders tips over kleine aanpassingen die de duurzaamheid verbeteren. Vanuit gebieds-beheer zetten we geselecteerde huurders (zogenaamde energicoaches) in om met medehuurlers het gesprek aan te gaan. We merken dat bewoners elkaar hierdoor gaan uitdagen.

In 2017 voerden we samen met WoonEnergie een pilot uit met vier groepen huurders om te onderzoeken welke duurzaamheidsinitiatieven en -prikkelers het meeste effect hebben. We leerden dat de eigen keuze van huurders en eigenaarschap over hun maatregelen duurzaam gedrag het meest stimuleren.

Werken aan een duurzame bedrijfsvoering

We stimuleerden in 2017 ook het duurzame gedrag van onze medewerkers. We meten onze eigen gedragsverandering met de milieubarometer, waarbij de doelstelling is dat we elk jaar 5% beter scoren ten opzichte van het voorafgaande jaar. Het afgelopen jaar realiseerden we die doelstelling en hebben we waardevolle stappen gezet.

We verbeterden onze CO₂-footprint ten opzichte van vorig jaar. In 2017 was onze CO₂-uitstoot 1,632 ton per fte tegenover 1,733 ton per fte in 2016. We voerden afvalscheiding in binnen onze hele organisatie, printen minder, gebruiken circulaire vloerbedekking en meubels, en gaan alle verlichting vervangen door LED verlichting. Op het energieverbruik van de verlichting in onze kantoren kunnen we nog zeker 80% besparen.

De interne duurzaamheidsambassadeurs hebben zich in 2017 actief ingezet. Met een iets andere aanpak is meer resultaat bereikt. In de week van de duurzaamheid is de organisatie geïnspireerd om collega's tot duurzaam gedrag te verleiden. Dit heeft bijvoorbeeld geleid tot het plakken van groene voetstappen op de vloeren die de medewerkers stimuleren om de trap te nemen in plaats van de lift. De ambassadeurs hebben er onder andere ook voor gezorgd dat we groener kunnen printen met EcoFont.

Vooruitblik 2018

Ook in 2018 gaan we verder met het CO₂-neutraal maken van ons woningbezit en met het toepassen van beproefde methoden en technieken. We doen dit samen met onze co-makers en partners in Iederzon. Betaalbaarheid voor onze huurders is en blijft hierbij het uitgangspunt. Ook gaan we verder met het stimuleren van een positieve gedragsverandering tegenover duurzaamheid van onze huurders en medewerkers. Onze interne doelstelling is om eind 2020 35% minder CO₂-uitstoot te produceren ten opzichte van 2016.



7. Een wendbare en efficiënte organisatie.

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

We hebben een organisatie nodig die wendbaar is en wordt gedragen door betrokken en deskundige medewerkers. Onze organisatiestructuur biedt ons flexibiliteit om in te spelen op reële wensen van huurders of partners of op wijzigende omstandigheden. Dat uit zich in een hoge huurderstevredenheid en een kostenefficiënte organisatie. Een goed werkende ICT-inrichting is hierbij voorwaardelijk.

Ymere bouwt langs twee sporen verder aan een wendbare en efficiënte organisatie: de inrichting van de organisatie en de ontwikkeling van de medewerkers. In 2017 zijn goede stappen gezet.

7.1 Inrichting van de organisatie

Ymere stuurt op de structuur, de systemen en de werkwijze in de organisatie. Continu wordt gekeken waar de organisatie (verder) kan worden geoptimaliseerd en/of gestroomlijnd met als doel de tevredenheid van onze huurders te verhogen. In 2017 heeft dit geleid tot aanpassingen binnen het proces Portefeuillevernieuwing. Met als resultaat dat er steeds meer integraal en afdelingsoverstijgend gewerkt wordt. Hierbij kiezen we voor een resultaatgerichte werkaanpak – bijvoorbeeld door toepassing van agile en scrum-methodieken – waarmee we meer interdisciplinair samenwerken en sneller en flexibeler kunnen inspelen op de veranderende omgeving en de wensen van de huurder. Dankzij deze sturing heeft er bijvoorbeeld een aanzienlijke efficiëncyslag plaatsgevonden bij het berekenen en afrekenen van de servicekosten. Deze zijn voor het eerst in 2017 tijdig berekend en afgehandeld.

Integraal en Digitaal

Het programma Integraal en Digitaal met een nieuw geïntegreerd en centraal automatiseringssysteem (ERP) draagt bij aan een verdere standaardisering en focus binnen Ymere. De huurderstevredenheid zal hierdoor omhoog gaan en Ymere-breed gaan we erop vooruit. Dit doen we door nu een stabiele toekomstbestendige basis te realiseren waarmee we de efficiëntie, transparantie en wendbaarheid vergroten. Centraliseren van informatie en beter rapporteren dragen bij aan een betere bedrijfsvoering en sterkere samenwerking binnen Ymere en met onze huurder.

Strategische personeelsplanning

Daarnaast zijn strategische personeelsplanning (SPP) en cultuur bepalend voor een wendbare en efficiënte organisatie. In 2017 zijn we begonnen met strategische personeelsplanning (SPP). Met SPP is aan de hand van interne en externe ontwikkelingen de kwalitatieve en kwantitatieve personeelsbehoefte in beeld gebracht. De processen Vastgoedbeheer, Portefeuillevernieuwing en Concernzaken hebben een strategisch personeelsplan opgesteld. SPP geeft gericht sturing aan de benodigde ontwikkeling van de organisatie en de medewerkers om de doelen uit de Strategie 2016+ te realiseren.

Ontwikkeling van medewerkers

Cultuurontwikkeling is hierbij ook belangrijk. In dit kader heeft de helft van het management in 2017 de leerlijn 'Resultaatgericht leidinggeven' doorlopen, waarbij expliciet aandacht is besteed aan effectieve besluitvorming, situationeel leidinggeven en het geven en ontvangen van feedback. Verder investeren we in de betrokkenheid en deskundigheid van medewerkers. De medewerkersbetrokkenheid laat een stijgende lijn zien: 2014 (35,9%), 2015 (49,0%) en 2017 (55,3%). Ook hebben we de bekendheid en functionaliteit van de Ymere Academy verbeterd en het opleidingsaanbod uitgebreid en gaan we door met het programma 'Samen in Beweging'. Medewerkers worden bewust gemaakt

van het belang van 'eigen regie' en 'een leven lang leren'. Hiermee wordt gewerkt aan het verbeteren van de duurzame inzetbaarheid van medewerkers, zodat ze werk kunnen vinden en behouden en vitaal en gezond blijven. In 2017 is Ymere de samenwerking aangegaan met een nieuwe arbodienst, die met een bredere kijk en nieuwe werkwijze Ymere gaat begeleiden bij het (nog beter) voorkomen en het verder terugdringen van het verzuim.

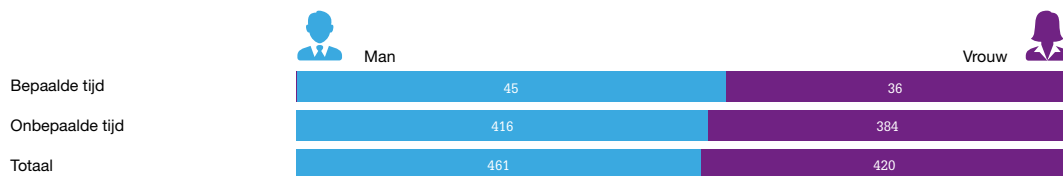
Personeelsopbouw 2017

Figuur 6 Personeelsopbouw 2017 in fte's

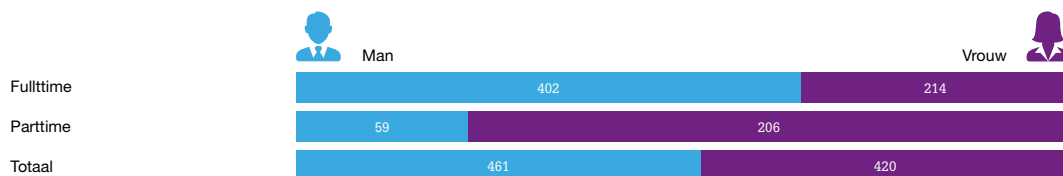


Aantal medewerkers onder cao: 879

Figuur 7 Vast en tijdelijk dienstverband per geslacht (medewerkers)



Figuur 8 Fulltime/parttime op basis van geslacht (medewerkers)



Figuur 9 Aantal ZZP-ers en externen



De verhouding best betaalde topfunctionaris⁸ tot de mediaan van alle medewerkers is 1:4,7 (€ 46.387 - € 220.151).

Het salaris van topfunctionarissen binnen Ymere is minder gestegen dan het salaris van alle personeelsleden. Het salaris van topfunctionarissen binnen Ymere is gemiddeld met 0,5% gestegen. De gemiddelde stijging van het salaris van de overige personeelsleden bedraagt 1,9%.

Ziekteverzuim

Ymere had als doelstelling voor 2017 een maximaal ziekteverzuim van 4,5%. Het totale ziekteverzuim over 2017 bedroeg 4,9%. Daarmee is de doelstelling dus niet gehaald. Ten opzichte van 2016 (4,8%) was het verzuim 0,1% hoger. De stijging wordt veroorzaakt door een toename van het langdurige en middellange verzuim. In verband met deze toename wordt het onderwerp verzuim in 2018 (nog) frequenter op de MT-agenda's gezet. Op de afdelingen met een hoog verzuim wordt actief gestuurd op de inzet van het Sociaal Medisch Teamoverleg, een overlegstructuur waarin verschillende disciplines (bedrijfsarts, werkvermogenspecialist en HR-adviseur) gezamenlijk het management adviseren en ondersteunen bij het terugdringen van het verzuim.

7.2 Dienstverlening

Huurdersvisie

Om de dienstverlening aan onze huurders te verbeteren hebben we in 2016 een huurdersvisie vastgesteld in lijn met onze Strategie 2016+. In 2017 zijn we gestart met de implementatie van de huurdersvisie in onze organisatie. De huurdersvisie maakt duidelijk hoe we huurders willen bedienen en wat huurders van ons mogen verwachten.

We gaan hierbij uit van vier principes:

1. Ga voor een persoonlijke benadering.
2. Wees duidelijk en realistisch in wat je kunt bieden.
3. Bied de huurder variatie, maar binnen de kaders.
4. Jij bent deskundig.

In 2017 ontwikkelden we een Huurdersvisie Belevingsspel dat we gebruiken bij de implementatie van de huurdersvisie in de organisatie. Hier gaan we in 2018 mee verder.

Klantcontact

De afdeling Klantcontact is het eerste aanspreekpunt voor huurders. Het contact kan zowel telefonisch plaatsvinden als aan de balie, via social media, webformulieren, WhatsApp, webchat en e-mail.

Telefonie was ook in 2017 het primaire kanaal, met een aandeel van 89%. Bij Klantcontact kwamen 374.798 telefoongesprekken binnen (in 2016: 397.345), waarvan de afdeling Klantcontact 71% zelf in de eerste lijn afhandelde en 29% van de contacten doorzette naar de betreffende specialist in de zogenaamde tweede lijn.

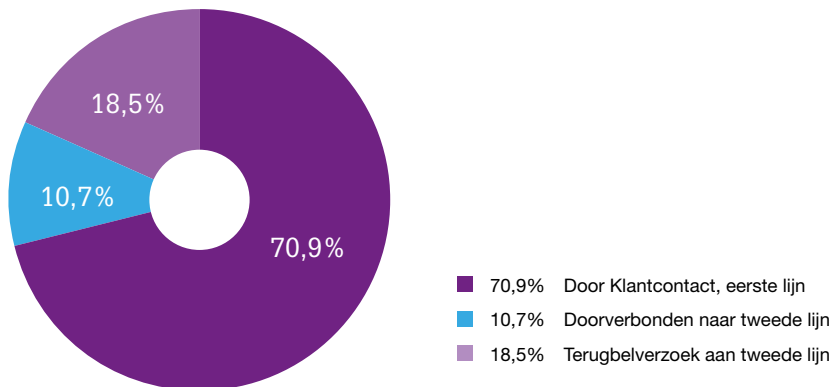
In april 2017 is WhatsApp als communicatiekanaal voor huurders geïntroduceerd. In november kwam daar webchat bij, in eerste instantie voor studenten. WhatsApp groeide in 2017 hard, van 1.500 WhatsApp-berichten in maart naar meer dan 7.500 berichten per maand in het laatste kwartaal. Het aantal websitebezoeken vertoonde ten opzichte van vorig jaar een lichte daling van 3% tot 1.583.721. Het gebruik van webformulieren, waarmee huurders gericht en makkelijker verzoeken kunnen indienen, nam ook in 2017 weer toe, met 38%.

⁸ Voor deze vergelijking is uitgegaan van brutojaarsalaris inclusief vakantiegeld. Voor de berekening van de WNT-bezoldiging tellen ook andere beloningscomponenten mee.

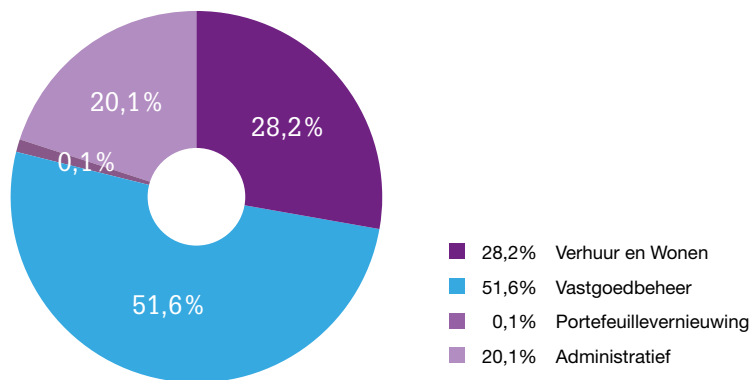
Klantcontact in cijfers

Het percentage klantvragen dat direct in de eerste lijn door Klantcontact werd afgehandeld, nam toe van 68% naar 71%. In 43% van de gesprekken is tijdens het telefoongesprek doorverbonden met de tweede lijn. Dit is een daling van 21% ten opzichte van vorig jaar. In het tweedelijnscontact nam het percentage te laat teruggebelde huurders af van 8% naar 6%.

Figuur 10 Afhandeling klantcontacten in eerste en tweede lijn



Figuur 11 Klantcontacten per proces



In juni 2017 vervingen we de verouderde telefooncentrale door een omnichannelcentrale, waardoor de bereikbaarheid van de afdeling Klantcontact verbeterde.

Net als in 2016, was ook in 2017 het meten en verbeteren van de inhoudelijke kwaliteit van het eerstelijnsklantcontact een speerpunt in ons beleid. De huurderstevredenheidscijfers gebruikten we voor gerichte training van de medewerkers en als input voor procesverbeteringen. Het effect: de huurderstevredenheid steeg in 2017 van een 7,4 in januari naar een 7,7 in december.

7.3 Huurderstevredenheid

Huurderstevredenheid over de dienstverlening op hoog niveau

Voor Ymere is huurderstevredenheid zeer belangrijk. We meten de waardering van onze huurders continu op verschillende onderdelen van de dienstverlening.

Het externe en onafhankelijke onderzoeksbureau Team Vier verricht de huurderstevredenheids-onderzoeken. De resultaten uit deze metingen geven gerichte sturingsinformatie, zodat we onze dienstverlening continu kunnen verbeteren. Dit doet Ymere door vanuit procesprestaties en knelpunten op effectieve wijze verbeterprojecten uit te voeren. Met onze dienstverlening willen we aan de externe eisen voldoen, zoals de Aedes-benchmark en het kwaliteitskeurmerk van het Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH-label).

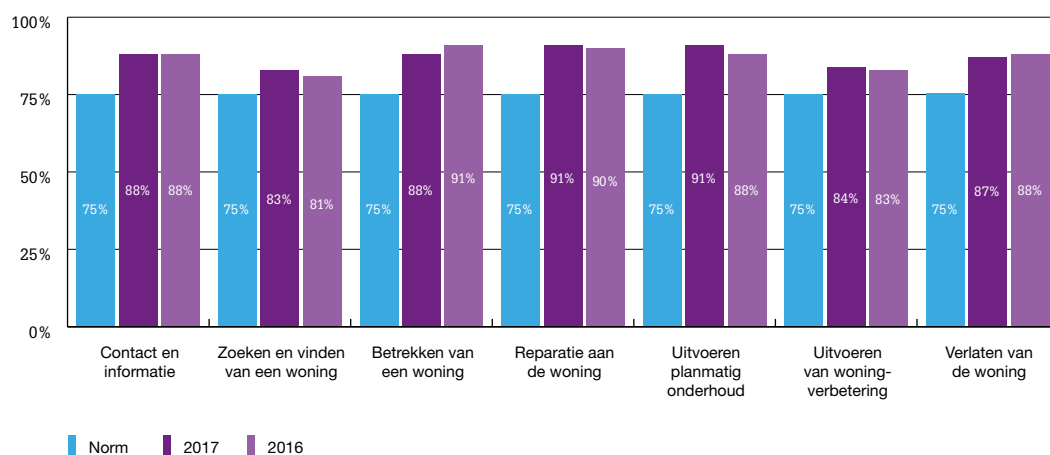
Vertaling strategie naar ambitie 2017

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 2017, is de interne norm (MoM) minimaal 47. In 2017 haalden we een score van 47. Dat is een verbetering ten opzichte van het voorgaande jaar (2016: 36), dat betekent dat we onze ambitie voor 2017 haalden. We verwachten dat met het nieuwe ERP-systeem en het huurdersportaal de huurderstevredenheid de komende jaren zal toenemen.

In 2017 hebben we de inzet van de Meten op Maat-metingen kritisch bekeken en herijkt, zodat de metingen beter aansluiten bij de huurdersvisie van Ymere. Vanaf 2018 meten we alleen de processen die aangemerkt zijn als bepalende momenten in de huurdersreis¹⁰ en die nodig zijn voor de verantwoording richting Aedes en KWH en/of om de prestaties van de co-makers te toetsen. Daarnaast toetsen we in 2018 hoe de huurders de principes uit de huurdersvisie ervaren.

In de onderstaande grafiek zijn de huurderstevredenheidsresultaten opgenomen over de afgelopen vier jaar. We toetsen op een aantal primaire processen van de dienstverlening. Het percentage is een weergave per proces van het aantal huurders dat de dienstverlening van Ymere met een rapportcijfer van 6 of hoger beoordeelde.

Figuur 12 Ontwikkeling huurderstevredenheid (in kalenderjaren)



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

10 De huurdersreis bestaat uit verschillende fasen. In die periode heeft de huurder belangrijke contactmomenten met Ymere.

Positieve ontwikkeling zichtbaar

In vergelijking met 2016 zijn de huurders op verschillende onderdelen meer tevreden over de dienstverlening. De implementatie van de huurdersvisie borgt dat er continu aandacht is voor de klantbeleving.

KWH-huurlabel

In mei 2017 ontving Ymere het KWH-huurlabel voor goede dienstverlening in 2016. Woningcorporaties krijgen het huurlabel als de huurders tevreden zijn over de kwaliteit van de geleverde diensten. Het KWH beoordeelt onze dienstverlening op verschillende onderdelen, zoals het zoeken en vinden van een woning en het uitvoeren van reparaties.

Aedes-benchmark

De Aedes-benchmarkscore bestaat uit twee onderdelen: de bedrijfslasten en het huurdersoordeel. Ymere scoort in 2017 een B op het totaal.

Het huurdersoordeel is gebaseerd op drie onderdelen: het betrekken van een nieuwe woning, de uitvoering van reparaties en het verlaten van een woning. De benchmarkscore is een weergave van het gemiddelde rapportcijfer van de huurderstevredenheid over deze drie onderdelen. De huurders waren in 2017 opnieuw positief over Ymere en gaven gemiddeld een rapportcijfer van 7,4. In 2018 haalt Ymere kennis op over de onderdelen 'betrekken van een nieuwe woning' en 'verlaten van de woning' bij corporaties die hoger hebben gescoord. Deze kennis zetten we in om onze dienstverlening te verbeteren.

Door efficiënter te werken, scherper in te kopen en kritisch te kijken naar bijvoorbeeld eigen kantoorruimte wist Ymere de bedrijfslasten per verhuurde woning verder te verlagen tot € 766 (€ 775 in 2016) ten opzichte van het landelijke gemiddelde van € 790. We zitten hiermee € 6 onder de A-klasse.

7.4 Klachten en Procesverbetering

Een van de speerpunten voor 2017 was het streven naar een maximum van 30% kritische huurders volgens de Meten op Maat-methode. We behaalden deze doelstelling met 22,6%. Daarnaast verkortten we de doorlooptijd van de klachten met 10% (twee dagen korter) ten opzichte van afgelopen jaar. In 2017 registreerden we in totaal 975 klachten bij de afdeling Klachten en Procesverbetering. We ontvingen in 2017 181 klachten minder dan in 2016, een daling van 15,6%. Van de 975 geregistreerde klachten in 2017 handelden we gedurende het jaar 900 klachten af. Daarnaast zijn er nog 56 klachten uit 2016 afgehandeld.

7.5 Uitspraken Geschillenadviescommissie

Ymere vindt een goede dienstverlening en klachtenafhandeling heel belangrijk. Dit bepaalt in hoge mate de tevredenheid van onze huurders. Als we samen een meningsverschil niet kunnen oplossen of als de huurder niet tevreden is over de wijze waarop Ymere een klacht afhandelde, dan kan de huurder het geschil voorleggen aan de Geschillenadviescommissie van Ymere.

In 2017 heeft deze Geschillenadviescommissie 25 dossiers (2016: 40) in behandeling genomen. In 28 zaken (deels nog uit 2016) is een uitspraak gedaan. Het totale aantal in behandeling genomen dossiers is fors gedaald.

Geen GAC-zaken gegrond verklaard op basis van klachten over Ymere-medewerkers

We willen ervoor zorgen dat klachten die bij de Geschillenadviescommissie zijn ingediend (GAC-zaken) door huurders die vinden dat ze onheus bejegend zijn door Ymere-medewerkers, nooit gegrond kunnen worden verklaard. Net als in 2014, 2015 en 2016 is dit gelukt: er zijn geen GAC-zaken over onheuse bejegening van Ymere-medewerkers gegrond verklaard.

Tabel 14 Uitspraken Geschillenadviescommissie Ymere in 2017

	2017		2016		2015	
	Aantal		Aantal	Aandeel	Aantal	Aandeel
Ongegrond	9	32%	11	24%	22	42%
Gegronnd	2	7%	7	15%	12	23%
Deels gegrond/ deels ongegrond	9	32%	7	15%	13	24%
Opgelost	3	11%	10	23%	6	11%
Overig (ingetrokken, niet ontvankelijk)	5	18%	10	23%		
Totaal	28	100%	45	100%	53	100%

De directieraad van Ymere heeft in 2017 alle uitspraken van de Geschillenadviescommissie overgenomen.

Tabel 15 Samenstelling van de Geschillenadviescommissie Ymere op 31 december 2017

Naam	Functie	Benoemd op	Aftredend per
De heer mr. N.B.F. Telders	Voorzitter	1 januari 2018	31 december 2021
De heer V. Thöne	Lid, voorgedragen door SHY	1 januari 2015	31 december 2018
Mevrouw N. Sterenberg	Lid, voorgedragen door Ymere	1 januari 2017	31 december 2020
De heer C. van Maanen	Plaatsvervangend lid, voorgedragen door Ymere	1 januari 2015	31 december 2018

De voorzitter van de commissie, Mr. N.B.F. Telders, is herbenoemd voor een tweede termijn van vier jaar, met ingang van 1 januari 2018, dus tot 1 januari 2022.

De voorzitter van de commissie, Mr. N.B.F. Telders, is herbenoemd voor een tweede termijn van vier jaar, met ingang van 1 januari 2018, dus tot 1 januari 2022.

7.6 Maatschappelijk Betrokken Ondernemen

Ymere heeft een langdurige relatie met haar huurders en de samenleving. We streven naar een duurzame 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 terug te zien in de projecten die we ondersteunen.

Ymere beste leerbedrijf van Noord-Holland

Ymere is uitgeroepen tot het beste mbo-leerbedrijf 2017 in Noord-Holland. Volgens de Stichting Samenwerking Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB) is de praktische opleiding van studenten in de techniek- en bouwsector een schoolvoorbeeld voor de branche. In het kader van het Masterplan Techniek Amsterdam geven we presentaties tijdens open dagen aan een ROC of vmbo. Hier gaan we in 2018 mee door.

Opleidingsplekken binnen de buurtbeheerbedrijven

Ook binnen de Buurtbeheerbedrijven creëren we opleidingsplekken voor jongeren met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit deden we in samenwerking met Wonen en Werken in de Wijk. In 2017 is Wonen en Werken in de Wijk gestopt. We boden twee jongeren die hiervan afkomstig waren, een opleidingsplek aan bij Ymere Service. We verwachten dat deze twee jongeren in mei 2018 hun diploma behalen en daarna in dienst komen bij Ymere Service als junior servicemonteur.

Werkervaringsplekken bij aannemers en co-makers

Ook de co-makers van Ymere bieden werkervaringsplekken aan in samenwerking met het UWV en opleidingscentra. Ymere maakt voor 2018 samen met haar co-makers concrete afspraken over opleidingen en werkervaringsplekken.

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 ook 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, Comfort Partners HEMUBO, Klomp Dakdekkers, Consolidated en Patina Dakdekkers. In 2018 organiseren we wederom twee BASTA-tafels.

JINC

Ymere was jarenlang partner van JINC. Samen met het onderwijs en het bedrijfsleven biedt JINC kinderen uit achterstandsgezinnen de mogelijkheid om zich voor te bereiden op de arbeidsmarkt. Dit doen ze door bliksemstages en sollicitatietrainingen aan te bieden. Ymere droeg hieraan bij door medewerkers op vrijwillige basis beschikbaar te stellen als trainer of als coach. Met ingang van 1 juli 2018 stopt de samenwerking tussen JINC en Ymere.

Vooruitblik 2018

Strategische personeelsplanning en duurzame inzetbaarheid blijven twee belangrijke aandachtsgebieden voor 2018. Daarnaast bereiden we ons voor op de krappere arbeidsmarkt. We zorgen ervoor dat we een aantrekkelijk werkgever zijn en blijven, zodat we talent weten aan te trekken en te behouden voor Ymere. De verdere omslag naar integraal en digitaal werken, die impact heeft op de totale organisatie, is een belangrijk aandachtspunt.

Binnen het proces ter verbetering van de klachtenafhandeling in 2018, streven we naar een maximum-aantal van 30% kritische huurders. Verder willen we minimaal vijf procesverbetervoorstellen indienen en de doorlooptijd van de klachtenafhandeling terugbrengen. In het kader van efficiency en kostenbesparing blijven we kritisch kijken naar onze bedrijfslasten.



IV

Verantwoording over de bedrijfsvoering in 2017

8. Goed bestuur

De Stichting Ymere heeft een directieraad. De statutaire directie maakt deel uit van de directieraad en is eindverantwoordelijk voor het beleid van Ymere.

8.1 Samenstelling en nevenfuncties directieraad

Tabel 16 Samenstelling directieraad op 31 december 2017

Naam en geboortjaar	Functie	Portefeuille
Karin Laglas (1959)	Voorzitter directieraad Voorzitter statutaire directie	• Algehele coördinatie • Externe vertegenwoordiging • Concernzaken • Strategie en Beleid • Portefeuillevernieuwing
Ber Bosveld (1955)	Statutair directeur	• Financiën • Vastgoedbeheer • Finance & Reporting • Contactpersoon SHY • Verhuur en Wonen
Viviane Regout (1972)	Directeur	• Portefeuillevernieuwing
Linda Sas (1972)	Directeur	• Concernzaken
Eric van Kaam (1960)	Directeur	• 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 (zie tabel 17).

Tabel 17 Nevenfuncties leden directieraad in 2017

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 Feniks • Lid bestuur ARCAM • Lid algemeen bestuur de Bouwcampus (tot 1 juli 2017)
Ber Bosveld	• Penningmeester bestuur Stichting Boom Ruygrok (tot 2 december 2017) • Lid bestuur Stichting Colonnade DuHaf Holding • Voorzitter bestuur Stichting Vrienden Ymere • Vicevoorzitter raad van toezicht HWW Zorg, Den Haag* • Lid raad van toezicht Stichting Jeugdformaat, Rijswijk*
Viviane Regout	• Lid raad van advies Master of City Development • Lid van de Commissie Professionalisering van de NEPROM • Lid bestuur Stichting Vrienden Ymere
Linda Sas	• Lid bestuursadviescommissie Arbeidsvoorwaarden Aedes
Eric van Kaam	• Docent verhuur en makelen bij HabiTask*
Dory Louwerens	• Lid van de lokale adviesraad van AIESEC • Lid 'Aedes strategische klankbordgroep Asbest'

Permanente Educatie (PE)

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

Tabel 18 Aantal behaalde PE-punten

Naam	2017	2016	2015	Totaal
Karin Laglas	68	51	0	117
Ber Bosveld	45	32	66	143

8.2 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.

Ymere onderschrijft de uitgangspunten van de Governancecode woningcorporaties 2015 voor de inrichting van haar organisatie. In 2017 controleerden we de organisatie op naleving van de Governancecode. Hieruit kwam een tweetal verbeterpunten naar voren. Daarnaast is de governancecommissie (een onderdeel van de raad van commissarissen) komen te vervallen, als gevolg van een vermindering van de raad van commissarissen waarmee ook het aantal commissies werd verminderd. Dit leidde tot de aanpassing van het reglement raad van commissarissen op de volgende punten:

- De informatiehaalplicht van de raad van commissarissen is expliciet opgenomen.
- Voor het opstellen van een profielschets voor een statutair directeur betrekken we de input van de ondernemingsraad en de stichting Samenwerkende Huurdersorganisatie Ymere.
- Alle verwijzingen naar de governancecommissie zijn komen te vervallen.

De Governancecode gaat uit van het principe 'pas toe of leg uit'. Voor het volgende 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, omdat 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.

In september 2017 voldeed Ymere wederom 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 directeurs, en stelt de beoordeling en arbeidsvoorwaarden van de statutaire directeurs 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.

De toegevoegde waarde van de raad komt vooral in onderstaande taken tot uitdrukking, zoals opgenomen in de toezichtsvisie van de raad.

1. Ervoor zorgen dat geschikte bestuurder(s) aan het roer (blijven) staan en passend worden beloond.
2. Zorgen voor de noodzakelijk evenwichtige checks and balances in de governance.
3. Toetsen of de organisatie in control is: enerzijds wat betreft financiële risico's, anderzijds wat betreft leiderschap en bedrijfsvoering.
4. Versterken van het 'van buiten naar binnen kijken' en het bieden van aanvullende perspectieven die nodig zijn om de afweging van meervoudige belangen te beoordelen.

Extern toezicht

Ymere heeft te maken met de volgende verschillende externe toezichthouders:

- De Autoriteit woningcorporaties (Aw) is de belangrijkste toezichthouder. De Aw 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 (AFM) 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 het bovengenoemde externe toezicht visiteert een visitatiecommissie Ymere eens in de vier jaar. 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 is gepubliceerd op de website van Ymere.
- De externe accountant BDO controleert in opdracht van de raad van commissarissen de jaarrekening van Ymere en voert in dit kader diverse onderzoeken uit. Deze accountant rapporteert aan de statutaire directie en de raad van commissarissen over de bevindingen.
- 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 erop toe dat aan deze voorwaarden wordt voldaan.

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

Overige governanceontwikkelingen

De raad van commissarissen keurde het aangepaste reglement financieel beheer en beleid goed op 19 oktober 2017, en de Autoriteit woningcorporaties deed dat op 29 november. Dit reglement financieel beleid en beheer is een actualisering van de versie die is goedgekeurd door de raad van commissarissen van Ymere op 4 juli 2016 en door de Autoriteit woningcorporaties op 6 oktober 2016.

In juni 2017 is het verbindingsstatuut geactualiseerd. In augustus is het audit charter aangepast in aanloop naar de komst van een nieuwe internal auditor. De belangrijkste aanpassing in het audit charter is dat de raad van commissarissen vooraf wordt gekend in het voorgenomen ontslag van de internal auditor.

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 niet-naleving van wet- en regelgeving. De GCO 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.

Conflicterende belangen

Ymere hecht grote waarde aan een duidelijke scheiding tussen werk en privé. De integriteitscode besteedt hier speciale aandacht aan. Daarom vroegen we begin 2016 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 waren in 2017 geen meldingen van wijzigingen in de bestaande inventarisatie, en er zijn geen conflicterende belangen naar voren gekomen. In 2018 inventariseren we de situatie opnieuw.

Naleving wet- en regelgeving

In 2017 besteedden we in toenemende mate aandacht aan de implementatie van de privacyregelgeving. Deze regelgeving wijzigt met ingang van 25 mei 2018 en vergt grote aanpassingen in processen en handelswijze van medewerkers. Op het gebied van specifieke onderwerpen is toelichting en advies gegeven over de toepassing van deels bestaande en deels nieuwe regelgeving. Daarnaast leveren we een grote inspanning voor het opstellen en verzamelen van verwerkersovereenkomsten. Een verwerker is een persoon of organisatie waaraan Ymere de verwerking van gegevens uitbesteedt of met wie of waarmee uitwisseling van persoonsgegevens plaatsvindt. Het gaat hierbij om personeels- en huurdersgegevens ten behoeve van bijvoorbeeld de salarisadministratie en huurincasso. We pasten diverse beleidsstukken aan, andere worden nog aangepast. Ook schonken we veel aandacht aan een veilige manier van gegevensuitwisseling. Voorbeelden hiervan zijn het opstellen van een lijst van veiligheidsvereisten voor cloudoplossingen en het faciliteren van een SFTP-omgeving voor veilige gegevensuitwisseling.

In het afgelopen jaar actualiseerde Ymere het protocol Datalekken. De aandacht voor het onderwerp leidde tot meer interne meldingen en vervolgens meer meldingen aan de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). Van twee interne meldingen is geen melding bij de Autoriteit Persoonsgegevens gedaan, omdat er geen sprake was van een datalek.

Tabel 19 Aantal meldingen datalekken

Jaar	Aantal interne meldingen	Aantal meldingen AP
2016	1	1
2017	8	6

De AP heeft geen aanvullende vervolgacties gevraagd en de meldingen zijn afgesloten. De meest gemelde typen datalekken zijn foutief verzonden e-mail en diefstal/verlies van gegevensdragers. De meest voorkomende gelekte gegevens zijn NAW-gegevens, e-mailadressen en telefoonnummers.

Integriteit

De kern van het integriteitsbeleid van Ymere is dat integer handelen duidelijke regels vergt, en tegelijkertijd 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 2018 herzien we de integriteitscode en nemen we de code op in een nieuw op te zetten gedragscodedocument. Hierin worden alle aan integriteit gerelateerde regelingen opgenomen;
- de Meldingsregeling vermoeden misstanden Ymere. Deze regeling biedt medewerkers de mogelijkheid om zonder gevaar voor hun rechtspositie melding te doen van (vermeende) misstanden. De klokkenluidersregeling is in 2017 geactualiseerd en vervangen door de Meldingsregeling vermoeden misstanden om volledig aan te sluiten bij de Wet huis voor klokkenluiders. In 2017 is geen gebruik gemaakt van de Meldingsregeling vermoeden misstanden;
- de regeling Vertrouwenspersoon ongewenst gedrag. In 2017 besteedde Ymere veel aandacht aan de regeling Vertrouwenspersoon ongewenst gedrag. Het aantal vertrouwenspersonen is uitgebreid naar vier interne en één externe vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersonen gaven presentaties binnen

de organisatie om zich voor te stellen en een toelichting te geven op de rol van vertrouwenspersoon. In 2017 is er vijf keer melding gedaan in het kader van de regeling Vertrouwenspersoon ongewenst gedrag;

- de Governancecode woningcorporaties 2015. Het gaat bij de naleving van de code in grote mate om cultuur, houding en gedrag, aangezien de kwaliteit en de transparantie van bestuur en toezicht aan hoge normen moeten voldoen. In 2017 is gecontroleerd in hoeverre Ymere de Governancecode woningcorporaties 2015 naleeft aan de hand van de door Aedes verstrekte checklist. Hieruit bleek dat Ymere compliant is;
- De gedragscode van de Vereniging Nederlandse Projectontwikkeling Maatschappijen (NEPROM-gedragscode).

De Governance & Compliance Officer maakt jaarlijks een analyse van integriteitsrisico's en indien nodig treffen we aanvullende maatregelen. Bij gesprekken in het kader van de beoordelingscyclus komt het onderwerp integriteit op medewerkersniveau aan de orde.

In 2017 zijn er bij de Governance & Compliance Officer acht incidenten gemeld betreffende medewerkers. Als gevolg van deze integriteitsmeldingen is één arbeidsovereenkomst verbroken en één detacheringsovereenkomst beëindigd, evenals één uitzendovereenkomst. Er zijn twee aangiftes gedaan. De overige vijf meldingen gaven geen aanleiding tot maatregelen.

Tabel 20 Aantal bij de Governance & Compliance Officer gemelde incidenten

Jaar	Aantal meldingen	Waarvan meldingen betreffende medewerkers
2016	5	4
2017	15	8

De uitkomsten van de onderzoeken naar de integriteitsschendingen zijn voor Ymere aanleiding om het gesprek over integriteit binnen de organisatie aan te gaan. Ook worden betrokken processen kritisch beoordeeld en waar nodig aangepast. Wanneer er sprake is van fraude, doet Ymere aangifte.

Andere getroffen maatregelen om integriteit bespreekbaar te maken, zijn:

- een presentatie over integriteit voor nieuwe medewerkers, die gegeven wordt door de Governance & Compliance Officer;
- het onderwerp staat ten minste eenmaal per jaar op de agenda van ieder werkoverleg;
- het Dilemmaspel is beschikbaar voor het management om met praktijkvoorbeelden het onderwerp bespreekbaar te maken;
- integriteit is een vast onderwerp van gesprek tijdens de performancecyclus. Hierbij wordt onder andere ingegaan op nevenfuncties.

8.3 Ondernemingsraad

Samenstelling ondernemingsraad (OR)

De OR bestond in 2017 tot en met mei uit dertien leden. Eén lid nam per 1 juni afscheid van Ymere. De opengevallen zetel is een half jaar voor de algemene verkiezingen niet meer opgevuld. Begin december hebben verkiezingen plaatsgevonden.

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 drie adviesaanvragen. Deze betroffen:
 - Team Informatiemanagement binnen I&A;
 - keuze voor een leverancier van het nieuwe ERP-systeem;
 - sourcing strategie ICT (verder onderzoek en implementatie van deze strategie).

- De OR behandelde acht instemmingsverzoeken. Deze betroffen:
 - beoordelings- en beloningssystematiek (een aanpassing daarvan in het kader en als gevolg van de nieuwe regeling variabele beloning die eind 2016 was overeengekomen);
 - keuze voor een nieuwe arbodienst (ingestemd met voorgestelde keuze);
 - leer- en ontwikkelbeleid (niet afgerond, wordt vervolgd in 2018);
 - privacyreglement telefonie (wijziging bestaand reglement);
 - Meldingsregeling vermoeden misstanden Ymere (ter vervanging van bestaande klokkenluiders-regeling);
 - beleid voor gebruik mobiele apparaten bij Ymere;
 - verschoven werktijden (niet afgerond, wordt vervolgd in 2018);
 - verplicht collectief verlof 2018.

- Overige besproken thema's zijn onder andere:
 - financiële jaarstukken 2016;
 - evaluatie mobiliteitsbeleid;
 - duurzaamheidsvisie;
 - Vernieuwend Werken;
 - implementatie van de Woningwet;
 - rapport soft controls;
 - sociaal plan en cao;
 - MBO (medewerkersbetrokkenheidsonderzoek);
 - HR-strategie en strategische personeelsplanning;
 - stroomlijnen diverse organisatieonderdelen, waaronder Verhuur en Wonen;
 - privacybeleid;
 - gratificaties en attenties: werking nieuwe regeling;
 - externe ontwikkelingen.

9. Risicomanagement

9.1 Risicomanagement

Ymere vindt het belangrijk om de risico's te kennen die haar doelstellingen kunnen bedreigen. We streven naar het zo goed mogelijk beheersen van die risico's, en als een risico zich voordoet, ten minste de impact te beperken. 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 deze nieuwe risico's vroegtijdig beheersbaar maken.

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).

Ontwikkelingen in 2017

In 2017 zette Ymere een aantal stappen om het risicomanagement te versterken. De raad van commissarissen en de directieraad volgden gezamenlijk een workshop waarin uitgebreid gesproken is over de soft controls, risicobereidheid, risicocultuur en de risico's in besluitvorming. De directieraad stelde de risicobereidheid vast en vertaalde die naar een geactualiseerd risicobeleid en risicolimieten behorend bij de strategische risico's. Ymere kent een Risk & Controlcommissie met vertegenwoordigers van de second en third line of defence. Deze commissie heeft een plan van aanpak opgesteld om als organisatie in de komende jaren het 'in control'-niveau te bereiken. Een belangrijk punt van aandacht voor dit plan is het verstevigen van de first line of defence.

In 2017 was de functie van internal auditor een deel van het jaar vacant. Deze functie is inmiddels ingevuld.

Vooruitblik op 2018

In 2018 starten we met de uitvoering van het plan van aanpak om het 'in control'-niveau te bereiken. Het uitgangspunt is een door Ymere vast te stellen managementcontrolframework. Hierin beschrijven we hoe we waarborgen dat we onze doelstellingen bereiken, dat we overtreding van wettelijke regelingen voorkomen en dat onze financiële verslaglegging betrouwbaar en conform verslaggevingsregels is. Om de first line of defence te verstevigen leggen we met het management alle key controls vast. Waar nodig scherpen we de beheersing in de first line aan.

Ymere wil begin 2019 overstappen naar een ander primair (ERP-)systeem. In 2018 gaat daarom veel aandacht van de interne controlefunctie uit naar de administratief organisatorische inrichting van- en interne beheersingsmaatregelen (AO/IB-) en de dataconversie naar het nieuwe primaire systeem.

9.2 Risicoprofiel en risicobereidheid

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 impact hebben op het halen van onze doelstellingen en die zo onzeker zijn dat we ze niet in ons Financieel Meerjarenplan opnemen. Het uitkristalliseren van de Woningwet heeft een positief effect op het risicoprofiel van Ymere. De politieke onzekerheid nam af. Ook nemen de investeringen in en de risico's van nieuwbouwoorwoningen af.

Om de risicobereidheid te bepalen, hanteert Ymere de volgende risicostatements, die zijn vertaald naar risicobereidheid per strategisch risico:

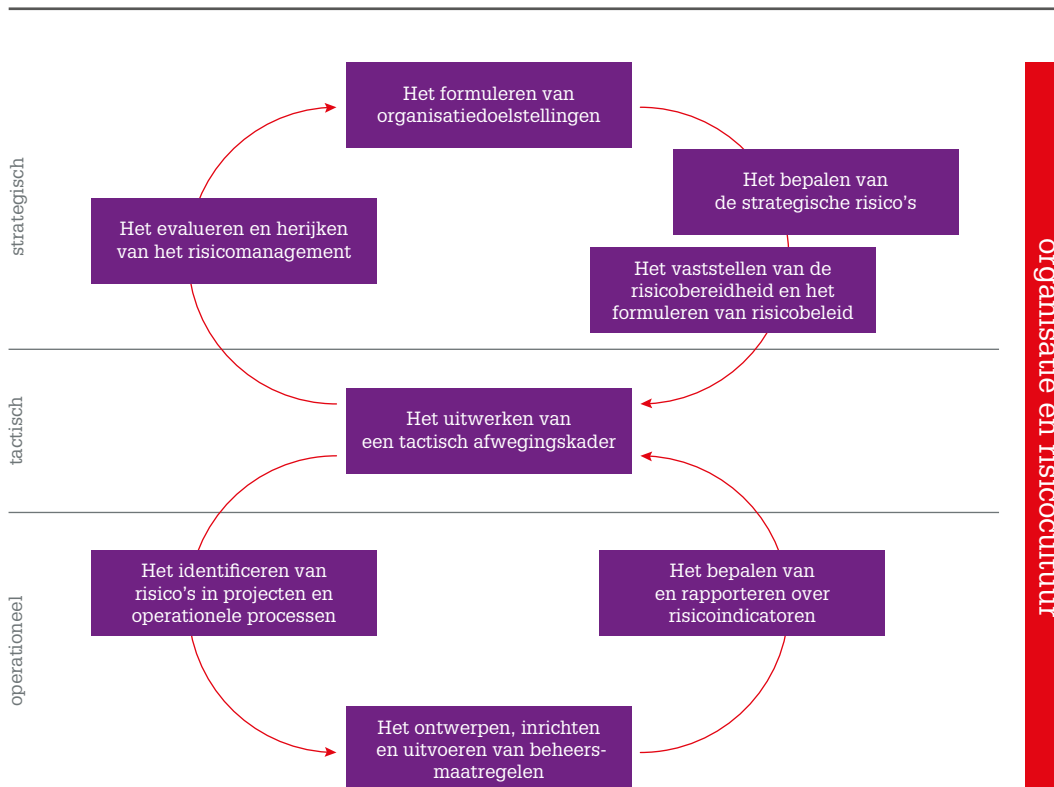
Tabel 21 Risicobereidheid

Risicocategorie	Risicobereidheid	Risicostatement
Financieel	Laag	De financiële ratio's geven nog weinig buffer om grote financiële risico's op te vangen. Daarom wordt de impact van het risicoprofiel afgezet tegen de begroting 2018 en de normen van het WSW.
Compliance	Laag	Ymere streeft ernaar te voldoen aan alle van toepassing zijnde wet- en regelgeving. We hebben speciale aandacht voor de Woningwet en bijbehorende wet- en regelgeving. Als Ymere, om wat voor reden dan ook, niet voldoet aan wet- en regelgeving, dient de directieraad hiervan op de hoogte te zijn.
Integriteit	Laag	- Ten aanzien van fraude: uitgangspunt is dat Ymere geen fraude van haar werknemers, huurders of partners accepteert. Fraude is nooit helemaal uit te sluiten en ook bij fraudepreventie hoort een kosten-batenanalyse. Bij fraudedetectie onderneemt Ymere altijd actie. - Ten aanzien van integriteit: Ymere en haar medewerkers handelen integer.

9.3 Risicomanagementsysteem

Om goed risicomanagement mogelijk te maken, doorloopt Ymere een continu risicomanagement-proces. Met dit systeem identificeren, analyseren en beheersen we risico's op strategisch, tactisch en operationeel niveau.

Figuur 13 Risicomanagementproces



■ Risico-identificatie en -waardering

Risico's zijn bekend en structureel geïnventariseerd en geactualiseerd; voor strategische risico's gebeurt dit met de directieraad en deze risico's worden vervolgens vastgelegd in het risicoprofiel. Gesprekken met de verschillende stakeholders, zoals gemeenten, huurdersverenigingen en toezichthouders zijn hier mede input voor.

- *Risicobereidheid* geeft aan welke risico's voor Ymere acceptabel zijn en wanneer Ymere bijstuurt. Deze bereidheid is voor de risico's in het risicoprofiel vertaald naar risicolimieten.
- *Risicomangementstrategie*
Op basis van de waardering is bepaald of Ymere het risico accepteert, dan wel of het risico moet worden beheerst; beheersmaatregelen zijn bedacht.
- *Risicobeheersing*
De procesdirecteuren en hun managers zijn verantwoordelijk voor de uitwerking en uitvoering van de maatregelen ter beheersing van de geïdentificeerde risico's. Zij zijn ook verantwoordelijk voor het identificeren en beheersen van de operationele risico's binnen de primaire en operationele processen en binnen de (bouw)projecten.
- *Risico's bewaken en rapportage*
Managers stellen vast dat risico's binnen hun afdeling goed worden beheerst. Ook voert Ymere een intern controleprogramma uit op de belangrijkste beheersmaatregelen (key controls). Per tertiaal rapporteert de manager aan de directieraad en raad van commissarissen over het actuele risico-profiel versus het gewenste risicoprofiel. Welke acties zijn ondernomen om de risicobeheersing te verbeteren en wat is de trend per risico?
- *Evalueren en herijken risicomangement*
Periodiek stellen we het risicomangementbeleid met daarbij de risicobereidheid opnieuw vast. Input voor aanpassing kan komen van verschillende stakeholders, zoals de management letter van de accountant, oordeelsbrieven van de toezichthouder of het WSW, of uitkomsten van intern auditonderzoek.
- *Risicocultuur*
De organisatiecultuur van Ymere is de hoeksteen van de risicobeheersingsomgeving. Binnen Ymere is veel aandacht voor cultuurverandering en soft controls. De nadruk ligt hierbij op:
 - aandacht voor de kwaliteit van het management;
 - het bevorderen van openheid en transparantie;
 - het nemen van verantwoordelijkheid en samenwerken.
- *Organisatie*
Ymere heeft haar organisatie ingericht volgens het 'three lines of defence'-model.

Figuur 14 Three lines of defence

1 st line	2 nd line	3 rd line
Management	Risicomangement & Interne Controle	Internal Audit
Dagelijks risicobeheer in de processen. Monitoren en rapporteren over de effectiviteit van de beheersmaatregelen.	Coördineren, monitoren en ondersteunen lijnmanagement bij risicomangement en vaststellen werking belangrijkste beheersmaatregelen met interne controles en procesaudits.	Aanvullende zekerheid geven over de werking en uitvoering 1 st en 2 nd line door uitvoeren audits.

9.4 Risico's

De risico's die boven de risicobereidheid liggen, monitoren we in de risicorapportage met het oog op de trendontwikkeling en de verbetering van de risicobeheersing. De belangrijkste risico's worden hieronder weergegeven. De rangorde wordt bepaald op basis van de mogelijke impact van het risico op de financiën of reputatie van Ymere. De risico's doen zich nooit allemaal tegelijkertijd voor en ook niet direct vanaf 1 januari 2018. Omdat er correlatie tussen risico's bestaat en we eenzijdig kijken naar risico's (negatief) en niet naar kansen (positief), zegt de optelsom van alle risicosommen niet veel.

Vandaar dat Ymere scenario-analyses uitvoert om het effect van risico's op haar financiële meerjarenbegroting te toetsen.

Als de trend van een risico wijzigde in 2017 of als het een nieuw risico betreft in vergelijking met 2016, is dit aangegeven.

Tabel 22 Risico's Ymere

Risico	Toelichting	Beheersmaatregel	Risico-beredheid	Actuele inschatting	Hangsamen met strategie
Strategische risico's					
Nationale ambities n.a.v. klimaat en aardgasloos versneld	Risico dat we sneller en meer moeten uitgeven aan verduurzaming van bezit dan nu begroot. Alleen al voor de doelstelling van het Aedes energieakkoord hebben we € 300 mln extra nodig. De impact van aardgasloos is nog onbekend. Risico gestegen t.o.v. 2016.	• Scenario-analyse in financiële meerjarenbegroting • Monitoren ontwikkelingen • Extern financieren duurzaamheidsinstallaties.	Laag	Midden	Duurzaam denken en doen.
Opbrengst woningverkoop daalt	Het risico dat we, naast het marktrisico, beperkt worden in onze verkoopmogelijkheden doordat gemeenten en huurders sturen op beperking verkoop. Risico gedaald t.o.v. 2016.	Intensieve dialoog met stakeholders om draagvlak te behouden voor het realiseren van verkoopopbrengst.	Laag	Midden	Prijs-kwaliteit-verhouding hangt samen met locatie.
Onderhoudsrisico	Het risico dat we hieraan meer moeten uitgeven dan begroot door onvoorziene onderhoudsuitgaven als gevolg van (externe) incidenten en herijking inzichten in conditie van ons bezit. Mogelijke impact € 200 mln over de komende 10 jaar. Risico gestegen t.o.v. 2016.	Sturing op basis van monitoring van de conditie- en veiligheidscore van ons bezit en goed en tijdig prioriteren/ toekennen van onderhoudsbudgetten aan complexen die dat gezien hun conditie nodig hebben.	Laag	Midden	Meer aandacht voor onderhoud van de woning.
Risico's verbindingen-structuur	Zie hoofdstuk 10 verbindingen.	Zie hoofdstuk 10 verbindingen.	Laag	Laag	Wendbare en efficiënte organisatie.
Financiële risico's					
Hoge kosten breakclausules derivaten	Zie hoofdstuk 10 Treasury.	Zie hoofdstuk 10 Treasury.	Laag	Midden	Duurzaam denken en doen.
Lagere inflatie trekt gemiddelde huurprijs 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. Mogelijk effect ruim € 3 mln per jaar (cumulatief).	Monitoren ontwikkelingen.	Laag	Midden	Wendbare en efficiënte organisatie.

Tabel 22 Risico's Ymere

Risico	Toelichting	Behaars- maatregel	Risico- bereikheid	Actuele inschatting	Hangsamen met strategie
Financiële risico's					
Bouwkosteninflatie is hoger dan de bouw- en onderhoudsindex	Risico dat de bouwkosten-inflatie hoger is dan de bouw- en onderhoudsindex als gevolg van een gespannen aanbestedingsmarkt en gespannen arbeidsmarkt voor technisch personeel. Mogelijk effect is ruim € 1 mln. per jaar (cumulatief).	Monitoren ontwikkelingen.	Laag	Midden	Meer aandacht voor onderhoud van de woning.
Transparantie leidt tot extra kosten	Risico van meer verantwoordingskosten als gevolg van een strenger accountants-regime en intensievere dialoog met bewoners. Mogelijk effect is € 0,5 mln. per jaar.	- Besparen door verder automatiseren, stroomlijnen en verbeteren van verantwoordingsprocessen - Integrated reporting.	Laag	Midden	Wendbare en efficiënte organisatie.
Onzekerheid m.b.t. fiscaliteit	Risico dat we door voorstellen uit het regeerakkoord Rutte III eerder in een betalende positie komen voor de vennootschapsbelasting. Vanaf 2022 kan dit al € 40 mln per jaar zijn.	- Scenarioanalyse in financiële meerjarenbegroting - Monitoren ontwikkelingen.	Laag	Midden	Wendbare en efficiënte organisatie.
Operationele risico's					
Cyberisico	Risico dat de dreiging van cyberisico's meer toeneemt met mogelijk uitval van ICT en kosten voor beveiliging of herstel als gevolg. Nieuw risico.	- Extern datacenter voor servers - Up-to-date houden certificaten, virusscanners, firewalls, updates en patches - Periodieke PEN-testen en een IT security-team/protocol.	Laag	Midden	Wendbare en efficiënte organisatie.
Frauderisico	Risico dat een interne of externe fraudeur Ymere financiële en/of reputatieschade berokkent.	- Hard controls (AO/IB), functiescheiding/IT-general controls) - Soft controls (veel aandacht voor integriteit, integriteitscode).	Laag	Midden	Wendbare en efficiënte organisatie.

Tabel 22 Risico's Ymere

Risico	Toelichting	Behoefte- maatregel	Risico- bereikbaarheid	Actuele inschatting	Hangsamen met strategie
Operationele risico's					
Contracten en opdrachtgever-schap	Het financiële en integriteits- risico dat Ymere loopt als opdrachtgever en bij het sluiten van contracten.	- Inkoopbeleid met richtlijnen voor professioneel opdracht-geverschap - Een groot deel van project-ontwikkeling en het onderhoud wordt in co-makership uitgevoerd; een samenwerking op basis van een langetermijnrelatie met een beperkt aantal partijen op basis van wederzijds zakelijk vertrouwen - De procuratieregeling regelt dat slechts een beperkt aantal functionarissen mandaat heeft om Ymere te binden - Procuratiehouders hebben allen een verklaring conflicterende belangen (m.b.t. zakenrelaties Ymere) afgelegd - Alle medewerkers en 'grote' leveranciers tekenen de integriteitscode. De richtlijnen voor het aangaan van contracten en een integer, transparant en controleerbaar inkoopproces zijn vastgelegd in ons inkoopbeleid - Algemene inkoopvoorwaarden - Stringente procedure voor projectontwikkeling op basis van total cost of ownership (TCO). Tenslotte is naleving van de inkoopprocedure een vast terugkerend onderdeel van de interne controle (9).	Laag	Laag	Wendbare en efficiënte organisatie
Samenwerkings- verbanden/grote transacties met derden	Het risico dat Ymere loopt bij (nieuwe) samenwerkings- verbanden of bij aan- en verkooptransacties.	- Investeringsstatuut en 'besluit-vormingsprocure investeringen en desinvesteringen Ymere voor vastgoedprojecten en gebieds-ontwikkelingsplannen' gelden voor aankoop en dispositie - Transacties worden vastgelegd in transactieregister conform NEPROM-gedragscode - Checklist verbindingen geldt voor het aangaan van nieuwe vorm van verbinding.	Laag	Laag	Wendbare en efficiënte organisatie
Compliancerisico's					
Niet voldoen aan privacyregels (GDPR)	Het risico dat werkprocessen niet goed zijn afgestemd op de privacywetgeving met privacyschending huurder of medewerker tot gevolg. Nieuw risico.	Projectgroep Privacy om processen en systemen privacy-proof te maken conform hand-reiking gegevensbescherming Aedes.	Laag	Midden	Wendbare en efficiënte organisatie

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).

Derivaten en breakclausules

Ymere koos er in het verleden voor om geen CSA's (credit support annex) af te sluiten. Wel zijn vanwege het rentemanagement van de leningenportefeuille rentederivaten afgesloten met zogenoemde breakclausules in de toekomst. Deze breaks zullen vanaf oktober 2018 optreden. In deze derivaten zijn afspraken gemaakt over mogelijke liquiditeitsstortingen die aan een vooraf bekende datum gekoppeld zijn en die afhankelijk zijn van het renteniveau. Ymere stelde een plan van aanpak op om een liquiditeitsbuffer op te bouwen voor deze mogelijke cash-outs. Per eind 2017 heeft Ymere een liquiditeitsbuffer opgebouwd van € 520 miljoen; dit is voldoende op basis van de rentecurve van 31 december 2017. De liquiditeitsbuffer bestaat uit het niet-opgenomen gedeelte van gecommitteerde variabele hoofdsom-leningen. De maximale hoogte van de op te bouwen liquiditeitsbuffer op basis van de rentecurve eind 2017 bedraagt naar verwachting € 470 miljoen.

Scheiding DAEB/niet-DAEB

Gedurende 2017 hebben we onze administratie gereed gemaakt voor de scheiding DAEB/niet-DAEB per 1 januari 2018. Daarnaast richtten we een dochteronderneming Yvastgoed B.V., op waarin we een (klein) deel van het niet-DAEB-bezit onderbrengen.

Marktwaaardeontwikkeling

Het jaar 2017 kenmerkt zich door een woningmarkt die ten opzichte van 2016 wederom sterk is aangetrokken. 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 tot een sterke stijging van de marktwaaarde gezorgd. De totale omvang van de woningportefeuille is met € 1,0 miljard gegroeid naar een waarde van € 10,9 miljard. Dit betreft een waardegroei van 10,4%.

Vanuit beleggingsperspectief bevindt het bezit van Ymere zich overwegend in een aantrekkelijk marktgebied. De waardeontwikkeling van onze portefeuille ligt iets onder de beleggersgemiddelden door o.a. de verkoopbeperking op onze woningen gedurende de eerste zeven jaar.

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 10% tot 25% per m² van onze portefeuille in de regio's waarin Ymere actief is (gemiddelde leegwaardegroei van 15,9%). De aanhoudende interesse van beleggers in woningvastgoed leidt tot hogere prijzen en lagere rendementseisen in de beleggingsmarkt. De dalende rendementseisen voor 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 bij die van 2016 (2017: 1,8%, 2016: 2,7%). Dit komt door een gematigde huurverhoging en passend toewijzen in 2017. Hiermee geven we invulling aan onze maatschappelijke taak op het gebied van betaalbaarheid.

Realiseerbaarheid waarde onroerende zaken in exploitatie

Per 31 december 2017 is in totaal € 5.915 miljoen¹¹ aan ongerealiseerde herwaarderings- (dit betreft het verschil tussen de marktwaarde en de historische kostprijs) in het vermogen begrepen (2016: € 5.068 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 € 6.126 miljoen. Dit impliceert dat circa 75% 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 financiële 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;
 - 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: internal rate of return (IRR) op huurwoningen op basis van de cashflowverwachting voor de komende 15 jaar en rendement op nieuwbouw koop;
 - 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 2017 aan deze norm. Op jaarlaagniveau voldeden we al in 2016 aan de normen van het WSW-model.

¹¹ Bestaande uit € 5.876 miljoen herwaarderingsreserve en € 39 miljoen wettelijke reserve

Tabel 23 Financierbaarheid aan de hand van financiële ratio's

	Norm	2017	2016
Eigen vermogen		1.739	1.406
Balanstotaal		5.528	5.297
Solvabiliteit (op basis van bedrijfswaarde)	>20%	31,4%	26,6%
Bedrijfswaarde (cf WSW)		4.942	4.762
Vreemd vermogen		3.379	3.492
Loan-to-value	<75%	68,4%	73,3%
Operationele kasstroom voor rente		236	230
Rente uitgaven		156	160
ICR	>1,40	1,52	1,44

Ymere heeft haar schuldenpositie in 2017 verder teruggebracht en bovenstaande 'ratio's' hebben zich ontwikkeld in lijn met de begroting.

In 2017 is de ICR met 1,52 hoger dan in 2016 (1,44). Als gevolg van lagere personeelsuitgaven, lagere bedrijfsuitgaven en lagere rente-uitgaven steeg de operationele kasstroom. Ymere is goed in staat om de rente te betalen vanuit de exploitatie van het bestaande bezit (exclusief verkopen bestaand bezit en kasstromen nieuwbouwkoop). De ICR komt boven de WSW-norm van 1,40 uit.

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.

2. Rendementssturing

Rendement op investeringen

Ymere heeft verschillende rendementseisen voor de verschillende investeringscategorieën. Zo wordt er voor nieuwbouw een hoger rendement geëist dan voor de renovatie van een bestaande 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.

Direct rendement

In 2017 maakten we het rendement op complexniveau inzichtelijk en gebruikten dit 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 2,3% over 2017 (2016: 2,4%). 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 2017 € 8.167 miljoen (2017: € 6.998 miljoen). Dit is een stijging van € 1.169 miljoen ten opzichte van 2016, die voor een groot deel werd veroorzaakt door ongerealiseerde waardeinstijgingen in de marktwaarde. De solvabiliteit van 68,3% (2016: 64,3%) op basis van marktwaarde in verhuurde staat blijft ruim boven de interne norm van 50%.

4. Operationeel jaarresultaat

Dit wordt toegelicht in paragraaf 10.3: Resultaatontwikkeling 2017.

10.3 Resultaatontwikkeling 2017

Het resultaat over 2017 van € 1.169 miljoen bestaat vooral uit waardestijging van het vastgoed (€ 1.031 miljoen). Deze waardestijging is ongerealiseerd en leidt pas tot een kasstroom na verkoop van ons bezit. De waardestijging draagt daarom niet direct bij aan extra investeringsvolume of andere maatschappelijke uitgaven.

Het resultaat uit exploitatie (€ 259 miljoen) is € 8 miljoen lager dan 2016. Dit is met name toe te schrijven aan hogere uitgaven aan onderhoud en een hogere verhuurderheffing.

Tabel 24 Verkorte resultatenrekening

x € 1 miljoen	2017	2016
Nettoresultaat exploitatie vastgoedportefeuille	259	267
Nettoresultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling	11	29
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	54	49
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	1.031	573
Nettoresultaat overige activiteiten	17	8
Overige organisatiekosten	0	-2
Leefbaarheid	-7	-8
Saldo financiële baten en lasten	-150	-155
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	1.214	761
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	-44	32
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen	1.169	793

Nettoresultaat exploitatie vastgoedportefeuille

De huuropbrengst is in 2017 € 6 miljoen hoger dan 2016.

Net als in 2016 was in 2017 geen sprake van een heffing saneringssteun, maar wel van een gestegen verhuurderheffing. Deze heffing steeg met bijna € 11 miljoen tot € 72,4 miljoen (2016: € 61,5 miljoen). Verder zijn de onderhoudslasten met € 13 miljoen gestegen. Deze stijging is bewust ingezet om stappen te zetten in de verbetering van de kwaliteit en de verduurzaming van het bezit. Ten slotte daalden de totale personeelslasten ten dienste van de vastgoedexploitatie met € 3 miljoen.

Nettoresultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling

Het resultaat op projectontwikkeling betreft de omzet minus de kostprijs van deze omzet van nieuwbouwkoopwoningen. De omzet wordt genomen naar rato van de voortgang van de bouw en de verkopen binnen een project (bouwstand x verkoopstand). De ontwikkeling van nieuwe nieuwbouwkoopwoningen past niet bij onze Strategie 2016+, maar we ronden de lopende projecten vanwege lopende verplichtingen nog wel af.

In 2017 leverden we 203 nieuwbouwkoopwoningen op (2016: 457), waarvan iets meer dan de helft in Tudorpark. Verder zijn woningen in Nobelhorst, Nieuweramstel en Waterstad 3 opgeleverd. 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 is en als het onpraktisch of niet mogelijk is om het aan een marktpartij over te laten, ontwikkelen we niet-DAEB-vastgoed. Per situatie bekijken we of en op welke wijze lopende activiteiten kunnen worden overgedragen of afgerond.

Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille

In 2017 zijn 685 woningen verkocht (2016: 1.713) en 142 niet-woningen (2016:152). Van de verkochte woningen houden 154 (2016: 1.093) verband met complexverkoop in onder andere Heemstede (Kennemerduin: 102), Haarlem (Achter de Poort: 6) en Lelystad (Stationsplein: 39). Er zijn 54 woningen na renovatie verkocht (2016:25).

477 van de in totaal 685 verkochte woningen zijn zelfstandige woningen bestaand bezit (2016: 620).

In 2017 is een brutoverkoopopbrengst gerealiseerd van € 174,2 miljoen (2016: € 288,3 miljoen), waarop € 9,3 miljoen aan directe verkoopkosten in mindering is gebracht. De daling ten opzichte van het voorgaande jaar heeft vooral te maken met de verkoop van een groot deel van ons bezit in Alkmaar in 2016.

Waardeveranderingen vastgoedportefeuille

De waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestaan voornamelijk 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 commerciële verhuurders in onze regio.

Opvallend is de opwaartse trend in de ontwikkeling van de leegwaardes die in 2014 is ingezet en in 2017 onverminderd heeft aangehouden. Dit resulteerde in een positieve ongerealiseerde waardeverandering van het vastgoed met € 1.052 miljoen ten opzichte van € 629 miljoen in 2016. De waardeverandering van de vastgoedportefeuille van 9,8% resulteert in een stijging van de vastgoedportefeuille van € 10.353 miljoen eind 2016 tot € 11.371 miljoen eind 2017. 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

De toename van de netto-opbrengst uit overige activiteiten is voornamelijk toe te schrijven aan de verkoop van ons aandeel in de integrale gebiedsontwikkeling Overhoeks en Weesperluis. Ymere zal in Overhoeks nog wel circa 600 sociale huurwoningen voor eigen portefeuille realiseren.

Financiële baten en lasten

Het resultaat uit financiële baten en lasten is met € 5 miljoen verbeterd tot € 150 miljoen negatief. Dit wordt vooral veroorzaakt door een lagere rente (€ 9 miljoen) in de financiële lasten. De gewogen gemiddelde rente van de leningenportefeuille (inclusief de derivatenportefeuille) bedraagt 3,87% in 2017, tegenover 4,03% in 2016.

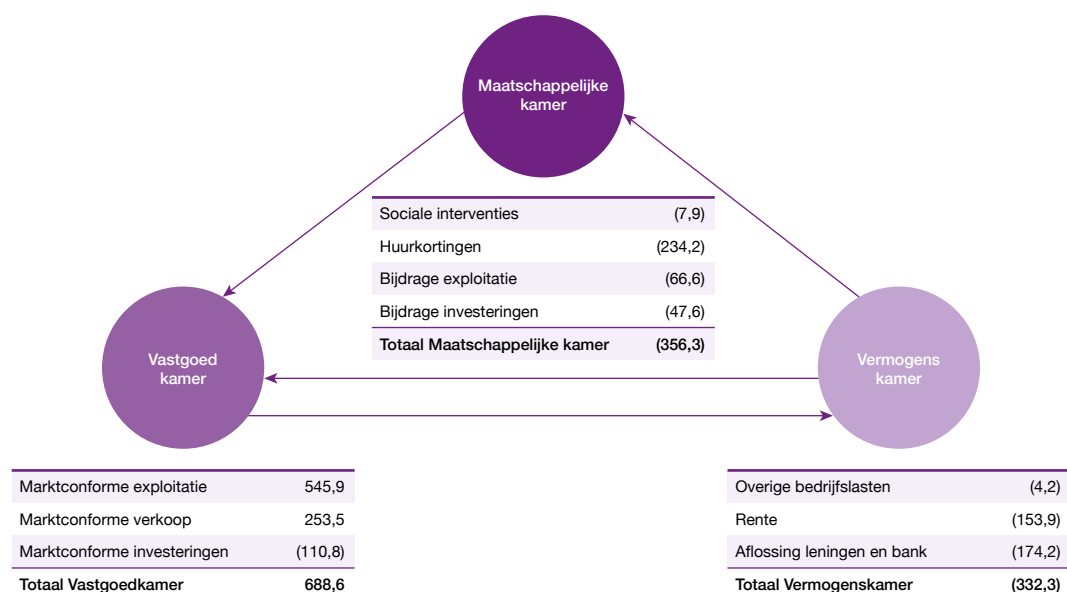
Onder de financiële baten en lasten is tevens opgenomen een negatieve waardeverandering van de financiële vaste activa van € 5,4 miljoen. Dat is een resultante van enerzijds een toegenomen negatieve marktwaarde van de ineffectieve hedgepositie met € 7,3 miljoen en een positieve marktwaardeverandering van de derivaten besloten in de extendible leningen ('embedded derivative') van € 1,9 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

financieel 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 welke afweging we hebben gemaakt om onze maatschappelijke bijdrage van € 356,3 miljoen te realiseren.

Figuur 15 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 (t.o.v. de markthuur), een bijdrage aan de exploitatie en een bijdrage aan investeringen.

Vanuit de Vermogenskamer is in 2017 € 356 miljoen (2016: € 281 miljoen) beschikbaar gesteld aan de Maatschappelijke Kamer. Het grootste gedeelte van de maatschappelijke bijdrage komt doordat we woningen verhuren tegen een betaalbare huurprijs in plaats van de huurprijs die op de vrije markt voor de woning gevraagd kan worden. In totaal gaat het om een huurkorting van € 234,2 miljoen ten opzichte van de markthuur (2016: € 168,3 miljoen). We besteedden € 7,9 miljoen aan leefbaarheid en sociale interventies (2016: € 12 miljoen). Daarnaast is € 66,6 miljoen (2016: € 60,7 miljoen) besteed aan meer onderhoud en beheer ten opzichte van de markt en € 47,6 miljoen als bijdrage aan onrendabele investeringen (2016: € 40,0 miljoen).

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 2017 € 545,9 miljoen (2016: € 491,0 miljoen). De marktconforme investeringen in de Vastgoedkamer bedragen € 110,8 miljoen (2016: € 85,0 miljoen). De opbrengst vanuit verkoop bedraagt € 253,5 miljoen (2016: € 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 2017 € 799,4 miljoen (2016: € 764 miljoen). De Vermogenskamer zet dit in voor een daling van de leningen en liquide middelen met € 174,2 miljoen (2016: € 235 miljoen), betaling van de rentelasten (€ 153,9 miljoen vs € 158 miljoen in 2016) en overige bedrijfslasten (€ 4,2 miljoen vs € 5 miljoen in 2016), marktconforme investeringen van € 110,8 miljoen, en voor het maatschappelijke budget voor de Maatschappelijke kamer van € 356,3 miljoen.

10.5 Treasury

De treasuryactiviteiten van Ymere zorgen ervoor dat zowel de langetermijn- als de kortetermijn-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

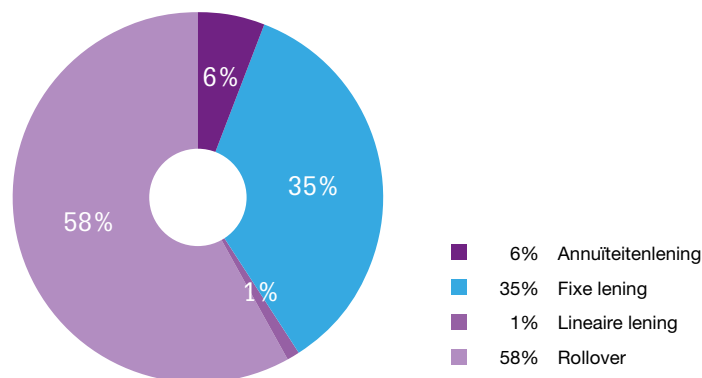
In 2017 is het volume van de geborgde leningenportefeuille gereduceerd tot € 3.834 miljoen, waarvan € 3.314 miljoen is opgenomen en € 520 miljoen is gealloceerd als liquiditeitsbuffer. Met het WSW is overeengekomen dat Ymere op termijn het volume van de geborgde leningen (opgenomen leningen en geborgde niet-opgenomen leningen) zal terugbrengen tot maximaal € 3.500 miljoen. De daling van de leningenportefeuille in 2017 komt tot stand door te sturen op het investeringsvolume, de opbrengst van verkopen van bestaand bezit en een stabiel operationeel bedrijfsresultaat.

In 2017 is € 505,3 miljoen aan leningen afgelost en € 405 miljoen aan leningen opgenomen. Per eind 2017 is de liquiditeitsbuffer € 520 miljoen groot. Deze liquiditeitsbuffer is beschikbaar en betreft het niet-opgenomen gedeelte van variabele hoofdsomleningen. De buffer is opgebouwd om te voldoen aan de liquiditeitsconsequenties van een 2% rentedaling, conform externe regelgeving.

Tabel 25 De uitstaande leningen (enkelvoudig) per ultimo jaar bedragen:

x € 1 miljoen	2017	2016
door WSW geborgd	3.314	3.414
aantal	234	227
door gemeentes gegarandeerd	22	23
aantal	4	4
niet geborgd	28	28
aantal	4	4
totaal	3.365	3.465

Figuur 16 Verdeling leningenportefeuille naar leningtype



Renterisico

Het treasurybeleidsplan beschrijft de (interne) regels voor het beheersen van het renterisico. Het totale renterisico per jaar mag conform interne normen maximaal 15% van de bestaande leningenportefeuille bedragen. Het totale renterisico is gedefinieerd als benodigde nieuwe financiering en rente- en margeherzieningen, voor zover dit renterisico niet reeds is afgedekt. Ymere hanteert daarnaast bij het bepalen van het renterisico de systematiek van de WSW Business Risks.

Op basis van de liquiditeitenplanning uit de financiële meerjarenprognose wordt het renterisico bepaald. In deze financiële meerjarenprognose zijn de kasstromen van het meerjareninvesteringsprogramma verwerkt. In deze liquiditeitenplanning houden we ook rekening met de geprognosticeerde afrekeningen van de marktwaaarde van derivaten met breakclausules.

In de periode 2018-2022 ontstaat een renterisico van in totaal € 1.007 miljoen: voor € 432 miljoen is er een volledig renterisico. Dit betreft zowel de marktrente als de marge op de marktrente. Voor € 575 miljoen betreft het margeherzieningen. De komende jaren blijft Ymere ruimschoots binnen de 15%-norm van de leningenportefeuille.

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 resterende 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 actualiseren we dit plan.

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 2017 bestaat de portefeuille uit 96 lopende contracten, afgesloten met zes verschillende banken. Het totaal van de door Ymere gesloten interest rate swaps (payer) ultimo 2017 is € 2.307 miljoen (2016: € 2.547 miljoen). De nominaal gewogen gemiddelde rente van de interest rate swaps bedraagt 3,94%.

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

Tabel 26

x € 1.000.000	
2017	2.307
2018	2.137
2020	1.877
2030	915
2040	786
2050	786
2060	95
2065	0

De derivatencontracten bevatten in enkele gevallen bepalingen die uitgelegd zouden kunnen worden als toezichtbelemmerende bepalingen. Op grond van het besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting heeft Ymere een plan van aanpak opgesteld. Het doel van dit plan is het schrappen van deze toezichtbelemmerende bepalingen. Eind 2017 heeft Ymere nog slechts met één bank een ISDA-contract (International Swaps and Derivatives Association) met deze bepalingen. De bijbehorende contracten hebben een nominale waarde van € 45 miljoen.

De derivatenportefeuille heeft per 31 december 2017 een indicatieve negatieve marktwaarde van € 802 miljoen (2016: negatief € 991 miljoen). Ymere voldoet per eind 2017 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 2017 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 voorwaarden zullen leiden tot margining.

Hedgeaccounting

Ymere past het generieke kostprijs hedge-accountingmodel toe waarbij het totaal van de derivatenportefeuille wordt afgezet tegen de leningen met variabele rentes. Per ultimo 2017 is sprake van een gedeeltelijke ineffectieve hedgerelatie. Dit betekent dat de omvang van de derivaten de nominale omvang van de onderliggende leningen overstijgt. Deze situatie is ontstaan door de substantiële afbouw van de leningenportefeuille. Per eind 2017 is de ineffectiviteit nominaal € 356 miljoen (eind 2016: € 427 miljoen). Ymere dient voor deze ineffectiviteit per eind 2017 een passief op de balans aan te houden van € 23,1 miljoen (eind 2016: € 15,8 miljoen).

Breakclausules

In 30 derivatencontracten (zie tabel 27) zijn breakclausules afgesproken: 1 optional early termination break en 29 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 2017 € 786 miljoen. De marktwaarde per breakdatum op basis van de rentecurve van 31 december 2017 bedraagt € 383 miljoen negatief.

Tabel 27 Specificatie breakclausules per ultimo 2017

x € 1.000.000	aantal IRS	nominaal	marktwaarde
2018	7	175	-130
2019	4	96	-42
2020	3	80	-47
2021	3	75	-37
2022	5	160	-66
2023	0	0	0
2024	0	0	0
2025	8	200	-61
Totaal	30	786	-383

Liquiditeitsbuffer

De hoogte van de benodigde liquiditeitsbuffer wordt vooral bepaald door de rentestand op het moment van de breakclausule. Daarvoor is op basis van beschikbare gegevens een inschatting gemaakt in het in 2017 geactualiseerde plan van aanpak derivaten. De werkelijke rente op de breakdata is bepalend voor de omvang van de benodigde liquiditeiten. Per eind 2017 heeft Ymere een liquiditeitsbuffer opgebouwd van € 520 miljoen. Dit is voldoende op basis van de rentecurve van 31 december 2017. De maximale hoogte van de op te bouwen liquiditeitsbuffer zal aanwezig moeten zijn in september 2018. Op basis van de rentecurve eind 2017 bedraagt het verwachte maximum € 470 miljoen. Het uitvoeren van de breaks leidt in principe tot een uitbetaling van de marktwaarde. De eventuele uitbetaling van de breaks zal gecompenseerd worden door lagere rente-uitgaven in de jaren na deze betalingen. Ymere onderzoekt mogelijkheden om de derivaten met breaks om te zetten in leningen met een vaste rente.

10.6 Verbindingen

Om de risico's in ontwikkelingsprojecten te verkleinen voert Ymere een deel van haar 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 vóór de inwerkingtreding 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.

Vóór 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 periode voldoende zijn. Over deze leningen wordt een 'arm's length'-rente in rekening gebracht van 2,60% in 2017. 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 2017 geen nieuwe financieringen of garanties verstrekt ten behoeve van de verbonden ondernemingen.

Besluitvorming inzake oprichting, beheer of verbreken van verbindingen vindt plaats conform het beleid dat is vastgelegd in het in 2017 door de raad van commissarissen goedgekeurde verbindingenstatuut.

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

Tabel 28 Overzicht verbindingen met enige omvang

	Totaal		Aandeel Stichting Ymere		Activiteitengebied	
	Balans-totaal	Leningen van derden	%	Balans-totaal	Leningen van derden	
GEM Spiegelhout CV	28,1	0,0	25,00%	7,0	0,0	Almere
VOF Nobelhorst	9,7	0,0	50,00%	4,8	0,0	Almere
Ontwikkelingsmij 023 CV	9,1	0,0	25,00%	2,3	0,0	Haarlem
VOF Nieuweramstel	5,8	0,0	50,00%	2,9	0,0	Amsterdam
GEM Lissbroek CV	14,5	6,3	33,00%	4,8	2,1	Lissbroek
Belcanto VOF	7,2	0,0	33,00%	2,4	0,0	Haarlem
Vof Graanhuis Beinsdorp	4,9	0,0	50,00%	2,5	0,0	Beinsdorp
Vof aan het Spaarne	3,3	0,0	33,00%	1,1	0,0	Haarlem
Beinsdorp CV	6,3	0,0	33,33%	2,1	0,0	Beinsdorp
Totaal	88,9	6,3		29,9	2,1	

De € 88,9 miljoen balanstotaal van de samenwerkingsverbanden vormen 89% van het balanstotaal van samenwerkingen waarin Ymere activiteiten heeft. De leningen van derden van € 6,3 miljoen (2016: € 16 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 29 Overzicht van deelnemingen Ymere met zeer beperkt financieel belang

	2017	2017	2016	2016
	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%
NV Zeedijk	0,2	2,8%	0,2	2,8%
Goed Wonen Vastgoed BV	0,0	100,0%	0,0	100,0%
De Woningbouw Holding BV	0,0	100,0%	0,0	100,0%
De Woningbouw Energie BV	0,0	100,0%	0,0	100,0%
Totaal	1,4		1,4	

Wijzigingen in de verbindingsstructuur ten opzichte van 2016

In 2017 zijn vier samenwerkingsverbanden geliquideerd en zijn vier samenwerkingsverbanden verkocht, waaronder Overhoeks en onze deelneming in de gebiedsontwikkeling Weespersluis. Daarnaast is ultimo 2017 Yvastgoed B.V. opgericht als gevolg van het goedgekeurde scheidingsvoorstel. Hierin is een (beperkt) deel van ons niet-DAEB-vastgoed ondergebracht.

10.7 Afspraken toezichthouder

De Aw heeft in 2017 een governance-audit uitgevoerd. Tijdens deze governance-audit is met name aandacht geschonken aan de PDCA-cyclus, verbindingen, integriteit, de samenwerking tussen bestuur en raad van commissarissen en de relatie met belanghebbenden. Doel van de audit was kennismaking met de raad van commissarissen, met bijzondere aandacht voor de interne beheersing met betrekking tot de verbindingen. Op dit laatste onderwerp was de conclusie dat de reguliere besluitvorming en de interne beheersing van Ymere onverminderd van toepassing zijn voor de projectontwikkeling in verbindingen. Op basis van dit onderzoek is niet gebleken dat de verbindingen in dit kader een extra risico vormen.

Ons scheidingsvoorstel DAEB/niet-DAEB is definitief goedgekeurd en per 1 januari 2018 van kracht.

10.8 Vooruitblik 2018 en verder

Voor 2018 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 2018-2022 meer geld beschikbaar stellen voor het realiseren van onze maatschappelijke ambitie, zoals verwoord in de Strategie 2016+. Tegelijkertijd is de rente die van invloed is op de breakclausules in een aantal derivatencontracten nog onzeker en geldt er een maximale grens aan de hoogte van ons geborgde leningenvolume. We kunnen daarom nog niet de extra financiële ruimte bepalen die we op termijn zien ontstaan.

Beschikbaarheid

We verwachten tussen 2018 en 2022 ruim € 345 miljoen in nieuwe sociale huurwoningen te kunnen investeren. In deze periode leveren we ruim 1.800 nieuwe huurwoningen op. Tegelijkertijd worden er minder woningen gesloopt en in plaats daarvan gerenoveerd. Door de stijgende verkoopprijzen in ons werkgebied hoeven we minder woningen te verkopen. We verwachten nog enkele disposities van deelportefeuilles buiten ons kerngebied, zodat we ons volledig kunnen richten op ons kerngebied, de Metropoolregio Amsterdam.

Kwaliteit

In totaal investeren we in 2018 tot en met 2022 ruim € 345 miljoen om onze woningen duurzamer en kwalitatief beter te maken. Dit betekent een verbetering in ongeveer 12.800 woningen. Er is meer investeringsruimte nodig om aan onze ambities op het gebied van duurzaamheid en kwaliteit van onze bestaande voorraad te voldoen. Zowel het isoleren van onze woningen, het verduurzamen van onze energie-inkoop en het toepassen van andere installatietechnieken, als het aardgasloos maken van onze voorraad is een enorme opgave. Deze opgave is extra groot doordat veel panden van Ymere in de historische binnensteden relatief oud en voor een deel monumentaal zijn. De uiteindelijke doelstelling is om te komen tot een aanzienlijke CO₂-reductie, die bijdraagt aan de landelijke afspraken (Parijs-akkoord). Daar gaan we verdere invulling aan geven. Vanaf 2018 zal de verduurzaming nog meer vaart maken door een gezamenlijke inspanning met onze co-makers voor het toepassen van LED verlichting en het plaatsen van zonnepanelen op minimaal 8.500 woningen.

Externe ontwikkelingen

De Tweede Kamer nam eind 2016 een wetswijziging aan met onder meer een verhoging van het tarief en een uitbreiding van de kortingsmogelijkheden op de verhuurderheffing. Daarnaast zorgt de

WOZ-waardestijging voor meer uitgaven aan de verhuurderheffing. Voor Ymere geldt dat de generieke verhoging van het tarief en de WOZ-waardestijging voor alle woningen ons meer kost dan de kortingsmogelijkheden ons opleveren. Deze effecten zorgen ervoor dat we minder kunnen investeren in de maatschappelijke opgave in ons werkgebied dan wij en onze stakeholders zouden willen.

Ontwikkelingen binnen Ymere

In 2017 verkochten we een aantal complexen en grondposities die niet passen binnen onze ondernemingsstrategie. Dit verwachten we de komende jaren nog door te zetten. Ymere zal de liquiditeitsbuffer voor haar derivatencontracten met breakclausules op niveau houden en voldoen aan de gestelde eisen wat betreft omvang en het moment van beschikbaarheid.

De komende jaren ligt de focus op 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. Tevens zullen op termijn onze huurders zelf meer kunnen doen en regelen via het digitale huurdersportaal; we willen de huurdersinteractie verbeteren. Ook de verhuurmakelaars en servicemonteurs kunnen gebruikmaken van dit digitale huurdersinteractiesysteem, waardoor ze de huurder sneller kunnen bedienen. We verwachten begin 2019 live te gaan. Tot die tijd blijven we onze huurders bedienen zoals ze van ons gewend zijn. Ook de jaren daarna zullen investeringen in ons ICT-landschap nodig zijn om mee te gaan met de technologische ontwikkelingen.

Van de in 2013 ingevoerde besparingsdoelstelling op niet-vastgoedgerelateerde kosten van € 19,1 miljoen voor de periode 2013-2020 is ultimo 2017 € 15,1 miljoen gerealiseerd. Voor 2018 is ons doel de kosten met € 2,0 miljoen te verminderen. Dit willen we realiseren middels maatregelen die leiden tot een nog efficiëntere bedrijfsvoering.

Gevolgen voor ons financieel meerjarenplan.

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

Tabel 30 Financiële kengetallen Ymere (per jaar)

Financiële kengetallen (geconsolideerd)	Norm	2018	2019	2020	2021	2022
ICR	minimaal 1,40	1,54	1,75	1,83	1,96	2,05
Solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde	minimaal 20%	33	34	36	39	41
Solvabiliteit op basis van marktwaarde verhuurd	minimaal 50%	65	66	67	68	70
Loan-to-value op basis van bedrijfswaarde	Maximaal 75%	70	69	67	65	63
Dekkingsratio op basis van WOZ-waarde	Maximaal 50%	19	18	18	17	16

De interest coverage ratio (ICR) ontwikkelt zich positief en laat zien dat Ymere de rente kan betalen vanuit de exploitatie van het bestaande bezit (exclusief verkopen bestaand bezit en kasstromen nieuwbouwkoop). Dit komt voornamelijk door een licht positieve ontwikkeling van de operationele kasstroom ten opzichte van de sterk dalende rentelasten.

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 31 Ontwikkeling bedrijfsresultaat (per jaarschijf)

Verkorte resultaatrekening categoriaal (x € miljoen)	2018	2019	2020	2021	2022
Totaal bedrijfsopbrengsten	878,4	708,9	712,0	729,4	737,2
Totaal bedrijfslasten	-641,7	-477,3	-466,5	-475,4	-475,3
Bedrijfsresultaat	236,7	231,6	245,4	254,1	262,0
Totaal financiële baten en lasten	-122,1	-128,1	-134,1	-131,4	-125,2
Bedrijfsresultaat normale bedrijfsuitoefening	114,6	103,5	111,3	122,6	136,7
Waardeveranderingen	106,3	107,2	108,6	110,4	112,0
Bedrijfsresultaat na belastingen na waardeveranderingen	220,9	210,6	219,9	233,0	248,8

De financiële baten en lasten laten een dalende tendens zien als gevolg van de afbouw van de leningenportefeuille. In 2018 en 2019 wijkt het niveau af in verband met een vrijval van de voorziening derivaten. 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 positieve ontwikkeling van de woningmarkt. Dat vertaalt zich in een stijgende autonome waardeontwikkeling van het vastgoed. De waardeontwikkeling schatten we voorzichtig in, omdat de waardestijging pas wordt gerealiseerd als een woning wordt verkocht.

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 leningen-volume af. Door deze ontwikkelingen is er naar verwachting na 2019 meer geld beschikbaar om onze maatschappelijke ambitie, zoals verwoord in de Strategie 2016+, waar te maken. Dit voornemen is nog niet volledig 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 in de DAEB-tak met 95% zekerheid in 2022 een ICR heeft van minimaal 1,60. De loan-to-value (de verhouding vreemd vermogen en bedrijfswaarde) beweegt zich tussen 82,1% en 54,1% met een verwachte uitkomst van 67,0%. Dit blijft onder de maximale ondergrens van 75%. In 10 van de 200 scenario's komt de loan-to-value boven de ondergrens uit. Een zeer sterke daling van de inflatie (zelfs negatief) heeft een groot effect op onze huurinkomsten en daarmee op de hoogte van de bedrijfswaarde. Een zeer sterke stijging van de leegwaarde leidt tot een hogere verhuurderheffing en daarmee tot een lagere bedrijfswaarde.



Verslag raad van commissarissen

Inleiding

In het afgelopen jaar nam de raad van commissarissen de Strategie 2016+ als uitgangspunt voor zijn toezichthoudende rol. De raad is van mening dat Ymere goed op koers zit met de uitvoering van de zeven strategieën om haar hoofddoel te bereiken: het zorgen voor goede en betaalbare woningen voor mensen met een bescheiden inkomen in de Metropoolregio Amsterdam.

De ontwikkelingen die de afgelopen jaren zijn ingezet, gingen ook in 2017 door. Vooral de keuze voor de wijze van het scheiden of splitsen van het DAEB-bezit en het niet-DAEB-bezit, speelde het afgelopen jaar een grote rol. De raad was op een goede manier betrokken bij de stappen in het besluitvormingsproces en spreekt zijn waardering uit voor de zorgvuldige wijze waarop de keuze voor de hybride vorm tot stand is gekomen. Deze keuze heeft de instemming van de Autoriteit woningcorporaties (Aw) gekregen.

Ymere werkte ook in 2017 structureel aan een steeds efficiëntere bedrijfsvoering. Ymere scoorde in de benchmark van de brancheorganisatie Aedes op bedrijfslasten een "B", net onder de grens van de A-groep met € 766 per woning ten opzichte van de grens van € 760. Ook ligt de score ruim onder het landelijk gemiddelde van € 790 per woning. Het bedrag per woning is ten opzichte van 2016 bovendien lager. De raad is verheugd dat de bedrijfslasten zijn verlaagd terwijl de tevredenheid van de huurder over de dienstverlening nog steeds goed scoort. Het laat zien dat Ymere op de goede weg is, met de juiste koers voor ogen.

In 2017 koos Ymere een nieuw geïntegreerd en gecentraliseerd automatiseringssysteem (ERP) als onderdeel van het programma Integraal en Digitaal. De raad is in 2017 nauw betrokken geweest bij de keuze voor het systeem. In 2018 start de implementatie in de organisatie.

In dialoog

Ook in 2017 sprak de raad met medewerkers van Ymere en stakeholders in het werkgebied. Het werkbezoek aan het Klantcontactcentrum in Amsterdam-West werd zeer gewaardeerd, net als de wijkronde met de leermeester. De raad beseft 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 raad van commissarissen bracht al wandelend en fietsend een aantal werkbezoeken aan projecten in het werkgebied van Ymere. Zo werd onder andere een bezoek gebracht aan de wijk Amsteldorp, waar in 2017 de Woningruilweken plaatsvonden.

In oktober organiseerde Ymere een stakeholdersbijeenkomst met als onderwerp "Thuis in de Metropool". De commissarissen waren hierbij aanwezig. Er is met bestuurders, kennisexperts, huurders en gemeentelijke vertegenwoordigers gesproken over uitdagingen op het gebied van wonen in de Metropoolregio Amsterdam. Hoe kunnen we ervoor zorgen dat ook in dit populaire woongebied ruimte blijft voor huishoudens met een bescheiden inkomen? Met elkaar onderzochten we wat er nodig is voor een metropool waarin iedereen zich thuis voelt. Guido van Woerkom sprak een woord van welkom voor de aanwezigen.

Op 14 en 15 september heeft de gehele raad samen met de directieraad een tweedaags werkbezoek gebracht aan Zuid-Limburg. De raad bezocht hier een aantal collega-corporaties. We spraken met elkaar over de geheel verschillende opgaven waar we voor staan: krimp voor hen en extreem hoge druk op de woningmarkt voor ons. We lieten ons inspireren door de strategieën van deze collega's om hun problematiek het hoofd te bieden en wisselden ook ervaringen uit met de aanpak van de verduurzamingsopgave.

De prestatieafspraken die we met gemeenten en huurdersorganisaties maken, waarborgen dat productie, onderhoud en toewijzing van sociale huurwoningen met wederzijdse instemming plaatsvinden. In 2017 keurde de raad verschillende soorten prestatieafspraken goed, waaronder de raamovereenkomst 2016-2020 Haarlemmermeer, de jaarlijkse activiteitenoverzichten voor de verschillende gemeenten waar Ymere werkzaam is, voor zover er geen sprake is van meerjarenafspraken. Ze beloven een krachtige impuls aan de sociale woningbouw in de Metropoolregio Amsterdam.

Ontwikkelingen binnen de raad van commissarissen

In 2017 werd Alex de Groot herbenoemd voor een periode van vier jaar. Cora Nauta en Marion Gout-van Sinderen namen eind 2017 afscheid van de raad van commissarissen. Cora Nauta gaf aan dat zij een tweede termijn niet ambieerde. Aangezien de raad in 2016 besloot om de samenstelling van de raad te verkleinen van zeven naar zes personen per 1 januari 2018, is in 2017 gezocht naar één kandidaat die de ontstane vacature kon opvullen. Na een wervingsprocedure is Karin de Graaf benoemd als lid van de raad van commissarissen Ymere met ingang van 1 februari 2018.

Uiteraard werkt de raad ook aan zijn eigen professionalisering. In 2017 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 het risicomanagement nader onder de loep genomen is.

Vooruitblik op 2018

De Metropoolregio Amsterdam heeft een grote aantrekkingskracht voor mensen die op zoek zijn naar een woning. De druk op de woningmarkt blijft toenemen, de doorstroming stagneert en de wachttijden voor woningzoekenden nemen toe. Ymere zorgt ervoor dat er ook voor huishoudens die op een sociale huurwoning zijn aangewezen een plek is en blijft in de Metropoolregio Amsterdam. Zij doet dit door goede en betaalbare woningen aan te bieden aan mensen met een bescheiden inkomen, nu en in de toekomst. Ook in 2018 dragen we daar als raad van commissarissen 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.

De raad van commissarissen:

- zorgt ervoor dat de geschikte bestuurder(s) aan het roer (blijven) staan en passend worden beloond;
- zorgt voor de noodzakelijke evenwichtige checks and balances in de governance;
- toetst of de organisatie in control is: enerzijds wat betreft financiële risico's, anderzijds wat betreft leiderschap en bedrijfsvoering;
- versterkt het 'van buiten naar binnen kijken' en het bieden van aanvullende perspectieven, die nodig zijn om de afweging van meervoudige belangen te beoordelen.

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.

Statuten en reglementen

Reglementen

In 2016 is besloten om het aantal leden van de raad van commissarissen per 1 januari 2018 terug te brengen naar zes. In de vergadering van 28 juni 2017 is besloten om met ingang van 1 januari 2018 de auditcommissie, de selectie-, beoordelings- en remuneratiecommissie en de commissie Vastgoed te handhaven. De taken die waren belegd bij de governancecommissie en de commissie Klant en Wonen worden behandeld in de voltallige raad. Daarnaast zijn er 'accounthouders' binnen de raad voor de terreinen die in deze twee commissies werden behandeld.

Dit betekent dat het reglement commissies raad van commissarissen Ymere aangepast moest worden. In de decembervergadering van de raad is het hiertoe benodigde besluit genomen. Het aangepaste reglement staat op www.ymere.nl.

Ad hoc stelt de raad van commissarissen commissies en of werkgroepen rond specifieke onderwerpen in. Ook is er periodiek een agendaoverleg van de voorzitter en de vicevoorzitter van de raad samen met de leden van de statutaire directie en de secretaris van de raad waarin zij de vergaderingen van de raad van commissarissen voorbereiden.

Statuten

De statuten van Ymere zijn in lijn met de Woningwet. Op grond van artikel 23 van de Woningwet moeten ook de statuten van de dochters van Stichting Ymere in overeenstemming zijn met de voorschriften uit de Woningwet. Op 16 mei 2017 heeft de governancecommissie de modelstatuten van een positief advies voorzien. Vervolgens zijn deze modelstatuten goedgekeurd door de raad van

commissarissen tijdens de vergadering op 28 juni 2017. Deze modelstatuten zijn gebruikt voor de directe en de indirecte dochters.

In juli 2017 legde Ymere de nieuwe statuten van de 35 dochters ter goedkeuring voor aan de Autoriteit woningcorporaties (Aw). Op 31 augustus 2017 meldde de Aw dat de nieuwe statuten van de dochters zijn goedgekeurd.

De definitieve statuten, zoals Ymere die heeft voorgelegd en die zijn goedgekeurd door de Aw, zijn gelijk aan de modellen die Ymere op 28 juni 2017 aan de raad van commissarissen voorlegde. Voor al deze statutenwijzigingen is op grond van de statuten van Stichting Ymere een formeel goedkeuringsbesluit van de raad van commissarissen nodig. Deze goedkeuring van de definitieve statuten is verleend op 19 oktober 2017. Daarna zijn de nieuwe statuten door de notaris in een akte vervat en daarmee definitief van toepassing geworden.

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 het bestuur en de raad van commissarissen functioneren en hoe zij verantwoording afleggen voor de 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 ten slotte 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.

Ymere voldeed in 2017 wederom geheel aan de Aedes/VTW Governancecode Woningcorporaties 2015.

De Autoriteit woningcorporaties voerde een governance-inspectie uit bij een selectie van corporaties. Het doel was te beoordelen of de governance binnen de organisaties zodanig is ingericht dat risico's voldoende worden beheerst. In mei 2017 voerde de Aw deze governance-inspectie uit bij Ymere, waarbij specifiek is stilgestaan bij de verbindingen. Voor de audit zijn vragenlijsten ingevuld. Daarnaast vonden er gesprekken plaats met de statutaire directie, de directeur Finance & Reporting en met de raad van commissarissen.

In juni 2017 liet de Aw weten positief te zijn over de resultaten uit de governance-inspectie op basis van de volgende conclusies:

- De PDCA-cyclus is in de afgelopen jaren in voldoende mate op orde gebracht.
- De reguliere besluitvorming en interne beheersing van Ymere zijn onverminderd van toepassing voor de projectontwikkeling in verbindingen. Deze vormen geen extra risico.
- Ymere heeft aandacht voor integriteit. De raad van commissarissen geeft actief invulling door het onderwerp periodiek te agenderen en dilemma's te bespreken.
- Ymere maakte stappen in de relatie met belanghebbenden.

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. Ymere is goed op koers. In 2017 stond het ontwikkelen van een nieuwe toezichtsvisie op de agenda, is het nieuwe huurbeleid besproken en hield de raad de vinger aan de pols bij de ontwikkeling van de woningruilapp "HuisjeHuisje". Ook heeft de raad een workshop gevolgd over risicomanagement.

De auditcommissie en de raad hebben advies gegeven in de besluitvorming rond een nieuw geïntegreerd en gecentraliseerd automatiseringssysteem (ERP). Dit systeem zorgt voor een verdere standaardisering en efficiëntie binnen de bedrijfsprocessen en een hogere huurderstevredenheid. In juni is een voorstel besproken voor de investering die nodig is voor de aanschaf van dit systeem. De raad heeft goedkeuring gegeven aan het besluit van de statutaire directie om over te gaan naar een nieuw systeem.

12.2 Toezicht op ontwikkeling van ontwerpvoorstel scheiden - splitsen

In 2016 moest Ymere als gevolg van de Woningwet een plan opstellen voor het scheiden en/of splitsen van haar DAEB- en niet-DAEB-bezit en -activiteiten. In december 2016 heeft de raad van commissarissen zijn goedkeuring gegeven voor het indienen van een ontwerpvoorstel uitgaande van het zogenaamde hybride model. Hierbij is de toegelaten instelling Ymere administratief gescheiden in een DAEB-tak en een niet-DAEB-tak. Onder de niet-DAEB-tak is een nieuwe dochter-bv opgericht: Yvastgoed.

In Yvastgoed wordt een heel klein deel (2%) ondergebracht van de woningen die niet aansluiten bij de Strategie 2016+, omdat ze bijvoorbeeld te duur zijn of buiten ons werkgebied liggen. De opbrengsten uit de dochteronderneming komen op termijn ten goede aan de DAEB-tak en worden door Ymere in haar sociale woningbezit geïnvesteerd.

In juni 2017 heeft de raad het definitieve ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB goedgekeurd. Het ontwerpvoorstel heeft instemming gekregen van de Autoriteit woningcorporaties en is met ingang van 1 januari 2018 geïmplementeerd.

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.

Net als vorig jaar heeft Ymere voor het jaar 2018 activiteitenoverzichten opgesteld voor de gemeenten waarin zij werkzaam is en waar een Woonvisie is vastgesteld. Met de overige gemeenten zoals Amsterdam, Almere en Leiden is afgesproken om geen activiteitenoverzicht voor 2018 op te stellen aangezien hier langlopende prestatieafspraken zijn gemaakt die het aanbieden van een activiteitenoverzicht voor 2018 overbodig maakt. Tijdens de vergadering van 28 juni 2017 keurde de raad de activiteitenoverzichten voor 2018 voor de gemeenten Weesp, Gooise Meren, Haarlemmermeer, Haarlemmerliede & Spaarnwoude en Haarlem goed. In de vergadering van december 2017 zijn de raamovereenkomsten voor Haarlem en Weesp goedgekeurd.

12.4 Toezicht op beheersing van financiële en operationele prestaties

De raad van commissarissen heeft de jaarrekening over 2016 besproken en vastgesteld en daarnaast het jaarverslag 2016 goedgekeurd, beide in aanwezigheid van de externe accountant. Alle leden van de raad zijn voorafgaand in de gelegenheid gesteld om opmerkingen te maken over het concept-jaarverslag. De binnengekomen opmerkingen zijn allemaal verwerkt.

Na ieder tertiaal is, op basis van de tertiaalcijfers, in de vergaderingen van de raad uitgebreid gesproken over de financiële situatie, en werd inzicht gegeven in de kwalitatieve aspecten en trends. In 2017 gebeurde dit op basis van een vernieuwde opzet van de tertiaalrapportage die aansluit bij de strategische keuzes die Ymere maakt. De raad van commissarissen is hierover via de auditcommissie geïnformeerd. De raad kreeg hierdoor een goed beeld van waar de organisatie staat met de implementatie van de Strategie 2016+ en met welke ontwikkelingen ze geconfronteerd wordt.

Bij deze besprekingen ging de aandacht onder meer uit naar omzet, baten, kosten, cashflow, 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 2017

De auditcommissie heeft de conceptjaarrekening 2017 en het accountantsverslag besproken met de statutaire directie en de accountant. De auditcommissie heeft aansluitend aan de vergadering van 19 maart 2018 met de accountant gesproken, zonder aanwezigheid van de statutaire directie. Daarna zijn de stukken in de vergadering van de raad van commissarissen goedgekeurd.

Meerjareninvestering/planning besluiten (vastgoed)projecten

Op grond van art. 26 van de Woningwet heeft de raad van commissarissen een goedkeuringsrecht voor het doen van investeringen boven de € 3 miljoen. Aan het goedkeuringsrecht wordt invulling gegeven zoals hieronder beschreven. Dit is ook zo opgenomen in het investeringenstatuut.

De raad van commissarissen krijgt inzicht in het aantal P-besluiten van projecten dat naar verwachting in het daaropvolgende jaar ter goedkeuring zal worden voorgelegd. In de P-besluiten die door de raad van commissarissen moeten worden goedgekeurd, wordt onderscheid gemaakt in projecten boven de € 7,5 miljoen die individueel per project zullen worden voorgelegd, projecten tussen de € 3,0 en € 7,5 miljoen die gezamenlijk ter algemene goedkeuring worden voorgelegd, en investeringen kleiner dan € 3,0 miljoen. Tijdens de vergaderingen van de commissie Vastgoed en de raad van commissarissen worden updates gegeven over de projecten.

De besluiten tussen de € 3 en € 7,5 miljoen zijn voorgelegd aan de raad van commissarissen en door de raad voorzien van een algemene goedkeuring.

Financieel meerjarenplan (FMP) 2018 – 2022 en begroting 2018

Het FMP 2018-2022 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), het 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 2018 is de invulling van de eerste jaarschijf van het FMP. Het implementeren van de Strategie 2016+ vindt plaats tegen een achtergrond waarin blijvend voldaan moet worden aan het wettelijke kader (scheidings-/splitsingsplan, consequenties van de regiovorming en de Doorstroomwet). Deze omstandigheden hebben hun weerslag op de financiële huishouding, waarbij balans moet worden gezocht tussen enerzijds het behalen van de doelstellingen van Ymere (o.a. prestatieafspraken) 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 is de raad geïnformeerd over de voortgang.

Governance-inspectie

In een brief van 14 februari 2017 is vanuit de Aw een audit aangekondigd. De vaste onderwerpen van deze inspectie zijn:

- De plan-do-check-act (PDCA)-cyclus
- Relatie bestuur en raad van commissarissen
- Integriteit
- Relatie met belanghebbenden.

Deze audit heeft plaatsgevonden op 23 mei 2017. De Aw heeft onder meer gesproken met leden van de raad van commissarissen. De Aw heeft naar aanleiding van dit onderzoek aangegeven dat de PDCA-cyclus voldoende op orde is, dat de relatie tussen het bestuur en de raad van commissarissen kan worden gekenschetst als betrokken en kritisch, dat de raad integriteit periodiek kan agenderen en dat het bestuur en de raad van commissarissen het belang van de geïntensiveerde relatie met belanghebbenden onderkennen.

12.6 Toezicht op risicobeheersing

Als onderdeel van het systeem van risicomanagement voert Ymere jaarlijks een risico-identificatie uit. Het risicoprofiel van Ymere is ingebracht in een vergadering van de auditcommissie en is vervolgens in de vergadering van de raad van commissarissen van 8 december 2017 goedgekeurd. Anders dan voorgaande jaren is voor elk risico een risicolimiet bepaald (hoog, laag of midden). De risicobereidheid wordt bepaald op basis van de impact die een risico heeft op de cashflow (financieel). Daarbij geldt dat voor risico's met betrekking tot integriteit of compliance de risicobereidheid altijd 'laag' is.

Een risico wordt aangemerkt als toprisico als:

- het risico hoger is dan de financiële risicobereidheid;
- het risico hoger is dan de niet-financiële risicobereidheid.

De tertiaalrapportage risicomanagement waarin wordt gerapporteerd over de trends en de beheersing van de toprisico's is elk tertiaal ingebracht en besproken in de vergadering van de auditcommissie. Voor het uitoefenen van de controlfunctie werkt Ymere volgens het 'three lines of defence'-model (zie hoofdstuk 9). De directeur Finance & Reporting woont de vergaderingen van de auditcommissie bij. Ook de internal auditor heeft toegang tot de raad van commissarissen. Dit is ook vastgelegd in het Reglement financieel beleid en beheer (art. 2.7). De bevindingen uit de interne controle (second line) en de internal auditor (third line) zijn ingebracht en besproken in een vergadering van de auditcommissie.

Risicomanagementbeleid

In het risicomanagementbeleid van Ymere is bepaald dat risico's die in de risicowaardering 'midden' en 'hoog' scoren, opgevolgd worden in de tertiaalrapportage.

De raad onderschrijft het uitgangspunt dat de Ymere-cultuur en de daarin verankerde soft controls mede bepalen in hoeverre doelstellingen worden gehaald en de daarmee samenhangende risico's worden herkend, besproken en beheerst. Samen met de directieraad volgde de raad van commissarissen een workshop waarin uitgebreid gesproken is over strategisch risicomanagement, de soft controls, risicobereidheid, risicocultuur en de risico's in besluitvorming. Na beoordeling van de informatie van de statutaire directie, en na overleg met de accountant, oordeelde de raad van commissarissen dat Ymere in voldoende mate rekening houdt met de diverse risico's, en daarop stuurde.

12.7 Toezicht op treasury

Het Reglement financieel beheer en beleid, het treasurystatuut en het treasurybeleidsplan geven de structuur en uitgangspunten aan waarbinnen de treasuryactiviteiten binnen Ymere plaatsvinden. In de vergadering van 21 februari 2017 is de uitwerking in het treasuryjaarplan 2017 besproken. Naar aanleiding van de 'Veegwet' is het Reglement financieel beheer en beleid op een paar kleine punten gewijzigd. Dit beleid is door de raad van commissarissen vastgesteld en door de Aw goedgekeurd op 29 november 2017.

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. Onderwerpen van gesprek waren onder andere het huurbeleid, de jaarlijkse huurverhoging, de huurderstevredenheid en het Ontzorgcontract, waarbij huurders met huurachterstand geholpen worden om huisuitzetting te voorkomen.

De raad maakte een wandeling door Amsteldorp, waar in 2017 de woningruilweken plaatsvonden om woningruil tussen huurders te stimuleren. Daarnaast maakte de raad ook andere wandel- en fietstochten door het werkgebied van Ymere. Ook ging de raad op werkbezoek naar Limburg (zie hoofdstuk 15.4).

In 2017 is besloten om de commissie Klant en Wonen op te heffen. De maatschappelijke en volkshuisvestelijke prestaties lenen zich voor behandeling in de raad van commissarissen. Ze worden ook behandeld aan de hand van de tertiaalrapportages, het FMP en de begroting.

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. Het verbindingenstatuut is in lijn gebracht met de Woningwet. Het statuut is in de vergadering van 28 juni 2017 goedgekeurd door de raad.

In het verbindingenstatuut is opgenomen dat het tevens van toepassing is op de dochters van stichting Ymere. Bovendien is er sprake van een eenheid van bestuur in de stichtingen en verbindingen. Zo zijn de statuten van de stichting Ymere en haar dochters zo ingericht dat het bestuur van de stichting en de raad betrokken zijn bij belangrijke besluitvorming over projecten, ongeacht in welke entiteit het project gerealiseerd wordt.

12.10 Toezicht op klachtenafhandeling

De raad van commissarissen vindt de wijze waarop Ymere klachten afhandelt 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 commissie Klant en Wonen heeft kennisgenomen van de jaarrapportage Klachten en Procesverbetering 2016. De commissieleden complimenteren de organisatie met de resultaten. Het is mooi om te zien dat de klachten van huurders over communicatie teruglopen.

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 daarover is op 23 januari 2015 gerapporteerd (zie www.ymere.nl). Het nieuwe visitatierapport ontvangen we in 2019.

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 in samenspraak met (vertegenwoordigers van) bewoners en de gemeenten. De raad van commissarissen heeft zich door de statutaire directie van Ymere laten informeren over het stakeholders- en issuemanagement. Ook liet de raad zich 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. Op 11 oktober organiseerde Ymere een stakeholders-bijeenkomst met als onderwerp 'Thuis in de metropool', waarbij de leden van de raad van commissarissen aanwezig waren. Er is met bestuurders, kennisexperts, huurders en gemeentelijke vertegenwoordigers gesproken over uitdagingen op het gebied van wonen in de Metropoolregio Amsterdam. We onderzochten wat er nodig is voor een metropool waarin iedereen zich thuis voelt. De stakeholders-bijeenkomst bood inzichten om in 2018 op voort te bouwen.

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). Op 5 oktober 2017 vond een formeel overleg plaats tussen de SHY en een delegatie van de raad van commissarissen. De drie voordrachtcommissarissen waren aanwezig. Ook de voorzitter van de raad van commissarissen woonde deze vergadering bij. Tijdens deze bijeenkomst is gesproken over scheefhuur, de procedure ten aanzien van het aanstellen van wijkbeheerders, en huurdersparticipatie. Daarnaast vond op 29 maart 2017 een informele bijeenkomst plaats met de voordrachtcommissarissen Vincent Gruis en Mavis Carrilho. Afgesproken is dat er met ingang van 2018 een jaarlijkse bijeenkomst plaatsvindt waarbij de voltallige raad van commissarissen en alle leden van de SHY aanwezig zijn.

Ondernemingsraad

Leden van de raad van commissarissen spraken in 2017 twee keer met de ondernemingsraad. Op 23 maart 2017 waren dat de commissarissen Elfrieke van Galen en Guido van Woerkom en op 21 september 2017 de commissarissen Alex de Groot en Mavis Carrilho.

De vergadering van 23 maart stond in het teken van de algemene gang van zaken, met een terugblik op de kwalitatieve bedrijfsprestaties in 2016 en een vooruitblik op het komende halfjaar. Ook werd het jaarplan van de ondernemingsraad besproken.

Tijdens de vergadering van 21 september 2017 is onder andere gesproken over de vacature in de raad van commissarissen, de visie op privacyaspecten in het werk en het verkiesbaar stellen van de OR-leden voor een volgende termijn.

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

12.13 Toezicht op functioneren externe accountant

De nieuwe accountant BDO controleerde voor het eerst de jaarrekening en het jaarverslag 2016. De auditcommissie beoordeelde de wijze waarop BDO dit deed positief. Het controleplan van de accountant is besproken en vastgesteld in de vergadering van de raad van commissarissen van 28 juni 2017.

13. Verslag over de invulling van de werkgeversrol

De raad van commissarissen vervult de werkgeversrol voor de leden van de statutaire directie.

13.1 Beoordelingskader en beoordeling statutaire directie

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

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 maken we in al ons handelen de vertaalslag naar de huurder en de organisatie. Initiatieven tot samenwerkingsverbanden om de huurder beter te bedienen worden toegejuicht, mits we de effectiviteit niet uit het oog verliezen.

Aanspreekbaarheid: het belang van de huurders van Ymere staat altijd voorop in het werk. Toewijding en betrokkenheid staan hierbij hoog in het vaandel. We doen wat we beloven en spreken elkaar aan op resultaat en gedrag.

Co-creatie: huurders, medewerkers en stakeholders kunnen zich identificeren met Ymere, waarbij we de beste volkshuisvestelijke prestaties met elkaar realiseren 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 nu en in de komende jaren 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 raad van commissarissen nam de inhoud van deze gesprekken mee bij de beoordeling van de leden van de statutaire directie.

Op basis van het beoordelingskader 2016 voerde de remuneratiecommissie met de leden van de statutaire directie op 31 maart 2017 beoordelingsgesprekken over 2016. 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 2017. Daarbinnen zijn altijd onderwerpen die extra aandacht kunnen krijgen en ook hierover is gesproken.

De raad van commissarissen vindt het niet nodig om de omvang en samenstelling van de statutaire directie te wijzigen. De leden van de statutaire directie vullen elkaar goed aan.

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

13.2 Bezoldiging

Ymere past de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) toe. Hierbij geldt dat de overgangsregelingen van toepassing zijn voor Ber Bosveld en Karin Laglas. De raad van commissarissen heeft besloten om van de mogelijkheid tot verruiming van de afbouwregeling voor individuen die reeds in een vrijwillige afbouwregeling zaten, zoals in december 2017 bekend is gemaakt, geen gebruik te maken.

Er zijn in 2017 of eerder geen aandelen, leningen of garanties verstrekt aan statutaire directeuren.

Tabel 32 Beloning statutaire directie in 2017

Naam, functie	Periodiek betaalde beloningen		Beloningen betaalbaar op termijn		Variabele beloning	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Statutaire directie						
Karin Laglas, voorzitter directieraad/statutair directeur	207.036	207.246	23.265	23.061	0	0
Ber Bosveld, lid directieraad/statutair directeur	243.953	253.900	23.778	26.437	0	0
Totaal statutaire directie	450.989	461.146	47.043	49.498	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 wordt aangetroffen. Ook in de 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 bijdraagt 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 statutaire directie informeert de raad van commissarissen altijd direct bij integriteitskwesties. In 2017 is één arbeidsovereenkomst verbroken en één detacheringsovereenkomst, en één uitzendovereenkomst is beëindigd als gevolg van integriteitskwesties. Hierover leest u meer in hoofdstuk 8.

Integriteit en onafhankelijkheid

Alle leden van de raad van commissarissen ondertekenden een integriteitsverklaring raad van commissarissen. 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 2017 onafhankelijk uitoefende. 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 waren geen transacties 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 werd op verzoek uitgeoefend, bijvoorbeeld bij de totstandkoming van de Strategie 2016+ en het risicomanagementbeleid. Ook ongevraagd nemen de commissarissen, individueel én als collectief, initiatief richting de statutaire directie.

Scheiden – splitsen

Het ontwerpvoorstel DAEB en niet-DAEB stond in 2017 op de agenda van de raad van commissarissen. In de junivergadering besloot de raad om de wijzigingen naar aanleiding van de opmerkingen van de Autoriteit woningcorporaties in haar voorlopige oordeel, het definitieve scheidingsplan goed te keuren.

ICT

Binnen de raad is gedurende 2017 veel aandacht geschonken aan een nieuw geïntegreerd en gecentraliseerd automatiseringssysteem (ERP) als onderdeel van het programma Integraal en Digitaal. Tijdens iedere vergadering gaf de directie een mondelinge update en in het laatste kwartaal van 2017 ontving de raad ook een mijlpalenoverzicht. De raad en de auditcommissie gaven in dit traject adviezen die zijn meegenomen door de directie.

Invoering integrated reporting

De directie ontwikkelde in 2016 plannen om integrated reporting in te voeren. Met integrated reporting wil Ymere meer samenhang brengen in de rapportage over de financiële en niet-financiële aspecten van de bedrijfsvoering. In de vergadering van de auditcommissie kon de directie putten uit de kennis en ervaring vanuit de raad.

Stagiair

Een werving-en-selectiebureau zet zich in om potentiële toezichthouders – allen met een biculturele achtergrond – kennis te laten maken met de woningbouwsector. Sinds de zomer van 2016 tot eind september 2017 heeft stagiair Karim El-Khetabi de vergaderingen van de raad van commissarissen en commissies bijgewoond als toehoorder. De stagiair heeft zich daarnaast beziggehouden met het ontwikkelen van een toezichtsvisie samen met de gehele raad en de statutaire directie.

15. Over de raad van commissarissen van Ymere

15.1 Profielschets raad van commissarissen

De raad van commissarissen stelde een profielschets op voor zijn samenstelling. Hierin is onder andere opgenomen dat het van belang is dat de raad als geheel over diverse kwaliteiten beschikt, zonder dat elk afzonderlijk lid van de raad over alle kwaliteiten hoeft te beschikken. Daarnaast streeft de raad van commissarissen naar evenwichtigheid in de maatschappelijke oriëntatie van zijn leden en naar evenwichtigheid in gender, etniciteit en leeftijd van zijn leden. De leden moeten elkaar qua competenties aanvullen, in goede harmonie met elkaar kunnen werken, maar elkaar ook kritisch kunnen aanspreken.

De profielschets van de raad van commissarissen is in juni 2017 aangepast en opnieuw vastgesteld.

De competenties zoals opgesomd in bijlage 1 van het BTIV blijven ongewijzigd. De gehele profielschets van de raad van commissarissen van Ymere is te vinden op www.ymere.nl.

De samenstelling en deskundigheid van de raad sluiten 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 2017 kregen de herbenoeming van Alex de Groot, en de werving van een nieuw lid voor de raad van commissarissen in verband met het aftreden van Cora Nauta en Marion Gout-van Sinderen.

Herbenoeming Alex de Groot

Tijdens de vergadering van de selectie-, beoordelings- en remuneratiecommissie, hierna kortweg commissie, van 6 maart 2017 is besproken hoe te handelen rond de beëindiging van de eerste termijn van Alex de Groot op 1 oktober 2017 en van Cora Nauta op 31 december 2017.

De leden van de commissie hebben met beide commissarissen gesproken. Alex de Groot gaf aan dat hij graag herbenoemd wilde worden voor een tweede termijn. Cora Nauta gaf aan dat zij een tweede termijn niet ambieerde. Ze informeerde de leden van de raad van commissarissen en de statutaire directie hierover op 6 juni 2017.

Alex de Groot is na toetsing door de Minister voor Wonen en Rijksdienst herbenoemd voor een periode van vier jaar als lid van de raad van commissarissen vanaf 1 oktober 2017.

Werving nieuw lid raad van commissarissen

In verband met het aftreden van Cora Nauta en Marion Gout-van Sinderen en het verminderen van de raad van zeven naar zes personen met ingang van 1 januari 2018, is in de vergadering van de raad van commissarissen van 28 juni 2017 besloten om een extern bureau in te huren om een geschikte kandidaat te vinden, rekening houdend met de competenties zoals opgenomen in de geschiktheidsmatrix en het profiel. De voorzitter van de commissie begeleidt het traject vanuit de raad. Naast de leden van de raad worden de leden van de statutaire directie ook betrokken in het zoekproces naar een nieuwe commissaris.

Verder zijn de geschiktheidsmatrix en het profiel besproken, geëvalueerd en vastgesteld.

Vervolgens is de opdracht verstrekt aan het externe wervingsbureau en is een advertentie geplaatst in een landelijk dagblad en op de website van Ymere. Het wervingsproces is succesvol afgerond. De Minister heeft zijn positieve zienswijze afgegeven en Karin de Graaf is op 1 februari 2018 benoemd als lid van de raad van commissarissen.

Elfrieke van Galen

Op basis van de Woningwet dient tenminste een derde van de leden van de raad van commissarissen voorgedragen te zijn door de huurders. Om dit mogelijk te maken, heeft de raad op 25 oktober 2016 na overleg met de huurdersorganisatie en de ondernemingsraad besloten om Elfrieke van Galen zowel op voordracht van de SHY als van de ondernemingsraad te laten participeren.

Per 1 januari 2018 is de raad verkleind van 7 naar 6 leden waardoor het dubbelmandaat kon vervallen en Elfrieke van Galen uitsluitend op voordracht van de ondernemingsraad deelneemt aan de vergaderingen.

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. Zoals van de commissarissen gevraagd wordt in artikel 30 lid 6 van de Woningwet, bekleden ze geen functies die onverenigbaar zijn met hun functie als commissaris van Ymere.

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. kennis van IT/relevante technologische ontwikkelingen;
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 33 Samenstelling raad van commissarissen tussen 1 januari 2017 t/m 31 december 2017

Mavis Carrilho (v)		
Geboortejaar	1960	
Profiel		4,8,9,11,12
Educatie	PE-punten in verslagjaar	20
Benoeming	Aanvang 1e termijn	1 januari 2011
	Aanvang 2e termijn	1 januari 2015
	Einde huidige termijn	t/m 31 december 2018
	Herbenoembaar	nee
	Op voordracht	Samenwerkende huurdersorganisaties Ymere
Functie raad van commissarissen	Lid	vanaf 1 januari 2011
Commissie raad van commissarissen	Voorzitter governancecommissie	t/m 31 december 2017
	Lid commissie Klant en Wonen	t/m 31 december 2017
Functies	Zelfstandig adviseur	
	Lid raad van toezicht Fonds Podiumkunsten	t/m 30 juni 2017
	Lid raad van toezicht van het Holland Festival	vanaf 10 september 2010
	Lid raad van advies Amsterdam United	
	Voorzitter Chocolonely Foundation	vanaf 1 januari 2016
	Lid raad van toezicht Theater Rotterdam	vanaf mei 2017
Elfrieke van Galen (v)		
Geboortejaar	1961	
Profiel		3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
Educatie	PE-punten in verslagjaar	6
Benoeming	Aanvang 1e termijn	1 oktober 2012
	Aanvang 2e termijn	1 oktober 2016
	Einde huidige termijn	tot 1 oktober 2020
	Herbenoembaar	nee
	Op voordracht	Ondernemingsraad/ Samenwerkende Huurdersorganisaties Ymere vanaf 30 september 2016 t/m 31 december 2017
Functie raad van commissarissen	Vicevoorzitter	m.i.v. 2012
Commissie raad van commissarissen	Voorzitter remuneratiecommissie	
	Lid governancecommissie	t/m 31 december 2017
	Lid auditcommissie	vanaf 1 januari 2018
	Lid agendacommissie	t/m 31 december 2017
Functies	Partner bij TheRockGroup BV	
	Voorzitter raad van commissarissen GITP	
	Bestuurder Nederlandse Emissie Autoriteit	vanaf 1 januari 2016
	Commissaris Meerlanden	vanaf 1 januari 2016
	Non-executive boardmember SEKEM	vanaf 1 oktober 2015
	Lid raad van advies Foundation for Natural Leadership	
	Commissaris Arcadis Nederland	vanaf 1 april 2017

Tabel 33 Samenstelling raad van commissarissen tussen 1 januari 2017 t/m 31 december 2017

	Lid raad van commissarissen Houdstermaatschappij Zuid Holland B.V.	vanaf 1 juni 2017
	Lid raad van commissarissen GVB	1 september 2017
	Lid Greendeal Board	t/m 31 december 2017
Marion Gout-van Sinderen (v)		
Geboortejaar	1954	
Profiel		3,4,6,8,9,12
Educatie	PE-punten in verslagjaar	23
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	t/m 31 december 2017
Commissie raad van commissarissen	Lid auditcommissie	t/m 31 december 2017
	Lid commissie Vastgoed	t/m 31 december 2017
Functies	Algemeen directeur Medisch Specialisten Noord West (MSNW)	vanaf 8 juni 2015
	Voorzitter raad van advies Intercoach (onderdeel ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties)	vanaf 2014
	Voorzitter Bestuur Cultuurpodium De Boerderij	vanaf november 2014
	Docente leergang Board Potentials Nationaal Register	vanaf 1 januari 2015
	Bestuursvoorzitter D66, Wassenaar	vanaf 23 maart 2017
	Voorzitter raad van toezicht Koninklijke Maatschappij ter bevordering van de Tandheelkunde (KNMT)	vanaf 23 juni 2017
Alex de Groot (m)		
Geboortejaar	1958	
Profiel		4,5,6 en 10
Educatie	PE-punten in verslagjaar	7
Benoeming	Aanvang 1e termijn	1 oktober 2013
	Aanvang 2e termijn	1 oktober 2017
Einde huidige termijn	Einde huidige termijn	1 oktober 2021
	Herbenoembaar	nee
Functie raad van commissarissen	Lid	m.i.v. 2013
Commissie raad van commissarissen	Voorzitter auditcommissie	
Functie	Partner bij Smits-Nusteling & De Groot	
Vincent Gruis (m)		
Geboortejaar	1972	
Profiel		1,2,3, 6,11
Eductie	PE-punten in verslagjaar	17
Benoeming	Aanvang 1e termijn	1 januari 2013
	Aanvang 2e termijn	1 januari 2017
	Einde huidige termijn	tot 1 januari 2021
	Herbenoembaar	nee

Tabel 33 Samenstelling raad van commissarissen tussen 1 januari 2017 t/m 31 december 2017

Functie raad van commissarissen	Lid	m.i.v. 2013
Commissie raad van commissarissen	Voorzitter commissie Klant en Wonen	t/m 31 december 2017
	Lid commissie Vastgoed	vanaf 1 januari 2018
Functies	Hoogleraar Housing Management TU Delft	
	Lector Vernieuwend Vastgoedbeheer aan de Hogeschool Utrecht	
	Bestuurslid Vereniging Onroerend Goed Onderzoekers Nederland (VOGON)	
	Voorzitter van het College van Deskundigen van het VGO-keur	vanaf 15 juni 2016
	Lid bestuur 033Energie	t/m 30 juni 2017
Cora Nauta (v)		
Geboortejaar	1953	
Profiel		1,2,3,4,11
Educatie	PE-punten in verslagjaar	12
Benoeming	Aanvang 1e termijn	1 januari 2014
	Einde huidige termijn	tot 1 januari 2018
	Herbenoembaar	nee
Functie raad van commissarissen	Lid	1 januari 2014
Commissie raad van commissarissen	Voorzitter commissie Vastgoed	t/m 31 december 2017
Functies	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	vanaf 1 april 2015
Guido van Woerkom (m)		
Geboortejaar	1955	
Profiel		4,5,6,7,8,9,10,11,12
Educatie	PE-punten in verslagjaar	21
Benoeming	Aanvang 1e termijn	14 december 2011
	Aanvang 2e termijn	1 januari 2016
	Einde huidige termijn	1 januari 2020
	Herbenoembaar	nee
Functie raad van commissarissen	Voorzitter	m.i.v. 2011
Commissie raad van commissarissen	Voorzitter agendacommissie	t/m 31 december 2017
	Lid remuneratiecommissie	m.i.v. 2011
Functie(s)	Voorzitter raad van toezicht Hotelschool	t/m 31 december 2017
	Voorzitter raad van toezicht Algemene Werkgevers Vereniging Nederland	
	Lid dagelijks bestuur VNO-NCW	
	Lid Sociaal Economische Raad (SER)	
	Lid Klankbordgroep raad van bestuur PGGM	t/m 31 oktober 2017
	Commissaris Badhotel Domburg	

Tabel 33 Samenstelling raad van commissarissen tussen 1 januari 2017 t/m 31 december 2017

Voorzitter Detailhandel Nederland	
Bestuurslid Stichting Ahold Continuïteit	
Voorzitter raad van commissarissen Regionale Ontwikkelingsmaatschappij Oost NL	
Voorzitter van het bestuur van de Vereniging van toezichthouders in Woningcorporaties	m.i.v. 28 juni 2016
Bestuurslid Stichting Volkswagen CarClaim	vanaf april 2017
Voorzitter raad van toezicht GGZ Rivierduinen	vanaf 1 juli 2017

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-educatiebehoefte van de raad als collectief en van de individuele leden voor het komende jaar.

In het voorgaande overzicht is het door de commissarissen 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 8.

Aanspreekbaarheid

De raad van commissarissen hecht grote waarde aan zijn aanspreekbaarheid. Als daartoe aanleiding bestaat, 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 tertiaalrapportages 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 2017 via de tertiaalrapportages informatie over onder meer:

- de strategische, financiële en organisatorische voortgang;
- de voortgang van renovatie- en nieuwbouwprojecten;
- de realisatie van duurzaamheidsambities;
- het halen van taakstelling huisvesting kwetsbare groepen;
- Integraal en Digitaal;
- het ontwerpvoorstel scheiden/splitsen;
- externe ontwikkelingen;
- financiële resultaten;
- successen en aandachtspunten;
- kwantitatieve en kwalitatieve ontwikkelingen van de Ymere-ambities;
- de ontwikkeling van de klanttevredenheid;
- financierbaarheid en efficiency;
- risicomanagement;
- de 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.

15.4 Werk- en projectbezoeken

De voorzitter van de raad van commissarissen bezocht in april het regiokantoor in Amsterdam-West en kreeg daar uitleg over het Digitaal Huurderspanel. Ook luisterde hij mee met de gesprekken die de medewerkers van Klantcontact voerden. 's Middags ging hij samen met een servicemonteur de wijk in. De voorzitter ervaaarde het contact met huurders en met de medewerkers van Ymere als waardevol. Het versterkt ook de betrokkenheid tussen de raad en de directieraad.

In juni 2017 bracht de raad een wijkbezoek aan Amsterdam-Oost.

In september is de voltallige raad samen met de directieraad twee dagen in Maastricht geweest voor een werkbezoek. Tijdens dit werkbezoek is veel aandacht geschonken aan de verschillen en overeenkomsten tussen de Metropoolregio Amsterdam en Limburg. Limburg is een krimpregio en Amsterdam een groeiende metropool. Er is ingezoomd op hoe Zuid-Limburg en Maastricht met de krimp omgaan. Daarnaast werden enkele projecten in de directe omgeving bezocht. De raad ervaaarde het werkbezoek als waardevol en inspirerend.

Op 19 oktober 2017 vergaderde de raad in het Ymere-kantoor in Hoofddorp. Voorafgaand aan de vergadering vertelde de regiomanager over de werkzaamheden en uitdagingen in de regio Haarlemmermeer.

15.5 Zelfevaluatie

Het functioneren van de raad van commissarissen wordt jaarlijks geëvalueerd, en eens per twee jaar met input van een externe adviseur. Dit is in 2016 voor het laatst gedaan. Afsproken werd dat de bevindingen van het externe bureau met de directie zouden worden gedeeld.

De zelfevaluatie over 2017 vond plaats op 8 december 2017. Tijdens deze zelfevaluatie heeft de raad uitgebreid gereflecteerd op de aanbevelingen en conclusies van het externe bureau. Verder is de voortgang besproken en zijn nieuwe inzichten en de behoefte aan opleidingen en kennis met elkaar gedeeld.

15.6 Bezoldiging

De bezoldiging van de commissarissen vindt plaats conform de beroepsregel Bezoldiging commissarissen 2017, een algemeen geldende en bindende beroepsregel voor alle leden van de VTW.

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 H. Alle leden participeren bovendien in één of meer commissies. De aangegeven honoraria betreffen brutobedragen, waarover nog belastingen en heffingen worden afgedragen.

Tabel 34 Ontvangen honorarium (bruto, in €)

	2017	2016
Guido van Woerkom	27.150	26.700
Elfrieke van Galen	18.100	17.800
Marion Gout-van Sinderen	18.100	17.800
Alex de Groot	18.100	17.800
Vincent Gruis	18.100	17.800
Cora Nauta	18.100	17.800
Mavis Carrilho	18.100	17.800
Totaal	135.750	133.500

15.7 Vergaderingen raad van commissarissen

In 2017 zijn vier reguliere vergaderingen gehouden in aanwezigheid van de statutaire directie. Bovendien was er een vergadering ter voorbereiding op de governance-audit in mei van de Aw. Daarnaast vond in februari de jaarlijkse strategiesessie plaats en in september een werkbezoek naar collega-corporaties in Zuid-Limburg.

Voorafgaand aan de vergaderingen houdt de raad van commissarissen standaard een intern beraad. 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 afwezigheid. Een overzicht van de vergaderingen, met bijbehorende verantwoording, is als bijlage toegevoegd.

Vergaderingen commissies raad van commissarissen

Alle leden van de raad maakten in 2017 deel uit van commissies van de raad. De leden sluiten in het kader van het delen van kennis graag aan bij de vergaderingen van de commissies waar zij geen lid van zijn. Dat is in 2017 ook gebeurd.

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 om hun oordeel over het functioneren is gevraagd;
- 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.

1. De agendacommissie

De taken van de agendacommissie zijn:

- 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.
- het opstellen van een conceptverslag waarin de raad van commissarissen verantwoording aflegt over de werkzaamheden van de raad van commissarissen gedurende een verslagjaar;
- het functioneren als klankbord voor de statutaire directie.

De agendacommissie, bestaande uit de voorzitter en vicevoorzitter van de raad, kwam in 2017 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 2017 vijfmaal 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 2017 beoordeeld aan de hand van eerder geformuleerde doelstellingen zoals verwoord in het beoordelingskader.

In 2017 eindigde de eerste termijn van zowel Alex de Groot als Cora Nauta. Alex de Groot is voor een tweede termijn herbenoemd. Cora Nauta gaf aan een tweede termijn niet te ambiëren. Zij en Marion Gout-Van Sinderen, van wie de termijn ook eindigde maar die niet herbenoembaar was, hebben hun lidmaatschap van de raad van commissarissen Ymere op 31 december 2017 beëindigd. Omdat het aantal leden van de raad met ingang van 1 januari 2018 vermindert van zeven naar zes, is er in 2017 door de remuneratiecommissie gezocht naar een opvolger voor één commissaris. De procedure is in H 15.1 in het jaarverslag weergegeven.

Tijdens de vergaderingen sprak de raad ook over aanpassen van het declaratiereglement van zowel de commissarissen als de leden van de statutaire directie. Beide reglementen zijn gewijzigd en vastgesteld.

Met de komst van de werkkostenregeling hadden de declaraties van de statutaire directie geen fiscale exposure meer. De remuneratiecommissie achtte daarom het verplichte driejaarlijkse onderzoek op basis van het oude reglement niet meer van belang en heeft verzocht om een aangepast declaratiereglement.

Voor de raad van commissarissen gold dat het laatste toetsingskader rondom declaraties van de raad dateerde uit 2012. Dit is aangepast aan de wijze waarop nu wordt gewerkt.

Omdat bleek dat niet duidelijk genoeg geregeld was hoe de raad van commissarissen procedureel omgaat met een functie die een lid van de raad ambieert, zijn hierover afspraken gemaakt. Leden van de raad van commissarissen moeten nieuwe functies vooraf voorleggen aan de raad van commissarissen. De statutaire directie wordt geconsulteerd. Zo nodig raadpleegt de statutaire directie de Governance & Compliance Officer.

3. De auditcommissie

De auditcommissie is ingesteld om de raad bij te staan in zijn controlerende taak en toezichthoudende 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 2017 vijf keer bijeen. Vergaderingen worden altijd bijgewoond door een lid van de statutaire directie en de directeur Finance & Reporting. Daarnaast vindt eenmaal per jaar een gemeenschappelijke vergadering plaats met de commissie Vastgoed en de auditcommissie over de investeringsbegroting.

In maart en november 2017 overlegde de auditcommissie 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 2017 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;
- het bespreken van het controlerapport, controleplan en de management letter van de externe accountant.

Gedurende het jaar worden doorlopende interne controles uitgevoerd door het team financial control (2nd line). Deze controles richten zich op financiële, verslaggevings- en compliancerisico's. De uitkomsten van de controles zijn in de auditcommissie besproken.

Internal auditor

De internal-auditfunctie (IAF) is een onafhankelijke en objectieve functie die audit- en adviesdiensten verleent om meerwaarde te leveren en de operationele activiteiten van Ymere te verbeteren. De auditor ondersteunt de organisatie bij het bereiken van haar doelstellingen door een systematische en gedisciplineerde aanpak bij het evalueren en verbeteren van de doeltreffendheid van de processen voor risicomanagement, interne beheersing en governance. De internal auditor voert doorlopend evaluaties uit en brengt het management, de auditcommissie en de onafhankelijke externe accountant op de hoogte van de resultaten van deze evaluaties. Daarnaast doet hij aanbevelingen voor verbetering.

Om maximale onafhankelijkheid en objectiviteit te waarborgen functioneert de internal auditor direct onder de verantwoordelijkheid van de voorzitter van de statutaire directie. Het jaarplan en de internal-auditrapportages worden besproken met de auditcommissie. De statutaire directie betreft het oordeel van de auditcommissie in de beoordeling van de wijze waarop de internal auditor zijn taak invult. De internal auditor geeft daarmee invulling aan de *'third line of defence'*.

De auditcommissie heeft de interim-rapportage met de uitkomsten van de internal-auditonderzoeken besproken. In verband met de vacature van de interne-auditfunctie vond er geen overleg plaats van de raad van commissarissen met statutaire directie en internal auditor. Per 1 oktober 2017 is een nieuwe internal auditor geworven. De voorzitter van de auditcommissie is in de sollicitatieprocedure betrokken. In november 2017 presenteerde de nieuwe internal auditor zijn auditplan voor 2018-2019 aan de auditcommissie. De auditcommissie heeft kennisgenomen van het plan en heeft aangegeven het een goede eerste opzet te vinden.

De internal auditor kan in voorkomende gevallen direct escaleren naar de raad van commissarissen. In 2017 was hier geen aanleiding toe.

Auditplan 2017-2019

Dit auditplan geeft een overzicht van de voorgenomen werkzaamheden door de internal auditor voor de periode november 2017 tot en met december 2019 en vervangt eerder opgestelde plannen. Het plan is besproken in de auditcommissie van 22 november 2017.

Claims en geschillen

Zowel bij de interne juristen als bij externe advocatenkantoren is input opgehaald over lopende claims en procedures per eind 2017. De belangrijkste lopende zaken zijn besproken.

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 weergegeven van de interim-controle van de accountant. De belangrijkste bevindingen zijn:

- de interne beheersing binnen het kader van de accountantscontrole is op orde en op toereikend niveau;
- Ymere heeft de ambitie om een 'in control'-statement te kunnen afgeven en heeft daartoe bepaalde stappen genomen. Met name in de eerste en derde lijn moeten nog slagen gemaakt worden om dit ambitieniveau te bereiken;
- de IT general controls zijn effectief;
- er is een toereikende functiescheiding in de belangrijkste processen en systemen.

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 vergaderde driemaal in 2017. De vergaderingen vonden plaats in aanwezigheid van de voorzitter van de statutaire directie en de directeur Concernzaken. De commissie is eind 2017 opgeheven.

Hieronder de belangrijkste onderwerpen die zijn behandeld:

Verkleining raad van commissarissen van zeven naar zes leden

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.

Toezichtsvisie

In het voorjaar spraken Mavis Carrilho en stagiair Karim El-Khetabi met alle individuele leden van de raad van commissarissen en de leden van de statutaire directie over het expliciteren van de toezichtsvisie in een document. De inhoud van de gesprekken is verwerkt in een conceptvisie, die is besproken in de governancecommissie. Daarnaast is de conceptvisie uitgebreid behandeld op 8 december 2017 met de hele raad en statutaire directie en vervolgens vastgesteld.

Verbindingenstatuut en statuten (klein)dochters

Ten gevolge van de nieuwe wet- en regelgeving (Woningwet en BTIV) bleek het oude verbindingsstatuut niet meer te voldoen. Het oude verbindingsstatuut is om die reden buiten werking gesteld.

Ymere koos ervoor een nieuw statuut op te stellen op basis van een combinatie van:

- een tijdelijke checklist (deze checklist was opgesteld om ervoor te zorgen dat de belangrijkste vereisten uit de nieuwe regelgeving geborgd waren indien een nieuwe verbinding werd aangegaan);
- het oude verbindingsstatuut;
- noodzakelijke bepalingen die voortvloeien uit de wet en governancecode.

Dit verbindingsstatuut is in de extra vergadering van de governancecommissie in mei besproken en in juni in de vergadering van de raad van commissarissen goedgekeurd.

Statuten (in)directe dochters Ymere

Op grond van artikel 23 van de Woningwet moesten ook de statuten van de dochters van Stichting Ymere voor 1 januari 2018 in overeenstemming zijn met de voorschriften uit de Woningwet en het BTIV. Voor deze statutenwijzigingen was ook de goedkeuring van de Autoriteit woningcorporaties vereist.

5. De commissie Klant en Wonen

De taak van de commissie Klant en Wonen is om te rapporteren aan de raad van commissarissen 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) de relatie met VvE's;
- i) het volkshuisvestingsverslag.

Deze commissie kwam in 2017 eenmaal bijeen in aanwezigheid van het lid van de statutaire directie en de directeur Verhuur en Wonen. De commissie sprak uitgebreid over het conceptadvies voor de huurverhoging en het huurbeleid van Ymere.

Op 1 mei 2015 is in Amsterdam een pilot met het Ontzorgcontract gestart. Het doel van het Ontzorgcontract is het aantal ontruiming te verminderen en de huurder een oplossing te bieden die hem/haar voor de langere termijn perspectief biedt op financiële zelfredzaamheid. De commissie nam kennis van de pilot en is positief over het Ontzorgcontract.

Ook is tijdens deze vergadering het reilen en zeilen van de commissie geëvalueerd. Besloten is met de commissie Klant en Wonen te stoppen en de onderwerpen in de voltallige raad van commissarissen te bespreken.

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 (technische) duurzaamheidsbeleid.

Deze commissie kwam in 2017 viermaal bijeen. De voorzitter van de directieraad is aanwezig bij de vergaderingen, net als de directeur Vastgoedbeheer en de directeur Portefeuillevernieuwing. 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 2016 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.

16 Tot slot

16.1 Vooruitblik 2018

Herbenoeming leden raad van commissarissen

Op 31 december 2018 loopt de tweede termijn af van Mavis Carrilho. Zij is niet herbenoembaar.

16.2 Verklaring jaarrekening 2017

In de vergadering van de raad van commissarissen op 29 maart 2018 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 29 maart 2018 de door het bestuur opgestelde jaarrekening vastgesteld.

16.3 Dankwoord

We willen graag de SHY (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.

Daarnaast ook een woord van dank aan de twee commissarissen die in 2017 afscheid namen:

Marion Gout-van Sinderen en Cora Nauta. We bedanken hen voor hun inzet, input en aanwezigheid in de afgelopen jaren.

16.4 Ondertekening

Dit verslag is vastgesteld door de raad van commissarissen van Ymere:

Amsterdam, 29 maart 2018

Mavis Carrilho

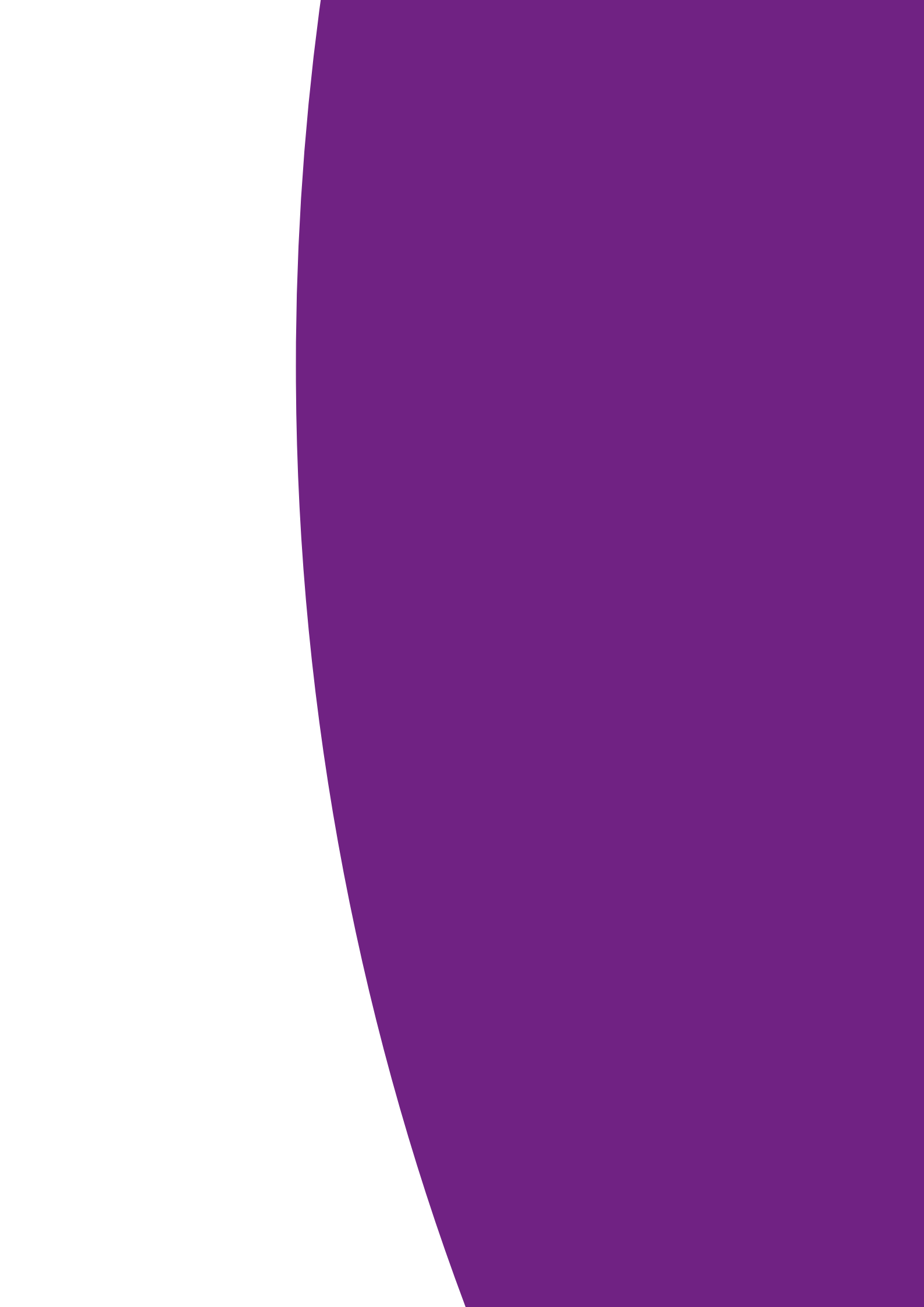
Elfrieke van Galen, vicevoorzitter

Karin de Graaf

Alex de Groot

Vincent Gruis

Guido van Woerkom, voorzitter





Jaarrekening

Ymere

1. Geconsolideerde Balans per 31 december 2017

(voor resultaatbestemming)
(x € 1.000.000)

Activa	Ref	31-12-2017	31-12-2016
Vaste activa			
Vastgoedbeleggingen			
DAEB vastgoed in exploitatie	10.1.1	9.331	9.009
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	10.1.1	2.040	1.344
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	10.1.1	157	150
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	10.1.1	101	29
Grondposities	10.1.2	73	61
		11.701	10.592
Materiële vaste activa			
(On)roerende zaken t.d.v. exploitatie	10.2.1	51	51
		51	51
Financiële vaste activa			
Deelnemingen	10.3.1	1	1
Latente belasting vorderingen	10.3.2	0	44
Leningen u/g	10.3.3	4	3
Overige effecten	10.3.3	18	18
Te vorderen BWS-subsidies	10.3.4	0	0
		24	67
Totaal vaste activa		11.776	10.711
Vlottende activa			
Voorraden			
Vastgoed bestemd voor verkoop	10.4	10	15
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop	10.4	44	92
Overige voorraden	10.4	1	1
		54	107
Onderhanden projecten	10.4.1	0	5
Vorderingen			
Huurdebiteuren	10.5.1	6	8
Debiteuren koopwoningen	10.5.2	3	2
Overige vorderingen	10.5.3	7	9
Overlopende activa	10.5.4	5	5
		22	24
Liquide middelen		105	41
Totaal vlottende activa		181	178
Totaal activa		11.957	10.888

Geconsolideerde Balans per 31 december 2017
(voor resultaatbestemming)
(x € 1.000.000)

Passiva	Ref	31-12-2017	31-12-2016
Groepsvermogen			
Eigen vermogen	10.6	6.998	6.205
Resultaat boekjaar	10.6	1.169	793
		8.167	6.998
Voorzieningen			
Voorziening onrendabele investeringen	10.7.1	74	65
Voorziening latente belastingverplichtingen	10.7.2	1	
Overige voorzieningen	10.7.3	3	12
		78	77
Langlopende schulden			
Leningen overheid	10.8.1	23	29
Leningen kredietinstellingen	10.8.1	2.963	2.947
Derivaten	10.8.2	37	31
Verplichtingen uit hoofde van Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	10.8.3	151	148
Waarborgsommen	10.8.4	6	6
		3.180	3.161
Kortlopende schulden			
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	10.8.1	385	506
Kasgeldleningen en rekening-courantkrediet	10.9.1	8	11
Schulden aan leveranciers		10	5
Belastingen en premies sociale verzekeringen	10.9.2	21	14
Onderhanden projecten	10.3.1	4	0
Overige schulden	10.9.3	1	5
Overlopende passiva	10.9.4	102	112
		532	652
Totaal passiva		11.957	10.888

2. Geconsolideerde Winst- en verliesrekening over 2017

(x € 1.000.000)

	Ref	2017	2016
Huuropbrengsten	11.1	543	537
Opbrengsten servicecontracten	11.2	22	23
Lasten servicecontracten		-23	-26
Overheidsbijdragen	11.3	0	0
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	11.4	-34	-41
Lasten onderhoudsactiviteiten	11.5	-142	-129
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit		-107	-98
Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille		259	267
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling		46	66
Uitgaven verkocht vastgoed in ontwikkeling		-32	-30
Toegerekende organisatiekosten	11.6	-3	-6
Toegerekende financieringskosten		0	0
Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling		11	29
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille		165	273
Toegerekende organisatiekosten	11.7	-4	-3
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille		-107	-220
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille		54	49
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	11.8	-24	-59
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	11.8	1.052	629
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden		3	2
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop		0	0
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille		1.031	573
Opbrengst overige activiteiten		18	9
Kosten overige activiteiten		-2	-2
Netto resultaat overige activiteiten		16	8
Overige organisatiekosten		0	-2
Leefbaarheid	11.9	-7	-8
Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten		-5	-3
Opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten		0	0
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	11.12	4	6
Rentelasten en soortgelijke kosten	11.12	-149	-158
Saldo financiële baten en lasten		-150	-155

Geconsolideerde Winst- en verliesrekening over 2017
(x € 1.000.000)

	Ref	2017	2016
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen		1.214	761
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	11.14	-44	32
Aandeel in resultaat deelnemingen		0	0
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen		1.169	793
Resultaat na belastingen (totaalresultaat)		1.169	793

3. Geconsolideerd Kasstroomoverzicht

(directe methode)
(x € 1.000.000)

	Ref	2017	2016
Operationele activiteiten			
Huren		544	537
Vergoedingen		22	23
Overheidsontvangsten		0	0
Overige bedrijfsontvangsten		4	5
Renteontvangsten		2	2
Saldo ingaande kasstroom		572	566
Erfpacht		-2	-2
Personeelsuitgaven		-57	-60
Onderhoudsuitgaven		-111	-106
Overige bedrijfsuitgaven		-86	-98
Renteuitgaven		-156	-160
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat		-1	-1
Verhuurderheffing		-72	-62
Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden		-6	-7
Vennootschapsbelasting		0	0
Saldo uitgaande kasstroom		-491	-494
Kasstroom uit operationele activiteiten		82	72
(Des)investeringsactiviteiten			
<i>Materiële vaste activa ingaande kasstroom</i>			
Verkoopontvangsten bestaande huur, woon- en niet woongelegenheden		157	280
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV)		13	9
Verkoopontvangsten nieuwbouw, woon- en niet woon-gelegenheden		28	45
Verkoopontvangsten grond		35	3
Saldo materiële vaste activa ingaande kasstroom		233	337
<i>Materiële vaste activa uitgaande kasstroom</i>			
Uitgaven nieuwbouw huur, woon- en niet woongelegenheden		-20	-15
Uitgaven woonverbetering, woon- en niet woongelegenheden		-103	-92
Uitgaven nieuwbouw verkoop, woon- en niet woon-gelegenheden		-10	-35
Uitgaven aankoop woongelegenheden (VOV)		-9	-11
Sloopuitgaven, woon- en niet woongelegenheden		0	-1
Aankoop grond		-33	-7
Investerings overig		-3	-3
Externe kosten bij verkoop		-11	-16
Saldo materiële vaste activa uitgaande kasstroom		-187	-180
Saldo in- en uitgaande kasstroom materiële vaste activa		46	157

Geconsolideerd Kasstroomoverzicht
(directe methode)
(x € 1.000.000)

	Ref	2017	2016
<i>Financiële vaste activa ingaande kasstroom</i>			
Ontvangsten verbindingen		0	0
Ontvangsten overig		50	9
Uitgaven verbindingen		0	0
Uitgaven overig		-3	-4
Saldo in- en uitgaande kasstroom financiële vaste activa		47	5
Kasstroom uit (des)investeringsactiviteit			
Financieringsactiviteiten			
Opgenomen door WSW geborgde lening		405	115
Opgenomen niet door WSW geborgde lening		0	3
Saldo financieringsactiviteit ingaande kasstroom		405	118
Aflossing door WSW geborgde lening		-505	-416
Aflossing niet door WSW geborgde lening		-11	-2
Saldo financieringsactiviteit uitgaande kasstroom		-515	-418
Kasstroom uit financierings activiteiten			
Mutatie liquide middelen		64	-65
Liquide middelen per 1-1		41	106
Liquide middelen per 31-12		105	41

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, Alkmaar en Leiden en 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 Stichting is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam onder dossiernummer 41212857. 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 gesproken 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 Winst- en verliesrekening 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.	Yvastgoed BV, Amsterdam	100%	100%
4.	Ymere Holding BV, Amsterdam	100%	100%
4.1	Ymere Ontwikkeling BV, Amsterdam		100%
4.1.1	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere I BV, Amsterdam		100%
4.1.2	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere II BV, Amsterdam		100%
4.1.2.1	V.o.f. Hofmakerij, Amsterdam		50,00%
4.1.3	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere III BV, Amsterdam		100%
4.1.4	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere IV BV, Amsterdam		100%
4.1.4.1	V.o.f Tudorpark, Amsterdam		50,00%
4.1.5	Nieuwe Land BV, Amsterdam		100%
4.1.5.1	Groep Waterstad 3 CV, Amsterdam		19,51%
4.1.5.2	GEM Spiegelhout CV, Amsterdam		24,00%

De in de consolidatie begrepen entiteiten zijn:		deelname in kapitaal	consolidatie
4.1.5.3	De Mooie Stad CV, Alkmaar		49,00%
4.1.5.4	Nieuw Waterlandplein CV, Amsterdam		48,00%
4.1.5.5	Groenoord CV, Amsterdam		99,00%
4.1.5.6	GEM Lisserbroek CV, Amsterdam		32,00%
4.1.5.7	Beinsdorp CV, 's Gravenhage		33,00%
4.1.5.8	Ontwikkelingscombinatie Y AM Home CV, Nieuwegein		48,00%
4.1.5.9	Ontwikkelingsmaatschappij 023 CV, Haarlem		24,00%
4.1.6	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere VI BV, Amsterdam		100%
4.1.6.1	V.o.f. Ontwikkelingscombinatie Polderweggebied, Amsterdam		33,33%
4.1.7	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere VII BV, Amsterdam		100%
4.1.8	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere VIII BV, Amsterdam		100%
4.1.8.1	V.o.f. De Stadstuinen, Haarlem		50,00%
4.1.9	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere IX BV, Amsterdam		100%
4.1.10	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere X BV, Amsterdam		100%
4.1.11	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XI BV, Amsterdam		100%
4.1.12	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XII BV, Amsterdam		100%
4.1.12.1	V.o.f. Nieuweramstel, Amsterdam		50,00%
4.1.13	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XIII BV, Amsterdam		100%
4.1.14	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XIV BV, Amsterdam		100%
4.1.14.1	V.o.f. Aan het Spaarne, Utrecht		33,33%
4.1.15	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XV BV, Amsterdam		100%
4.1.16	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XVI BV, Amsterdam		100%
4.1.16.1	V.o.f. Belcanto, Haarlem		33,33%
4.1.17	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XVII BV, Amsterdam		100%
4.1.17.1	V.o.f. Renovatie Het Breed, Amsterdam		58,23%
4.1.18	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XVIII BV, Amsterdam		100%
4.1.19	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XIX BV, Amsterdam		100%
4.1.19.1	V.o.f. Nobelhorst, Amsterdam		50,00%
4.1.19.2	V.o.f. IbbA Ymere, Amsterdam		50,00%
4.1.20	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XX BV, Amsterdam		100%
4.1.20.1	V.o.f. Graanhuis, Amsterdam		50,00%
4.1.21	Ymere Management BV, Amsterdam		100%
4.1.22	Ymere Nacohuis BV, Amsterdam		100%
4.1.23	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere V BV, Amsterdam		100%
4.1.24	Waterstad 3 Beheer BV, Amsterdam		20,00%
4.1.24.1	Groep Waterstad 3 CV, Amsterdam		2,44%
4.1.25	GEM Spiegelhout Beheer BV, Amsterdam		25,00%
4.1.25.1	GEM Spiegelhout CV, Amsterdam		4,00%
4.1.26	De Mooie Stad Beheer BV, Alkmaar		50,00%
4.1.26.1	De Mooie Stad CV, Alkmaar		2,00%
4.1.27	Nieuw Waterlandplein Beheer BV, Amsterdam		50,00%
4.1.27.1	Nieuw Waterlandplein CV, Amsterdam		4,00%
4.1.28	Geo Beheer BV, Amsterdam		100,00%
4.1.28.1	Groenoord CV, Amsterdam		1,00%
4.1.29	GEM Lisserbroek Beheer BV, Amsterdam		33,33%

De in de consolidatie begrepen entiteiten zijn:		deelname in kapitaal	consolidatie
4.1.29.1	GEM Lissbroek CV, Amsterdam		4,00%
4.1.30	023 Beheer BV, Haarlem		25,00%
4.1.30.1	Ontwikkelingsmaatschappij 023 CV, Haarlem		4,00%
4.1.31	Beinsdorp Beheer BV, 's Gravenhage		33,33%
4.1.31.1	Beinsdorp CV, 's Gravenhage		1,00%
4.1.32	Ontwikkelingscombinatie Y AM Home Beheer BV, Nieuwegein		50,00%
4.1.32.1	Ontwikkelingscombinatie Y AM Home CV, Nieuwegein		4,00%
4.2	Ymere Wonen BV, Amsterdam		100%
4.2.1	Ymere Monumenten BV, Amsterdam		100%
4.2.2	V.o.f. Zona Matadero, Velsbroek		33,33%
4.3	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.	Woonwagendstandplaats Kennemerland BV, Haarlem	41,10%
3.	Woningnet NV, Utrecht	17,90%
4.	NV Zeedijk, Amsterdam	2,80%
5.	Goed Wonen Vastgoed BV	100%
6.	De Woningbouw Holding BV, Weesp	100%
7.	De Woningbouw Energie BV, Weesp	100%

Deze verbindingen zijn niet geconsolideerd deels omdat 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 niet-DAEB 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 kapitaalbreng en de ter beschikking gestelde financiering door Stichting Ymere.

De samenwerkingen zijn in het verleden 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 de Woningwet daaraan

stelt. Vanuit onze strategie 2016+ bespreken we onze bijdrage in deze deelnemingen met onze partners. 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 2017 hebben zich geen stelselwijzigingen voorgedaan.

4.7 Schattingswijzigingen

In 2017 hebben zich geen schattingswijzigingen voorgedaan.

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 balans in de jaarrekening 2017 wordt onderscheid gemaakt tussen de post DAEB vastgoed in exploitatie en de post niet-DAEB vastgoed in exploitatie op basis van het door de Aw goedgekeurd definitief scheidingsvoorstel en niet meer door een classificatie naar DAEB en niet-DAEB vastgoed op basis van objectniveau rekening houdend met de criteria van de Beschikking van de Europese Commissie d.d. 15 december 2009 aangaande de staatssteun voor toegelaten instellingen. In de jaarrekening 2017 worden deze overhevelingen aangemerkt als een wijziging van de aard van het vastgoed. De vergelijkende cijfers over 2016 (balans en winst-en-verliesrekening) worden daarom voor deze wijziging niet aangepast.

Met ingang van verslagjaar 2017 zijn een aantal wijzigingen doorgevoerd in de Winst- en verliesrekening onder andere op basis van de Handleiding toepassen functionele indeling winst- en verliesrekening bij corporaties verslagjaar 2017. Het gaat om de volgende wijzigingen:

- de verhuurderheffing is verantwoord onder de overige directe operationele lasten exploitatie bezit in plaats van onder de lasten verhuur- en beheeractiviteiten;
- de loonkosten, overige bedrijfslasten en afschrijvingen van de medewerkers leefbaarheid zijn toegerekend aan leefbaarheid. In het voorgaande verslagjaar waren deze kosten toegerekend aan de lasten verhuur- en beheeractiviteiten;
- kosten die betrekking hebben op de ontwikkeling van huurwoningen ten behoeve van de Ymere portefeuille zijn toegerekend aan de overige waardeveranderingen. In het voorgaande verslagjaar werden deze kosten toegerekend aan de overig organisatiekosten.

Deze aanpassing zijn ook in de vergelijkende cijfers verwerkt. Dit leidt niet tot resultaatteffect dan wel vermogenseffect.

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 Regeling Toegelaten instellingen volkshuisvesting, de Beleidsregels toepassing Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector ('WNT'), de Woningwet, 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. Er heeft 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 5.13.

5.2 Vastgoedbeleggingen

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 Onroerende zaken in exploitatie

De algemene uitgangspunten van Vastgoedbeleggingen (zie paragraaf 5.2.1) zijn ook van toepassing op onroerende zaken in exploitatie, tenzij in deze paragraaf 5.2.2 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 basis van het goedgekeurd definitief scheidingsvoorstel plus eventuele verkopen tussen de DAEB en niet-DAEB tak geclassificeerd naar DAEB en niet-DAEB 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 2017, 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. Voor bedrijfsmatig en maatschappelijk vastgoed alsmede voor intramuraal zorgvastgoed is alleen het doorexploiteerscenario van toepassing.

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. 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.

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 uitponden van de aan het eind van het 15e jaar nog niet verkochte woongelegenheden, waarbij de mutatiekans met 50% wordt gehalveerd ten opzichte van de mutatiekans in het doorexploiteerscenario. Het besluit van 27 maart 2017 tot wijziging van het BTIV, voegt nieuwe regelgeving toe voor de verkoop van corporatiebezit. Woningen met 144 of minder WWS-punten mogen pas in het achtste jaar na aanschaf uitgepond worden. Deze verkooprestricties zijn verwerkt conform de Best Practices vrijheidsgraden behorende bij het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde.

Macro economische parameters

Om de te verwachten kasstromen in de DCF-berekening te bepalen, wordt gebruik gemaakt van de macro-economische parameters:

Parameters woongelegenheden

	2018	2019	2020	2021 e.v.
Prijsinflatie	1,30%	1,50%	1,70%	2,00%
Loonstijging	2,20%	2,20%	2,20%	2,50%
Bouwkostenstijging	2,20%	2,20%	2,20%	2,50%
Leegwaardestijging	5%-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 – zorgenheid	obv VTW			
Mutatieonderhoud per vhe – EGW	836	854	873	895
Mutatieonderhoud per vhe – MGW	628	642	656	672
Mutatieonderhoud per vhe – studenteneenheid	188	192	196	201
Mutatieonderhoud per vhe – zorgenheid	628	642	656	672
Beheerkosten – EGW	427	436	446	457
Beheerkosten – MGW	420	429	439	450
Beheerkosten – studenteneenheid	395	404	413	423
Beheerkosten – zorgenheid	387	396	404	414
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	0,591%	0,591%	0,592%	0,592%
Huurstijging boven prijsinflatie voorgaand jaar – zelfstandige eenheden	1,00%	0,80%	0,60%	0%
Huurstijging boven prijsinflatie voorgaand jaar – onzelfstandige eenheden	0%	0%	0%	0%

Parameters woongelegenheden

	2018	2019	2020	2021 e.v.
Huurderving, als percentage van de huursom	1%	1%	1%	1%
Mutatiekans	Gemiddeld 5,6%			
Verkoopkosten bij uitpanden, als percentage van de leegwaarde	1,60%	1,60%	1,60%	1,60%
Disconteringsvoet	Gemiddeld 6,9%			

In het doorexploiteerscenario wordt de huur bij mutatie aangepast naar de markthuur of de maximale huur, afhankelijk of de woongelegenheden 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 woningwaarderingstelsel.

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

	2018	2019	2020	2021 e.v.
Prijsinflatie	1,30%	1,50%	1,70%	2,00%
Instandhoudingsonderhoud	€ 5,10 per m2 per jaar			
Mutatieonderhoud	€ 10,20 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 7,9%			

De overdrachtskosten, bestaande uit overdrachtsbelasting alsmede notaris- en registratiekosten, bedragen 7% van de berekende waarde van een verhuureenheid.

Parameters parkeergelegenheid

	2018	2019	2020	2021 e.v.
Prijsinflatie	1,30%	1,50%	1,70%	2,00%
Instandhoudingsonderhoud – parkeerplaats	€ 47 per parkeerplaats			
Instandhoudingsonderhoud – garagebox	€ 157 per garagebox			
Beheerkosten – parkeerplaats	€ 25,50 per parkeerplaats			
Beheerkosten – garagebox	€ 36 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 7,3%			

Inschakeling taxateur

Jaarlijks wordt minimaal 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 markthuurtabel 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 2018**

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 (2018). Voor 2018 wordt de voornoemde markthuurtabel gehanteerd.

- **Exit yield**

In beginsel is de berekende exit yield uitgangspunt. Bij 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 buurniveau.

- **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 2017: 0,33%)
2. Een sector opslag, bepaald in samenspraak met taxateurs, deze wijkt af van de sectoropslag uit de basisversie (5,63%).
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 -0,51% te rekenen voor de regio Groot-Amsterdam.

- **Mutatie- en verkoopkans**

De mutatiekans wordt in samenspraak met de taxateur bepaald. Het besluit van 27 maart 2017 tot wijziging van het BTIV, voegt nieuwe regelgeving toe voor de verkoop van corporatiebezit. Deze verkooprestricties zijn verwerkt conform de Best Practices vrijheidsgraden behorende bij het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde.

- **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 informalisering 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 Winst- en verliesrekening verantwoord onder 'Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille'

5.2.3 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 waardeverminderverslies;
- 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 5.11.2.

5.2.4 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.

5.2.5 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 Materiële vaste activa

5.3.1 (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.

5.4 Financiële vaste activa

5.4.1 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, ten grote 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 vervolgwaardering 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.

5.4.2 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 leningen-portefeuille ad 3,87% (2016: 3,81%) genomen verminderd met 25% vennootschapsbelastingdruk.

5.4.3 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.

5.4.4 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.

5.4.5 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 waardeverminderingverlies 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.

5.5 Voorraden

5.5.1 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.

5.5.2 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.

5.5.3 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.

5.6 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.

5.7 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.

5.8 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 rekeningcourantkrediet onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

5.9 Groepsvermogen

Het groepsvermogen wordt in hoofdstuk 15.4 toegelicht.

5.9.1 Herwaarderingsreserve

Voor de niet-gerealiseerde waardevermeerderingen van vastgoedbeleggingen wordt een herwaarderingsreserve aangehouden. Zie ook 5.2.2

5.9.2 Wettelijke reserve

De wettelijke reserves worden aangehouden voor niet uit te keren herwaarderings van vastgoedbeleggingen die binnen de groep zijn overgedragen. Het gaat om de herwaarderings die bestonden op het moment van de overdracht.

5.10 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.

5.10.1 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 herstructurerings, 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.

5.10.2 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.

5.11 Schulden

5.11.1 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.

5.11.2 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 5.2.3.

5.11.3 Waarborgsommen

De waarborgsommen worden bij de eerste verwerking verwerkt tegen reële waarde. Jaarlijks wordt over de verstrekte waarborgsom rente bijgeschreven.

5.12 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.

5.13 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 hedgerelatie, wordt dit door Ymere gedocumenteerd. Ymere stelt middels een test periodiek de effectiviteit van de hedgerelatie 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 ineffektieve 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 Ymere 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 hedgerelatie 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 leningovereenkomst en afgescheiden moet worden. Dit betekent tevens dat het derivaat niet kwalificeert voor een hedgerelatie 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:

- a Alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's met betrekking tot de goederen zijn overgedragen aan de koper;
- b 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;
- c Het bedrag van de opbrengst kan op betrouwbare wijze worden bepaald;
- d Het is waarschijnlijk dat de economische voordelen met betrekking tot de transactie Ymere zullen toevloeien;
- e De reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt met betrekking tot de transactie kunnen op betrouwbare wijze worden bepaald.
- f 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:

- a Het bedrag van de opbrengst kan op betrouwbare wijze worden bepaald;
- b Het is waarschijnlijk dat de economische voordelen met betrekking tot de transactie Ymere zullen toevloeien;
- c Op betrouwbare wijze kan de mate waarin de dienstverlening op de balansdatum is verricht worden bepaald;
- d 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 5.6), 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 5.2.3 en 5.11.2).

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 terugneming 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 (middelloonregeling). 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 betaald.

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 2017 was de dekkingsgraad van het pensioenfonds 113,4% (2016: 109,5%). 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 aangegeven verplichtingen waarvan de werkzaamheden nog niet zijn uitgevoerd op balansdatum worden verwerkt onder de niet uit de balans blijvende 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.

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 gebruiksklaar 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 5.4.2.

7. Financiële instrumenten en risicobeheersing

Als basis voor het beheer van financiële instrumenten en renterisico's gebruikt Ymere het 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, dat wordt goedgekeurd door de Statutaire Directie en wordt voorgelegd aan de Audit commissie van de Raad van Commissarissen, worden jaarlijks specifiek de activiteiten van Ymere benoemd. De activiteiten van Ymere worden bewaakt door een Treasurycommissie, die 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.

Sinds 2012 zijn geen nieuwe derivaten posities afgesloten waarmee Ymere zich houdt aan de voorschriften opgenomen in het financieel reglement inzake gebruik financiële derivaten door toegelaten instellingen volkshuisvesting.

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 2017 heeft Ymere nog met 1 bank deze bepalingen.

De volgende financiële risico's zijn relevant voor Ymere:

Valutarisico

Ymere is alleen werkzaam in Nederland en loopt geen valutarisico. Ymere kent geen materiële debiteuren- en crediteurenposities 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 over de Financiële Vaste Activa vermelde Leningen u/g en Overige effecten als gevolg van wijzigingen in de markttrente. Ymere maakt geen gebruik van derivaten om dit risico af te dekken.

Voor vorderingen en schulden met variabele renteafspraken 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, rekeninghoudend 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 betaaldaten, 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 maandelijkse liquiditeitsprognose gerapporteerd.

Ymere dient een liquiditeitsbuffer aan te houden op basis van de Btiv en 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 voldoet 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 2017 is om deze reden geen extra niet-DAEB financiering aangetrokken.

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 waarderingmodellen en waarderingstechnieken. Hierbij wordt gebruikgemaakt 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 2017, 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 fiscale wet- en regelgeving, vaststellingsovereenkomst (VSO-2) en 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 2017

10.1 Vastgoedbeleggingen

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 behoefte van eigen exploitatie			Totaal 2017
					Bruto	Voor- ziening	Netto	
Aanschafwaarde per 1 januari 2017	5.038,3	751,4	5.789,7	141,8				
Herwaarderingen	4.410,6	657,8	5.068,4					
Cumulatieve waarde- veranderingen	-439,6	-65,6	-505,2	8,0				
Herrubricering	-530,2	530,2	0,0					
Boekwaarde per 1-1	8.479,1	1.873,8	10.353,0	149,8	45,1	-16,4	28,7	10.531,4
<i>Mutaties in het boekjaar</i>								
Investerings					190,8		190,8	190,8
Herclassificaties van en naar onroerende zaken VOV	2,8	0,2	3,0	-3,0			0,0	0,0
Desinvesteringen	-57,3	-24,7	-82,0		-12,9		-12,9	-94,9
Overboeking van en naar voorraden	-6,8	-1,3	-8,1	-5,4	-6,5		-6,5	-20,0
Afschrijvingen			0,0				0,0	0,0
Mutatie als gevolg van aanpassingen van de marktwaarde	845,4	206,6	1.052,0	15,3			0,0	1.067,3
Overboeking van onroerende zaken in ontwikkeling	94,3	5,6	99,9		-99,9		-99,9	0,0
Overboeking t.b.v. sloop/ nieuwbouw	-0,1	-0,4	-0,5		0,5		0,5	0,0
Overboeking onrendabele top opgeleverde projecten	-42,9	-3,6	-46,5			46,5	46,5	0,0
Overige overboekingen			0,0				0,0	0,0
Presentatie voorziening onrendabele top gestarte projecten			0,0			-46,5	-46,5	-46,5
Overgang DAEB-Niet-DAEB	16,0	-16,0	0,0					0,0
Totaal mutaties	851,4	166,4	1.017,8	6,9				
Aanschafwaarde per 31 december	4.772,5	1.043,6	5.816,1					
Herwaarderingen	4.853,6	1.061,3	5.914,9					
Cumulatieve waardeveran- deringen	-295,6	-64,6	-360,2					
Boekwaarde per 31-12	9.330,5	2.040,2	11.370,8	156,7	117,1	-16,4	100,7	11.628,1

De onroerende zaken in exploitatie worden op basis van het goedgekeurd definitief scheidingsvoorstel plus eventuele verkopen tussen de DAEB en niet-DAEB tak geclassificeerd naar DAEB en niet-DAEB vastgoed.

De overboeking van € 530 miljoen van DAEB vastgoed naar niet-DAEB per 1 januari 2017 heeft betrekking op het scheidings-/splitsingsvoorstel. Gedurende het jaar is er voor 16 miljoen overgegaan van niet-DAEB naar DAEB als gevolg van retourliberalisaties en administratieve correcties

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			-2.568	
Mutatiegraad	5,60%	-1,00%	-587	-5,40%
Inflatie	1,30%	-1,00%	-731	-6,73%
Disconteringsvoet	6,90%	1,00%	-1.250	-11,51%

In de waardering van het DAEB vastgoed in exploitatie is rekening gehouden met een verhuurderheffing voor het jaar 2018 en 2019 van 0,591%, 2020 en 2021 van 0,592%, 2022 van 0,593% en vanaf 2023 0,567% van de WOZ waarde.

Als gevolg van de verbetering van de marktomstandigheden stijgt de gemiddelde leegwaarde van de woningen met 15,9%.

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 5,6%.

In de post onroerende zaken in exploitatie zijn 86.116 verhuureenheden opgenomen. De geschatte waarde op basis van de meest recente WOZ beschikking bedraagt € 16,1 miljard.

In het boekjaar werd ter zake van onroerende zaken in ontwikkeling € 2,1 miljoen bouwrente geactiveerd. De gehanteerde gemiddelde rentevoet is 5%.

Ymere heeft voor 2018 een verkoopprognose opgesteld waarin 618 onroerende zaken voor verkoop zijn geoormerkt. De geschatte directe opbrengstwaarde van deze onroerende zaken bedraagt circa € 113,5 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 2017 een WOZ waarde van circa € 16,3 miljard prijspeil 2016 ingebracht als onderpand.

In 2017 zijn er 0 woningen verkocht onder voorwaarden uit het bestaande bezit en 0 woningen als nieuwbouw. Ymere heeft eind 2017 in totaal 1.036 (2016: 1.096 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 € 4.952 miljoen;
- gebaseerd op bedrijfswaarde conform uitgangspunten Autoriteit woningcorporaties¹ bedraagt € 4.942 miljoen.

Hieronder volgt een specificatie van het verschil tussen de waarden:

(x € 1.000.000)	DAEB	Niet-DAEB	Totaal
Bedrijfswaarde	3.113	1.348	4.460
Effect verkopen	459	33	492
Bedrijfswaarde conform RJ 212	3.572	1.380	4.952
Effect heffing Aw	-9	-1	-10
Bedrijfswaarde conform uitgangspunten Aw	3.563	1.379	4.942
Rentabiliteitswaardecorrectie (van in de balans opgenomen leningen en swaps)			312
Bedrijfswaarde inclusief RwC			5.255

De belangrijkste uitgangspunten bij de bedrijfswaardeberekening zijn:

Discontering

- disconteringspercentage: 5,00%
- moment van disconteren: medio het jaar

Indices

Indices	Prijsinflatie	Beheerkostenstijging	Bouw- en onderhoudskostenstijging
2017	1,40%	1,60%	1,60%
2018	1,40%	2,20%	2,20%
2019	1,50%	2,30%	2,30%
2020	1,60%	2,30%	2,30%
2021	1,60%	2,30%	2,30%
2022	1,80%	2,30%	2,30%
2023 e.v.	2,00%	2,50%	2,50%

1 De Autoriteit woningcorporaties schrijft voor de bedrijfswaarde te bepalen inclusief het contante waarde-effect van de heffing Autoriteit woningcorporaties.

Verhuurderheffing

De verhuurderheffing is conform de Aw beleidsregels 2017, de tarieven zijn vastgesteld op € 5,36 per € 1.000 WOZ-waarde voor 2017. Voor de jaren na 2017 wordt uitgegaan van de volgende tarieven:

Verhuurderheffing

Verhuurderheffing	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023 e.v.
Percentage WOZ	0,536%	0,591%	0,592%	0,592%	0,592%	0,593%	0,567%

In het nieuwe beleid rondom de verhuurderheffing zijn er een aantal zaken veranderd ten opzichte van vorig jaar:

- Met ingang van 1 januari 2018 is er een WOZ-cap ingesteld op de verhuurderheffing voor WOZ-waardes hoger dan € 250.000,- (prijsspeil 2018);
- Rijksmonumenten worden vrijgesteld van de verhuurderheffing;
- Over de eerste 50 woningen hoeft geen verhuurderheffing te worden betaald;
- Kortingsmogelijkheden via nieuwbouw en transformatie onder de eerste aftoppingsgrens (€ 592,55 prijspeil 2017).

In de bedrijfswaardeberekening zijn de eerste drie genoemde wijzigingen meegenomen, er is niet vooruitgelopen op eventuele toekomstige kortingen uit nieuwbouw of transformatie. Dit sluit aan bij de uitgangspunten van het opstellen van de bedrijfswaarde. Nieuwbouw en toekomstige investeringen in het bestaande bezit worden niet meegenomen in de bedrijfswaardebepaling.

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.
- Jaarlijkse huurstijging per 1 juli.
- Er is gerekend met een gemiddelde huurderving van 1,47% en een gemiddelde mutatiegraad van 6,80%.
- De gemiddelde restant levensduur van het bezit is vastgesteld op 22,9 jaar, we hanteren een minimale levensduur van 15 jaar tenzij vanuit planvorming een kortere levensduur gerechtvaardigd is.
- De restwaarde van het bezit is bepaald conform de Aw beleidsregels.
- 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 2017:

- Beheerlasten: € 1.006 per vhe
- Zakelijke lasten: € 391 per vhe
- Onderhoudslasten: € 1.247 per vhe
- Sectorspecifieke heffingen: € 960 per vhe

De heffingsbijdrage van de Autoriteit woningcorporaties en de te betalen vennootschapsbelasting maken geen onderdeel uit van de bedrijfswaarde conform de uitgangspunten van RJ212.

Bedrijfswaarde van vastgoed ondergebracht in groepsmaatschappijen

Een deel van de bedrijfswaarde heeft betrekking op vastgoed dat is ondergebracht in groepsmaatschappijen. Met ingang van 30 december 2017 is dit vastgoed ondergebracht in de dochtermaatschappij

Yvastgoed. Hieronder volgt een specificatie van de bedrijfswaarde conform RJ212 uitgesplitst naar Stichting Ymere en Yvastgoed:

(x € 1.000.000)	DAEB	Niet-DAEB	Totaal
Bedrijfswaarde Ymere TI enkelvoudig	3.563	995	4.558
Bij: bedrijfswaarde Yvastgoed	0	384	384
Bedrijfswaarde Ymere geconsolideerd	3.563	1.379	4.942

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 Ymere TI enkelvoudig:	
Disconteringsvoet 4,75%	119
Disconteringsvoet 5,25%	-114
Inflatiepercentage 2017 met 1% omlaag	-55
Inflatiepercentage 2016 met 1% omhoog	55
Inflatiepercentage meerjarig met 1% omlaag	-712
Inflatiepercentage meerjarig met 1% omhoog	839
Met ingang van 2018 tarief verhuurderheffing 125%	-275
Met ingang van 2018 tarief verhuurderheffing 200%	-1.097

Toelichting scenario verhoging verhuurderheffing

In het verkiezingsprogramma van de VVD is vorig jaar gesproken over een verhoging van de verhuurderheffing naar € 4,7 miljard op jaarbasis. Een verhoging van deze omvang staat ongeveer gelijk aan tweeënhalf maal het huidige tarief. Een verhoging van deze omvang wordt door Ymere vooralsnog niet waarschijnlijk geacht. Echter, om een indicatie te geven van de gevoeligheid van de bedrijfswaarde ten opzichte van de verhuurderheffing zijn er twee scenario's doorerekend, te weten een scenario waarbij het tarief met 25% is verhoogd en een scenario waarbij het tarief is verdubbeld.

10.1.2 Grondposities

Het verloop van de grondposities per bestemming is:

x € 1.000	Woningbouw	Agrarisch	Gemengd	Totaal
Grondpositie per 1-1	8,6	36,0	16,4	61,1
<i>Mutaties</i>				
Omzetting RO-bestemming	2,4	-2,4		0,0
Aankopen				0,0
Overdrachten naar projecten				0,0
Herwaardering grond	1,2	18,3	1,0	20,5
Verkopen	-0,4			-0,4
Deconsolidatie		-7,9		-7,9
<i>Totaal mutaties</i>	<i>8,6</i>	<i>2,6</i>	<i>1,0</i>	<i>12,2</i>
Grondpositie per 31-12	11,8	44,0	17,4	73,2

Op de grondposities is een voorziening in mindering gebracht van € 55 miljoen (2016: € 70 miljoen). In het verleden is een aantal posities aangekocht om op korte termijn in ontwikkeling te nemen. Deze ontwikkeling is echter vertraagd. Hierdoor heeft er in voorgaande jaren een afwaardering moeten plaatsvinden naar doorexploitatiewaarde of verwachte opbrengstwaarde. De deconsolidatiemutatie is ontstaan door verkoop van deelneming Gebiedsontwikkeling Wesopa C.V.

De oppervlakte van de posities is als volgt onderverdeeld per bestemming:

Ha	Woningbouw	Agrarisch	Gemengd	Totaal
Grondpositie per 1-1	2,1	281,6	4,2	287,9
<i>Mutaties</i>				
Omzetting RO-bestemming	16,0	-16,0		0,0
Aankopen				0,0
Overdrachten naar projecten				0,0
Deconsolidatie		-24,7		-24,7
Verkopen	-0,3			-0,3
<i>Totaal mutaties</i>	<i>15,7</i>	<i>-40,7</i>	<i>0,0</i>	<i>-25,0</i>
Grondpositie per 31-12	17,8	240,9	4,2	262,9

10.2 Materiële vaste activa

10.2.1 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	57,3	13,6	34,2	105,1
Cumulatieve afschrijving	-14,4	-9,3	-30,0	-53,6
Boekwaarde per 1-1	42,9	4,3	4,2	51,4
<i>Mutaties in het boekjaar</i>				
Investeringsen	0,0	0,5	2,7	3,2
Desinvestering	0,0	0,0	0,0	0,0
Afschrijving desinvestering	0,0	0,0	0,0	0,0
Afschrijvingen	-1,4	-1,2	-1,2	-3,8
Afboeking	0,0	0,0	0,0	0,0
Totaal mutaties	-1,4	-0,6	1,4	-0,6
Aanschafwaarde per 31 december	57,3	14,1	36,9	108,3
Cumulatieve afschrijving	-15,7	-10,4	-31,3	-57,5
Boekwaarde per 31-12	41,6	3,7	5,6	50,8

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.

10.3 Financiële Vaste Activa

10.3.1 Deelnemingen

De mutaties in de deelnemingen zijn in het volgende schema samengevat:

x € 1.000.000	2017	2016
Deelnemingen per 1-1	1,4	2,3
<i>Mutaties</i>		
Resultaat deelnemingen	0,0	0,5
Uitgekeerd dividend	0,0	-1,4
Liquidatie deelnemingen		
Totaal mutaties	0,0	-0,9
Deelnemingen per 31-12	1,4	1,4

Deelnemingen die buiten de consolidatie blijven:

	2017 x € 1 mln	2017 %
Stadsherstel Amsterdam NV	0,4	0,60%
Woonwagenstandplaats Kennemerland BV	0,0	41,10%
Woningnet NV	0,7	17,90%
NV Zeedijk	0,2	2,80%
Goed Wonen Vastgoed BV	0,0	100,00%
De Woningbouw Holding BV	0,0	100,00%
De Woning Energie BV	0,0	100,00%
Totaal	1,4	

De reële waarde van de Financiële vaste activa benadert de boekwaarde.

10.3.2 Latente belasting vorderingen/voorziening

Het verloop van de latente belastingen is als volgt:

x € 1.000.000	2017	2016
Boekwaarde per 1-1		
Compensabele verliezen	63,5	10,4
Waarderingsverschillen leningen/swapportefeuille	9,9	11,5
Waarderingsverschillen ontwikkelrechten	0,0	0,0
Waarderingsverschil verkopen bestaand bezit	-24,6	-3,2
Voorziening latente belastingvordering	-5,2	-6,6
Latente belastingvordering per 1-1	43,6	12,2
Mutaties		
<i>Toevoegingen</i>		
Compensabele verliezen	4,1	54,5
Waarderingsverschillen Leningen/Swapportefeuille		
Waarderingsverschillen verkopen bestaand bezit	-34,0	-21,5
<i>Onttrekkingen / vrijval</i>		
Verdampde compensabele verliezen		0,6
Acute belastinglast	-12,1	-2,1
Waarderingsverschillen leningen/swapportefeuille	-2,9	-1,6
Waarderingsverschillen Verkopen Bestaand Bezit		0,0
Voorziening latente belastingvordering	0,5	1,4
Totaal mutaties	-44,3	31,4
Boekwaarde per 31-12		
Compensabele verliezen	55,5	63,5
Waarderingsverschillen leningen/swapportefeuille	7,0	9,9
Waarderingsverschillen verkopen bestaand bezit	-58,6	-24,6
Voorziening latente belastingvordering	-4,7	-5,2
Latente belastingvordering per 31-12	-0,8	43,6

De acute belastinglast bedraagt € 12,1 miljoen (2016: € 2,1 miljoen). Deze kan volledig verrekend worden met de opgebouwde verliescompensatie.

De latentie op de compensabele verliezen dat niet voorzien is (€ 50,8 miljoen), kan naar verwachting op basis van de fiscale doorrekening van de financiële meerjaren planning worden verrekend. In 2017 zijn er compensabele verliezen toegevoegd aan de latentie doordat de definitieve aangifte 2015 is ingediend. Het belastbaar bedrag in deze aangifte was negatiever dan in de fiscale positie 2015. Daarnaast is een deel van de gevormde voorziening op voorvoegingsverliezen vrijgevalen.

Het verschil tussen de fiscale waarde van de materiële vaste activa en de commerciële boekwaarde bedraagt circa € 0,6 miljard.

Voor zover tijdelijke waarderingsverschillen en verliescompensatie niet in de waardering van de latente belastingvorderingen zijn verwerkt, bedragen deze nominaal in totaal € 0,15 miljard (2016: € 0,45 miljard).

10.3.3 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	18,1	3,5	21,6
<i>Mutaties</i>			
Toevoegingen rente	0,0	0,1	0,1
Toevoegingen	0,0	0,2	0,2
Aflossingen	0,0	0,0	0,0
Investerings	0,0	0,0	0,0
<i>Totaal mutaties</i>	<i>0,0</i>	<i>0,2</i>	<i>0,2</i>
Boekwaarde per 31-12	18,1	3,7	21,8

Het deposito heeft een nominale waarde van € 18,1 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 betreffen verstrekte startersleningen. De leningen hebben een looptijd langer dan een jaar.

10.3.4 Te vorderen BWS-subsidies

x € 1.000.000	2017	2016
Te vorderen BWS-subsidies per 1-1	0,1	0,6
<i>Mutaties</i>		
Toevoeging rente	0,0	0,0
Toevoegingen	0,0	0,0
Afgekochte BWS-subsidies	0,0	0,0
Ontvangen BWS-subsidies	0,0	-0,5
<i>Totaal mutaties</i>	<i>0,0</i>	<i>-0,5</i>
Te vorderen BWS-subsidies per 31-12	0,1	0,1

In 2017 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%.

10.4 Voorraden

x € 1.000.000	2017	2016
Vastgoed bestemd voor verkoop	9,8	10,4
Teruggekochte onder voorwaarden verkochte onroerende zaken	-	4,3
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop	43,7	91,8
Voorraad Servicebedrijf	0,8	0,8
Totaal	54,2	107,3

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.

10.4.1 Onderhanden projecten

x € 1.000.000	2017	2016
Onderhanden projecten met een debet saldo	0,1	6,3
Onderhanden projecten met een credit saldo	-4,2	-1,3
Totaal	-4,1	5,0

x € 1.000.000	2017	2016
Gerealiseerde projectopbrengsten	7,6	48,8
Reeds gedeclareerde termijnen	-11,7	-43,8
Totaal	-4,1	5,0

De positie onderhanden projecten heeft volledig betrekking op verkocht vastgoed.

10.5 Vorderingen

10.5.1 Huurdebiteuren

x € 1.000.000	2017	2016
Huurdebiteuren tot 6 maanden oud	2,8	3,6
Huurdebiteuren ouder dan 6 maanden	6,4	6,7
Voorziening dubieuze huurdebiteuren	-2,7	-2,6
Totaal	6,5	7,7

10.5.2 Debiteuren koopwoningen

x € 1.000.000	2017	2016
Debiteuren koopwoningen	3,6	2,3
Voorziening dubieuze debiteuren koopwoningen	-0,1	-0,1
Totaal	3,5	2,2

10.5.3 Overige Vorderingen

x € 1.000.000	2017	2016
Vorderingen op partners in verbandingen	4,2	5,0
Vorderingen uit hoofde van dienstverlening aan huurders en oud huurders	1,1	0,9
Overige	2,2	4,7
Voorziening oninbare vorderingen	-0,4	-1,2
Totaal	7,1	9,4

10.5.4 Overlopende activa

x € 1.000.000	2017	2016
Nog te ontvangen rente	1,3	1,4
Vooruitbetaalde erfpacht	0,1	0,3
Overige transitoria	3,8	3,3
Totaal	5,3	4,9

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde. De vorderingen hebben een looptijd van < 1 jaar.

10.6 Groepsvermogen

Het eigen vermogen wordt in de toelichting op de balans in de enkelvoudige jaarrekening nader toegelicht.

10.7 Voorzieningen

10.7.1 Voorziening onrendabele investeringen

x € 1.000.000	2017	2016
Voorziening onrendabele investeringen per 1-1	64,8	46,2
<i>Mutaties</i>		
Toevoeging voorziening	55,6	60,7
Mutatie voorziening naar onroerende zaken in ontwikkeling	-46,5	-42,1
<i>Totaal mutaties</i>	<i>9,1</i>	<i>18,6</i>
Voorziening onrendabele investeringen per 31-12	73,9	64,8

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.

10.7.2 Overige voorzieningen

x € 1.000.000	2017	2016
Voorziening convenantsingrepen per 1-1	12,1	14,9
<i>Mutaties</i>		
Toevoeging voorziening	0,3	0,0
Onttrekking voorziening	-9,3	-2,8
<i>Totaal mutaties</i>	<i>-9,1</i>	<i>-2,8</i>
Voorziening convenantsingrepen per 31-12	3,0	12,1

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.

10.8 Langlopende schulden

10.8.1 Leningen overheid en kredietinstellingen

x € 1.000.000	2017	2016
Leningen overheid	29,0	32,2
Leningen kredietinstellingen	2.946,5	3.318,8
Saldo per 1-1	2.975,5	3.350,9
Kortlopend deel van de langlopende leningen	505,7	430,7
Leningportefeuille per 1-1	3.481,2	3.781,6
<i>Mutaties</i>		
Nieuwe leningen	405,0	117,2
Aflossingen	-515,4	-417,6
Totaal mutaties	-110,4	-300,4
Leningenportefeuille per 31-12	3.370,8	3.481,2
Aflossingsverplichting volgend boekjaar	-385,0	-505,7
Saldo per 31-12	2.985,8	2.975,5
Leningen overheid	23,0	29,0
Leningen kredietinstellingen	2.962,8	2.946,5

Specificatie leningen:

x € 1.000.000	aflossings-termijn < 5 jaar	aflossings-termijn > 5 jaar	Totaal 2017
Leningen onder WSW-borging	1.030,7	2.283,8	3.314,5
Leningen - niet geborgd	18,6	31,8	50,4
Totaal leningen t.b.v. exploitatie	1.049,3	2.315,6	3.364,9
Leningen nevenstructuur	5,9	0,0	5,9
Totaal	1.055,2	2.315,6	3.370,8

Ten behoeve van investeringen in commerciële verhuuractiviteiten zijn ook leningen aangetrokken die niet onder de borging van het WSW vallen.

De leningen hebben een marktwaarde van € 3,7 miljard. De marktwaarde is vastgesteld op basis van een doorrekening van alle relevante leningmodaliteiten met de rentecurve van 29 december 2017.

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 € 385,0 miljoen. De gewogen gemiddelde rente van de leningenportefeuille per 31-12-2017 is 3,87% (2016: 4,03%).

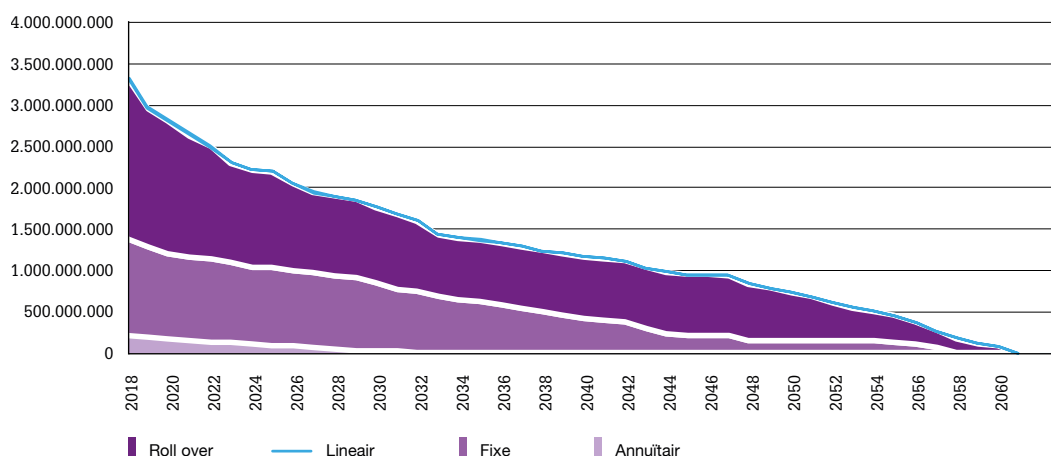
Het rente- en looptijdenbeleid van Ymere is erop gericht jaarlijks niet meer dan 15% renterisico te lopen op de bestaande leningenportefeuille. Het totale renterisico, dus zowel van herfinancieringen als van nieuwe leningen in enig jaar, mag maximaal 25% van de bestaande leningenportefeuille bedragen (Ymere-norm).

De 'duration' van de gehele portefeuille inclusief de derivaten bedraagt 9,0 jaar (2016: 8,5 jaar).

Ymere heeft 8 basisrenteleningen van in totaal € 220 miljoen. De margeherzieningen vinden plaats tussen 2018 en 2020.

Het verloop van de langlopende leningen is als volgt:

Figuur 18 Verloop langlopende leningen per leningstype



x € 1.000.000	1 jaar	2 jaar	3 jaar	4 jaar	5 jaar	10 jaar	20 jaar	Restant looptijd
Annuitair	17	16	17	18	15	74	47	2
Lineair	3	3	3	3	3	5	5	1
Fixe	93	60	25	8	13	102	393	490
Roll over	273	77	130	115	165	230	217	750
Totaal	385	156	175	144	195	410	663	1.242

10.8.2 Derivaten

x € 1.000.000	2017	2016
Derivaten per 1-1	31,2	28,2
<i>Mutaties</i>		
Toevoeging	7,3	3,0
Onttrekking	1,9	0,0
<i>Totaal mutaties</i>	<i>5,4</i>	<i>3,0</i>
Derivaten per 31-12	36,7	31,2

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 marktwaaarde van de totale derivatenportefeuille toegerekend en contant gemaakt tegen de gewogen gemiddelde rente van de derivatenportefeuille. De post heeft een verwachte looptijd van 3 jaar. In 2017 is de waardering van de ineffectiviteit met € 7,3 miljoen toegenomen. De waardering bedroeg per eind 2017 € 23,1 miljoen (2016: € 15,8 miljoen). De toename van de negatieve waardering is ten laste 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 marktwaaarde van de 'embedded derivatives' gestegen met € 1,9 miljoen. De marktwaaarde per ultimo 2017 bedraagt € 13,6 miljoen negatief (2016: € 15,5 miljoen negatief). De stijging van de marktwaaarde is ten gunste van het resultaat gebracht.

Het effect op het enkelvoudige vermogen door de marktwaaarde van de embedded derivatives bedraagt € 13,6 miljoen negatief.

Om het renterisico te reduceren maakt Ymere gebruik van bestaande rentederivaten. Ymere gebruikt daarbij uitsluitend Interest Rate Swap's (IRS's). Per ultimo 2017 bestaat de derivatenportefeuille uit 96 contracten afgesloten met 6 verschillende banken.

Ymere heeft per 31 december 2017 derivaten met een negatieve marktwaaarde van € 802 miljoen (2016: negatief € 991,2 miljoen).

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 de deze toezichtbelemmerende bepalingen. Eind 2017 heeft Ymere nog met één bank een ISDA contract met deze bepalingen.

Het totaal van de door Ymere gesloten interest rate swaps (payers) ultimo 2017 is € 2.307 miljoen (2016: € 2.547 miljoen). De gewogen gemiddelde rente van de interest rate swaps bedraagt 3,94%.

De derivatencontracten laten zich als volgt specificeren:

x € 1.000.000	31-12-2017
actieve Caps	0
actieve IRS's (payers)	2.307
actieve IRS's (receivers)	0
Totaal afgesloten derivaten	2.307

De uitstaande nominale bedragen van afgesloten derivaten, zonder uitoefenen van de breakclausules, per ultimo jaar bedragen:

x € 1.000.000	
2017	2.307
2018	2.137
2020	1.877
2030	915
2040	786
2050	786
2060	95
2070	0

In 30 IRS-contracten zijn breakclausules afgesproken: 1 Optional Early Termination en 29 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 2017 € 786 miljoen en de marktwaarde bedraagt ultimo 2017 € 467 miljoen negatief.

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 2017 een liquiditeitsbuffer opgebouwd van € 520 miljoen, in de vorm van variabele hoofdsomleningen die nog niet volledig zijn opgenomen.

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 2017 is er sprake van een gedeeltelijke ineffectieve hedgerelatie. Dit betekent dat de omvang van de derivaten de omvang van de onderliggende waarde overstijgt. Voor eind 2017 is dit het geval voor € 356 miljoen nominaal. Ymere heeft niet de intentie om deze contracten af te wikkelen.

10.8.3 Terugkoopverplichting Woningen Verkocht onder Voorwaarden

De mutaties in het boekjaar zijn aan de activazijde verwerkt onder 10.1.1 Vastgoedbeleggingen.

x € 1.000.000	2017	2016
1 januari		
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	141,8	149,8
Waardeverminderingen / -vermeerderingen	6,5	-0,4
Langlopende verplichtingen per 1-1	148,3	149,4
<i>Mutaties</i>		
Overdrachten	-8,3	-7,9
Waardeveranderingen	11,5	6,8
<i>Totaal mutaties</i>	3,2	-1,1
31 december		
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	133,4	141,8
Waardeverminderingen / -vermeerderingen	18,0	6,5
Langlopende verplichtingen per 31-12	151,4	148,3

Ymere heeft eind 2017 in totaal 1.036 (2016: 1.096 woningen) woningen verkocht onder voorwaarden.

10.8.4 Waarborgsommen

Het verloop van de waarborgsommen is als volgt:

x € 1.000.000	2017	2016
1 januari		
Ontvangen waarborgsommen	4,3	4,5
Rente waarborgsommen	1,9	1,3
Waarborgsommen per 1-1	6,1	5,8
<i>Mutaties</i>		
Toegevoegde rente	0,1	0,5
Toegevoegde waarborgsommen	0,9	0,7
Uitbetaalde rente	-0,1	0,0
Uitbetaalde waarborgsommen	-0,9	-0,9
<i>Totaal mutaties</i>	0,0	0,3
31 december		
Ontvangen waarborgsommen	4,2	4,3
Rente waarborgsommen	1,9	1,9
Waarborgsommen per 31-12	6,1	6,1

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.

10.9 Kortlopende schulden

10.9.1 Kasgeldleningen en rekening-courantkrediet

De gepresenteerde kasgeldlening is een kasgeldlening van Stichting Vrienden Ymere tot 21 december 2018, tegen 0,106% rente per jaar vermeerderd met 0,3% kredietopslag.

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 rekeningcourantfaciliteiten € 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.

10.9.2 Belastingen en premies sociale verzekeringen

x € 1.000.000	2017	2016
Te betalen BTW	19,4	11,1
Loonbelasting, Bedrijfsvereniging, pensioen en VUT-premies	1,7	2,8
Totaal	21,1	14,0

10.9.3 Overige schulden

x € 1.000.000	2017	2016
Overige schulden	1,4	5,0
Totaal	1,4	5,0

10.9.4 Overlopende passiva

x € 1.000.000	2017	2016
Aanbesteed planmatig onderhoud	0,6	0,1
Transitorische rente	68,1	74,7
Vooruitontvangen huren	8,0	9,2
Te ontvangen facturen	5,8	8,5
Overige overlopende passiva	19,7	19,6
Totaal	102,1	112,1

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.

10.10 Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

- De verplichtingen voor operational lease voor het wagenpark bedragen € 1,7 miljoen, welke betrekking heeft op:
 - 2018: € 0,8 miljoen
 - 2019 – 2023: € 0,9 miljoen
- De verplichtingen voor operational lease voor de huur van kantoorpanden bedragen € 12,1 miljoen, welke betrekking heeft op:
 - 2018: € 1,5 miljoen
 - 2019 – 2025: € 10,6 miljoen
- Voor een totaal bedrag van € 73,6 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 € 3,4 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 € 6,7 miljoen (2016: 18,3 miljoen) en Ymere Holding B.V. van in totaal € 0,1 miljoen (2016: 0 miljoen).
- Stichting Ymere heeft voor € 930 miljoen aan variabele hoofdsomleningen aangetrokken. Hiervan is € 410 miljoen gestort 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 2017 heeft Stichting Ymere een obligo uitstaan ten bedrage van € 139 miljoen (2016: € 137 miljoen) uit hoofde van door het WSW verstrekte borgstellingen.
- 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.

10.11 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.

10.12 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

11. Toelichting en specificatie Winst- en verliesrekening

11.1 Huren

x € 1.000.000	2017	2016
Bruto huuropbrengst	550,5	545,2
Af: derving leegstand	-5,9	-6,1
Af: derving oninbaar	-1,2	-1,8
Netto huuropbrengst	543,4	537,3

De huuropbrengsten laten zich als volgt naar gemeente specificeren:

x € 1.000.000	2017	2016
Alkmaar	0,5	1,2
Almere	55,9	54,9
Amsterdam	290,4	286,6
Haarlem	59,9	59,1
Haarlemmerliede en Spaarnwoude	3,4	3,4
Haarlemmermeer	94,8	93,7
Heemstede	1,1	1,6
Heerhugowaard	2,1	2,1
Langedijk	0,0	0,3
Leiden	6,8	6,7
Lelystad	0,8	0,7
Weesp	19,7	19,3
Muiden	5,0	4,9
Zaanstad	0,5	1,4
Overige	2,5	1,3
Totaal	543,4	537,3

De netto huuropbrengst is gewijzigd als gevolg van :

- Verhoging van de huren wegens algemene huurverhoging en wegens woningverbetering tot een bedrag van € 5,4 miljoen;
- Het in exploitatie komen van nieuwe woningen en woongebouwen of van aangekochte woningen tot een bedrag van € 0,7 miljoen;
- Het uit exploitatie nemen van woningen als gevolg van sloop, verkoop en samenvoegingen tot een bedrag van € 12,6 miljoen negatief;
- Het harmoniseren van huren bij nieuwe verhuring tot een bedrag van € 1 miljoen;
- Effecten van niet reguliere huuraanpassingen tot een bedrag van € 0,6 miljoen negatief.

11.2 Opbrengsten servicecontracten

x € 1.000.000	2017	2016
Overige goederen, leveringen en diensten	22,4	23,5
Af: derving leegstand / oninbaar	-0,6	-0,6
Opbrengsten servicecontracten	21,8	27,0

11.3 Overheidsbijdragen

In 2017 zijn er geen ontvangsten geweest.

11.4 Lasten verhuur en beheeractiviteiten

x € 1.000.000	2017	2016
Overige opbrengsten	4,2	2,5
Direct personeel	-16,5	-18,0
Toegerekende overhead personeelskosten	-6,9	-8,2
Afschrijvingen	-2,0	-3,2
Overige bedrijfslasten	-3,5	-4,4
Toegerekende overige bedrijfslasten	-9,8	-9,4
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-34,4	-40,7

11.5 Lasten onderhoudsactiviteiten

x € 1.000.000	2017	2016
Onderhoudskosten	-109,3	-96,4
Direct personeel	-14,4	-14,5
Toegerekende overhead personeelskosten	-6,0	-6,6
Afschrijvingen	-1,1	-1,2
Overige bedrijfslasten	-2,7	-2,7
Toegerekende overige bedrijfslasten	-8,5	-7,6
Lasten onderhoudsactiviteit	-142,0	-128,9

11.6 Toegerekende organisatiekosten in ontwikkeling

x € 1.000.000	2017	2016
Direct personeel	-5,9	-6,6
Toegerekende overhead personeelskosten	-2,4	-3,0
Afschrijvingen	-0,5	-0,6
Overige bedrijfslasten	-2,6	-2,4
Toegerekende overige bedrijfslasten	-3,5	-3,5
Geactiveerde kosten eigen bedrijf	11,7	9,8
Toegerekende organisatiekosten in ontwikkeling	-3,2	-6,3

11.7 Toegerekende organisatiekosten verkoop

x € 1.000.000	2017	2016
Direct personeel	-1,5	-1,4
Toegerekende overhead personeelskosten	-0,6	-0,6
Afschrijvingen	-0,1	-0,1
Overige bedrijfslasten	-0,4	-0,3
Toegerekende overige bedrijfslasten	-0,9	-0,7
Toegerekende organisatiekosten verkoop	-3,6	-3,3

11.8 Waardeveranderingen vastgoedportefeuille

De overige waardeveranderingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

x € 1.000.000	2017	2016
Verwerking van onrendabele toppen op huurprojecten	-50,5	-80,5
Terugname van eerder verantwoorde onrendabele toppen	3,8	4,8
Afwaarderingen en terugnames op koopprojecten	1,0	9,0
Afwaardering en terugnames op grondposities	21,5	7,9
Overige waardeverandering vastgoedportefeuille	-24,2	-58,8

De niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille van € 1.052 miljoen positief betreffen de mutatie van de actuele waarde van de vastgoedportefeuille in exploitatie (2016: € 629 miljoen positief).

De totale vastgoedportefeuille is door niet-gerealiseerde waardeveranderingen gestegen met 10,2%. De portefeuille bestaat uit zowel woningen, bedrijfsmatig onroerend goed, maatschappelijk onroerend goed en zorgvastgoed. De onderverdeling naar type vastgoed is als volgt:

Segment	2017	2016
Woningen	10,4%	7,1%
Parkeren	7,2%	7,9%
Bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed	5,9%	5,4%
Totaal	10,2%	7,0%

11.9 Leefbaarheid

x € 1.000.000	2017	2016
Leefbaarheid	-5,2	-6,2
Direct personeel	-1,1	-1,0
Toegerekend overhead personeelskosten	-0,4	-0,5
Afschrijvingen	-0,1	-0,1
Overige bedrijfslasten	-0,1	-0,1
Toegerekende overige bedrijfslasten	-0,6	-0,5
Leefbaarheidsuitgaven	-7,5	-8,4

x € 1.000.000	2017	2016
Fysiek	-2,1	-2,5
Sociaal	-3,1	-3,7
Leefbaarheid	-5,2	-6,2

11.10 Afschrijvingen

x € 1.000.000	2017	2016
Gebouwen	-1,4	-1,4
Verbouwingen / inventaris	-1,2	-1,2
Automatisering	-1,2	-2,5
Totaal afschrijvingen	-3,8	-5,2

De afschrijvingen zijn als volgt gealloceerd:

x € 1.000.000	2017	2016
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-2,0	-3,2
Lasten onderhoudsactiviteiten	-1,1	-1,2
Toegerekende organisatiekosten (vastgoed in ontwikkeling)	-0,5	-0,6
Toegerekende organisatiekosten (verkoopactiviteit)	-0,1	-0,1
Leefbaarheid	-0,1	-0,1
Totaal afschrijvingen	-3,8	-5,1

11.11 Personeelskosten

x € 1.000.000	2017	2016
Lonen en salarissen	-42,2	-46,5
Sociale lasten	-7,1	-7,4
Pensioenlasten	-6,6	-6,9
Totaal personeelskosten	-55,9	-60,8

Het gemiddeld aantal fte bedroeg gedurende het boekjaar 837 (2016: 855).

De personeelskosten zijn als volgt gealloceerd:

x € 1.000.000	2017	2016
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-23,4	-26,3
Lasten onderhoudsactiviteiten	-20,3	-21,1
Toegerekende organisatiekosten (vastgoed in ontwikkeling)	-8,3	-9,6
Toegerekende organisatiekosten (verkoopactiviteit)	-2,1	-2,1
Leefbaarheid	-1,5	-1,5
Overige organisatiekosten	-0,2	-0,2
Totaal personeelskosten	-55,9	-60,8

11.12 Financiële baten en lasten

x € 1.000.000	2017	2016
Rentelasten		
Rente leningen	45,0	51,3
Rente derivatenportefeuille en overige rentelasten	103,8	106,3
Totale rentelasten (A)	148,8	157,6
Rentebaten		
Rentebaten op financiële vaste activa	1,5	1,5
Rentebaten op vorderingen	0,4	0,4
Bouwrente	2,1	3,7
Totale rentebaten (B)	3,9	5,6
Renteresultaat (B-A)	-144,9	-152,0

11.13 Accountants honoraria

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountants honoraria van BDO ten laste van het resultaat gebracht:

x € 1.000.000	2017	2016
Controle van de jaarrekening	0,3	0,3
Andere controlewerkzaamheden	0,0	0,0
Fiscale advisering	0,0	0,0
Andere niet-controlediensten	0,0	0,0
Totaal accountants honoraria	0,3	0,3

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountants honoraria van andere partijen ten laste van het resultaat gebracht:

x € 1.000.000	2017	2016
Controle van de jaarrekening	0,0	0,0
Andere controlewerkzaamheden	0,0	0,0
Fiscale advisering	0,1	0,1
Andere niet-controlediensten	0,0	0,0
Totaal accountants honoraria	0,1	0,1

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	2017	2016
Resultaat boekjaar	1.169,4	793,0
Vennootschapsbelasting	44,3	-31,5
Resultaat voor belastingen	1.213,7	761,3
<i>Fiscaal andere behandeling van</i>		
Opbrengst verkoop bestaand bezit	-8,4	-53,5
Toevoegen HIR	0,0	-33,5
Geactiveerde kosten	-	-
Afschrijvingen bestaand bezit tot bodemwaarde	-27,3	-27,4
Waardeveranderingen	19,8	102,5
Ongerealiseerde waardeveranderingen	-1.056,1	-686,3
Mutatie FVA	5,5	3,0
<i>Afwaardering op grondposities</i>		
Onderhoudsinvesteringen	-79,5	-42,1
Afschrijving (dis-)agio op leningen en swaps	-8,4	-8,7
Rentebaten	2,0	2,0
Overige bedrijfslasten	-12,9	-8,6
Totaal fiscaal andere behandeling	-1.165,2	-752,5
<i>Eliminatie fiscaal niet relevante posten</i>		
Resultaat deelnemingen	0,0	-0,5
Totaal eliminatie fiscaal niet relevante posten	0,0	-0,5
Fiscaal resultaat	48,5	8,4
Acute belastingen	12,1	2,1
Voorziening latente belastingen	32,2	-33,6
Vennootschapsbelasting	44,3	-31,5

Het effectieve belastingtarief bedraagt 3,6% (2016: -23,1%). 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.

Afschrijvingen bestaand bezit

Fiscaal kan er worden afgeschreven op woningen, voor zover de fiscale boekwaarde boven de bodemwaarde van het vastgoed ligt (= 100% van de WOZ van het geldende boekjaar). Commercieel wordt er niet afgeschreven op het bezit. Dit leidt tot een commercieel – fiscaal verschil.

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. Daarnaast wordt er een klein deel van de commerciële onderhoudskosten fiscaal geactiveerd. Dit resulteert ook in 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 2017 was 881 (2016: 903). In voltijdse equivalenten (FTE) was dit 837 (2016: 855). Geen van de medewerkers is werkzaam buiten Nederland (2016: 0).

12.2 Bestuurders

De bezoldiging (Periodiek betaalde beloningen + beloningen betaalbaar op termijn + variabele beloning) van de Statutaire directie in 2017 is € 498.032 (2016: € 510.644).

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	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Statutaire directie						
K. Laglas, Voorz. Directieraad/Statutair directeur	207.036	207.246	23.265	23.061	0	0
L.A. Bosveld, Lid Directieraad/Statutair directeur	243.953	253.900	23.778	26.437	0	0
Totaal Statutaire directie	450.989	461.146	47.043	49.498	0	0

12.3 Commissarissen

Ter zake van bezoldiging van commissarissen is in 2017 € 135.750 (2016: € 133.500) ten laste van het resultaat gebracht. De bezoldiging van de Raad van Commissarissen kan als volgt worden gespecificeerd:

Naam, functie	2017	2016
G.H.N.L. van Woerkom Voorzitter Raad van Commissarissen	27.150	26.700
M.H. Carrilho, Lid Raad van Commissarissen	18.100	17.800
E.F. van Galen, Lid Raad van Commissarissen	18.100	17.800
M.W. Gout van Sinderen, Lid Raad van Commissarissen	18.100	17.800
A. de Groot, Lid Raad van Commissarissen	18.100	17.800
V.H. Gruis, Lid Raad van Commissarissen	18.100	17.800
C.B. Nauta, Lid Raad van Commissarissen	18.100	17.800
	135.750	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 2017 van € 181.000. 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
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/1 -31/12
Deeltijdfactor (in fte)	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja

Bezoldiging		
Beloning plus belaste onkostenvergoedingen	207.036	243.953
Beloningen betaalbaar op termijn	23.265	23.778
<i>subtotaal</i>	<i>230.301</i>	<i>267.731</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	181.000	181.000
Onverschuldigd betaald bedrag	0	0
Totaal bezoldiging 2017	230.301	267.731
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	1)	2)

Gegevens 2016		
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/1 -31/12
Deeltijdfactor 2016 (in fte)	1,0	1,0
Beloning plus belaste onkostenvergoedingen	207.246	253.900
Beloningen betaalbaar op termijn	23.061	26.437
Totaal bezoldiging 2016	230.307	280.337

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
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 -31/12	1/1 -31/12	1/1 -31/12	1/1 -31/12
Deeltijdfactor (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja
Bezoldiging				
Beloning plus belaste onkostenvergoedingen	153.327	144.600	160.277	160.277
Beloningen betaalbaar op termijn	20.200	20.200	20.600	20.600
<i>subtotaal</i>	<i>173.527</i>	<i>164.800</i>	<i>180.877</i>	<i>180.877</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	181.000	181.000	181.000	181.000
Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0	0
Totaal bezoldiging 2017	173.527	164.800	180.877	180.877
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan				
Gegevens 2016				
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 -31/12	1/1 -31/12	1/1 -31/12	1/1 -31/12
Deeltijdfactor 2016 (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Beloning plus belaste onkostenvergoedingen	150.191	131.774	158.597	155.493
Beloningen betaalbaar op termijn	19.844	19.687	20.293	20.206
Totaal bezoldiging 2016	170.035	151.461	178.890	175.699

Voormalige topfunctionarissen

Bedragen x € 1	P.D. de Jong
Functie(s)	Adviseur Maatschappelijke projecten
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 -31/12
Deeltijdfactor (in fte)	0,47
Gewezen topfunctionaris?	ja
(Fictieve) dienstbetrekking?	nee
Bezoldiging	
Beloning plus belaste onkostenvergoedingen	84.563
Beloningen betaalbaar op termijn	0
subtotaal	84.563
Individueel WNT-maximum 2017	85.070
Onverschuldigd betaald bedrag	0
Totaal bezoldiging 2017	84.563
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	
Gegevens 2016	
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 -31/12
Deeltijdfactor 2016 (in fte)	0,5
Beloning plus belaste onkostenvergoedingen	109.119
Beloningen betaalbaar op termijn	0
Totaal bezoldiging 2016	109.119

De heer P.D. de Jong had in 2017 geen dienstbetrekking en was werkzaam als adviseur.

Motivering overschrijding:

- 1) De beloning van de bestuurder ligt boven het WNT bezoldigingsmaximum (voor 2017: € 181.000 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 2017: € 181.000 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. In 2017 is de bezoldiging voor het eerst afgebouwd.

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

Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/1 -31/12	1/1 -31/12	1/1 -31/12
--	-------------	------------	------------	------------

Bezoldiging				
Bezoldiging	27.150	18.100	18.100	18.100
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	27.150	18.100	18.100	18.100
Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0	0
Totaal bezoldiging 2017	27.150	18.100	18.100	18.100

Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan

Gegevens 2016				
Aanvang en einde functievervulling in 2016	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 2016	26.700	17.800	17.800	17.800

Bedragen x € 1 (excl. btw)	A. de Groot	V.H. Gruis	C.B. Nauta
Functie(s)	Lid Raad Commissarissen	Lid Raad van Commissarissen	Lid Raad van Commissarissen
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 -31/12	1/1 -31/12	1/1 -31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	18.100	18.100	18.100
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.100	18.100	18.100
	0	0	0
Totaal bezoldiging 2017	18.100	18.100	18.100
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan			
Gegevens 2016			
Aanvang en einde functievervulling in 2016	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 2016	17.800	17.800	17.800

Uitkering wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

In 2017 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 2017 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.

13. Enkelvoudige Balans per 31 december 2017

(voor resultaatbestemming)
(x € 1.000.000)

Activa	ref	31-12-2017	31-12-2016
Vaste activa			
Vastgoedbeleggingen			
DAEB vastgoed in exploitatie		9.331	9.009
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie		1.646	1.336
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden		157	150
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie		74	27
Grondposities		13	12
		11.220	10.534
Materiële vaste activa			
(On)roerende zaken t.d.v. exploitatie		51	51
		51	51
Financiële vaste activa			
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	15.2.1	400	152
Leningen aan groepsmaatschappijen	15.2.2	231	79
Latente belasting vorderingen		0	44
Leningen u/g	15.2.3	3	3
Overige effecten	15.2.3	18	18
Te vorderen BWS-subsidies		0	0
		652	296
Totaal vaste activa		11.923	10.881
Vlottende activa			
Voorraden			
Vastgoed bestemd voor verkoop		9	14
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop		16	15
Overige voorraden		1	1
		26	30
Onderhanden projecten		0	1
Vorderingen			
Huurdebiteuren		6	8
Vorderingen op groepsmaatschappijen	15.3.1	7	2
Belastingen en premies sociale verzekeringen		0	0
Overige vorderingen	15.3.2	2	1
Overlopende activa	15.3.3	5	5
		21	15
Liquide middelen		53	25
Totaal vlottende activa		99	71
Totaal activa		12.023	10.952

Enkelvoudige Balans per 31 december 2017
(voor resultaatbestemming)
(x € 1.000.000)

Passiva	ref	31-12-2017	31-12-2016
Eigen Vermogen			
Herwaarderingsreserve	15.4.1	5.876	5.068
Wettelijke reserve	15.4.2	39	
Overige reserves	15.4.3	1.083	1.137
Resultaat		1.169	793
Totaal eigen vermogen		8.167	6.998
Voorzieningen			
Voorziening onrendabele investeringen		74	65
Voorziening latente belastingverplichtingen		1	
Overige voorzieningen		3	12
		78	77
Langlopende schulden			
Leningen overheid		23	29
Leningen kredietinstellingen		2.963	2.931
Derivaten		37	31
Verplichtingen uit hoofde van Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden		151	148
Langlopende overlopende passiva / ontwikkelrechten	15.5.1	4	5
Waarborgsommen		6	6
		3.183	3.151
Kortlopende schulden			
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen		379	505
Kasgelden en rekening-courantkrediet		8	10
Schulden aan leveranciers		9	3
Schulden aan groepsmaatschappijen		78	85
Belastingen en premies sociale verzekeringen		19	14
Onderhanden projecten		1	0
Overige schulden		0	1
Overlopende passiva	15.6.1	100	108
		594	727
Totaal passiva		12.023	10.952

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 Winst- en verliesrekening over 2017

(x € 1.000.000)

Voor resultaatbestemming	ref	2017	2016
Huuropbrengsten		542	536
Opbrengsten servicecontracten		22	23
Lasten servicecontracten		-23	-26
Overheidsbijdragen		0	0
Lasten verhuur en beheeractiviteiten		-34	-41
Lasten onderhoudsactiviteiten		-142	-129
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit		-107	-98
Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille		258	266
Omzet verkocht in ontwikkeling		9	12
Uitgaven verkocht vastgoed in ontwikkeling		-4	-5
Toegerekende organisatiekosten		-1	-3
Toegerekende financieringskosten		0	0
Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling		4	5
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille		164	263
Toegerekende organisatiekosten		-4	-3
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille		-106	-212
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille		54	48
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille		-45	-74
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille		1.051	629
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden		3	2
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop		0	0
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille		1.009	557
Opbrengst overige activiteiten		2	2
Kosten overige activiteiten		-2	-2
Netto resultaat overige activiteiten		0	0
Overige organisatiekosten		0	-2
Leefbaarheid		-7	-8
Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten		-5	-3
Opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten		0	0
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten		6	8
Rentelasten en soortgelijke kosten		-151	-159
Saldo financiële baten en lasten		-151	-154
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen		1.166	712
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening		-32	44
Aandeel in resultaat deelnemingen	16.1	36	37
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen		1.169	793

15. Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2017

15.1 Algemeen

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Tenzij anders weergegeven wordt voor een toelichting op de enkelvoudige balans respectievelijk winst- en verliesrekening verwezen naar hoofdstuk 10, 11 en 12.

15.1.1 Deelnemingen in groepsmaatschappijen en resultaat deelnemingen in groepsmaatschappijen

Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde in overeenstemming met paragraaf 5.4.1 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 129 opgenomen grondslagen op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening.

15.2 Financiële Vaste Activa

15.2.1 Deelnemingen

x € 1.000.000	2017	2016
Deelnemingen per 1-1	152	115
<i>Mutaties</i>		
Resultaat deelnemingen	36	37
Agiostorting deelnemingen	212	-
<i>Totaal mutaties</i>	<i>248</i>	<i>37</i>
Deelnemingen per 31-12	400	152

De deelnemingen laten zich als volgt specificeren:

x € 1.000.000	2017	%
Ymere Holding BV	182,1	100,00%
Ymere Beleggingen BV	0,0	100,00%
Bolwerkfonds BV	4,3	100,00%
Yvastgoed BV	212,5	100,00%
Totaal Groepsmaatschappijen	398,9	
Stadsherstel Amsterdam NV	0,4	0,56%
Gaasperplas I CV	0,0	99,50%
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%
Totaal overige deelnemingen	1,4	
Totaal	400,2	

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.

Uitmo 2017 is Yvastgoed BV als gevolg van het door de Aw goedgekeurde scheidingsvoorstel opgericht. Hierin is een (beperkt) deel van ons niet-DAEB vastgoed ondergebracht.

15.2.2 Leningen aan groepsmaatschappijen

x € 1.000.000	2017	2016
Ymere Holding BV	49,4	73,0
Yvastgoed BV	175,6	-
Bolwerkfonds	5,7	5,7
Totaal	230,7	109,4

De rente op de vordering Yvastgoed BV bedraagt 3,9% per jaar. De gemiddelde rente op de overige vorderingen 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	20,9
			0,0
<i>Mutaties</i>			
Aflossingen	0,0	0,0	0,0
Afschrijvingen	0,0	0,0	0,0
Investerings	0,0	0,0	0,0
<i>Totaal mutaties</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>
Boekwaarde per 31-12	18,2	2,7	20,9

De leningen betreffen verstrekte startersleningen.

15.3 Vorderingen

15.3.1 Vorderingen op groepsmaatschappijen

x € 1.000.000	2017	2016
Ymere Holding BV	6,0	0,0
Ymere Monumenten BV	0,1	0,0
De Woningbouw Energie BV	1,4	1,5
Totaal vorderingen op groepsmaatschappijen	7,5	1,5

15.3.2 Overige vorderingen

x € 1.000.000	2017	2016
Vorderingen uit hoofde van dienstverlening aan bewoners en gebruikers van onroerende zaken	1,0	0,9
Overige	1,2	1,0
Voorziening oninbare vorderingen	-0,4	-1,2
Totaal overige vorderingen	1,9	0,8

De vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

15.3.3 Overlopende activa

x € 1.000.000	2017	2016
Nog te ontvangen rente	2,4	2,8
Vooruitbetaalde erfpacht	0,1	0,3
Te verrekenen activa	0,1	0,4
Overige transitoria	2,8	1,6
Totaal overlopende activa	5,4	5,1

15.4 Eigen vermogen

15.4.1 Herwaarderingsreserve

x € 1.000.000	2017	2016
Stand per 1-1	5.068	4.570
Gerealiseerd door verkoop	35	-89
Gerealiseerd door sloop	-1	-3
Niet-gerealiseerde herwaardering	882	591
Vorming wettelijke reserve	-39	
Stand per 31-12	5.876	5.068

15.4.2 Wettelijke reserve

x € 1.000.000	2017	2016
Stand per 1-1	0	0
Vorming wettelijke reserve	39	0
Vrijval wettelijke reserve	0	0
Stand per 31-12	39	0

Deze wettelijke reserve worden aangehouden voor niet uit te keren herwaarderings van vastgoed-beleggingen die binnen de groep, van Stichting Ymere naar Yvastgoed BV, zijn overgedragen. Het gaat om de herwaarderings die bestonden bij Stichting Ymere op het moment van de overdracht naar Yvastgoed BV.

15.4.3 Overige reserves

x € 1.000.000	2017	2016
Stand per 1-1	1.137	1.288
Vorming herwaarderingsreserve	-882	-591
Realisatie uit herwaarderingsreserve	35	92
Uit resultaatbestemming	793	347
Stand per 31-12	1.083	1.137

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	2017	2016
Langlopende overlopende passiva 1-1	5,2	6,7
Vrijval	-1,2	-1,5
Totaal mutaties	-1,2	-1,5
Langlopende overlopende passiva 31-12	4,0	5,2

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	2017	2016
Aanbesteed planmatig onderhoud	0,6	1,9
Transitorische rente	68,1	74,7
Vooruit ontvangen huren	7,9	9,2
Te ontvangen facturen	4,6	4,1
Overige overlopende passiva	19,2	18,0
Totaal overlopende passiva	100,4	108,1

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 blijvende rechten en verplichtingen

- De verplichtingen voor operational lease voor het wagenpark bedragen € 1,7 miljoen, welke betrekking heeft op:
 - 2018: € 0,8 miljoen
 - 2019 – 2023: € 0,9 miljoen
- De verplichtingen voor operational lease voor de huur van kantoorpanden bedragen € 12,1 miljoen, welke betrekking heeft op:
 - 2018: € 1,5 miljoen
 - 2019 – 2025: € 10,6 miljoen
- Voor een totaal bedrag van € 3,4 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 2017 heeft Stichting Ymere een obligo uitstaan ten bedrage van € 139 miljoen (2016: € 137 miljoen) uit hoofde van door het WSW verstrekte borgstellingen.
- Stichting Ymere heeft voor € 930 miljoen aan variabele hoofdsomleningen aangetrokken. Hiervan is € 410 miljoen gestort en is € 520 miljoen nog niet opgenomen.
- 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 Winst- en verliesrekening

16.1 Resultaat deelnemingen

x € 1.000.000	2017	2016
Stadsherstel Amsterdam NV	0,0	0,0
Y-Vastgoed BV	0,0	0,0
Coöperatieve herverzekeringsmij woningcorporaties UA	0,0	0,0
Bolwerkfonds BV	0,9	0,5
Goed Wonen Vastgoed BV	0,0	0,0
Woningnet NV	0,0	0,0
Ymere Holding BV	34,6	36,9
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	35,5	37,4

17. Overige informatie

17.1 Werknemers

Het aantal werknemers in dienst van Stichting Ymere per 31 december 2017 was 881 (2016: 903). In voltijdse equivalenten (FTE) was dit 837 (2016: 855). Geen van de medewerkers is werkzaam buiten Nederland (2016: 0). In de dochtermaatschappijen zijn geen medewerkers werkzaam (2016: 0).

Voorstel statutaire resultaatbestemming

Aan de Raad van Commissarissen is voorgesteld het jaarresultaat ter grootte van € 1.169 miljoen ten gunste van de Overige reserves te brengen.

Amsterdam, 29 maart 2018

De Statutaire Directie van Ymere

De Raad van Commissarissen van Ymere

L.A. Bosveld

M.H. Carillho

K. Laglas
Voorzitter

E.F. van Galen

A. De Groot

V.H. Gruis

K.E. de Graaf

G.H.N.L. van Woerkom
Voorzitter Raad van Commissarissen

Overige gegevens

De gescheiden balansen per 1 januari 2018

Activa	DAEB	Niet-DAEB
Vaste activa		
Vastgoedbeleggingen		
DAEB vastgoed in exploitatie	9.331	0
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	0	1.646
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	81	76
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	72	2
Grondposities	0	13
	9.484	1.737
Materiële vaste activa		
(On)roerende zaken t.d.v. exploitatie	50	1
	50	1
Financiële vaste activa		
Deelnemingen	1.358	400
Interne leningen	867	231
Latente belasting vorderingen	2	0
Leningen u/g	0	3
Overige effecten	18	0
Te vorderen BWS-subsidies	0	0
	2.245	634
Totaal vaste activa	11.778	2.372
Vlottende activa		
Voorraden		
Vastgoed bestemd voor verkoop	7	2
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop	0	16
Overige voorraden	1	0
	8	18
Onderhanden projecten	0	0
Vorderingen		
Huurdebiteuren	5	1
Vorderingen op groepsmaatschappijen	0	7
Debiteuren koopwoningen	0	0
Overige vorderingen	2	2
Overlopende activa	3	2
	10	12

Activa	DAEB	Niet-DAEB
Liquide middelen	31	21
Totaal vlottende activa	49	52
Totaal activa	11.827	2.423

Passiva	DAEB	Niet-DAEB
Groepsvermogen		
Eigen vermogen	6.998	1.042
Resultaat boekjaar	1.169	316
	8.167	1.358
Voorzieningen		
Voorziening onrendabele investeringen	74	0
Voorziening latente belastingverplichtingen	0	2
Overige voorzieningen	3	0
	77	3

Langlopende schulden		
Leningen overheid		
Leningen kredietinstellingen	2.959	27
Interne leningen	0	867
Derivaten	37	0
Verplichtingen uit hoofde van Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	79	72
Langlopende overlopende passiva / ontwikkelrechten	0	4
Waarborgsommen	0	5
	3.075	975

Kortlopende schulden		
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	379	0
Kasgeldleningen en rekening-courantkrediet	8	0
Schulden aan leveranciers	8	1
Schulden aan groepsmaatschappijen	0	79
Belastingen en premies sociale verzekeringen	16	3
Onderhanden projecten	0	1
Overige schulden	0	0
Overlopende passiva	97	3
	508	88

Totaal passiva	11.827	2.423
----------------	--------	-------

Statutaire regeling inzake de resultaatbestemming

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.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring is opgenomen op pagina 204.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van commissarissen van Stichting Ymere

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2017

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 van Stichting Ymere te Amsterdam gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

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 2017 en van het resultaat over 2017 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 2015 (verslagjaar 2017), 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 2017;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2017; 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 2015 (verslagjaar 2017) 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 Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), 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.

Statutair gevestigd te Eindhoven en ingeschreven in het handelsregister onder nummer 17171186.
BDO Audit & Assurance B.V. is lid van BDO International Ltd, een rechtspersoon naar Engels recht met beperkte aansprakelijkheid,
en maakt deel uit van het wereldwijde netwerk van juridisch zelfstandige organisaties die onder de naam "BDO" optreden.
BDO is de merknaam die wordt gebruikt ter aanduiding van het BDO netwerk en van elk van de BDO Member Firms.

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:

- ▶ bericht van de directieraad;
- ▶ de eerste stap naar integrated reporting;
- ▶ verantwoording over de resultaten 2017;
- ▶ verantwoording over de bedrijfsvoering;
- ▶ 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 2015 (verslagjaar 2017) 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 directieverslag 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 2015 (verslagjaar 2017), 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 jaarrekening 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 fraude of fouten 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 2015 (verslagjaar 2017), 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, 29 maart 2018

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

w.g. R.W. van Hecke RA



Bijlagen

Ymere

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 29 maart 2018 het jaarverslag 2017 heeft opgesteld.
3. dat de raad van commissarissen op 29 maart 2018 de door de statutaire directie opgestelde jaarrekening 2017 heeft vastgesteld;
4. dat de accountant met betrekking tot de jaarrekening 2017 een goedkeurende verklaring heeft afgegeven.

Amsterdam, 29 maart 2018

Ber Bosveld

Karin Laglas

Vergaderschema en verantwoording rvc 2017

Vergaderschema en verantwoording rvc 2017

Datum	Overleg	Onderwerp	Mededeling
21-feb	Auditcommissie	Treasuryjaarplan 2017	ter bespreking
		Presentatie update ICT	ter informatie
		Presentatie softcontrolonderzoek	ter informatie
06-mrt	Agendacommissie	Vaststellen agenda rvc 31 maart	ter besluitvorming
	Remuneratiecommissie	Procedure einde eerste termijn leden rvc Alex de Groot en Cora Nauta	ter besluitvorming
		Concept update declaratiereglement leden rvc	ter informatie
		Overzicht gedeclareerde kosten leden rvc 2016	ter informatie
		Declaraties leden statutaire directie 2016	ter informatie
		Vorbereiding beoordelingsgesprekken met leden statutaire directie	ter besluitvorming
		WNT en de rvc en de statutaire directie	ter besluitvorming
	Commissie Klant en Wonen	Presentatie Huurbeleid	ter bespreking
		Presentatie Ontzorgpilot	ter informatie
17-mrt	Auditcommissie	Jaarrekening en jaarverslag 2016	ter besluitvorming
		T3-rapportage Ymere en T3-treasuryrapportage 2016	ter informatie
		Risicomanagementbeleid	ter besluitvorming
		Risicomanagement - rapportage T3 2017	ter informatie
		Risicomanagement - strategiedag	ter informatie
		Governance-audit vanuit Autoriteit woningcorporaties	ter besluitvorming
		Lopende claims en procedures	ter informatie
	Commissie Vastgoed	P-Besluiten Overhoeks fase 3.1. (Amsterdam)	ter besluitvorming
		P-besluit De Wierden (Almere)	ter besluitvorming
		P-besluit Reimerswaal (Amsterdam)	ter besluitvorming
		P-besluit Sont/Grote Belt (Hoofddorp)	ter besluitvorming
		R-besluit Delftlaan-Zuid (Haarlem)	ter besluitvorming
		Besluiten algemeen goedkeuringsrecht	ter besluitvorming
		Aanpassing investeringsstatuut	ter besluitvorming
22-mrt	Governancecommissie	Concept toezichtsvisie	ter besluitvorming
		Rvc en zijn commissies bij een teruggang van 7 naar 6 rvc-leden	ter besluitvorming
		Governance-audit Autoriteit woningcorporaties	ter informatie
31-mrt	Reguliere vergadering	Auditcommissie terugkoppeling vanuit vergaderingen	ter informatie
		T3-rapportage 2016	ter informatie
		Risicomanagementbeleid	ter besluitvorming
		Accountantsverslag 2016	ter informatie
		Analyse jaarrekening 2016	ter besluitvorming
		Concept jaarrekening 2016	ter besluitvorming
		Concept jaarverslag 2016	ter besluitvorming
		Governance-audit Autoriteit woningcorporaties	ter informatie
31-mrt	Reguliere vergadering	Remuneratiecommissie terugkoppeling uit maartvergadering	ter informatie
		Einde eerste termijn leden rvc Alex de Groot en Cora Nauta	ter informatie
		Vaststelling aangepast declaratiereglement leden rvc	ter besluitvorming

Vergaderschema en verantwoording rvc 2017

Datum	Overleg	Onderwerp	Mededeling
31-mrt	Reguliere vergadering	Functies: voorgenomen lidmaatschap Guido van Woerkom bij Stichting Volkswagen Carclaim en voorgenomen lidmaatschap Elfriede van Galen als lid rvc Arcadis	ter informatie
		Commissie Vastgoed terugkoppeling uit maartvergadering	ter informatie
		P-besluiten Overhoeks fase 3.1 (Amsterdam)	ter besluitvorming
		P-besluit Reimerswaal (Amsterdam)	ter besluitvorming
		P-besluit De Wierden (Almere)	ter besluitvorming
		P-besluit Sont/Grote Belt (Hoofddorp)	ter besluitvorming
		R-besluit Delftlaan-Zuid (Haarlem)	ter besluitvorming
		Besluiten algemeen goedkeuringsrecht	ter besluitvorming
		Aanpassing investeringsstatuut	ter besluitvorming
		Commissie Klant en Wonen terugkoppeling voorgaande vergaderingen	ter informatie
		Governancecommissie terugkoppeling uit maartvergadering	ter informatie
		Terugkoppeling informeel overleg OR 23 maart	ter informatie
		Terugkoppeling informeel overleg SHY 29 maart	ter informatie
02-mei	Extra vergadering rvc	Governance-audit	
16-mei	Governancecommissie	Concept verbindingsstatuut	ter besluitvorming
		Concept statuten dochters	ter besluitvorming
		Rvc en zijn commissies na 1 januari 2018	ter bespreking
09-jun	Agendacommissie	Vaststellen agenda rvc 28 juni 2017	ter besluitvorming
		Aanpak zelfevaluatie 8 december 2017	ter besluitvorming
		Update werkbezoek naar Limburg 13-15 september 2017	ter informatie
		Concept toezichtvisie: welke vorm en wanneer?	ter bespreking
		Omgaan met vergaderstukken na invoering digitale vergaderapp iBabs	ter informatie
	Auditcommissie	Ter advies voor vergadering rvc: - T1-rapportage Ymere 2017 - ERP - investeringsbesluit - Opvolging strategiedag rvc - directieraad risicomanagement stemsessie - Definitief ontwerpvoorstel - Auditcharter - Controleplan 2017 BDO	ter besluitvorming ter besluitvorming ter besluitvorming ter besluitvorming ter besluitvorming ter besluitvorming
		T1-rapportage Treasury 2017	ter bespreking
		T1-rapportage risicomanagement	ter bespreking
		Bevindingen interne controle	ter bespreking
		Halfjaarrapportage internal audit	ter bespreking
		Voorstel herziene T-rapportage o.b.v. strategische KPI's	ter bespreking
		Aedes benchmark	ter bespreking
		Internal control framework	ter bespreking
		Actualisatie plan van aanpak breakclausules	ter bespreking
	Commissie Vastgoed	Vastgoedsturing (onderhoud)	ter informatie
		Herzien P-besluit Bavodorp fase 4	ter besluitvorming
		Realisatie planning P-besluiten 2016	ter informatie
09-jun	Commissie Vastgoed	Update besluiten algemeen goedkeuringsrecht Q2 2017	ter informatie
09-jun	Commissie Vastgoed	Zuidrand Hoofddorp	ter informatie
	Remuneratiecommissie	Einde eerste termijn leden rvc Alex de Groot en Cora Nauta	ter informatie

Vergaderschema en verantwoording rvc 2017

Datum	Overleg	Onderwerp	Mededeling
		Commissariaat Arcadis en ondervanging mogelijke belangenverstrengeling	ter besluitvorming
		Aanpassing declaratiereglementen leden statutaire directie	ter besluitvorming
		Procedure bespreken nieuwe functies leden raad van commissarissen	ter bespreking
28-jun	Reguliere vergadering	Goedkeuring definitief ontwerpvoorstel DAEB/niet-DAEB	ter besluitvorming
		ERP	ter besluitvorming
		Activiteitenoverzicht	ter besluitvorming
		Huurbeleid	ter informatie
		Governancecommissie terugkoppeling uit meivergadering	ter informatie
		Verbindingenstatuut	ter besluitvorming
		Statuten dochters	ter besluitvorming
		De rvc en zijn commissies bij een teruggang van 7 naar 6 rvc-leden	ter besluitvorming
		Remuneratiecommissie terugkoppeling uit junivergadering	ter besluitvorming
		Procedure nieuwe functies leden rvc	ter besluitvorming
		Voorgenomen benoemingen/nieuwe functies: voorzitter GGZ Rivierlanden Guido van Woerkom, voorzitter raad van toezicht KNMT Marion Gout-van Sinderen en lid rvc GVB Elfriede van Galen	ter besluitvorming
		Vaststellen geschikheidsmatrix rvc	ter besluitvorming
		Vaststellen profiel lid rvc	ter besluitvorming
		Voorgenomen herbenoeming Alex de Groot	ter besluitvorming
		Einde eerste termijn Cora Nauta	ter informatie
		Commissie Vastgoed terugkoppeling uit junivergadering	ter informatie
		Herzien P-besluit Bavodorp fase 4	
		Update besluiten algemeen goedkeuringsrecht Q2 2017	ter informatie
		Auditcommissie terugkoppeling uit junivergadering	ter informatie
		T1 rapportage Ymere 2017	ter informatie
		Opvolging strategiedag rvc - directieraad risicomanagement stamsessie	ter informatie
		Auditcharter	ter besluitvorming
		Controleplan BDO	ter besluitvorming
02-okt	Agendacommissie	Vaststellen agenda 19 oktober 2017	ter besluitvorming
	Remuneratiecommissie	Stand van zaken vacature lid raad van commissarissen	ter informatie
05-okt	Commissie Vastgoed	Gewijzigd PIR-besluit Tugelaweg fase 2 stap 3, Amsterdam	ter besluitvorming
		Update besluiten algemeen goedkeuringsrecht Q3 2017	ter besluitvorming
		Dispositie Overhoeks	ter informatie
		Voortgang productie	ter informatie
10-okt	Auditcommissie	Ter advisering raad van commissarissen - T2 2017 rapportage - Reglement financieel beheer en beleid	ter besluitvorming ter besluitvorming
		T2 2017 risicomanagementrapportage	ter bespreking
		T2 Treasuryrapportage	ter bespreking
		Liquiditeitsprognose augustus 2017	ter bespreking
10-okt	Auditcommissie	Fraudebeheersing	ter bespreking
10-okt	Auditcommissie	Stand van zaken integrated reporting	ter bespreking
		Interne Controle T2 2017	ter bespreking

Vergaderschema en verantwoording rvc 2017

Datum	Overleg	Onderwerp	Mededeling
		Derivaten en breaks	ter informatie
		Update ERP	ter informatie
		Digh stand van zaken	ter informatie
		Aedes-benchmark	ter informatie
19-okt	Reguliere vergadering	Statutenwijziging dochter stichting Ymere	ter besluitvorming
		Benoeming Elfriede van Galen tot lid auditcommissie vanaf 1 januari 2018 en beëindiging voordrachtscommissaris vanuit huurder op 1 januari 2018	ter besluitvorming
		Update huurdersvisie	ter informatie
		ERP (Integraal en Digitaal)	ter informatie
		Tactische cockpit	ter informatie
		Remuneratiecommissie terugkoppeling oktobervergadering	ter informatie
		Stand van zaken vacature commissaris vanaf 1 januari 2018	ter informatie
		Herbenoeming Alex de Groot vanaf 1 oktober 2017	ter informatie
		Vastgoedcommissie terugkoppeling oktobervergadering	ter informatie
		Gewijzigd PIR-besluit Tugelaweg fase 2 stap 3, Amsterdam	ter besluitvorming
		Update besluiten algemeen goedkeuringsrecht Q3 2017	ter besluitvorming
		Auditcommissie terugkoppeling oktobervergadering	ter informatie
		T2 2017 rapportage Ymere	ter informatie
		Reglement financieel beheer en beleid	ter besluitvorming
		Terugkoppeling bijeenkomst met SHY 5 oktober 2017	ter informatie
		Terugkoppeling overlegvergadering OR 21 september 2017	ter informatie
06-nov	Governancecommissie	Toezichtvisie	ter besluitvorming
		Conceptreglement commissies rvc	ter besluitvorming
		Update GAP- en integriteitsrisicoanalyse	ter besluitvorming
15-nov	Agendacommissie	Vaststellen agenda raad van commissarissen 8 december 2017	ter besluitvorming
	Remuneratiecommissie	Stand van zaken vacature lid raad van commissarissen	ter informatie
		Voorstel bezoldiging leden raad van commissarissen 2018	ter besluitvorming
		Voorstel concept beoordelingskader leden statutaire directie 2018	ter besluitvorming
		Salaris leden statutaire directie 2018	ter besluitvorming
	Commissie Vastgoed	Dispositie Overhoeks, Amsterdam	ter besluitvorming
		PIR-besluit Tugelaweg fase 2 stap 2, 4 en 5, Amsterdam	ter besluitvorming
		P-besluit Eenhoornterrein plot 3 en 4, Amsterdam	ter besluitvorming
		P-besluit woningverbeteringsproject Graan voor Visch, Hoofddorp	ter besluitvorming
		Update besluiten algemeen goedkeuringsrecht Q4 2017	ter besluitvorming
22-nov	Gecombineerde vergadering auditcommissie en commissie vastgoed	Planning besluiten (vastgoed)projecten 2018	ter bespreking
		Algemene goedkeuring P-besluiten tussen € 3 - € 7.5 mio in 2018	ter besluitvorming
	Auditcommissie	FMP 2018 - 2022	ter besluitvorming
		Begroting 2018 (incl. jaarplan 2018)	ter besluitvorming
		Risicoprofiel 2018	ter besluitvorming
22-nov	Auditcommissie	Update plan van aanpak Breaks	ter besluitvorming
22-nov	Auditcommissie	Internal Auditplan 2018-2019	ter besluitvorming
		Claims en procedures	ter bespreking

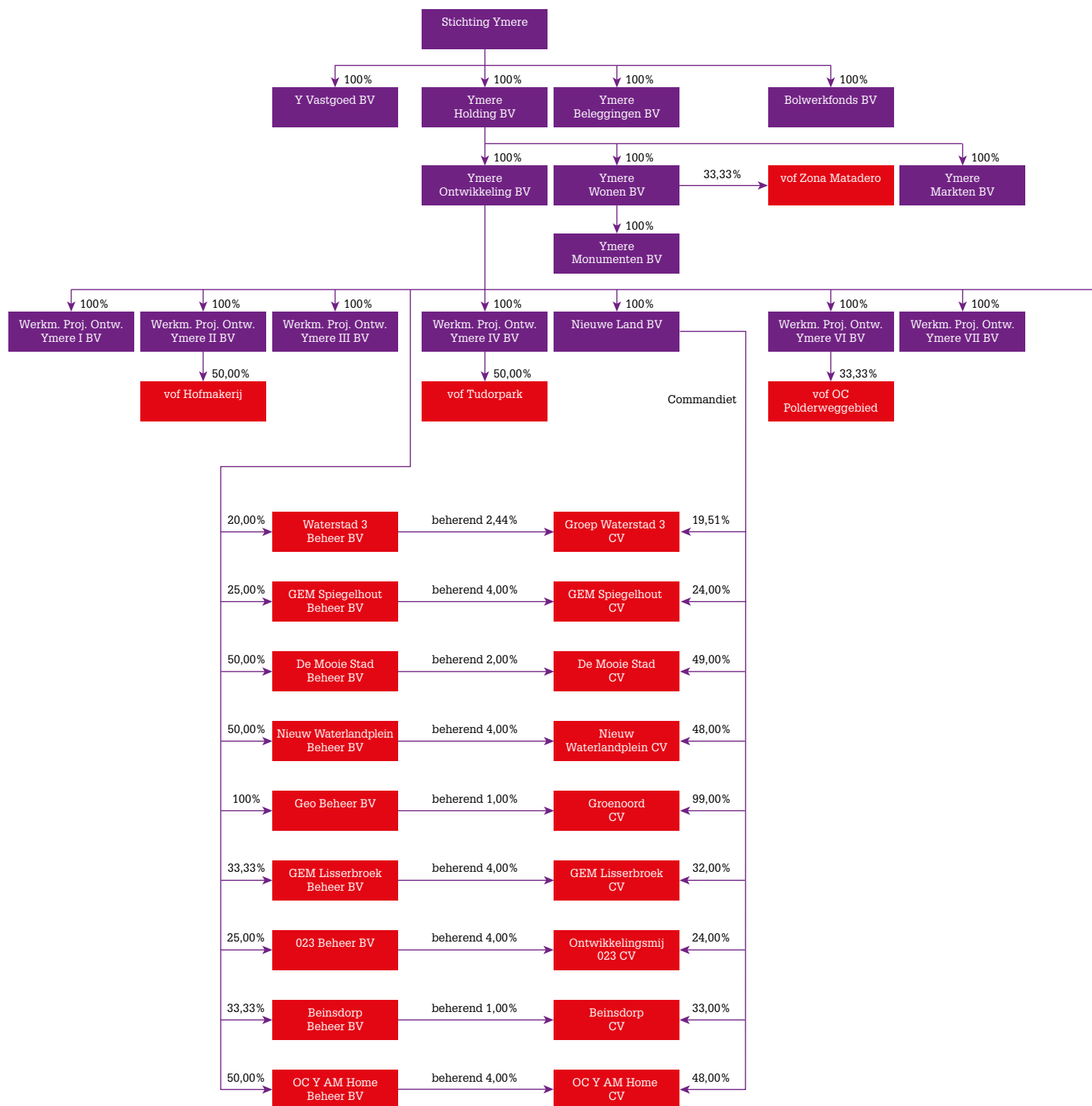
Vergaderschema en verantwoording rvc 2017

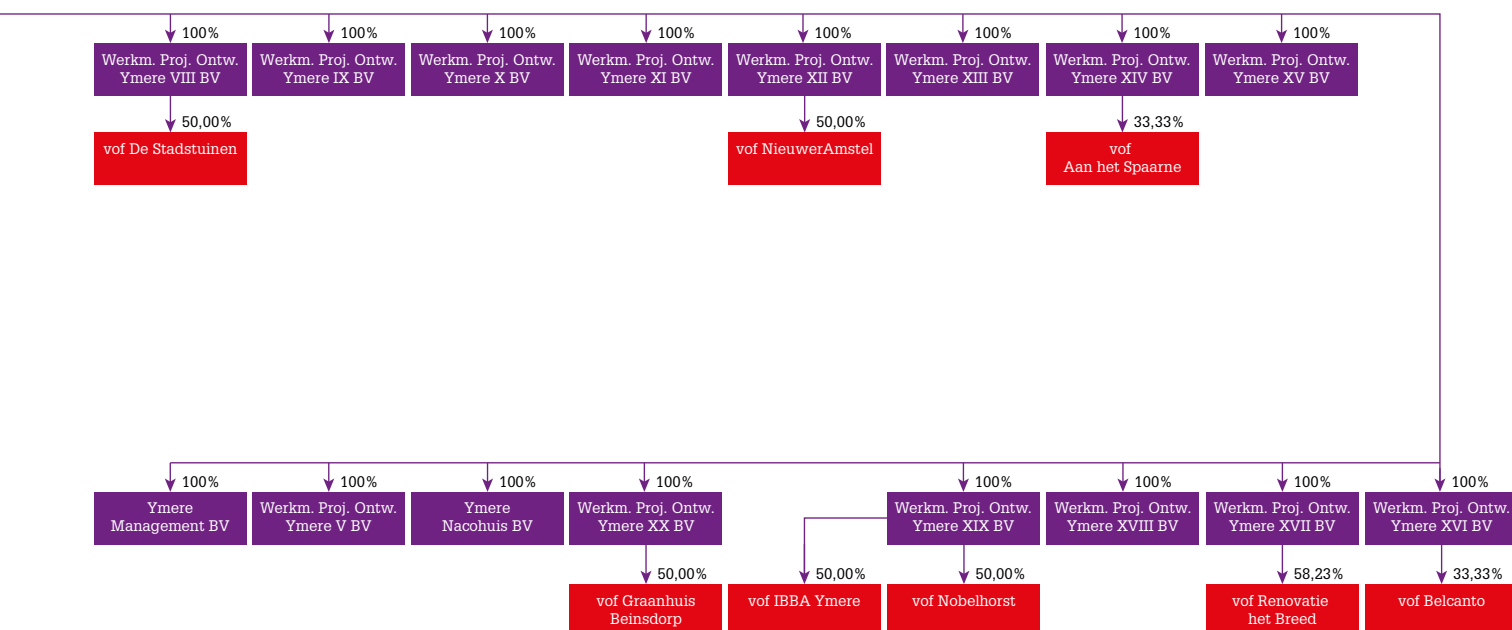
Datum	Overleg	Onderwerp	Mededeling
		ERP (Integraal en Digitaal)	ter informatie
		Fiscale zaken	ter informatie
		Breaks	ter informatie
		Aedes-benchmark	ter informatie
		Liquiditeitsprognose	ter informatie
		Rapportage 2017 plan van aanpak TBB	ter informatie
		Rapportage 2017 plan van aanpak Beleggingen	ter informatie
08-dec	Reguliere vergadering	Auditcommissie terugkoppeling novembervergadering	ter informatie
		FMP 2018-2022	ter besluitvorming
		Begroting 2018 (incl. jaarplan 2018)	ter besluitvorming
		Risicoprofiel 2018	ter besluitvorming
		Rapportage 2017 plan van aanpak breakclausules derivatenportefeuille	ter besluitvorming
		Management letter	ter informatie
		Bijzonderheden uit de gemeenschappelijke vergadering van de commissie Vastgoed en de auditcommissie van 22 november 2017	ter informatie
		Planning besluiten (vastgoed)projecten 2018	ter informatie
		Algemene goedkeuring P-besluiten tussen € 3 - € 7.5 mio in 2018	ter besluitvorming
		Commissie Vastgoed terugkoppeling novembervergadering	ter informatie
		Dispositie Overhoeks, Amsterdam	ter besluitvorming
		PIR-besluit Tugelaweg fase 2 stap 2, 4 en 5, Amsterdam	ter besluitvorming
		P-besluit Eenhoornterrein plot 3 en 4, Amsterdam	ter besluitvorming
		P-besluit woningverbeteringsproject Graan voor Visch, Hoofddorp	ter besluitvorming
		Update besluiten algemeen goedkeuringsrecht Q4 2017	ter besluitvorming
		Remuneratiecommissie terugkoppeling novembervergadering	ter informatie
		Bezoldiging leden raad van commissarissen 2018	ter besluitvorming
		Beoordelingskader leden statutaire directie 2018	ter besluitvorming
		Vacature lid raad van commissarissen	ter informatie
		Governancecommissie terugkoppeling novembervergadering	ter informatie
		Reglement raad van commissarissen	ter besluitvorming
		Reglement commissies raad van commissarissen	ter besluitvorming
		Oprichting Yvastgoed B.V.	ter besluitvorming
		Prestatieafspraken Haarlem en Weesp	ter besluitvorming
		Terugkoppeling ALV VTW van 28 november 2017	ter informatie
		Terugkoppeling SHY van 5 oktober 2017	ter informatie
		Toeichtsvisie	ter besluitvorming
	Zelfevaluatie		ter bespreking

Overzicht verbindingen

Holdingstructuur Ymere

Situatie per 31-12-2017





Colofon

Naam organisatie
Stichting Ymere

Locatie hoofdkantoor
Jollemanhof 21, Amsterdam

Woningcorporatie Ymere is werkzaam in de Metropoolregio Amsterdam (Amsterdam, Almere, Haarlem, Haarlemmermeer en Weesp) en Leiden

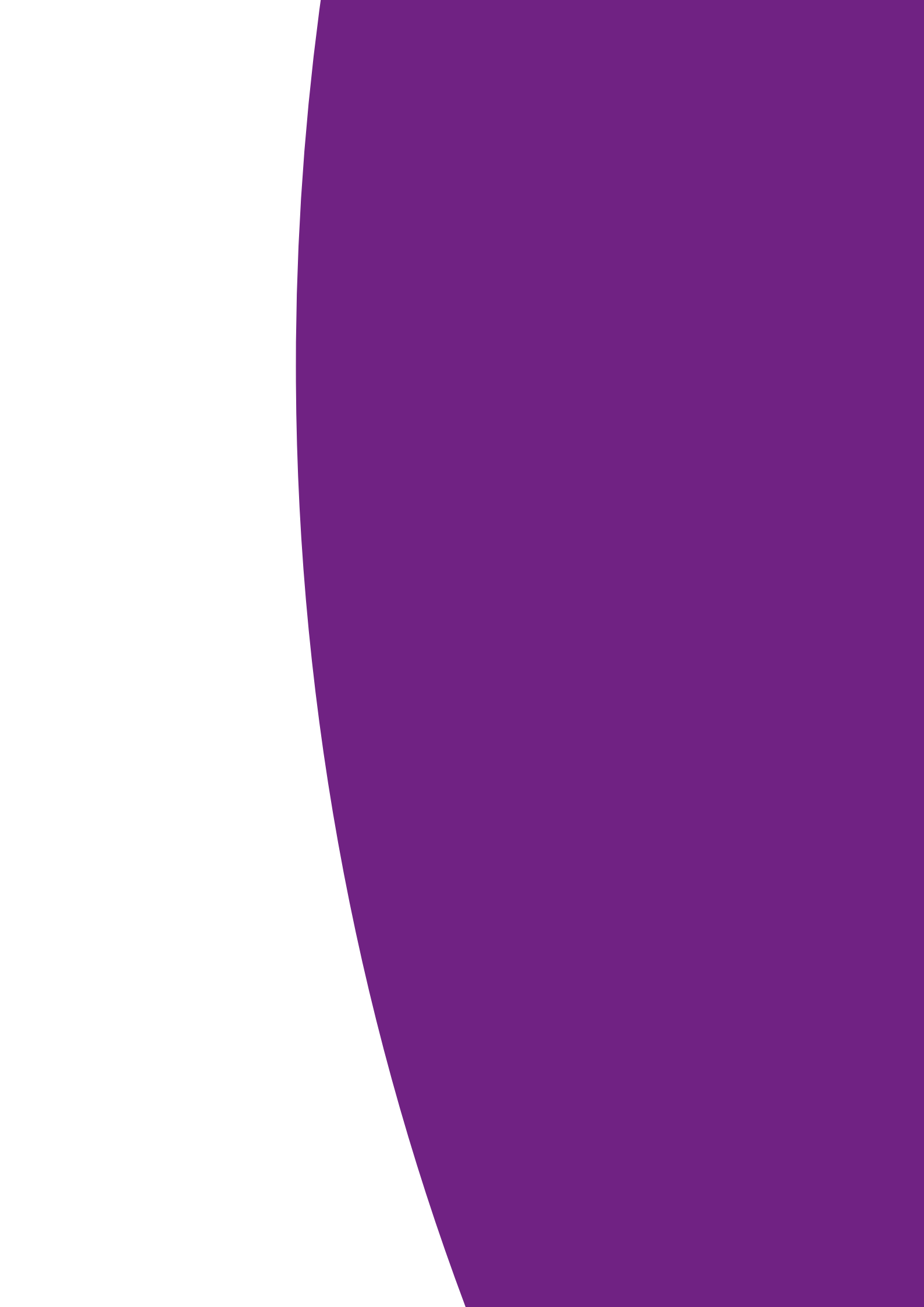
Verslaggevingsperiode waarop de verstrekte informatie betrekking heeft
Kalenderjaar (1 januari 2017 t/m 31 december 2017)

Publicatiedatum van meest recent voorgaand rapport (als dat er is).
26 april 2016

Verslaggevingscyclus
Jaarlijks

Voor vragen over het verslag of de inhoud daarvan kunt u bellen naar:
088 000 89 00

© Ymere 2018



Ymere