

Jaarstukken 2019

Ymere



Actief matchen van vraag en aanbod
Zodat onze huurders passend en betaalbaar wonen

Gemiddelde netto huur sociale huurwoningen

2019 2018

€ 574 € 570

Gemiddelde netto huurverhoging

1,9% 1,9%

Mutatiegraad (sociale contracten)

5,2% 5,5%

Doorstroommatches

357 408



Prijs-kwaliteit hangt samen met locatie
Zodat we onze huurders meer variatie kunnen bieden

Verhuureenheden
Waarvan zelfstandig

2019 2018

84.167 84.631
72.893 73.293

Start bouw sociale huurwoningen

489 281

Opgeleverde nieuwbouw sociale huurwoningen

286 181



Meer aandacht voor onderhoud
Om meer kwaliteit te bieden aan onze huurders

Verbeterde en gerenoveerde woningen

2019 2018

828 1.426

Woningverbetering (in mln)

€ 140 € 127

Onderhoud aan woningen (in mln)

€ 109 € 103



Samenwerken aan onze wijken
Om het woongenot van onze huurders te vergroten

Ontruimingen door huurschuld

2019 2018

44 48

Huuropzegging en ontruimingen door woonfraude

352 363

Leefbaarheidsuitgaven (in mln)

€ 5,7 € 5,3

het kort

Maatschappelijke bijdrage (in mln)

2019

€ 496

2018

€ 482

Huurdersoordeel Aedes
benchmark

B

B



Nieuwe vormen van verbinding

Zodat we bij onze huurders
en stakeholders betrokken
zijn, en zij bij ons

Energielabels A/B

2019

48,7%

2018

41%

Interne bedrijfsvoering
(CO2-reductie)

585 ton

608 ton



Duurzaam denken en doen
Zodat we er ook in de toekomst
voor onze huurders kunnen zijn

Aantal fte's per 31 december

2019

806

2018

819

Bruto personeelskosten (in mln)

€ 68,8

€ 66,1

Ziekteverzuim

5,0%

6,5%



**Een wendbare en
efficiënte organisatie**
Zodat we kunnen blijven
inspelen op de wensen
van onze huurders



Financiële kaders

Huromzet (in mln)

2019

€ 552

2018

€ 549

Jaarresultaat na belastingen (in mln)

€ 1.575

€ 2.135

Eigen vermogen (in mld)

€ 11,9

€ 10,3

Balanstotaal (in mld)

€ 15,6

€ 14,0

Waarde in verhuurde staat (in mld)

€ 14,7

€ 13,2

Beleidswaarde (in mld)

€ 6,5

€ 6,0

Lone to value beleidswaarde

47,2%

52,1%

Solvabiliteit (o.b.v. marktwaarde)

50,5%

45,7%

Interest coverage ratio

1,76

1,59

Inhoudsopgave

Jaarstukken

Ymere in het kort	4
Inhoudsopgave	6

Jaarverslag

Deel I: Bericht van de directieraad	11
-------------------------------------	----

Deel II: Verantwoording over onze resultaten 2019	19
---	----

 1. Actief matchen van vraag en aanbod, van huur en inkomen	19
 2. Prijs-kwaliteit hangt samen met locatie	23
 3. Meer aandacht voor het onderhoud van de woning	27
 4. Samenwerken aan onze wijken	30
 5. Nieuwe vormen van verbinding	34
 6. Duurzaam denken en doen	38
 7. Een wendbare en efficiënte organisatie	41

Deel III: Verantwoording over de bedrijfsvoering in 2019	45
--	----

8. Goed bestuur	45
8.1 Samenstelling en nevenfuncties directieraad	45
8.2 Governance	46
8.3 Ondernemingsraad	50
9. Risicomanagement	52
9.1 Risicomanagement	52
9.2 Risicoprofiel en risicobereidheid	52
9.3 Risicomanagementsysteem	53
9.4 Risico's	55
10. Financiële Continuïteit	58
10.1 Financiële Positie	58
10.2 Resultaatontwikkeling 2019	60
10.3 Realiseerbaarheid waarde van ons vastgoed	62

10.4 Prestaties DrieKamerModel	63
10.5 Treasury	65
10.6 Verbindingen en dochterbedrijven	67
10.7 Vooruitblik 2020 en verder	68

Deel IV: Verslag raad van commissarissen 73

11. Besturen en toezichthouden	74
12. Raad van commissarissen in toezichthoudende rol	75
13. Verslag over de invulling van de werkgeversrol	81
14. Verslag over de invulling van de klankbordfunctie	83
15. Over de raad van commissarissen van Ymere	84
16. Tot slot	94

Jaarrekening

1. Geconsolideerde Balans per 31 december 2019	100
2. Geconsolideerde Winst- en verliesrekening over 2019	102
3. Geconsolideerd Kasstroomoverzicht	104
4. Algemeen	106
5. Grondslagen voor waardering van activa en verplichtingen	110
6. Grondslagen voor bepaling van het resultaat	128
7. Financiële instrumenten en risicobeheersing	134
8. Belangrijke inschattingen ten aanzien van waardering en resultaatbepaling	136
9. Kasstroomoverzicht	137
10. Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2019	138
11. Toelichting en specificatie Winst- en verliesrekening	156
12. Overige informatie	164
13. Enkelvoudige Balans per 31 december 2019	170
14. Enkelvoudige Winst- en verliesrekening over 2019	172
15. Toelichting op balans en winst- en verliesrekening	173
16. Overige informatie	185
Overige gegevens	186
Controleverklaring	187

Bijlagen

Bijlage 1 Aantallen zelfstandige woonegelegenheden per gemeente en per categorie op 31 december 2019	194
Bijlage 2 Overzicht opgeleverde woningen en bouw gestart in 2019	195
Bijlage 3 Samenwerken met huurders	196
Bijlage 4 Vergaderschema en verantwoording rvc 2019	198
Bijlage 5 Overzicht verbindingen	204

Jaarverslag

Ymere

Bericht van de directieraad

De aanhoudende krapte op de woningmarkt zette zich in 2019 voort. Vooral in onze regio is de nood hoog. Het Rijk maakte dit jaar extra middelen vrij om de woningmarkt een impuls te geven. Tussen de Metropoolregio Amsterdam en het Rijk werd daartoe een woondeal gesloten met de ambitie om tot 2025 15.000 woningen per jaar toe te voegen, waarvan 5.000 sociale huurwoningen. Om deze ambitie waar te maken is het nodig dat er extra locaties bijkomen, er meer capaciteit bij gemeentelijke en provinciale overheden komt, vergunningstrajecten worden versneld en er een serieuze financiële impuls komt voor de bouw van betaalbare woningen. Gelet op de omvang van het woningtekort is tempo maken daarbij een must. Ymere zet zich voluit in om bij te dragen aan de bestrijding van dat tekort.

In het vroege voorjaar van 2020 zijn we als samenleving terechtgekomen in een crisissituatie veroorzaakt door het coronavirus (COVID-19). Dit heeft ook de nodige impact op onze huurders en op onze organisatie. We hebben onze bedrijfsprocessen aangepast en afgestemd op de door het RIVM en de Rijksoverheid afgegeven richtlijnen en maatregelen. Nieuwe richtlijnen en ontwikkelingen monitoren we continu en volgen we op. Onze maatregelen zijn erop gericht om de gezondheid van onze medewerkers, huurders en relaties te beschermen en waar mogelijk de dienstverlening aan onze huurders te continueren. De crisis veroorzaakt door het coronavirus zal in de toekomst ook impact hebben voor Ymere. Bijvoorbeeld ten aanzien van ons investeringsprogramma waarbij we ook sterk afhankelijk zijn van anderen zoals bouwers, gemeenten en in het geval van renovatie ook onze huurders. Op het moment van schrijven is nog onduidelijk wat de impact precies zal zijn. De huidige inschatting is dat dit voor Ymere niet zal leiden tot onoverkomelijke financiële problemen.

In de zomer van 2019 werden we opgeschrikt door metingen die uitwezen dat in de tuindorpen in Amsterdam-Noord een te hoge concentratie looddeeltjes in het kraanwater was aangetroffen. Zoals begrijpelijk is leidde dat tot veel ongerustheid en onzekerheid bij de bewoners. Het probleem blijkt te worden veroorzaakt door toevoerleidingen die onder de vloeren van de woningen liggen. Het duurde enige tijd voordat we de aard en omvang van de problemen in beeld hadden. Dat duurde veel bewoners te lang en dat begrijpen we. Tegelijkertijd werd gezorgd voor watertappunten. Niet ideaal natuurlijk, maar het beste wat we al improviserend konden doen. We gingen (en gaan) met bewoners in gesprek en brachten (en brengen) regelmatig een nieuwsbrief uit. Waar nodig doen we watertesten. Inmiddels blijkt dat op veel meer plekken in ons land drinkwater nog via loden leidingen gevoerd wordt. We zijn met urgentie gestart met het weghalen van de toevoerleidingen en proberen daarbij zoveel mogelijk te versnellen.

Door de actie “Ik wil een huis” is de negatieve impact van de verhuurderheffing in 2019 op de kaart gezet. Ymere deed met overtuiging aan deze actie mee. We blijven ons ervoor inzetten dat uiterlijk in de volgende kabinetsperiode de verhuurderheffing zal worden afgeschaft, zodat we deze middelen onder meer kunnen gebruiken voor het broodnodig toevoegen van betaalbare sociale huurwoningen.

In juni presenteerde het kabinet het Klimaatakkoord. Centraal doel is een drastische vermindering van de CO₂-uitstoot. Voor de gebouwde omgeving ligt de opgave naast isoleren vooral op het vlak van de energietransitie: “van het aardgas af”. Gemeenten moeten daarvoor per wijk een plan maken. In 2019 haalden wij de eerste woningen in onze bestaande voorraad van het aardgas af. Wij pleiten nu voor een focus op “laaghangend fruit” en om iets meer tijd te nemen voor technologische oplossingen voor ingewikkelde opgaven, zoals de energietransitie in de binnensteden van Haarlem en Amsterdam.

Dit om de balans te behouden met onze investeringscapaciteit voor andere maatschappelijke doelen, zoals nieuwbouw, woningverbetering en het betaalbaar houden van de huur voor onze huurders.

Bedankt!

Ook dit jaar hebben alle medewerkers van Ymere zich weer met hart en ziel ingezet om onze maatschappelijke opgave waar te maken. Door nieuwe huurders gelukkig te maken met een fijne woning, reparaties uit te voeren, woningen te onderhouden, te verbeteren en te verduurzamen, door nieuwe woningen te ontwikkelen en met onze co-makers te bouwen, huurders te woord te staan en verder te helpen, de leefbaarheid in onze complexen te waarborgen, de administratie op orde te hebben, ervoor te zorgen dat alles in de Ymere-organisatie soepel verloopt en nog zoveel meer. Onze dank gaat uit naar hun drive en inzet en naar de mooie resultaten die dat heeft opgeleverd. Daarnaast gaat onze dank ook uit naar de ondernemingsraad voor zijn betrokkenheid, onze raad van commissarissen als kritische sparringpartner, en onze huurderskoepel de SHY voor zijn input, reflecties en wakend oog.

Ook is een woord van dank op zijn plaats voor onze co-makers. Niet alleen zijn ze een onmisbare schakel tussen ons en de realisatie van onze maatschappelijke prestaties, ze hebben in het afgelopen jaar ook veel geduld met ons gehad, toen het ons door de perikelen rond de systeemimplementatie moeilijk lukte om hun rekeningen tijdig te betalen. Veel dank daarvoor!

We kijken terug op een intensief en succesvol jaar en zien uit naar wat 2020 ons brengt.

Nieuwe woningen en doorstroming

Zowel voor starters als voor doorstromers is het nog steeds enorm moeilijk om aan een betaalbare woning te komen. De missie van onze Strategie Ymere 2016+: “eraan bijdragen dat ook huishoudens met een bescheiden inkomen goed kunnen wonen in onze regio”, is dan ook onverminderd actueel. We zijn trots dat we in 2019 met de oplevering van 286 nieuwe sociale huurwoningen evenzoveel huishoudens blij konden maken met een nieuwe woning. Daarmee en met de start bouw van 489 woningen leveren we een bijdrage aan het vergroten van het woningaanbod. Onze nieuwbouw is divers: rijtjeshuizen in Almere Nobelhorst en Tudorpark Haarlemmermeer, appartementen op stedelijke locaties. Daarbij bouwen we vaker compacte appartementen, gelet op de grote en toenemende vraag van met name eenpersoonshuishoudens in onze doelgroep. Onze ambitie is om de komende vijf jaar gemiddeld 500 woningen per jaar nieuw te bouwen. Daarbij zijn we ook afhankelijk van anderen, bijvoorbeeld voor locaties, vergunningen en bouwcapaciteit. Ook bestaat het risico dat de stikstof- en PFAS-problematiek impact heeft op onze resultaten.

Naast nieuwbouw kregen door verhuizingen in de bestaande voorraad 4.105 huishoudens een nieuwe woning. Een deel van deze mutaties komt voort uit het feit dat wij huurders met een hoger inkomen verleiden te verhuizen naar een woning buiten de sociale voorraad. Daarmee komt hun sociale huurwoning beschikbaar voor een huishouden met een lager inkomen. We versoepelen in 2020 onze inkomenseisen voor onze middeldure huurwoningen om het voor middeninkomens gemakkelijker te maken door te stromen.

Een deel van onze mutaties komt voort uit ontbinding van huurcontracten wegens woonfraude. Helaas is woonfraude attractief door de hoge druk op de woningmarkt en relatief lage huren van onze woningen ten opzichte van wat in de vrije markt wordt betaald. In 2019 zijn 352 woningen vanwege fraude vrijgekomen en weer verhuurd aan huishoudens op de wachtlijst.

Betaalbare woningen

Er is ons veel aan gelegen het wonen betaalbaar te houden voor de sociale doelgroep. Ook in 2019 sloten we net als voorgaande jaren woonlastenakkoorden met gemeenten. Daarmee bieden we huishoudens met een zeer laag inkomen aan om hun huur te verlagen naar de aftoppingsgrens.

2.800 huishoudens kregen daardoor een huur die bij hun beperkte inkomen past. Hiermee lopen we in onze regio vooruit op het landelijke sociaal huurakkoord, dat bovendien alleen voorziet in huurbevriezing en niet in huurverlaging tot een passend niveau. Voor de jaarlijkse huurverhoging spraken we met onze huurdersorganisatie de SHY af om huurders met een huur boven de tweede aftoppingsgrens extra te ontzien. Per saldo was er voor het overgrote deel van onze sociale huurders sprake van een gematigde netto huurverhoging.

Woningverbetering en verduurzaming

Ook in 2019 ging veel aandacht en geld uit naar de verbetering en verduurzaming van onze woningen. Waar mogelijk combineren we beide. Dat is prettiger voor de huurders omdat we slechts één keer langskomen, en het is ook goedkoper. We zijn trots op de mooie projectmatige verbeteringsprojecten en renovaties die we in 2019 hebben afgerond, onder meer in de Reimerswaalbuurt en Gentiaanbuurt (Amsterdam), de Lipkensstraat (Haarlemmermeer), in Bavodorp (Haarlem) en de Talmastraat (Weesp). We beseffen dat woningverbetering voor onze huurders vaak tot tijdelijke overlast leidt, ook al doen we nog zo ons best om dat te beperken. We bedanken de betreffende huurders voor hun medewerking. Met de stappen die we in 2019 en de voorafgaande jaren maakten in het verbeteren van onze woningen, komen we inmiddels dicht in de buurt van onze ambitie voor de conditiescore (80% een score 'goed' in 2025). Daarbij merken we wel dat de laatste loodjes het zwaarst wegen.

Voor de verduurzaming van woningen zetten we het CO₂-pact in. Dit is een aanpak om samen met onze co-makers onze woningen versneld en effectief te verduurzamen. Daarmee verbeterden we inmiddels de energie-index van 23.000 woningen. We liggen op koers om ons doel – 80% van onze woningen op minimaal energielabel B in 2025 – te halen. We blijven daarbij trouw aan onze inzet om technologische vernieuwing de tijd te geven. Deze aanpak die bekend staat als “no regret” noemen wij inmiddels “de gezond verstand-methode”. Soms willen onze huurders en VVE's sneller verduurzamen dan wij kunnen. Wij vragen die huurders en kopers om begrip dat kostenefficiënt werken planning en combineren van werkzaamheden betekent.

Nieuw was dat we dit jaar kennis maakten met de keerzijde van zeer goed geïsoleerde woningen. In enkele woningen werd het afgelopen zomer heel erg warm. Het is een nieuw bijeffect van zeer goed geïsoleerde woningen. We willen deze woningen niet mechanisch koelen, aangezien dit extra energie kost en isolatie nu juist bedoeld is om minder energie te gebruiken.

Energietransitie

Gedurende het jaar haalden we de eerste bestaande woningen van het aardgas af in de Gentiaanbuurt in Amsterdam, in combinatie met renovatie van de woningen. In deze proeftuin, waar de rijksoverheid in meedoet, deden we nuttige ervaringen op. Diverse lokale en landelijke politici kwamen op bezoek om dat met eigen ogen te zien. In 2021 zullen de gemeenten met voorstellen per wijk komen om gefaseerd over te gaan op een andere warmtebron dan aardgas. Een goede techniek daarvoor is nog niet voor elke plek voorhanden.

Samenwonen en samenleven

Eind 2018 bracht onderzoeksbureau RIGO een rapport uit waarin gesignaleerd werd dat de leefbaarheid in sommige wijken met veel sociale huurwoningen onder druk staat als gevolg van de toewijzing van veel woningen aan huurders uit de maatschappelijke opvang en de ggz. Begin 2020 volgde een update die hetzelfde effect signaleerde, maar dan in versterkte mate. Gelukkig gaat het in de meeste wijken waar onze woningen staan goed. Maar ook wij zien dat in sommige complexen het opnamevermogen van huurders “met een rugzakje” bereikt is. Daar letten we extra op en we beperken waar mogelijk de verdere toewijzing aan deze groep huurders. Om het zelfstandig wonen van deze huurders mogelijk te maken is veel begeleiding nodig van maatschappelijk werk en zorgpartijen. Een goede regie van de gemeente in de wijkteams is daarvoor onontbeerlijk. Een goed voorbeeld daarvan is het

programma “Thuis in de wijk” van de gemeente Amsterdam. We vragen ons wel af of de uitstroom, met name vanuit de ggz, niet is doorgeschoten en of sommige bewoners niet beter af zouden zijn in een andere woonvorm dan een zelfstandige woning. Met onze complexmonitor kunnen we steeds beter de leefbaarheid van de complexen volgen en daarmee ook bijsturen.

Samenwerken met onze stakeholders

Eens per vier jaar worden we gevisiteerd door een onafhankelijke commissie. Die brengt in kaart hoe onze stakeholders tegen onze maatschappelijke prestaties aankijken en de samenwerking met ons ervaren. De commissie concludeerde in 2019 dat Ymere een professionele organisatie is die presteert naar vermogen en goede maatschappelijke prestaties levert. Stakeholders waarderen de samenwerking met ons. Aanbevolen wordt om stakeholders nog meer proactief op te zoeken en hen mee te nemen in wat we allemaal doen.

We danken onze huurdersorganisaties, de SHY, de gemeenten en overige stakeholders voor hun bijdrage en hun positieve waardering.

Met de SHY werken we constructief samen. Gezamenlijk bezinnen we ons op nieuwe vormen van huurdersparticipatie waardoor een nog bredere groep huurders betrokken raakt.

Met de meeste gemeenten in ons werkgebied maakten we in 2019 nieuwe prestatieafspraken. Daarbij streven we zoveel mogelijk naar meerjarige afspraken. Dat geeft iedereen duidelijkheid voor een langere periode, en het scheelt veel werk dat in het jaarlijks doorlopen van het gehele traject gaat zitten. Door middel van periodieke monitoring houden we met elkaar bij of we op koers liggen. Tot op heden lukt dat goed: we maken de afspraken waar.

Dienstverlening aan onze huurders

In januari 2019 vernieuwden we ons basis ICT-systeem. Een forse operatie die helaas ook gepaard ging met een aantal verstoringen. Zo was ons kennisstelsel soms uit de lucht, waardoor de collega's van ons klantcontactcentrum moeite hadden om vragen van huurders te beantwoorden. De ambitie is om in 2020 “Mijn Ymere” te implementeren, een digitaal huurdersportaal dat de interactie met Ymere voor onze huurders gemakkelijker maakt.

Gelukkig zijn onze huurders erg tevreden over ons reparatieonderhoud. In de Aedes Benchmark scoren we daar een mooie 7,8 voor. Daar zijn we blij mee. Minder tevreden zijn onze huurders over het proces rondom het betrekken (7,2) en verlaten van hun woning (7,0). Dat pakken we aan.

Onze organisatie

We streven naar resultaatgericht, effectief en efficiënt werken. Een wendbaar Ymere. Alleen dan kunnen we waarmaken wat we beloven en houden we onze bedrijfslasten laag. Door onze omvang kunnen we creatieve en innovatieve oplossingen ontwikkelen. Die zetten we in. We ontwikkelen ons lerend vermogen en maken werk van continu verbeteren. Zoals verwacht liepen onze bedrijfslasten in 2019 op als gevolg van de overgang naar een nieuw basissysteem en de outsourcing van onze IT-organisatie. We verwachten dat we hier na 2020 de vruchten van gaan plukken.

Gedurende het jaar vond een wisseling plaats in de directieraad. Eric van Kaam, directeur Verhuur en Wonen, verliet Ymere. Hij werd bestuurder bij Velison Wonen. Dory Louwerens, directeur Vastgoedbeheer en al lid van de directieraad, volgde hem op. Jeroen Mennink werd in haar plaats per 1 januari 2020 benoemd als directeur Vastgoedbeheer en lid van de directieraad.

Financiële positie

De financiële positie van Ymere is gezond. Onze financiële ratio's voldoen ook in 2019 aan de gestelde

eisen. We investeren naar vermogen in nieuwbouw en verbeteren en verduurzamen ons bestaande bezit. Tegelijkertijd houden we de huren betaalbaar. Dat betekent dat we keuzes moeten maken. Onze leencapaciteit benutten we ten volle, op een kleine marge om tegenvallers te kunnen opvangen na. We investeerden in totaal € 240 miljoen in nieuwbouw, renovatie en woningverbetering.

De waarde van ons bezit steeg over 2019 met ruim € 1,5 miljard. Net als vorig jaar is dat weer een bizarre waardestijging die aangeeft hoe gespannen de woningmarkt in de Metropoolregio Amsterdam is. Helaas betreft het een papieren waardestijging van stenen en geeft het daarom geen extra bestedingsruimte. Het levert in de basis ook geen extra leenruimte op. Een nadelig effect van de waardestijging is dat de verhuurderheffing die we moeten betalen ook sterk stijgt. Die is immers gekoppeld aan de WOZ-waarde. Dat voelt onrechtvaardig, omdat de stijging van de WOZ-waarde voor ons in de praktijk niet leidt tot extra huurinkomsten. Wij, en daarmee indirect onze huurders, worden hierdoor onevenredig belast. In 2019 maakten we bijna € 78 miljoen verhuurderheffing over aan het Rijk. Dat bedrag zouden we liever besteden aan nieuwe woningen, onderhoud, renovatie, verduurzaming, leefbaarheid en betaalbaarheid van onze woningen.

Het totale lastenpakket aan heffingen zal naar verwachting nog verder oplopen: in 2023 richting € 120 miljoen. Dat is meer dan we aan onderhoud jaarlijks kunnen uitgeven! Naast de verhuurderheffing zijn ook de beperking van de renteaftrek door nieuwe Europese regelgeving (ATAD) en de VPB hiervan een oorzaak. Dat baart ons zorgen.

Leest u zelf

Leest u zelf in het vervolg hoe we in het afgelopen jaar invulling hebben gegeven aan onze maatschappelijke opgave. We hebben het met alle inzet en met veel plezier gedaan. Voor een groot deel samen met u. Voor die samenwerking willen we u bedanken. Alleen samen kunnen we vormgeven aan de grote maatschappelijke opgave waar we voor staan om onze huurders een fijn thuis te bieden en woningzoekenden te helpen aan een passende, betaalbare sociale huurwoning.



Verantwoording over onze resultaten 2019



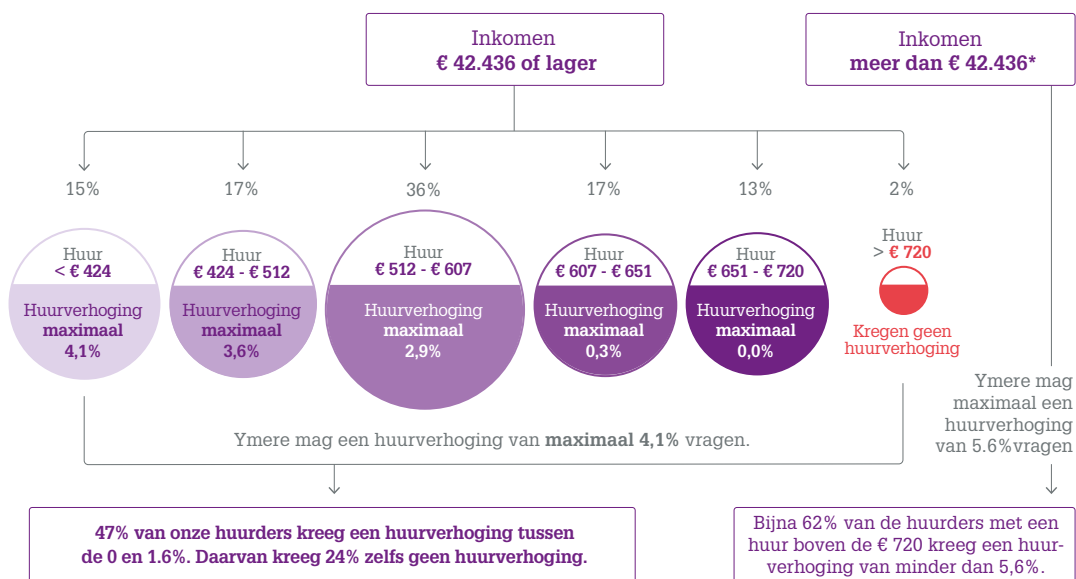
1. Actief matchen van vraag en aanbod, van huur en inkomen.

Zodat onze huurders passend en betaalbaar wonen.

Ook in 2019 was de betaalbaarheid van het wonen een belangrijk aandachtspunt voor ons. We streven ernaar dat de kwaliteit en de huurprijs van onze woningen in balans zijn met het inkomen van onze huurders. Zodat ze niet te veel betalen. Maar we vinden het ook redelijk dat ze niet te weinig betalen in relatie tot waarde van de woning of in verhouding tot hun inkomen. Dat geldt als we de woning toewijzen, maar ook daarna. Daarom bevorderen we dat onze huurders zoveel mogelijk financieel passend wonen.

In 2019 hebben 4.105 huurders de sleutel van hun nieuwe sociale huurwoning gekregen. We verhuurden vrijwel al onze sociale huurwoningen aan onze primaire doelgroep: huishoudens met een jaarinkomen tot de EU-toewijzingsgrens (€ 38.035). Ruim 3 op de 4 sociale huurwoningen verhuurden we aan huishoudens die recht hebben op huurtoeslag. Hiervan hebben we 98,5% passend toegewezen. Betaalbaarheid voor onze huurders was een belangrijk aandachtspunt in 2019. In de gemeenten Haarlem en

Figuur 1 Huurverhoging sociale huur 2019



*Huishoudens met 4 of meer personen, of waarvan iemand de AOW-gerechtigde leeftijd heeft bereikt of waarvan iemand chronisch ziek of gehandicapt is, krijgen een huurverhoging van maximaal 4,1%.

In Almere Haven (De Wierden) leverde Ymere in 2019 40 nieuwe betaalbare appartementen op. Ze zijn geschikt voor senioren, die nu eindelijk kunnen doorstromen vanuit grotere eengezinswoningen in de wijk. Met de gemeente en huurders zijn hiervoor voorrangs- en verhuisregelingen afgesproken. Bijna de helft van deze woningen (16 van de 40) is aan senioren toegewezen door middel van een 'Van Groot naar Beter regeling'. De appartementen variëren in oppervlakte tussen de 64 en 77 m². Bijkomend voordeel is dat er eengezinswoningen vrijkomen voor gezinnen.

Weesp sloten wij **woonlastenakkoorden**. Daarmee werkt Ymere nu in alle kerngemeenten in haar werkgebied volgens deze regeling, waarbij huurders met een hoge huur en een laag inkomen een huurkorting krijgen. In 2019 hebben 2.800 huishoudens van de regeling gebruik gemaakt. Zij ontvingen gemiddeld € 48 korting per maand.

Ook bij de **jaarlijkse huurverhoging** van onze sociale huurwoningen lag het accent op betaalbaarheid. Ons uitgangspunt is: hoe hoger de huur, hoe lager het huurverhogingspercentage. De laagste inkomens hebben we zoveel mogelijk ontzien. Zodoende kreeg 44% van de huurders met een sociaal huurcontract

én een inkomen onder € 42.000 een huurverhoging die lager was dan de inflatie (1,6% in 2019). De helft daarvan kreeg helemaal geen huurverhoging. Waar de huurverhoging hoger uitviel dan de inflatie, bleef de huur betaalbaar (onder € 607). De gemiddelde huurverhoging in 2019 was 1,9%.

Ymere bevordert **doorstroming** om te zorgen dat onze huurders zo passend mogelijk wonen. Huurders met een hoger inkomen in een sociale huurwoning kunnen met voorrang reageren op onze vrijesectorwoningen. Daarmee komen sociale huurwoningen vrij voor huurders met een laag inkomen. In 2019 verhuisden 115 van deze huurders met voorrang naar een vrijesectorwoning.

Voor ouderen die op zoek zijn naar een geschiktere woning die beter past bij hun levensfase, heeft Ymere verschillende verhuisregelingen. In totaal stroomden 357 huurders door naar een meer passende woning.

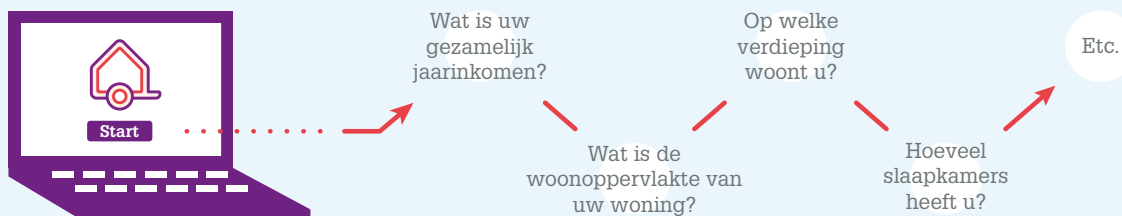
Ook experimenteren we – samen met andere woningcorporaties – met **woningruil**, zoals via de app HuisjeHuisje, en met Intellimatch, een proef van Woningnet om via data-onderzoek slimmere verhuisketens te organiseren. Beide initiatieven hebben niet geleid tot meer doorstroming. De proef met HuisjeHuisje werd in 2019 beëindigd. Ymere stopt ook met Intellimatch. De experimenten hebben ons wel meer inzichten gegeven, die we kunnen gebruiken in ons dagelijks werk. Met woningruil gaan we wel verder. In 2019 ruilden 207 huurders van woning.

In 2019 waren er 603 bezwaren tegen de huurverhoging. Dit zijn er 103 minder dan het jaar daarvoor (706 in 2018).

Op grond van lokale afspraken verhuurt Ymere een deel van haar sociale huurwoningen aan **bijzondere doelgroepen**: bijvoorbeeld mensen die uitstromen uit de maatschappelijke opvang, ex-gedetineerden en statushouders. In alle gemeenten waar wij actief zijn, is het gelukt om het afgesproken aantal woningen beschikbaar te stellen en toe te wijzen. In 2019 hebben we in totaal 760 woningen verhuurd aan huurders uit bijzondere doelgroepen.

Online verhuismijzer

Voor huurders die nu of in de toekomst willen verhuizen, zijn er allerlei verhuisregelingen van Ymere. Met de online verhuismijzer kunnen zij binnen een paar minuten persoonlijk advies krijgen voor welke regeling(en) ze in aanmerking komen.



Verhuisregelingen
Circa 7000 gebruikers*



Van Groot naar Beter regeling



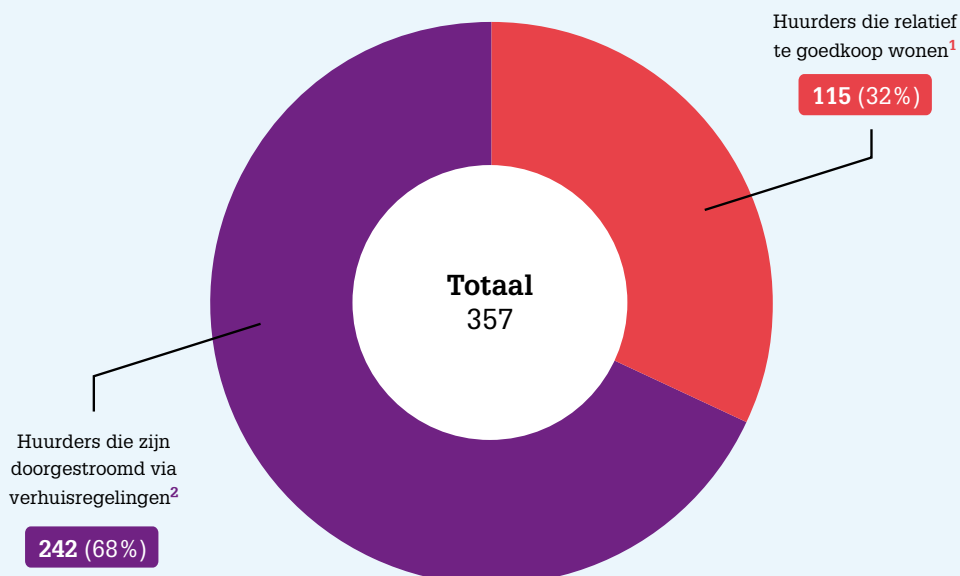
Voorrang vrijsectorwoning
voor middeninkomen



Van Hoog naar Laag regeling

* Vanaf livegang 30 oktober t/m 31 december 2019.

Doorstroommatches 2019



¹ Deze huurders verhuizen van een sociale huurwoning naar een vrijsectorwoning (passend naar inkomen).

² Deze huurders verhuizen naar een fysiek passende sociale huurwoning. (Bijvoorbeeld via een van Groot naar Beter of van Hoog naar Laag regeling).

Vooruitblik

In oktober 2019 is Ymere in Almere een pilot gestart met **Wooncontractgemak**. Met dit programma, ontwikkeld in samenwerking met ABN AMRO, kunnen huurders gemakkelijk en veilig hun gegevens aanleveren, zodat ze de huurovereenkomst sneller kunnen sluiten. Bovendien dringen we zo fraude terug. Bij gebleken succes zal Ymere Wooncontractgemak ook in andere gemeenten invoeren.

In 2020 past Ymere het toewijzingsbeleid voor **middeldure huurwoningen** aan, zodat we meer huishoudens met een inkomen tussen € 38.000 en € 48.000 kunnen helpen. We verlagen de inkomenseisen, zodat ook bewoners met een laag-middeninkomen toegang krijgen tot een middeldure huurwoning.

Ymere heeft in 2018 samen met andere corporaties in het Manifest **Passend Wonen** gepleit een stap te maken van 'passend toewijzen' naar 'passend wonen'. Op verschillende fronten is daar werk van gemaakt. Aedes en de Woonbond hebben in het Sociaal Huurakkoord afspraken gemaakt over een tegemoetkoming aan huurders bij inkomensdaling. Het wetsvoorstel Huur-en inkomensgrenzen dat begin 2020 in de Tweede Kamer wordt behandeld, bevat een voorstel dat de toegang tot de sociale huur én de inkomensafhankelijke huurverhoging voor hogere inkomens in de sociale huursector verandert. Deze maatregel helpt om goedkope scheefhuur te beperken. De beoogde ingangsdatum van de wetswijziging is 1 januari 2021. Op termijn zal hierdoor de match tussen woningen, huishoudgrootte en inkomen verbeteren.

In 2019 is een voorstel voor een nieuwe **woonruimteverdeling** voor de Stadsregio Amsterdam vasgesteld. Het beschrijft een eerlijker systeem: actief woningzoekenden en mensen die een woning het hardste nodig hebben maken meer kans. Het voorstel zal worden besproken in de gemeenteraden. In 2020 moet er een definitief beleidsvoorstel komen, waarna invoering volgt in 2021.



2. Prijs-kwaliteit hangt samen met locatie.

Zodat we onze huurders meer variatie kunnen bieden.

In ons werkgebied (Almere, Amsterdam, Haarlem, Haarlemmermeer, Weesp en Gooise Meren) dragen we eraan bij dat onze doelgroep een passende woning kan vinden. We voegen daarom voortdurend nieuwe sociale huurwoningen toe aan onze woningportefeuille, geschikt voor huurders met een laag inkomen. In 2019 leverde Ymere 286 nieuwe woningen op. We hebben de wens om de komende jaren de woningproductie verder te verhogen.

Tabel 1 Samenstelling voorraad per eind 2019

	2019 ¹			2018		
	Totaal	DAEB	niet-DAEB ^{2,3}	Totaal	DAEB	niet-DAEB
Zelfstandige huurwoningen	72.893	65.662	7.231	73.293	66.017	7.276
Onzelfstandige wooneenheden	1.756	1.726	30	1.784	1.754	30
Intramuraal	996	938	58	1.000	942	58
Garages en parkeerplaatsen	6.201	608	5.593	6.217	550	5.667
Maatschappelijk onroerendgoed	124	124	0	129	129	0
Bedrijfsonroerendgoed	2.197	0	2.197	2.208	0	2.208
Totaal	84.167	69.058	15.109	84.631	69.392	15.239

Tabel 2 Veranderingen in de voorraad 2019

Bezit	Wooneenheden		Intramuraal	Garages/- parkeer- plaatsen	Maat- schappelijk onroerend goed	Bedrijfs- onroerend- goed	Totaal
	zelfstandig	onzelfstandig					
Per 31/12/2018	73.293	1.784	1.000	6.217	129	2.208	84.631
Verkopen	-602 ⁴	-7		-70	-1	-28	-708
Sloop	-160 ⁵	-17				-7	-184
Opleveringen	286 ⁶			60			346
Omlabeling segmenten	14	-3		-5	-5	-1	0
Samenvoeging	-1	-1	-4	-3			-9
Transformatie / Splitsing					1	25	26
Terugkoop koopgarant	59						59
Overig	4			2			6
Per 31/12/2019	72.893	1.756	996	6.201	124	2.197	84.167

1 Het totaal van eind 2019 en de getoonde onderverdeling is conform de dVi-rapportage 2019.

2 Niet-DAEB bevat ook eenheden die in Yvastgoed zijn ondergebracht.

3 Afgelopen jaar zijn woningen overgezet van de DAEB tak naar de niet-DAEB tak. Deze hebben echter nog wel een sociaal contract.

4 De verkopen bestaan uit verkoop van 359 (on)zelfstandige woningen en complexmatige verkoop van 84 woningen in Sassenheim (32), Leiderdorp (29), Hillegom (16) en Amsterdam (7). Daarnaast zijn er 159 woningen verkocht vanuit een renovatieproject.

5 De sloop betreft 124 woningen op het Eenhoornterrein waar 330 woningen voor worden teruggebouwd. De overige 36 woningen zijn gesloopte woningen in de Reimerswaalbuurt.

6 De 286 opgeleverde sociale huurwoningen betreffen: 75 woningen in Almere, 133 woningen in Amsterdam en 78 woningen in Haarlemmermeer.

De doelgroep van Ymere is divers. Daar hoort dus een **gevarieerd aanbod van woonruimte** bij.

Veruit de grootste groep, zo'n 60 procent van onze huidige en nieuwe huurders, bestaat uit eenpersoonshuishoudens. Met onze nieuwbouwproductie komen we tegemoet aan de specifieke woonwensen van deze groep.

We bouwen compacte woningen op locaties waar de vraag naar woningen het grootst is, zoals binnen de ring van Amsterdam. Hierdoor

kunnen we ook meer sociale huurwoningen realiseren. Op andere plekken, waar de prijs per vierkante meter van woningen lager is en de vraag naar eengezinswoningen relatief groter, bouwen we naast appartementen ook betaalbare grotere woningen, zoals in Almere en Haarlemmermeer.

We willen de **woningproductie** de komende jaren verhogen, tot circa 500 sociale nieuwbouw huurwoningen per jaar. Zo is Ymere aan het bouwen in Overhoeks, Amsterdam-Noord en zijn we gestart met de bouw van 330 compacte stadswoningen op het Eenhoornterrein, vlakbij station Amsterdam Amstel. In Almere en Haarlemmermeer is de bouw van 116 eengezinswoningen begonnen. In Haarlem ligt de focus de komende jaren op investeringen in de bestaande voorraad. Wel zoeken we geschikte locaties om ook daar nieuwbouw aan onze portefeuille toe te voegen.

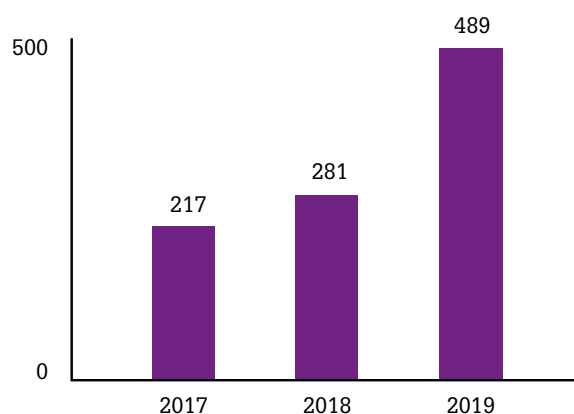
De afgelopen jaren is de **voorraad betaalbare woningen** van Ymere iets afgenomen. Als gevolg van extra opleveringen en een lager aantal woningverkoop was deze afname in 2019 echter minder groot dan de prognose.

In lijn met de Strategie 2016+ **verkoopt Ymere woningbezit buiten haar werkgebied**. In Sassenheim, Hillegom en Leiderdorp hebben wij in 2019 in totaal 77 sociale huurwoningen verkocht aan collega-corporaties. Voor de huurders veranderde er weinig: de huurcontracten bleven ongewijzigd. De opbrengst van de verkoop investeren we in de ontwikkeling van nieuwe sociale huurwoningen in ons werkgebied.

In Overhoeks (Amsterdam-Noord) leverde Ymere in 2019 133 compacte sociale huurwoningen op. Hierdoor blijft betaalbaar wonen binnen de ring van Amsterdam mogelijk. In totaal bouwt Ymere zo'n 600 sociale huurwoningen in Overhoeks. De laatste nieuwe bewoner krijgt naar verwachting in 2025 de sleutel.

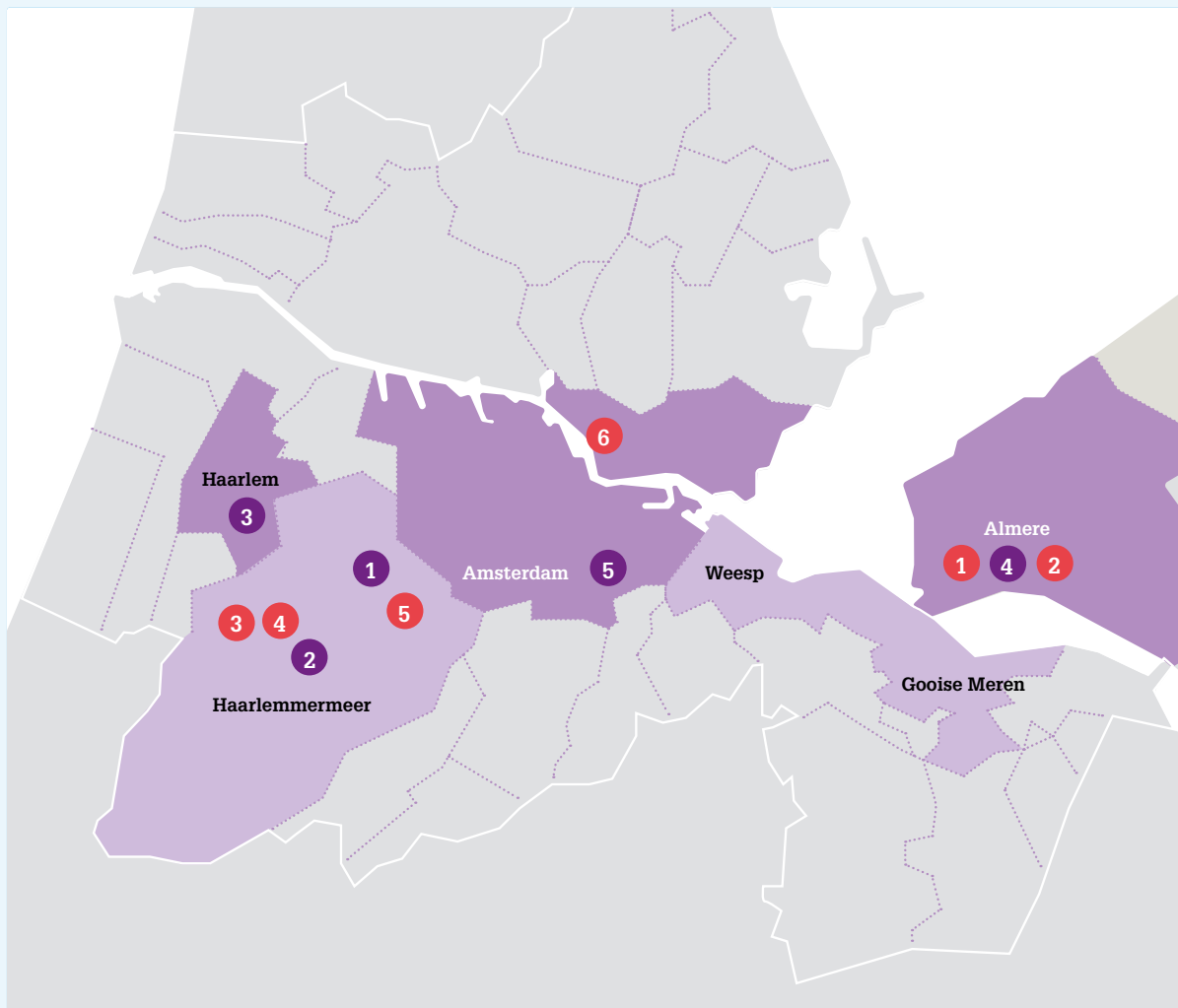
In 2019 heeft Ymere 60 nieuwe, compacte woningen opgeleverd aan de Kaj Munkweg en Hoofdweg in Hoofddorp. Ze zijn bestemd voor startende woningzoekenden: jongeren en statushouders. De jongeren krijgen een huurcontract voor vijf jaar en bouwen tijdens deze periode inschrijfduur op, waarmee hun kans groeit om naar een volgende woning te verhuizen.

Figuur 2 Cijfers start bouw sociale huur van 2017-2019



Oplopende bouwkosten en de stapeling van (duurzaamheids)eisen zetten de betaalbaarheid van het wonen voor Ymere helaas onder druk. Ze leiden tot extra kosten van renovaties en nieuwbouw en tot vertraging in de voortgang van projecten. Het einde van deze ontwikkeling is nog niet in zicht. Met name de stijging van de installatiekosten tikt hard aan. Het beoogde nieuwbouwproductievolume komt daarmee onder spanning.

Overzicht oplevering en start nieuwbouw 2019



Oplevering nieuwbouw sociale huur

Almere

1. Nobelhorst (35)
2. Kimwierde (40)

Haarlemmermeer

3. Kaj Munk (40)
4. Hoofdweg (20)
5. Mientekade (18)

Amsterdam

6. Overhoeks (133)



Totaal opgeleverd

286

Start nieuwbouw sociale huur

Haarlemmermeer

1. Mientekade (14)
2. Tudorpark (88)

Haarlem

3. Rozenpriel (12)

Almere

4. Nobelhorst (45)

Amsterdam

5. Eenhoornterrein (330)



Totaal gestart

489

In Haarlem komt nieuwbouw moeilijker van de grond, omdat Ymere daar geen grondposities heeft. Veel grond is in eigendom van particuliere eigenaren. Vanaf 2018 zijn we over deze ontwikkelposities in gesprek met de gemeente en ontwikkelaars.

Ymere heeft samen met de TU Delft een interne Masterclass Ruimtelijke kwaliteit & Goed opdrachtgeverschap georganiseerd. Een goede opdrachtgever weet volgens Ymere welke ontwerpprincipes belangrijk zijn voor goede, betaalbare woongebouwen in een goede straat of stad, en hoe je daarover het gesprek voert met alle betrokkenen.

Vooruitblik

Ymere gaat in 2020 de mogelijkheden verkennen om flexwoningen te realiseren, met name voor kleine huishoudens en starters. Met deze tijdelijke woningen willen we vanaf 2021 de beschikbaarheid van betaalbare sociale huurwoningen voor deze doelgroepen vergroten. Door dit extra flexibele aanbod voor starters werken we aan onze ambitie om de krapte op de woningmarkt te bestrijden.

In 2020 gaan we de succesvolle samenwerking voortzetten met onze **co-makers**: Dura Vermeer, Coen Hagedoorn, Thunnissen en HSB. Uit ervaring blijkt dat we door deze samenwerkingsvorm beter, sneller, goedkoper én duurzamer werken. Daarmee werken we aan ons belangrijkste doel: goed en betaalbaar wonen mogelijk maken voor onze doelgroep.



3. Meer aandacht voor het onderhoud van de woning.

Om meer kwaliteit te bieden aan onze huurders.

Voor onze huurders zijn onderhoud en veiligheid belangrijk: zij vormen de basis van goed wonen. Ook afgelopen jaar hebben we veel geïnvesteerd in het verbeteren, verduurzamen en veiliger maken van onze woningen. Bijvoorbeeld in de wijk Graan voor Visch in Hoofddorp en Bavodorp in Haarlem.

De aanwezigheid van loden waterleidingen en looddeeltjes in het kraanwater in de tuindorpen in Amsterdam-Noord zorgde eind 2019 voor veel ongerustheid bij huurders en aandacht in de media. Die ongerustheid begrijpen we heel goed. Een groot deel van deze toevoerleidingen die uit het zicht onder de vloer van de woning liggen is al door ons verwijderd bij mutatie, groot onderhoud en renovatie. Bij de woningen in Amsterdam-Noord waar nog wel loden toevoerleidingen liggen hebben we eind 2019 watertesten gedaan. Bij een aantal testen lag de loodwaarde in het water boven de gezondheidsnorm van de GGD. De toevoerleidingen in Amsterdam-Noord gaan we de komende tijd versneld verwijderen.

Tabel 3 Overzicht uitgave woningverbetering 2019 (bedragen x €1.000.000)

	2019	2018
Onderhoud aan woningen	€109	€103
Verbeteren bestaand bezit	€140	€127
Totaal woningverbetering	€249	€230

Onze doelstelling is dat in 2025 80 procent van ons bezit qua onderhoud een score 'goed' heeft. En dat doel komt in zicht. Uit metingen blijkt dat de conditiescore van de staat van onderhoud van ons bezit gaandeweg beter wordt.

Tabel 4 Stand van zaken ambitiemodel

Kpi - (% bezit in categorie 'goed')	Stand 31-12-2019	Ambitie 2020	Ambitie 2025
Duurzaamheid	48,7%	50%	80%
Casco	74%	76%	80%

In de Gentiaanbuurt in **Amsterdam-Noord** worden zes bouwblokken ingrijpend gerenoveerd en duurzaam verbeterd. De eerste twee blokken zijn in 2019 opgeleverd. In **Haarlem** hebben 216 woningen aan de Braillelaan, Martin Luther Kinglaan en Erasmuslaan een grootschalige onderhoudsbeurt ondergaan, in combinatie met verduurzamingsmaatregelen. In Haarlemmermeer zijn 76 eengezinswoningen in de Lipkensstraat verbeterd en verduurzaamd. En in het oude centrum van **Weesp** zijn 26 oude woningen in de Talmastraat voorzien van een nieuwe fundering.

Om het onderhoud beter en kostenefficiënter aan te pakken, werkt Ymere nauw samen met co-makers. Een goed voorbeeld is de manier waarop we het gevelonderhoud aanpakken. Samen met bouwbedrijven Rutges en Lenferink is het **gevelteam** gevormd, dat ons gevelonderhoud systematisch aanpakt en helder communiceert met bewoners over de aanpak en de planning. Op deze manier zijn al diverse

Ymere voert datagestuurd onderhoud uit. Op basis van verzamelde data willen we de stap maken van preventief naar voorspellend onderhoud, met als doel: nog beter, sneller en goedkoper werken. Deze overstap is mogelijk omdat inspecties en conditiemetingen nu al veel bruikbare data opleveren voor de verbetering van ons onderhoudsproces. Op dit moment is dat nog zeer arbeidsintensief, maar door externe databases aan te boren (satelliet- en sensorgegevens) kunnen we goedkoper belangrijke data verzamelen. Hier gaan we in 2020 pilots mee doen.

wooncomplexen in Amsterdam, Almere en Hoofddorp aangepakt.

In 2019 is er weer volop gewerkt aan de **veiligheid** van onze woningen. Ymere voert het eigen asbestinventarisatiesysteem continu met actuele inventarisaties. Daardoor komen de mogelijke risico's steeds betrouwbaarder in beeld. In onze woningen hebben wij de open verbrandingstoestellen inmiddels nagenoeg gesaneerd. Bij sommige huurders moeten we een sanering echter juridisch afdwingen. Om mogelijke risico's met lekkende collectieve rookgasafvoerkanalen bij gesloten verwarmings-systemen te voorkomen, vervangen wij deze

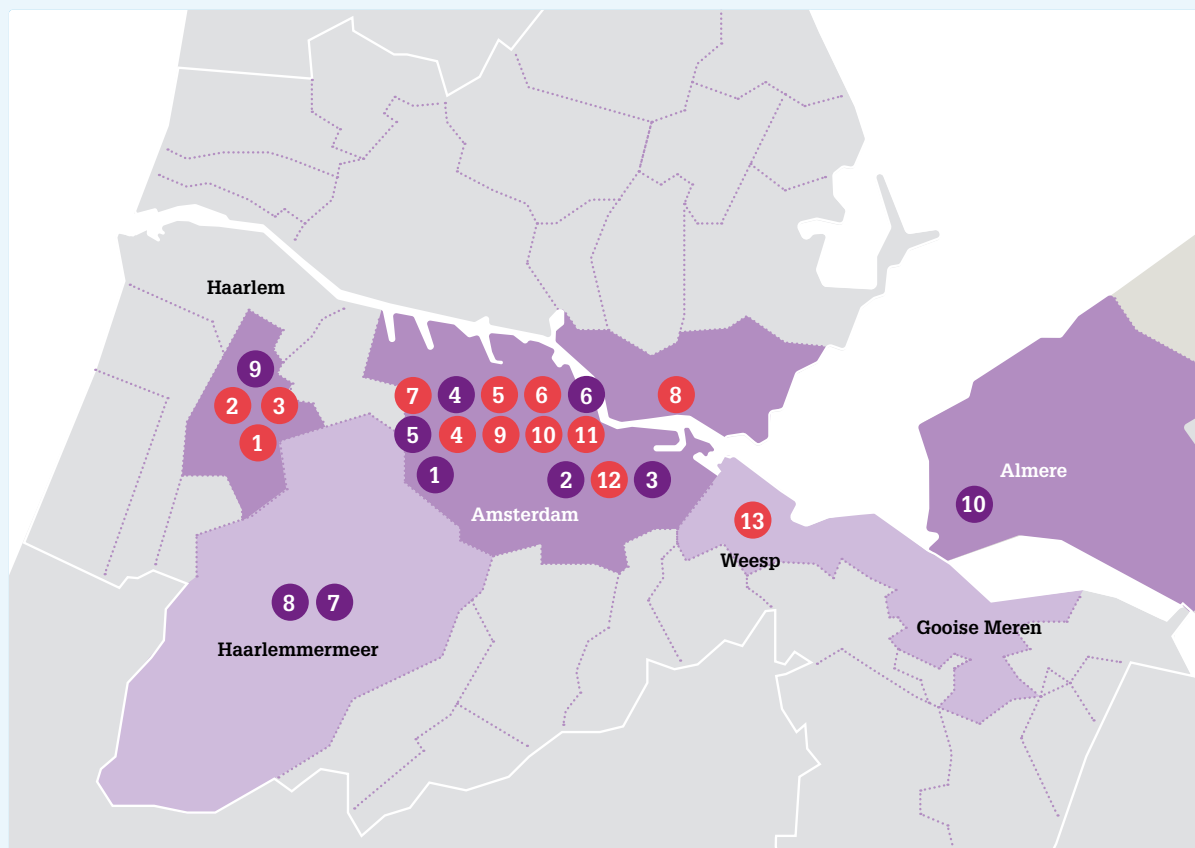
projectmatig in ons hele bezit. Overal waar het kon hebben we rookmelders aangebracht. Onderzoek naar de breedplaatvloerenproblematiek naar aanleiding van het instorten van de parkeergarage op Eindhoven Airport, heeft tot nu toe geen risicovolle complexen opgeleverd.

Vooruitblik

In 2020 gaan we verder met het versneld verwijderen van de loden toevoerleidingen in Amsterdam-Noord. Ook onderzoeken we de aanwezigheid van loden waterleidingen in woningen elders in Amsterdam en in de andere gemeenten binnen ons werkgebied. We communiceren actief met huurders en kopers in de tuindorpen in Amsterdam-Noord en elders. Onder andere door middel van informatiebijeenkomsten, digitale nieuwsbrieven en de website www.ymere.nl/waterleidingen. In 2020 gaat Ymere verder met het verduurzamen en verbeteren van haar woningbezit, zoals in de Lindenstraat en aan de Mamixkade in Amsterdam en in Bavodorp en het Rozenprieel in Haarlem.

In 2019 zijn de eerste 216 gerenoveerde woningen in de Reimerswaalbuurt (Amsterdam Nieuw-West) opgeleverd. In 2020 start Ymere met de renovatie van de volgende woningen. De werkzaamheden worden gecombineerd met het aardgasvrijmaken: de woningen worden aangesloten op stadswarmte. De 486 sociale huurwoningen in de Reimerswaalbuurt zouden eigenlijk gesloopt worden, maar uiteindelijk is toch – na uitvoerig overleg met de bewoners – gekozen voor behoud en renovatie van betaalbare woningen.

Overzicht woningverbeteringen en renovatieprojecten 2019



Renovatieprojecten

Haarlem

1. Braillelaan (192) (180)
2. Rozenprieel (14)
3. Bavodorp (43)

Amsterdam

4. Bloemstraat + Akoleienstraat (12)
5. Nieuwe Leliestraat (2)
6. Bloemstraat (10)
7. De Punt (26)
8. Gentiaanbuurt (40)
9. Bloemstraat (4)
10. Marnixkade (31)
11. Lindenstraat (3)
12. Oetewalerstraat (1)

Weesp

13. Talmastraat (20)



Totaal aantal gestart
renovatieprojecten

227



Totaal aantal opgeleverd
renovatieprojecten

351

Projectmatige woningverbetering

Amsterdam

1. Reimerswaal Metselwerkblokken (182)
2. 2e J. vd Heijdenstraat (133) (133)
3. Klein Danzig (48) (48)
4. Palmstraat (46)
5. Reimerswaal Stucwerkblokken (2) (2)
6. Lindengracht (12) (12)

Haarlemmermeer

7. Lipkensstraat (76) (76)
8. Graan voor Visch hoogbouw (70)

Haarlem

9. Badelochstraat/Jephtaplein (39) (50)

Almere

10. Odeonstraat (40) (40)



Totaal aantal gestart
projectmatige woningverbeteringen

532



Totaal aantal opgeleverd
projectmatige woningverbeteringen

477



4. Samenwerken aan onze wijken.

Om het woongenot van onze huurders te vergroten.

Het woongenot van onze huurders wordt mede bepaald door de kwaliteit van de woon-omgeving en de manier waarop mensen daar samenleven. Ymere voelt zich daar medeverantwoordelijk voor. We werken aan verbetering met onze beproefde complexgerichte aanpak. Ook in 2019 ging hier weer veel aandacht naar uit.

Ymere wil in alle wijken **de basis op orde** hebben. Daartoe hebben we structuur en prioriteit aangebracht in onze acties voor leefbaarheid en de bijbehorende budgetten. Hiervoor gebruikten we dit jaar voor het eerst de complexmonitor. Met dit instrument bekijken we in welke complexen extra inzet nodig is, en op welk terrein. Waar mogelijk stemmen we dit af met onze partners in de wijken en gaan wij op zoek naar cofinanciering. In drie gebieden is in 2019 een pilot gedaan met toevoeging van data op het gebied van 'schoon, heel en veilig'.

In Amsterdam werkt Ymere met het programma **Thuis in de Wijk**. Hierin zijn afspraken vastgelegd over de plaatsing, de begeleiding en de overlastbestrijding van en rond bijzondere doelgroepen. Het gaat om mensen met een urgente woonvraag die onder begeleiding staan van een zorginstelling. Bij de plaatsing van deze huurders kijken we nauwlettend welke woning het beste past. De verhuur vindt plaats met een 'omklapcontract': het contract staat eerst op naam van de zorgpartij, en klapt pas bij aangetoond goed huurderschap om naar een contract op naam van de huurder.

De wijkbeheerders van Ymere zijn onze 'ogen en oren' in de wijk voor 'schoon, heel en veilig'. In 2019 hebben wij in iedere regio meerdere projecten afgerond. Voorbeelden zijn handhaving op het gebied van 'schoon, heel en veilig' van gemeenschappelijke vervuilde ruimtes, en samenwerking met de gemeente om duiven- en rattenoverlast tegen te gaan. Daarnaast hebben de wijkbeheerders goed en direct contact met de bewonerscommissies in de wijk.

We geven extra aandacht aan een warm welkom en aan duidelijke woon- en leefregels. Ook leggen we afspraken vast over preventie en aanpak van mogelijke overlast. In Haarlem en Haarlemmermeer loopt een vergelijkbaar programma. In Almere volgen concrete afspraken in 2020. In Weesp/Gooise Meren wordt conform de uitvoeringsafspraken Gooi- en Vechtstreek maatwerk geleverd.

In 2019 is Ymere gestart met de uitvoering van het implementatieplan **Ouderen & Kwetsbare groepen**. Het bestaat uit tien deelprojecten. Die zijn onder meer gericht op actief matchen naar levensfase, faciliteren van kleine woning-aanpassingen, en aandacht bij de huisvesting van kwetsbare groepen. Daarnaast is er

aandacht voor verbetering van de externe samenwerking met gemeenten en zorgpartijen. De SHY en individuele huurders worden betrokken bij de uitwerking van de deelprojecten. Het streven is om de implementatie in 2020 af te ronden.

Ymere ziet helaas het aantal gevallen van **overlast** toenemen, zowel qua aantal als intensiteit. We signaleren vooral meer meldingen waarbij psychische problematiek een rol speelt, vaak in combinatie met verslavingsproblemen. Dit wordt mede veroorzaakt doordat er minder crisisopvang beschikbaar is, terwijl de instroom uit de zogenoemde maatschappelijke doelgroepen juist toeneemt. Om in te spelen op de psychische problematiek van onze huurders hebben al onze consultants een intensieve training gevolgd. Het doel van de training is om deze problemen te herkennen en huurders

in contact te brengen met hulpverlenende instanties. Ymere behandelde in 2019 zo'n 400 méér overlastmeldingen dan in 2018 (1.647).

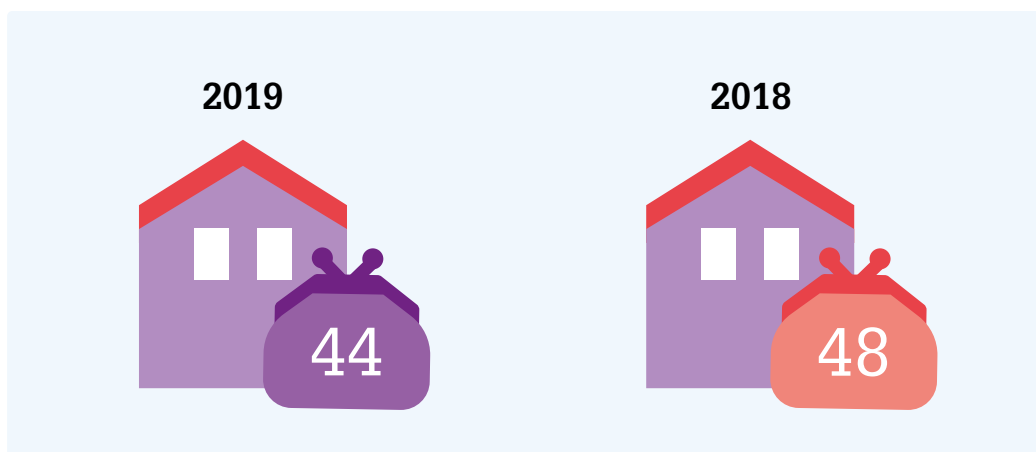
Het aantal woningen dat vrij kwam door onze aanpak van **woonfraude** nam in 2019 iets af. Door betere samenwerking van ons woonfraudeteam met de gemeenten en inzet van big data verwachten we dat dit aantal zal gaan stijgen. In totaal hebben wij in 2019 in ons hele werkgebied bij 352 woningen het huurcontract ontbonden vanwege fraude.

In 2019 zijn 12 projecten gestart om onze complexen en woningen veiliger te maken en inbraak te voorkomen. Daarvan zijn 10 projecten afgerond. De acties variëren van het aanbrengen van verlichting bij donkere achterpaden, het plaatsen van deurspionnen en camera's, tot de installatie van een videofoon in een ouderenencomplex. De bewoners wonen hierdoor veiliger en de kans op inbraak wordt kleiner. De resultaten van de maatregelen worden in 2020 bekend.

In 2019 heeft Ymere met de gemeente Weesp het **convenant 'Vroeg eropaf'** ondertekend. Alle huurders met twee maanden huurachterstand (of met een ontruimingsaanzegging) worden daarvoor nu aangemeld. In alle gemeenten, met uitzondering van Gooise Meren, hebben we nu soortgelijke convenanten om huurachterstanden en huisuitzettingen te voorkomen.

Het aantal huisuitzettingen is afgenomen ten opzichte van voorgaande jaren. De achterliggende problematiek is vaak complex waarbij langdurige en terugkerende huurschuld een symptoom is. In 2019 waren er in totaal 44 huisuitzettingen. We zijn blij met de afname, want elke huisuitzetting is er één te veel.

Figuur 3 Huisuitzetting als gevolg van huurschuld 2019



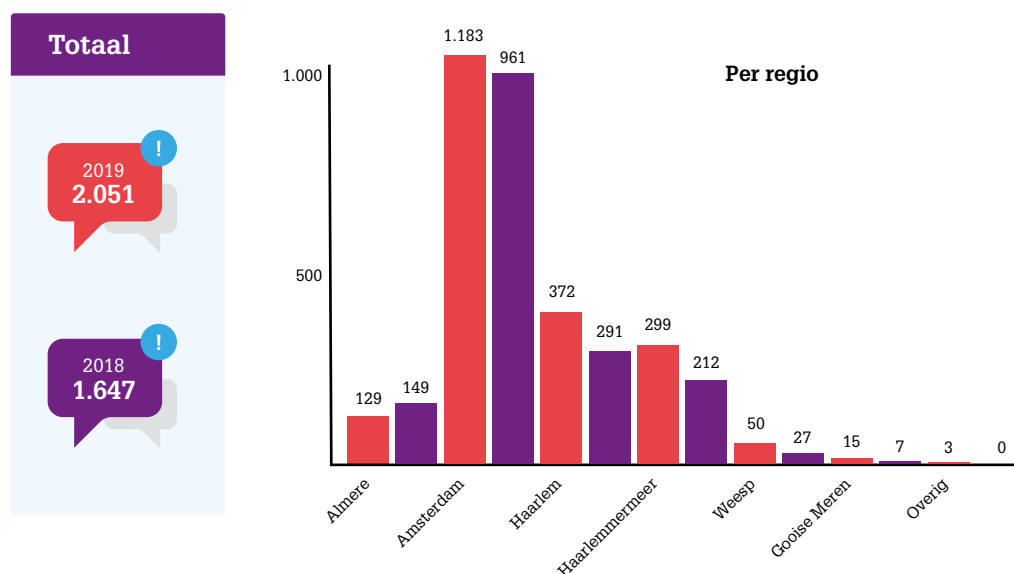
Ymere besteedt niet alleen aandacht aan gemeenschappelijke tuinen, maar spreekt bewoners ook aan op het onderhoud van de privétuinen. We organiseren bijvoorbeeld groendagen en geven advies. Daarbij hebben we steeds meer oog voor klimaatverandering: onze vergroeningsmaatregelen gaan wateroverlast en hittestress tegen. In 2019 leverden we de groene binnentuin op bij het complex Merkelbach in Bos en Lommer (Amsterdam). In Sont Grote Belt (Hoofddorp) knapten we alle voortuinen op en brachten we 'zorgeloos groen' aan. Ook plaatsen we vaker regentonnen, zoals in een gemeenschappelijke tuin in de Amsterdamse Jordaan.

Vooruitblik

In 2020 zal Ymere, na de succesvolle pilot in 2019, het gehele woningbezit in kaart hebben gebracht op het gebied van 'schoon, heel en veilig'. Daarmee ontwikkelen we de complexmonitor weer een stap verder. Op basis van die inventarisatie kunnen we dan gericht maatregelen nemen. De complexmonitor vormt daarmee een steeds objectievere basis voor de gebiedsplannen voor 2020 en verder. De staat van een complex op het gebied van onder andere verhuurbaarheid, onderhoud, leefbaarheid en veiligheid is daardoor goed in beeld.

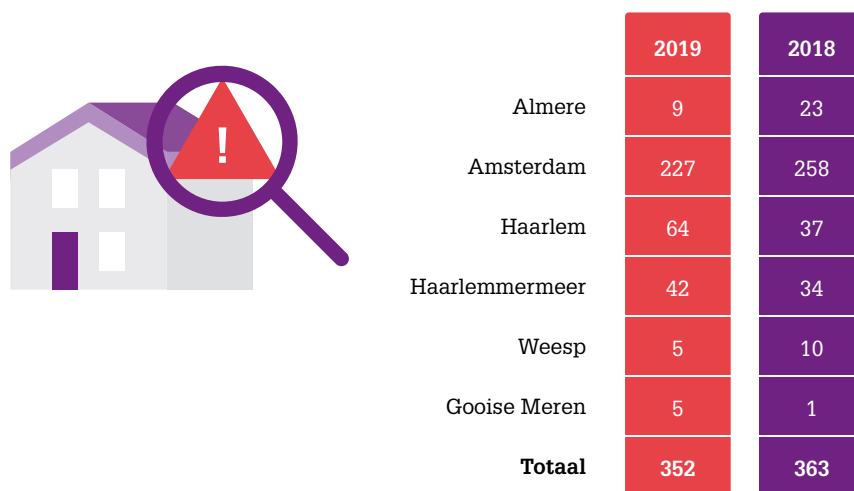
Figuur 4 Aantal overlastmeldingen 2019

Bij de aanpak van overlast werken we nauw samen met partners als gemeenten, politie en zorginstellingen. In 2019 waren er 404 meldingen meer dan in 2018.



Figuur 5 Bestrijding woonfraude 2019

Door woonfraude aan te pakken, maken we huurwoningen vrij voor huurders die daar recht op hebben.



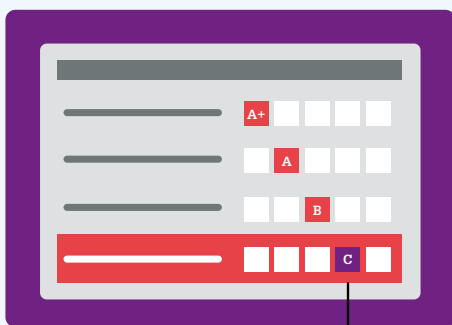
Beeldkwaliteit Algemene Ruimte (BAR)

Wijkbeheerders van Ymere maten het afgelopen jaar de kwaliteit van de algemene ruimten van circa 13.000 complexen met Meetinstrument Beeldkwaliteit (BAR). Hiermee genereren we objectieve en nieuwe data voor het onderdeel 'schoon, heel en veilig' voor de complexmonitor.



Meetinstrument Beeldkwaliteit: beeldcatalogus

De meting wordt gedaan door de huidige staat van de algemene ruimte te vergelijken met de foto's en de technische omschrijvingen uit een beeldcatalogus.



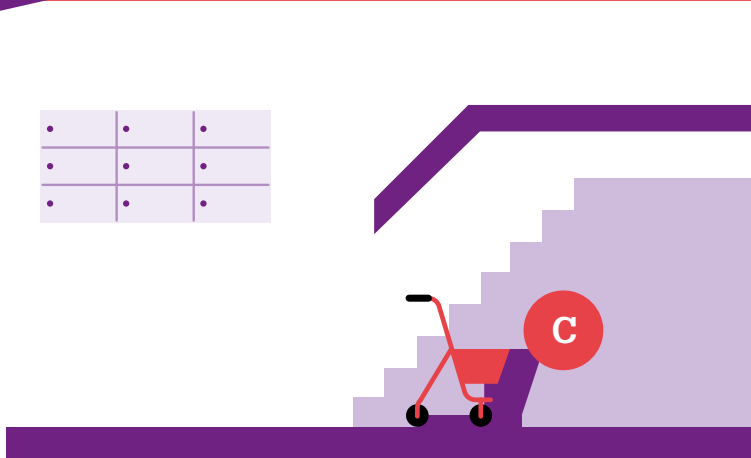
Een woningcomplex heeft maximaal 64 categorieën voor de algemene ruimte. Iedere categorie krijgt een beoordeling van A+ tot en met D.



Op deze manier is de meting objectief en beoordeelt iedere wijkbeheerder de kwaliteit op dezelfde manier.

Voorbeeld

Categorie Trappenhuis toegankelijkheid (objectvrij)



Voordelen gebruik beeld



Objectieve waarneming door gebruik van één beeldkwaliteitscatalogus voor de hele corporatiesector



Hierdoor spreken medewerkers, bewonerscommissies en huurders **dezelfde taal**



De resultaten uit de BAR worden gebruikt bij het **opstellen van de vastgoedprogramma's** en bij de gebiedsplannen.



Iedere woningcorporatie bepaalt zijn eigen ambitieniveau voor alle complexen en/of per categorie (zoals hal, trappenhuis, bergingshallen, etc.)



5. Nieuwe vormen van verbinding.

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

Ymere kan alleen inspelen op de wensen van onze huidige en toekomstige huurders en stakeholders als we weten wat zij graag willen, en waarom. Daarom willen we nauw met elkaar verbonden zijn. Ymere streeft naar wederkerige, resultaatgerichte prestatieafspraken met de stakeholders, naar een goede verbinding met een grote groep huurders en naar goed contact met verenigingen van eigenaren.

De **prestatieafspraken** voor 2019 met de diverse gemeenten en huurdersverenigingen zijn voor een groot deel (95%) waargemaakt. Dat is een mooi resultaat. Belangrijke resultaten zijn de voortzetting van de betaalbaarheid voor onze huurders met lage inkomens door middel van woonlastenakkoorden, en het toegenomen aantal opleveringen van nieuwe sociale huurwoningen.

Uit de evaluatie van de Woningwet bleek dat huurdersorganisaties, gemeenten en woningcorporaties de jaarlijkse afspraken over het algemeen niet efficiënt vinden. Ymere heeft daarom als doel om meerjarige afspraken te maken. **Meerjarige afspraken** dragen bij aan een gemeentelijke Woonvisie die verder vooruitkijkt, en bieden de gewenste flexibiliteit om vastgestelde doelen te realiseren. Bovendien kunnen we op belangrijke thema's – zoals beschikbaarheid, betaalbaarheid en duurzaamheid – per definitie alleen langjarig sturen. Meerjarige afspraken doen daarnaast meer recht aan de duurzame relatie tussen woningcorporaties, gemeente en huurdersorganisatie.

Platform Y, een initiatief van Ymere om het contact met jonge huurders (18 t/m 35 jaar) te verbeteren, bestaat inmiddels drie jaar. Het is uitgegroeid tot een volwaardig netwerk van jonge huurders met een eigen bestuur. Het Platform geeft de SHY en Ymere gevraagd en ongevraagd advies over onderwerpen die voor jonge huurders belangrijk zijn, zoals duurzaamheid, doorstroming, servicekosten, woonfraude en overlast.

Voor de komende jaren hebben we meerjarige en wederkerige afspraken gemaakt met en in de gemeenten Almere, Gooise Meren, Weesp en Amsterdam. In Almere en Weesp moeten deze afspraken nog ondertekend worden. Deze afspraken helpen ons om samen met de gemeenten, collega-corporaties en huurdersorganisaties te werken aan de uitvoering van onze ondernemingsstrategie en gemeentelijke woonvisies. In 2020 en 2021 willen we ook meerjarige afspraken maken in respectievelijk Haarlemmermeer en Haarlem.

Naar aanleiding van gesprekken tussen de SHY, lokale huurdersorganisaties en Ymere start Ymere met een proef om huurders eerder te betrekken bij projectmatige woningverbetering- en renovatieprojecten. Het project Havenplein in Spaarndam doet dienst als pilotproject. Het doel van de pilot is dat de huurders zich voldoende geïnformeerd, gehoord en betrokken voelen tussen de start van de planvorming en het moment waarop de 70% akkoord wordt behaald.

Bij het in gebruik nemen van de nieuwbouwwoningen in Kaj Munk in Hoofddorp (40 compacte appartementen) hebben we toekomstige bewoners (jongeren, statushouders) in een vroeg stadium betrokken. Ook zijn woonafspraken gemaakt, onder meer over het gebruik van gemeenschappelijke voorzieningen en over samenleven en omgangsvormen. Hierdoor kunnen bewoners elkaar aanspreken op gedrag en voorkomen we beheerproblemen in de toekomst.

Onze stakeholders hebben veel waardering uitgesproken voor onze maatschappelijke prestaties. Uit de vierjaarlijkse **visitatie** van Ymere kwam een mooi cijfer naar voren: **7,8**. Volgens de visitatie toont Ymere op veel terreinen een 'volkshuisvestelijk hart'. Met de ontvangen aanbevelingen, vooral gericht op het eerder betrekken en goed informeren van onze stakeholders, gaan we aan de slag.

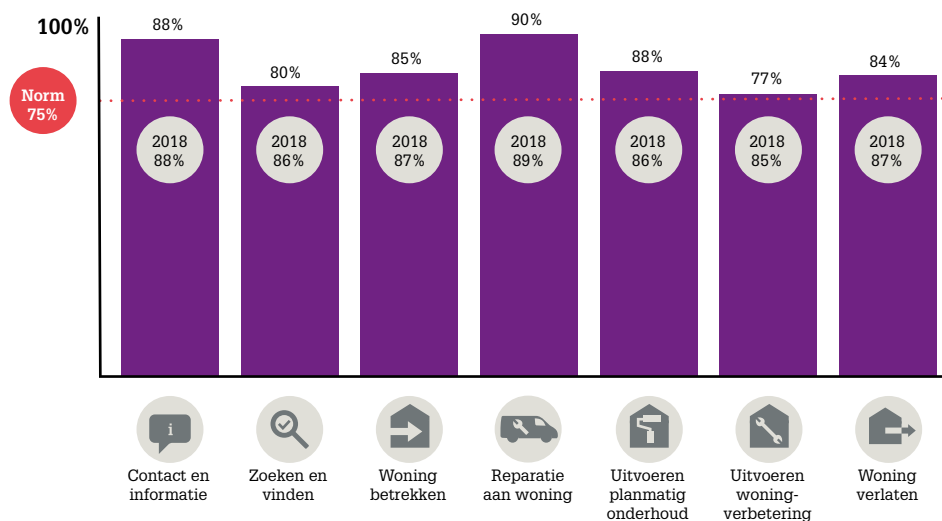
Ymere onderhoudt een nauwe en goede relatie met de **Samenwerkende Huurdersorganisaties Ymere (SHY)**, waarin vijf lokale

huurdersorganisaties verenigd zijn. Regelmatig is er op bestuurlijk niveau overleg over plannen en beleidsvoornemens. In 2019 heeft de SHY op alle adviesaanvragen een positief advies gegeven. In samenwerking met de SHY zoekt Ymere naar mogelijkheden om tot nieuwe (digitale) participatievormen te komen.

De **communicatie** tussen Ymere en de huurders is verbeterd. Belangrijke mijlpaal in 2019 was een geheel vernieuwde **website** ymere.nl: moderner, frisser en compacter, maar vooral gebruiksvriendelijker. Bezoekers kunnen veel zaken gemakkelijk online regelen. Ook het laten voorlezen van tekst is nu mogelijk, waarmee informatie beter toegankelijk is voor laaggeletterden en mensen die het Nederlands minder goed beheersen. Samen met andere digitale kanalen (WhatsApp, webforms, Facebook, Twitter) verloopt nu 20% van alle huurdersvragen digitaal. Met een nieuwe digitale **verhuismwijzer** kunnen huurders online advies krijgen over verhuismogelijkheden en voorrangsregelingen (zie hiervoor hoofdstuk 1).

Figuur 6 Huurderstevredenheid 2019

De afbeelding geeft het percentage huurders aan dat de dienstverlening met een 6 of hoger waardeert.



Vooruitblik

In de Prestatieafspraken 2019 met de gemeente Haarlemmermeer is vastgelegd dat de huurdersvereniging VHH, de gemeente Haarlemmermeer en Ymere in 2020 voor een periode van drie jaar nieuwe prestatieafspraken willen maken. Dat getuigt van vertrouwen: alle partijen willen voor langere tijd vooruitkijken.

Geschillenadviescommissie

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 2019 heeft deze Geschillenadviescommissie 21 dossiers (2018: 22) in behandeling genomen. In 22 zaken (deels nog uit 2018) is een uitspraak gedaan. De directieraad van Ymere heeft in 2019 alle uitspraken van de Geschillenadviescommissie overgenomen. Meer informatie over de Geschillenadviescommissie staat op de www.ymere.nl.

Klachten en Procesverbetering

In 2019 ontving de afdeling Klachten & Procesverbetering 879 klachten. Dat zijn er 46 minder dan in 2018. De gemiddelde doorlooptijd van de klachtenafhandeling was 22 dagen (21 in 2018).

Regulier Klantcontact

	2019	2018
	356.506 (78%)	368.069 (80%)
	38.846 (9%)	40.240 (9%)
	49.967 (11%)	42.320 (9%)
	9.328 (2%)	8.337 (2%)

Digitaal huurderspanel

We willen een beter beeld krijgen wat er leeft onder huurders en met deze informatie de kwaliteit van de woning, buurt en producten en diensten van Ymere verbeteren.

In 2019 - 5 onderzoeken



Online verhuiswijzer
Wat vinden huurders van de online verhuiswijzer?



Platform Y*
Wat vinden jongere panelleden van platform Y en welke onderwerpen vinden zij relevant, voelen ze zich gehoord?



Services van Ymere
Zijn huurders tevreden met het service-abonnement? Wat kan beter?



Wonen met burens
Hoe denken huurders om samen met burens dingen te delen in de woonomgeving?



Evaluatie van het huurderspanel
Wat vinden ze van het panel en welke onderwerpen vinden ze relevant?



Gemiddelde rapportcijfer digitaal huurderspanel **van een 6.8 naar 7.5 (2020)**



Mening wordt gehoord van huurders



Wat kan beter
Terugkoppeling over resultaten

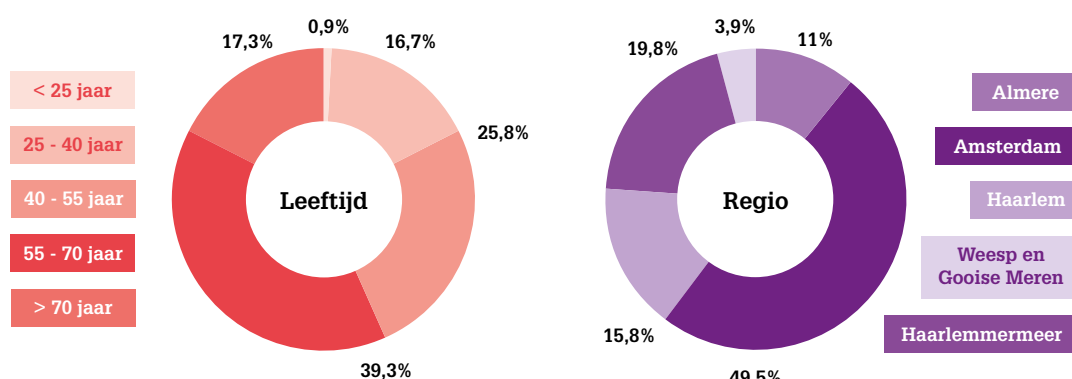
2020

Focus in 2020

- Werven van nieuwe leden
- Betrokkenheid panelleden vergroten
- Onderwerpen die goed aansluiten bij huurders

Verdeling naar leeftijd en per regio

Aantal panelleden: 2.836



* Platform Y is een netwerk van jonge huurders van 18 tot en met 35 jaar.



6. Duurzaam denken en doen.

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

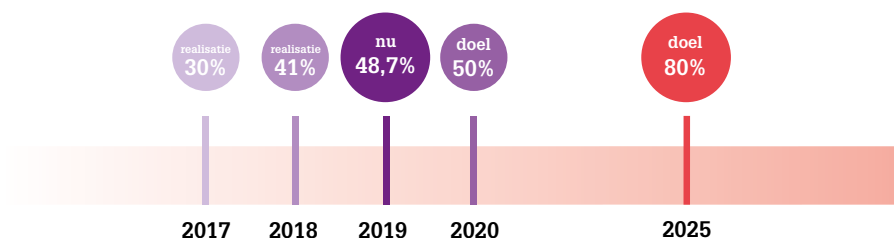
Ymere investeert continu in de verduurzaming van het vastgoed. De betaalbaarheid voor onze huurders is daarbij altijd het uitgangspunt. Onze duurzaamheidsmaatregelen – zoals woningisolatie of ‘van het aardgas af’ – mogen niet leiden tot hogere kosten voor onze huurders. We werken met ‘het gezond verstand-principe’: van de maatregelen die we nu nemen, mogen we later geen spijt krijgen, ook niet als de technologische ontwikkeling voortschrijdt. We besteden veel aandacht aan draagvlak bij bewoners en de beschikbaarheid van mensen en materialen.

Ymere zet in op een **duurzame verbetering** van het (woning)bezit, met als doel dat 80% van onze woningen in 2025 energielabel B heeft. We zijn hiermee goed op weg. Eind 2019 had 48,7% van ons bezit label A of B. In 2019 maakten we 9.904 labelstappen.

Figuur 7 Energielabels 2019

48,7% van ons bezit heeft eind 2019 label A of B.
We hebben in 2019 circa 9.904 labelstappen gemaakt.

Woningen met energielabel A of B



Ymere investeert tot 2025 300 miljoen euro in **woningisolatie** en andere maatregelen om de CO₂-uitstoot te verminderen. In 2019 is daarvan al 30 miljoen euro besteed, in nauwe samenwerking met onze co-makers voor dak-, gevel- en installatieonderhoud. In de bestaande bouw zet Ymere een speciaal isolatieprogramma in om de woningen versneld voor te bereiden op een aardgasvrije toekomst, en om de woonlasten van de huurders te verlagen. Onder de naam ‘CO₂-pact’, ons samenwerkingsverband met onze co-makers, krijgen daken en gevels extra isolatie en worden installaties vervangen door toekomstbestendige systemen.

Bij nieuwbouw moet Ymere tegenwoordig financieel dieper in de buidel tasten, aangezien het wettelijk voorgeschreven **aardgasloos maken** van nieuwbouwwoningen vooralsnog duurder is dan bouwen met een traditionele, gasgestookte warmtebron. Afkoppelen van het aardgasnet gebeurt overigens soms ook bij renovatie van bestaand bezit, zoals in de Gentiaanbuurt (Amsterdam-Noord) en de Reimerswaalbuurt (Amsterdam Nieuw-West). In Schalkwijk in Haarlem is Ymere betrokken bij een breed initiatief om een warmtenet aan te leggen, in de toekomst mogelijk gevoed door aardwarmte (geothermie).

Samen met Iederzon en onze huurders gaan we door met het plaatsen van **zonnepanelen** op onze daken. In 2019 plaatsten we circa 9.500 zonnepanelen op onze woningen. Bij nieuwbouw zijn zonnepanelen al vaak standaard. Een goed voorbeeld is Nobelhorst in Almere, waar elke nieuwe opgeleverde woning circa vijftien zonnepanelen op het dak heeft (plus twee zonnecollectoren). Dat is ruim voldoende voor het eigen energieverbruik: warmte, warm water, elektrische apparatuur en verlichting. Ook gingen we verder met het aanbrengen van LED-verlichting in de algemene ruimten van onze appartementencomplexen. In 2019 plaatsten we ruim 15.000 LED-lampen.

In de Gentiaanbuurt (Amsterdam-Noord), een buurt van ongeveer honderd jaar oud, werkt Ymere aan een grootschalige renovatie van 254 woningen. De huizen worden niet alleen grondig opgeknapt, maar ook energiezuinig gemaakt. Alle woningen worden van het aardgasnet losgekoppeld en aangesloten op het stadswarmtenet. De eerste 40 woningen zijn inmiddels klaar. Het aardgasvrij maken van de woningen is onderdeel van de Citydeal Amsterdam, waarbij de gemeente samen met de woningcorporaties, de komende jaren 10.000 woningen aardgasvrij gaat maken.

Ymere kiest voor duurzaam materiaalgebruik bij renovatie en nieuwbouw. We werken hierbij met de systematiek van het Nederlands Instituut voor Bouwbiologie en Ecologie (NIBE). In 2020 gaan we ook in ons dagelijks onderhoud deze systematiek toepassen.

Ymere wil zelf ook zo duurzaam mogelijk werken. Op ieder regiokantoor stellen we deelfietsen voor medewerkers beschikbaar, zowel e-bikes als gewone fietsen. Onze medewerkers kunnen de fietsen gebruiken voor afspraken met huurders en de auto laten staan.

Voor groot onderhoud en verbetering van 216 woningen aan de Braillelaan en omgeving in Haarlem-Schalkwijk trekt Ymere 29 miljoen euro uit. De woningen krijgen een flinke onderhoudsbeurt, waarbij meteen isolatie en zonnepanelen worden aangebracht en kozijnen en dakbedekking worden vernieuwd. Ook het verwarmings- en warmwatersysteem wordt in zijn geheel vernieuwd. Er is gekozen voor collectieve verwarmingsketels, die later kunnen worden omgezet naar stadsverwarming. Ymere heeft huurders gevraagd om bij de renovatie meteen over te stappen op elektrisch koken. Van de 216 huurders hebben 85 hier positief op gereageerd.

Vooruitblik

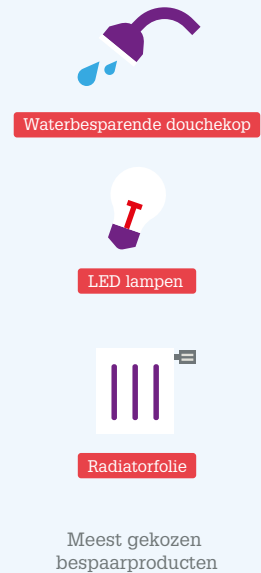
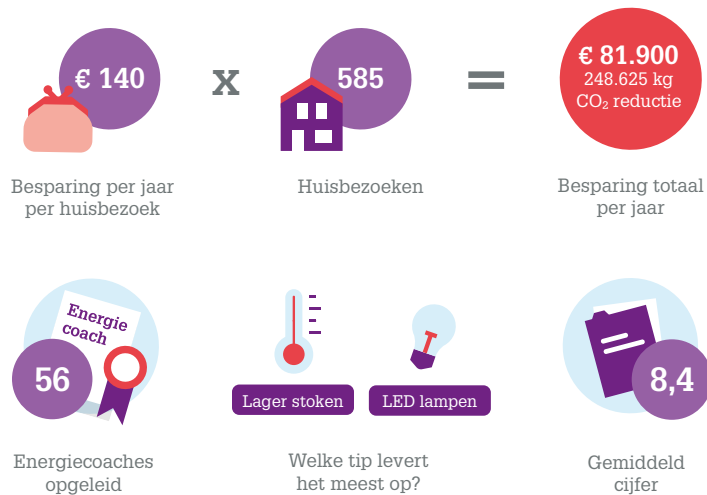
Sigrid (slim investeren **g**erichte innovaties in **d**uurzaamheid) is een instrument dat ons beter inzicht geeft in onze CO₂-uitstoot én in de reductiemogelijkheden. In samenwerking met KPN is hiervoor een zelflerend algoritme ontwikkeld. Op basis van verschillende interne en externe databronnen geeft het een geautomatiseerd verduurzamingsadvies voor een complex. In 2020 wordt het model gevalideerd en gaan we in gesprek met andere woningcorporaties om het uit te breiden. Met dit model kunnen we actief sturen op vermindering van CO₂-uitstoot zodat we onze doelstelling, CO₂ neutraal in 2050, zo effectief mogelijk kunnen behalen.

Overal in Nederland gaan gemeenten aan de slag met **warmtetransitievisies**: hoe kunnen we woningen en wijken voorzien van duurzame, fossielvrije warmte? In ons werkgebied denken we actief met 'onze' gemeenten mee. We beoordelen hoe we de warmtetransitie logisch kunnen combineren met onze natuurlijke momenten voor onderhoud, renovatie en investeringen. In Haarlem en Amsterdam zijn we nauw betrokken geweest bij de start van de transitievisies. Vaak gaan de gedachten daarbij uit naar een collectief warmtenet.

Energiecoaches

40% van de energierekening wordt bepaald door gedrag. Ymere zet energiecoaches in om huurders voorlichting te geven over maatregelen en gedrag waarmee ze energie en geld kunnen besparen.

Resultaten 2017 - 2019

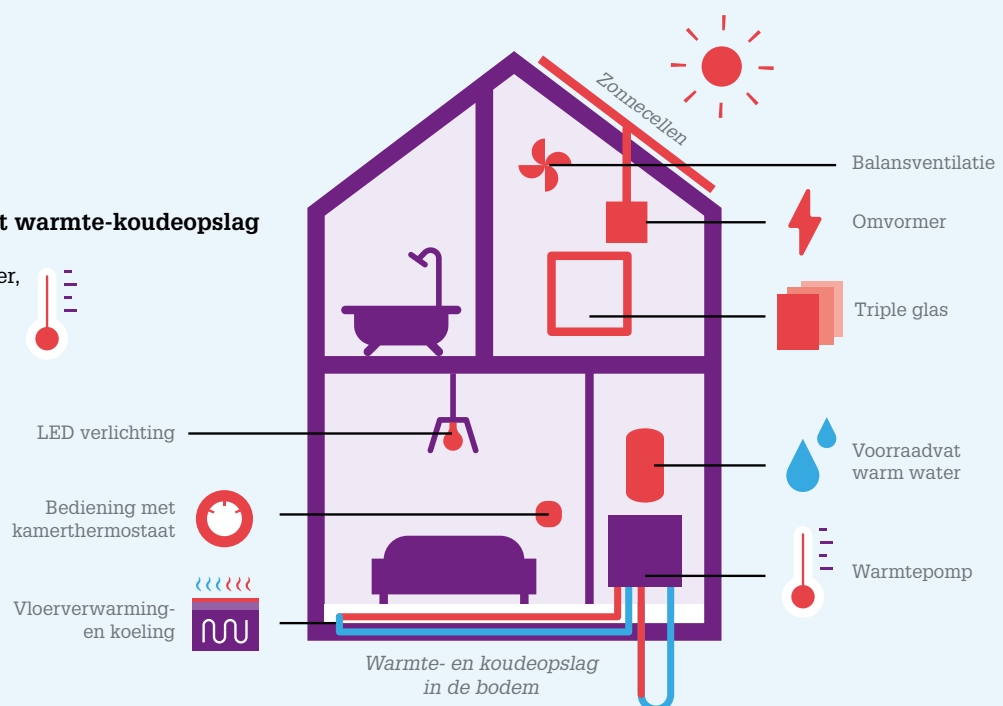


Duurzame woningen in Tudorpark

In de wijk Tudorpark in Hoofddorp krijgen 88 nieuwe sociale eengezinswoningen energie via warmte-koudeopslag.

Energieconcept warmte-koudeopslag

Warm in de winter,
koel in de zomer





7. Een wendbare en efficiënte organisatie.

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

Wensen van huurders veranderen. Ook samenwerkingspartners hebben in de loop van de tijd andere verwachtingen. En de omgeving waarin Ymere opereert, verandert soms razend-snel. Om op al die veranderingen goed te kunnen reageren en anticiperen, is een wendbare organisatie een randvoorwaarde. Net als betrokken, deskundige medewerkers. In een almaar krapper wordende arbeidsmarkt wil Ymere daarom een aantrekkelijke werkgever blijven.

Ymere wil de dienstverlening aan de huurders voortdurend verbeteren. Hierbij neemt **digitalisering** een belangrijke plaats in. Digitalisering maakt het mogelijk om onze dienstverlening 24/7 beschikbaar te stellen. In 2019 is daarin veel energie gestoken. Onze oude eerstelijnsystemen zijn vervangen door Fox Contact, een Tobias-module en een daarop aangesloten kennisbank. Hiermee is voor bijvoorbeeld medewerkers van het Klantcontactcentrum en baliemedewerkers, informatie die tot nu toe alleen binnen andere afdelingen ontsloten was, direct beschikbaar. Dat maakt het contact met de huurder beter en klantvriendelijker.

Begin 2019 heeft Ymere de waardering van haar huurders voor de dienstverlening laten beoordelen door de Commissie Kwaliteitsverklaringen (CKV). Dit gebeurde in het kader van het behalen of behouden van het **KWH-Huurlabel**. De commissie heeft dit label opnieuw aan Ymere toegekend en verlengd tot 5 maart 2021.

Ymere hecht veel waarde aan betrokken en goed inzetbare medewerkers. In 2019 is daarom een nieuw **medewerkersonderzoek** uitgevoerd, gericht op betrokkenheid en bevlogenheid, maar ook op werkgeverschap, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. De respons was 79,9%. Medewerkers waarderen het werken bij Ymere met een ruime voldoende, gemiddeld een 7,6. Omdat het onderzoek een nieuwe opzet heeft, dient het als een 0-meting; een goede basis om op verder te bouwen. Dankzij de nieuwe opzet van meten, kunnen we onze uitkomsten nu ook vergelijken met andere corporaties (groter dan 100 medewerkers) en bedrijven in Nederland.

Daarnaast ging veel aandacht uit naar het opstellen en herijken van de **strategische personeelsplanning** en het verbeteren van de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Voor vrijwel alle afdelingen van Ymere zijn inmiddels actieplannen opgesteld.

Ymere wil een **aantrekkelijke werkgever** zijn om talent beter te kunnen aantrekken en behouden. Ons werkgeversmerk is in 2019 vernieuwd: Ymere positioneert zich nu als één van de oudste en grootste woningcorporaties van Nederland, opererend in het meest complexe én interessante werkgebied. Bij deze profilering zijn diverse kanalen gebruikt, variërend van stickers op onze servicebussen tot presentaties op (vastgoed)evenementen. Daarnaast is een compleet nieuwe website werkenbijymere.nl gelanceerd, die in 2020 verder wordt gevuld.

Voor nieuwe medewerkers richtten we een onboarding-programma in. Hiermee beïnvloeden we direct na de ondertekening van de arbeidsovereenkomst de betrokkenheid en motivatie van nieuwe medewerkers op een positieve manier. Via een app krijgen nieuwe collega's alle informatie die nodig is om goed te starten. Vanaf werkdag 1 doorlopen ze een uitgebreid introductieprogramma, met veel aandacht voor werkprocessen, onze huurdersvisie en dienstverlening, en resultaatgericht en wendbaar werken.

Naast de reguliere opleidingen van Ymere is een aantal maatwerkopleidingen ontwikkeld in de Ymere Academy, gericht op specifieke leer- en ontwikkelvragen van medewerkers. Bijvoorbeeld rond co-making, functioneel leiderschap en secretariële ondersteuning. Om de co-makingcultuur van Ymere verder te ontwikkelen is een afzonderlijke Co-making Academy opgezet. Deze is gericht op de ontwikkeling van vertrouwen in elkaars kwaliteiten, nakomen van gemaakte afspraken en een open houding. Aan het programma nemen zowel Ymere-medewerkers als co-makers deel.

Vanaf januari is **Tobias AX** operationeel, een geïntegreerd ERP-systeem waarmee we onze bedrijfsvoering en de dienstverlening aan onze huurders verbeteren. Het leidt tot minder fouten en een betere, integrale blik op al onze werkprocessen. De ontwikkeling van dit systeem besloeg het gehele jaar. Zoals vaker bij dit soort projecten hadden we bij de implementatie te maken met opstartproblemen waar zowel medewerkers, co-makers als leveranciers hinder van ondervonden. In 2020 gaan we verder met implementatie van Tobias AX.

De **IT-werkomgeving** van Ymere is vervangen. De dienstverlening is ondergebracht bij KPN.

Daarmee beheert en bewaakt een professionele partij ons netwerk, onze data en informatie. KPN verzorgt ook de virtuele werkplekken, de hosting van applicaties, de service en de ICT-Servicedesk. Alle medewerkers kunnen daardoor tijd- en plaats onafhankelijk (wendbaar) werken.

Ymere werkt permanent aan het terugdringen van de **bedrijfslasten** en aan verbetering van de primaire processen. Uit de Aedes Benchmark 2019 over het verslagjaar 2018 blijkt dat onze beïnvloedbare bedrijfslasten zijn toegenomen. Dit is het gevolg van onze ambities en van de noodzakelijke investeringen in onze ICT-structuur. De bedrijfslasten per woning liepen op tot € 809, waarmee we nu iets boven het landelijk gemiddelde in de corporatiesector uitkomen (€ 785). We werken aan het terugdringen van deze lasten.

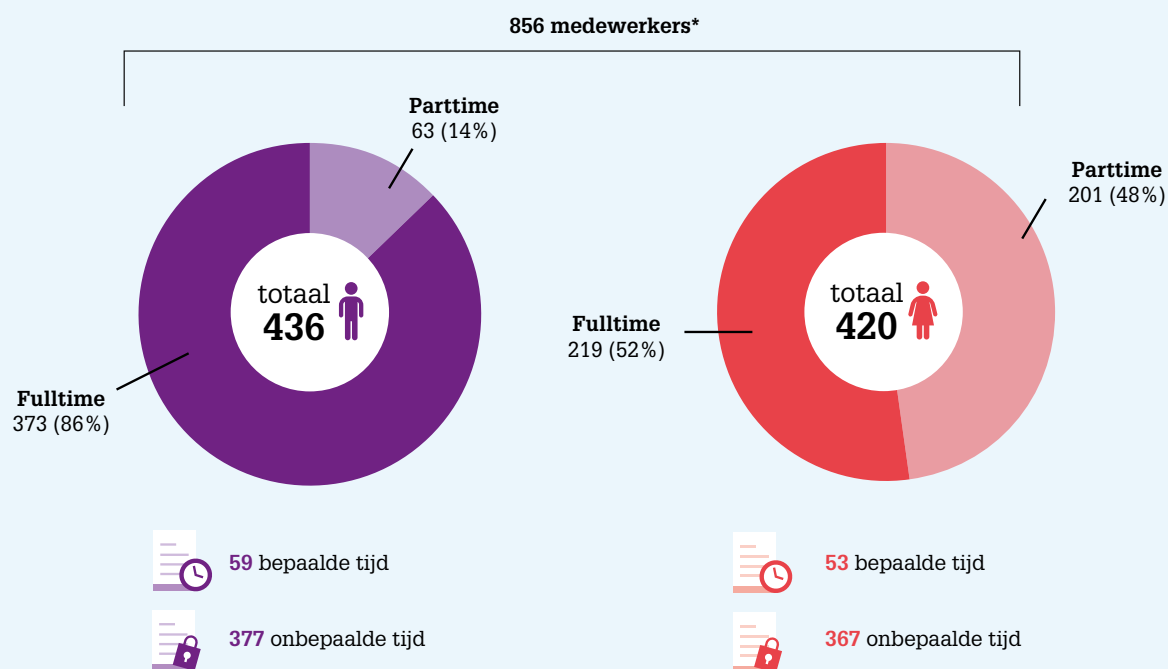
Vooruitblik

In 2019 is begonnen met de inrichting van het digitale huurderportaal MijnYmere, dat op den duur wordt ingebed in de vernieuwde website ymere.nl. MijnYmere wordt de komende tijd verder uitgebreid en komt na een proefperiode in 2020 beschikbaar voor alle huurders. Zij krijgen dan eenvoudig digitaal toegang tot onder andere: informatie over hun woning, hun huurcontract en betaalgeschiedenis. Ook kunnen ze een reparatieverzoek, het afsluiten van een extra serviceabonnement of opzegging van de huur direct regelen.

Ymere heeft een vitaliteitsmanager aangenomen. Deze manager geeft persoonlijk advies en ondersteuning aan leidinggevenden en medewerkers bij de preventie en reductie van ziekteverzuim. Deze intensieve begeleiding, in combinatie met gerichte interventies, leidde tot een reductie van het verzuim van 6,5% in 2018 naar 5% in 2019.

Personeelsopbouw in 2019

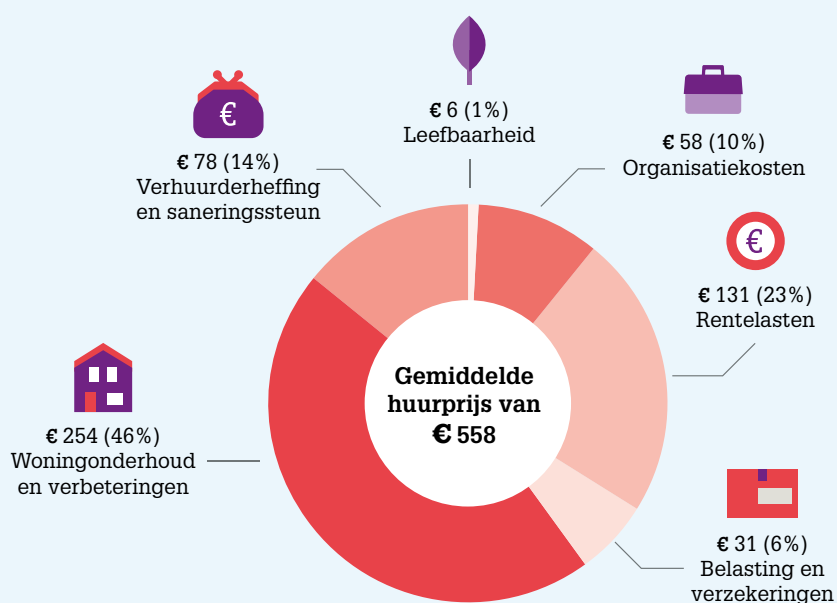
Fte's 2019: 806 2018: 819



* Van de 856 medewerkers vallen er 854 onder de cao.

Besteding huurinkomsten 2019

De gemiddelde huurprijs in 2019 was € 558. Hieronder staat waar de huurinkomsten aan besteed zijn.





Verantwoording over de bedrijfsvoering in 2019

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 5 Samenstelling directieraad op 31 december 2019

Naam en geboortjaar	Functie	Portefeuille
Karin Laglas (1959)	Voorzitter directieraad Voorzitter statutaire directie	• Algehele leiding en coördinatie • Externe vertegenwoordiging • Strategie en Beleid • Portefeuillevernieuwing • Verhuur en Wonen • Concernzaken (communicatie, continu verbeteren, directiestaf en HR&O)
Hélène Pragt (1966)	Lid statutaire directie	• Finance & Reporting • Externe vertegenwoordiging • Vastgoedbeheer • Concernzaken (Facilitair bedrijf, Informatievoorziening en digitalisering, Klantcontact)
Viviane Regout (1972)	Directeur	• Portefeuillevernieuwing
Linda Sas (1972)	Directeur	• Concernzaken
Dory Louwerens (1961)	Directeur	• Vastgoedbeheer • Verhuur en Wonen vanaf 1 juli 2019

Eric van Kaam is op 1 juli 2019 teruggetreden als lid van de directieraad. Dory Louwerens is toen benoemd tot directeur Verhuur en Wonen. Daarnaast heeft zij, in afwachting van de nieuwe directeur Vastgoedbeheer, tot eind 2019 ook nog leiding gegeven aan Vastgoedbeheer. Per 1 januari 2020 is Jeroen Mennink de nieuwe directeur Vastgoedbeheer.

Nevenfuncties directieraad

De leden van de directieraad van Ymere bekleedden in 2019 de volgende relevante nevenfuncties.

De betreffende personen ontvangen hiervoor geen vergoeding, tenzij met een * aangegeven.

De nevenfuncties zijn niet in strijd met de daarvoor geldende wet- en regelgeving.

Tabel 6 Nevenfuncties leden directieraad in 2019

Naam	Nevenfuncties
Karin Laglas	• Lid bestuur Stichting Forum voor stedelijke vernieuwing (tot 1 november 2019) • Lid raad van commissarissen Koninklijke De Vries Scheepsbouw* • Lid bestuur ARCAM • Lid supervisory board Eurocommercial Properties N.V.* (vanaf 5 november 2019)
Hélène Pragt	• Lid raad van toezicht Natura Artis Magistra • Voorzitter Stichting Vrienden Ymere • lid WSW deelnemersraad (vanaf 1 juli 2019)
Eric van Kaam (tot 1 juli 2019 lid van de directieraad)	• Docent verhuur en makelen bij HabiTask*
Dory Louwerens	• Lid bestuur 'Aedes strategische klankbordgroep Asbest'
Viviane Regout	• Lid Raad van Advies Master of City Development • Lid van de Commissie Professionalisering van de NEPROM • Lid bestuur Stichting Vrienden Ymere • Docent leergang projectontwikkeling van de Neprom* (vanaf mei 2019) • Lid bestuur Neprom (PM)
Linda Sas	• Lid bestuursadviescommissie arbeidsvoorwaarden Aedes • Lid raad van toezicht van Libertas Leiden* • Lid raad van commissarissen N.V. Juva* (vanaf 1 juli 2019)

Permanente Educatie (PE)

Corporatiebestuurders zijn verplicht tot permanente educatie (PE). Door het volgen van opleidingsactiviteiten moeten ze tussen 1 januari 2017 en 31 december 2019 108 PE-punten halen.

Aedes werkt voor de telling met een 3-jaarsperiode. De PE-periode start in het jaar van de benoeming. Indien een bestuurder in de loop van een jaar benoemd is, wordt de PE-verplichting naar rato vastgesteld. Hélène Pragt is op 1 november 2018 in dienst getreden als statutair directeur. Dit betekent dat het jaar 2018 slechts voor 1/6 meetelt in de totaalstelling van het aantal te behalen PE-punten. Voor haar geldt dat zij eind 2020 minimaal 78 punten moet hebben behaald.

Tabel 7 Aantal behaalde PE-punten

Naam	2019	2018	2017	Totaal
Karin Laglas	51,5	45,5	68	165
Hélène Pragt	29	2	n.v.t.	31

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. Vanaf 2020 zal de nieuwe Governancecode Woningcorporaties 2020 gelden. We zullen begin 2020 een gap-analyse maken zodat wij weten in hoeverre wij aanpassingen moeten doen.

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 de statutaire directie wettelijke termijnen in acht moeten worden genomen. Dit betekent dat bestuurders voor maximaal vier jaar benoemd worden en telkens voor ten hoogste vier jaar kunnen worden herbenoemd. Ymere heeft twee statutair directeuren die tevens de twee bestuurders zijn. Het lid statutaire directie is benoemd voor een periode van vier jaar. In 2019 is de voorzitter directieraad voor een tweede termijn benoemd. De tweede benoemingstermijn is voor vier jaar. We zijn hiermee compliant aan de Governancecode.

Intern toezicht

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

De raad van commissarissen handelt op basis van de bevoegdheden die in de statuten zijn omschreven. Specifieke commissies adviseren de raad over onderwerpen binnen hun taakgebied en bereiden de besluitvorming van de raad voor. De toegevoegde waarde van de raad komt vooral in onderstaande taken tot uitdrukking, zoals opgenomen in de toezichtvisie van de raad.

1. Ervoor zorgen dat geschikte bestuurder(s) aan het roer (blijven) staan en passend worden beloond.
2. Zorgen voor de noodzakelijke 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 bieden van aanvullende perspectieven, nodig 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 het gedrag en de integriteit, van woningcorporaties en op hun financiële beheer. Daarnaast ziet de Aw toe op de realisatie van de volkshuisvestelijke prestaties van Ymere. De Aw en Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) hebben hun samenwerking de afgelopen jaren geïntensiveerd met als doel het toezicht op de sector effectiever en efficiënter te maken. Om de administratieve lasten te verlagen en de verantwoordingsdruk te verminderen is een gezamenlijk beoordelingskader opgesteld en een samenwerkingsconvenant afgesloten. Het is de bedoeling dat Aw en WSW gebruik gaan maken van elkaars inzichten.
- 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 woningcorporatie aangemerkt als energieleverancier. De ACM ziet toe op naleving van deze wet. De Warmtewet is in 2019 gewijzigd en Ymere heeft op basis daarvan besloten de warmteleveringsovereenkomsten met huurders op te zeggen.
- De Autoriteit Persoonsgegevens (AP) ziet toe op de naleving van de Algemene Verordening Gegevensbescherming.
- 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:

- De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). 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 2019 over de periode 2015-2018 en de reactie van Ymere is gepubliceerd op de website van Ymere, www.ymere.nl.

- De externe accountant, BDO, controleert in opdracht van de raad van commissarissen de jaarrekening van Ymere en overige verantwoordingen zoals voorgeschreven in de Woningwet. 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 governance ontwikkelingen

- Het investeringsstatuut en de procuratieregeling zijn in 2019 aangepast.

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. 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 naleving van wet- en regelgeving. De GCO spreekt de managers hierop aan, geeft adviezen en monitort de naleving van wet- en regelgeving. Daarnaast ziet de GCO toe op integer handelen binnen de organisatie. Hierover wordt aan de directieraad en de raad van commissarissen gerapporteerd.

Voldoen aan eigen regelgeving

Ymere stimuleert medewerkers om verantwoordelijkheid te nemen en initiatief te tonen. We streven ernaar om ze hiervoor de ruimte en de gereedschappen 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. Aan medewerkers die namens Ymere contracten met leveranciers mogen sluiten voor een bedrag van € 50.000 of meer, is gevraagd 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. Uit deze inventarisatie zijn geen conflicterende belangen naar voren gekomen.

Naleving wet- en regelgeving

Met ingang van 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) van kracht geworden. Er is veel aandacht besteed aan het bewustzijn van medewerkers over dit onderwerp door middel van e-learnings. Daarnaast zijn teampresentaties gegeven om de gevolgen van de invoering van de AVG op procesniveau uit te leggen. Aan inrichtingsverplichtingen zoals het aanpassen van

bewaartermijnen, het opstellen van een verwerkingsregister, het beschikbaar stellen van een privacy statement, opschonen van fysieke en digitale archieven en het inregelen van klantrechten is voldaan. Ook op het gebied van beveiliging zijn veel wijzigingen doorgevoerd om ervoor te zorgen dat zowel huurders- als personeelsgegevens veilig worden verwerkt. Met ingang van 1 januari 2019 is een privacy/security officer benoemd.

In het afgelopen jaar is het protocol Datalekken opnieuw beoordeeld op actualiteit. Het bleek niet noodzakelijk om het protocol aan te passen. De aandacht voor privacy in de organisatie leidde tot meer interne meldingen. Van twee interne meldingen is melding gedaan bij de Autoriteit Persoonsgegevens. De overige interne meldingen zijn niet bij de Autoriteit Persoonsgegevens gemeld, omdat de ernst van het datalek daartoe geen aanleiding gaf. Indien noodzakelijk en mogelijk zijn betrokkenen van wie gegevens zijn gelekt, op de hoogte gesteld van het lek. Daarnaast is beoordeeld of het datalek aanleiding geeft tot aanpassing van werkprocessen. Dit heeft op onderdelen geleid tot aanscherping.

Tabel 8 Aantal meldingen datalekken

Jaar	Aantal interne meldingen	Aantal meldingen AP
2016	1	1
2017	8	6
2018	22	8
2019	37	2

De Autoriteit Persoonsgegevens heeft geen aanvullende vervolgacties gevraagd op onze meldingen; deze meldingen zijn afgesloten. De meest gemelde typen datalekken zijn het delen van te veel of foutieve gegevens aan betrokkenen en foutief verzonden e-mails. De meest voorkomende gelekte gegevens zijn net als vorig jaar 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.

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.
- de Meldingsregeling vermoeden misstanden Ymere. Deze regeling biedt medewerkers de mogelijkheid om zonder gevaar voor hun rechtspositie melding te doen van (vermeende) misstanden.
- de regeling Vertrouwenspersoon ongewenst gedrag. In 2019 is er 14 keer melding gedaan in het kader van de regeling Vertrouwenspersoon ongewenst gedrag. Dat zijn er 6 meer dan in 2018. De meldingen gingen vooral over verstoorde relaties met leidinggevend. Bij een aantal meldingen was integriteit het onderwerp. Melders gaven zonder uitzondering aan blij te zijn hun verhaal kwijt te kunnen. Voor sommigen was dat voldoende, anderen gingen het gesprek aan met hun leidinggevend. In drie gevallen koos de medewerker ervoor Ymere te verlaten. Geen van de meldingen heeft geleid tot een onderzoek van de klachtencommissie.
- 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.

- de gedragscode van de Vereniging Nederlandse Projectontwikkeling Maatschappijen (NEPROM-gedragscode).

De Governance & Compliance Officer maakt jaarlijks een analyse van integriteitsrisico's. Indien nodig treffen we op basis van die analyse aanvullende maatregelen. Bij gesprekken in het kader van de beoordelingscyclus komt het onderwerp integriteit aan de orde op het niveau van de individuele medewerker.

In 2019 heeft de Governance & Compliance Officer vier meldingen over medewerkers behandeld. Als gevolg van deze meldingen hebben deze medewerkers een officiële waarschuwing ontvangen. Er was geen aanleiding om aangifte te doen tegen de betrokken medewerkers. De overige (niet medewerkergerelateerde) meldingen hebben betrekking op een (onderschepte) phishingbrief aan huurders, een poging tot oplichting en vermissing van laptops.

Tabel 9 Aantal meldingen bij de Governance & Compliance Officer

Jaar	Aantal meldingen	Waarvan meldingen betreffende medewerkers
2016	5	4
2017	15	8
2018	8	5
2019	10	4

Ymere besteedt blijvend aandacht aan integer handelen in de organisatie door hierover met medewerkers in gesprek te gaan. Waar nodig worden processen aangepast. Als sprake is van fraude, doet Ymere aangifte.

Andere getroffen maatregelen om integriteit bespreekbaar te maken:

- de Governance & Compliance Officer geeft een presentatie over integriteit voor nieuwe medewerkers;
- 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 Ondernemingsraad (OR) bestond in 2019, net als in het beginjaar van de OR in 2018, uit dertien leden en een Ambtelijk Secretaris. Alle leden van de OR hebben ook in 2019 opleidingen en workshops gevolgd om hun functie als OR-lid goed uit te kunnen oefenen en als team goed te functioneren. Eén OR-lid nam per februari afscheid van Ymere, een tweede lid vertrok in november. De opengevallen zetel voor Portefeuillevernieuwing is in februari door tussentijdse verkiezingen ingevuld op basis van het OR-Reglement. De vacature van november is niet ingevuld. De OR beraadt zich nog op hoe hij deze weggevallen kennis en kunde gaat opvullen voor de rest van de zittingstermijn. Eind volgend jaar zijn er OR-verkiezingen.

Besluitvorming ondernemingsraad

De OR en de statutaire directie zijn zes keer in een 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. Voordrachtcommissaris Elfrieke van Galen was op 10 oktober toevoorder bij een OR-vergadering.

- De OR behandelde drie adviesaanvragen. Deze betroffen:
 - Profielschets voorzitter raad van commissarissen
 - Herbenoeming statutair directeur/voorzitter
 - Verhuizing regiokantoor Noord
- De OR behandelde zes instemmingsverzoeken. Deze betroffen:
 - Camerabeleid kantoorlocaties
 - Toegangscontrolebeleid kantoorlocaties
 - Regeling vertrouwenspersoon ongewenst gedrag
 - Meldingsregeling vermoeden misstanden
 - Collectief verlof 2020
 - Privacyreglement telefonie
- De OR heeft twee initiatiefvoorstellen ingediend. Deze betroffen:
 - Werkplekinrichting KPN
 - Huisvesting in relatie tot reistijden medewerkers en parkeren
- Overige besproken thema's, onderwerpen en ter informatie ontvangen door de OR, zijn onder andere:
 - Financiële jaarstukken 2018
 - Onderlinge samenwerking
 - INDI/wendY
 - Stroomlijnen Conceptontwikkeling (PV)
 - Continu Verbeteren F&R
 - Gedragscode relaties op de werkvloer
 - Resultaten nieuwe cao
 - Resultaten MO
 - Ziekteverzuim en preventie
 - ERD (Eigen Risico Dragerschap)
 - Rapport Visitatiecommissie
 - Regeling poolauto's
 - Herinrichting Functioneel Beheer
 - Externe ontwikkelingen
- De OR heeft op twee ter informatie ontvangen onderwerpen een inhoudelijke reactie gegeven:
 - Regeling poolauto's/wijze van invoering boetebeding
 - Zorgen van de OR m.b.t. herinrichting Functioneel Beheer

9. Risicomanagement

9.1 Risicomanagement

Ymere vindt het belangrijk om de risico's te kennen die haar doelstellingen kunnen beïnvloeden. We streven ernaar om die risico's zo goed mogelijk te beheersen en ten minste de impact te beperken als een risico zich voordoet. Het beheersen van risico's begint bij het risicobewustzijn van de medewerkers. Als ze zich bewust zijn van risico's in hun dagelijks werk, kunnen ze nieuwe risico's herkennen en deze vroegtijdig beheersbaar maken.

Het nemen van risico's hoort bij een gezonde organisatie. Het maken van fouten hoort bij een lerende organisatie. De statutaire directie is eindverantwoordelijk voor het bepalen van wat maximaal acceptabel is: de zogenoemde risicobereidheid ('risk appetite').

Ontwikkelingen in 2019

In 2019 heeft Ymere wederom een aantal stappen gezet om het risicomanagement verder door te ontwikkelen zodat we vooral kunnen waarborgen dat we onze doelstellingen bereiken, dat we overtredingen van wettelijke regelingen voorkomen, dat onze (financiële-) verslaglegging betrouwbaar is en dat deze conform de verslaggevingsregels is. Ymere wil de komende jaren het niveau bereiken waarmee zij in potentie een 'in control'-statement zou kunnen afgeven. Belangrijke punten van aandacht daarvoor zijn de verdere integratie van het risicomanagement en de invulling van de bijbehorende control omgeving, de versteviging van de zogenoemde *first line of defence* en het zichtbaar documenteren van de uitgevoerde controles.

Onder de werktitel '*zichtbaar in control*' is eind 2018 een project gestart om met het management en de procesdirecteuren de belangrijkste risico's te identificeren (key risks) en de bijbehorende beheersingsmaatregelen te definiëren. We hebben een Internal Control Framework ('ICF') vastgesteld. Hierin beschrijven we met name de belangrijkste key controls, de uitvoering hiervan in de eerste lijn en de werkzaamheden vanuit de tweede lijn om vooral de werking van deze key controls vast te stellen.

Iedere geïdentificeerde key control is beschreven en ondertekend door de key control eigenaar. Voor een gestructureerde vastlegging van de uitgevoerde beheersingsmaatregelen is een omgeving ingericht op SharePoint, waar de documentatie van de uitgevoerde key controls wordt vastgelegd.

Veel aandacht is, zoals bekend, uitgegaan naar de gerealiseerde overgang naar het nieuwe primaire automatiseringssysteem Tobias AX begin 2019. Deze implementatie heeft na de eerste succesvolle conversie, veel aandacht gevraagd om vooral de werking van deze software, de bijbehorende organisatorische aanpassingen en de hieruit voortvloeiende veranderprocessen goed op elkaar te laten aansluiten. Daarnaast is veel energie gestoken in de verdere administratief-organisatorische inrichting van Tobias AX en de interne beheersingsmaatregelen (AO/IB) ervan.

Evenals in 2018 heeft Ymere in 2019 een aantal derivaten met contractuele breakclausules door laten zakken in vastrentende leningen. Ymere heeft in haar geactualiseerde plan van aanpak dit zogenoemde doorzakken ook als basis gebruikt voor soortgelijke gevallen in de komende jaren. Hiermee wordt het liquiditeitsrisico aanzienlijk verminderd.

9.2 Risicoprofiel en risicobereidheid

Voor de identificatie en waardering van strategische risico's met een financiële impact heeft Ymere in 2019 een risicoprofiel opgesteld. Hierin zijn de strategische risico's opgenomen uit de jaarlijkse 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. Om de risicobereidheid te bepalen hanteert Ymere de volgende risicostatements, die zijn vertaald naar risicobereidheid per strategisch risico:

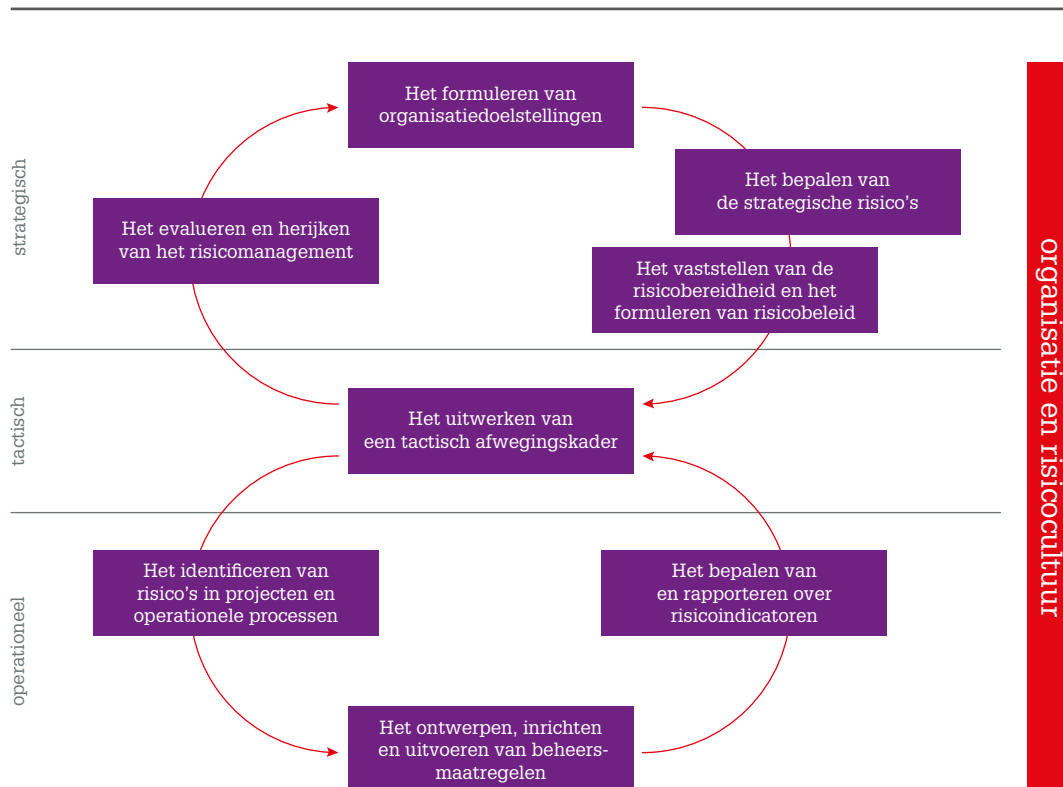
Tabel 10 Risicobereidheid

Risico- categorie	Risico- bereidheid	Risicostatement
Strategisch	Laag	Gezien onze maatschappelijke opgave en het feit dat we met maatschappelijk kapitaal werken, is Ymere risicomijdend. Wij zoeken steeds de balans tussen deze maatschappelijke functie en onze ambities.
Financieel	Laag	Ymere werkt met maatschappelijk kapitaal en met leningen die geborgd zijn door het WSW, gemeenten en het rijk. Om borgbaar te blijven dient Ymere te voldoen aan de financiële parameters die het WSW en de Autoriteit Woningcorporaties hebben gesteld. Ymere is niet bereid financiële risico's te lopen die het voldoen aan deze parameters in gevaar brengen.
Compliance	Laag	Ymere streeft ernaar te voldoen aan alle wet- en regelgeving die van toepassing is. We hebben speciale aandacht voor de Woningwet en de 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: Ymere accepteert geen fraude van haar werknemers, huurders of partners. 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 risicomanagementproces. Met dit systeem identificeren, analyseren en beheersen we risico's op strategisch, tactisch en operationeel niveau.

Figuur 8 Risicomanagementproces



■ *Risico-identificatie en -waardering*

Risico's zijn bekend en structureel geïnventariseerd en geactualiseerd; dit gebeurt met de proces-directeuren. Deze risico's worden vervolgens vastgelegd in het risicoprofiel. Gesprekken met de verschillende stakeholders, zoals gemeenten, huurdersverenigingen en toezichthouders en binnen de gehele Ymereorganisatie (waar onder de input van de verschillende proces managementteams) 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.

■ *Risicomanagementstrategie*

Op basis van de waardering is bepaald of Ymere het risico accepteert, dan wel of het risico moet worden beheerst en welke beheersmaatregelen daarvoor 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 afdelingsrisico's binnen de primaire 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 krijgen de directieraad en de raad van commissarissen rapportages over de ontwikkeling in de belangrijkste risico's en over de bevindingen uit de interne controle. Wat ging goed? Wat ging fout? Welke acties zijn ondernomen om de risicobeheersing te verbeteren? En wat is de trend per risico?

■ *Evalueren en herijken risicomanagement*

Periodiek stellen we het risicomanagementbeleid met daarbij de risicobereidheid opnieuw vast. De input voor aanpassing kan ook komen van verschillende stakeholders, zoals de management letter van de accountant, de oordeelsbrieven van de toezichthouder of het WSW, naast de uitkomsten van interne controles.

■ *Risicocultuur*

De organisatiecultuur van Ymere is de hoeksteen van de risicobeheersingsomgeving. Ymere heeft veel aandacht voor cultuurverandering en soft controls. De nadruk ligt hierbij op:

- aandacht voor draagvlak voor de risicobeheersing bij het management;
- bevorderen van openheid en transparantie;
- nemen van verantwoordelijkheid en samenwerken.

■ *Organisatie*

Ymere heeft haar organisatie ingericht volgens het three lines of defence-model. Zie ook 12.4.

Figuur 9 Three lines of defence

1 st line	2 nd line	3 rd line
Management	Risicomanagement & Interne Controle	Internal Audit
Dagelijks risicobeheer in de processen. Monitoren en rapporteren over de effectiviteit van de beheersmaatregelen.	Coördineren, monitoren en ondersteunen lijnmanagement bij risicomanagement 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 hiervan en de verbetering van de risicobeheersing. De belangrijkste risico's staan hieronder weergegeven. De rangorde wordt bepaald op basis van de mogelijke impact van het risico op de financiën of de reputatie van Ymere. De risico's doen zich nooit allemaal tegelijkertijd voor en ook niet direct vanaf het begin van het jaar. Omdat er een 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 scenarioanalyses uitvoert om het effect van risico's op haar financiële meerjarenbegroting te toetsen. Voor zover in de toelichting hieronder ook de financiële impact wordt weergegeven, betreft dit de mogelijke afwijking ten opzichte van de actuele meerjarenbegroting.

Tabel 11 Toprisico's Ymere voor 2019

Risico	Toelichting	Beheers- maatregel	Risico- bereidheid	Actuele inschatting	Hangt samen met strategie
Strategische risico's					
Onzekerheid over klimaatakkoord / Nationale ambities n.a.v. klimaat en 'aardgasloos' versneld	Risico dat we sneller en meer moeten uitgeven aan verduurzaming van ons bezit dan nu begroot. De impact van 'aardgasloos' is nog onbekend.	- Scenarioanalyse in financiële meerjarenbegroting - Monitoren ontwikkelingen - Extern financieren duurzaamheidsinstallaties - Lobbyen	Midden	Midden	Duurzaam denken en doen
Opbrengst woningverkoop daalt (halvering verkoop-programma)	Het risico dat we, naast het marktrisico, beperkt worden in onze verkoopmogelijkheden doordat gemeenten en huurders sturen op beperking verkoop.	Intensieve dialoog met stakeholders om draagvlak te behouden voor het realiseren van verkoopopbrengst.	Midden	Midden	Prijs-kwaliteit hangt samen met locatie
Onderhoudsrisico	Het risico dat we hieraan meer moeten uitgeven dan begroot door onvoorziene onderhoudsuitgaven als gevolg van crisissituaties en (externe) incidenten.	- 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. - Adequaate responsbeleid op crisissituaties.	Midden	Midden	Meer aandacht voor onderhoud van de woning
Financiële risico's					
Lagere inflatie trekt gemiddelde huurprijs omlaag	Een hogere inflatie leidt automatisch tot hogere huuroopbrengsten. Dit is het risico dat de inflatie lager uitvalt dan waar we in onze meerjarenbegroting rekening mee houden. Mogelijk effect ruim € 3 miljoen per jaar (cumulatief).	Monitoren ontwikkelingen	Midden	Midden	Wendbare en efficiënte organisatie
Onzekerheid m.b.t. fiscaliteit	- Omslagpunt naar fiscaal winst maken is in zicht. - Gesprek met Belastingdienst loopt over fiscale afschrijvingsregime en activering en onderhoud waardoor we afhankelijk van de uitkomst hiervan eerder in een betalende VPB-positie kunnen komen.	- Scenarioanalyse in financiële meerjarenbegroting - Monitoren ontwikkelingen	Midden	Midden	Wendbare en efficiënte organisatie

Tabel 11 Toprisico's Ymere voor 2019

Risico	Toelichting	Behers- maatregel	Risico- bereikheid	Actuele inschatting	Hangt samen met strategie
Effect van meerjarige WOZ-waarde-stijging op de verhuurderheffing	Risico van een hogere WOZ-waardestijging, waardoor de verhuurderheffing hoger wordt dan begroot.	- WOZ-waarde is nauwelijks beheersbaar - Scherp monitoren WOZ-beschikkingen - Lobbyen	Midden	Midden	Wendbare en efficiënte organisatie
Bouwkosteninflatie is hoger dan de bouw- en onderhoudsindex	Risico dat de bouwkosten-inflatie meerjarig 5% is; onderhoudsindex als gevolg van een gespannen aanbestedingsmarkt en gespannen arbeidsmarkt voor vooral technisch personeel.	- Monitoren ontwikkelingen - Wijzigen/beperken nieuwbouw-, renovatie en onderhoudsplanning	Midden	Midden	Meer aandacht voor onderhoud van de woning
Verhogen saneringsheffing door het WSW	Risico dat Ymere de komende jaren met een hogere saneringsheffing dan begroot wordt geconfronteerd, t.b.v. sanering noodlijdende corporaties.	Monitoren ontwikkelingen	Midden	Midden	Wendbare en efficiënte organisatie
Operationele risico's					
Cyber risico	Risico dat de dreiging van cyber risico's meer toeneemt, met mogelijk uitval van ICT en kosten voor beveiliging of herstel als gevolg.	- IT-dienstverlening uitbesteed aan externe partij - Periodieke PEN-testen en een IT- security-team/protocol - Securityofficer en informatie-beveiligingsbeleid	Laag	Midden	Wendbare en efficiënte organisatie
Frauderisico	Risico dat een interne of externe fraudeur Ymere financiële en/of reputatie-schade berokkent.	- Hard controls (AO/IB), functiescheiding/ IT-general controls) - Soft controls (veel aandacht voor integriteit, integriteitscode) - Continue aandacht voor beheersmaatregelen en 'zero tolerance beleid'.	Laag	Midden	Wendbare en efficiënte organisatie
Samenwerkingsverbanden/grote transacties met derden	Het risico dat Ymere loopt bij (nieuwe) samenwerkingsverbanden of bij aan- en verkooptransacties	- Investeringsstatuut en besluitvormingsprocedure voor aankoop en dispositie - Transacties worden vastgelegd in transactieregister, conform NEPROM-gedragscode - Checklist verbindingen geldt voor het aangaan van nieuwe vorm van verbinding - Aantal verbindingen wordt afgebouwd - Geen nieuwe ontwikkelingen in verbindingen	Laag	Laag	Wendbare en efficiënte organisatie

Tabel 11 Toprisico's Ymere voor 2019

Risico	Toelichting	Behoefte- maatregel	Risico- bereikbaarheid	Actuele inschatting	Hangt samen met strategie
Compliancierisico's					
Algemeen compliance risico	• Veelheid en complexiteit van wet- en regelgeving waaraan Ymere moet voldoen. • Al dan niet bewust handelen van medewerker(s) in strijd met wet- en regelgeving met bestuurlijke boetes, herstelkosten en/of reputatieschade als gevolg.	• Werkprogramma Compliance officer en adequate reactie op incidenten. • Monitoren ontwikkelingen algemene Wet- en Regelgeving vanuit Governance & Compliance overleg. • Uitwerken Wet- en Regelgeving in beleid	Laag	Midden	Wendbare en efficiënte organisatie
Niet voldoen aan privacyregels (GDPR)	Risico op datalek of privacyschending huurder(s) met bestuurlijke boetes en reputatieschade als gevolg.	• Privacybeleid en protocol datalekken geïmplementeerd • Privacy officer • Bewerksvereenkomsten gesloten met belangrijke bewerkers • Gestructureerd aandacht voor AVG en medewerkersbewustzijn	Laag	Midden	Wendbare en efficiënte organisatie

Vooruitblik op 2020

Het plan van aanpak 'Ymere zichtbaar in control' is in uitvoering. De uitvoering loopt nu in de eerste lijn binnen de processen met ondersteuning van de business controllers en vanuit financial control in de tweede lijn. In een separate rapportage wordt gerapporteerd over de opzet, het bestaan en de werking van de key controls. De evaluatie 2019 van de key controls wordt momenteel uitgevoerd. Dit leidt tot nieuwe key controls 2020 en een nieuw Risk en Control Framework waarin het Risicoprofiel en het ICF worden geïntegreerd.

2020 staat in het teken van de doorontwikkeling van 'zichtbaar in control'. Met het management gaan we verder aan de slag om de key controls te verbeteren zowel op inhoud als in de vastlegging. Daarnaast staat ook de gestructureerde vastlegging van de tweede lijn werkzaamheden in het kader van Zichtbaar in Control (middels gespecialiseerde tooling) op de planning.

In het vroege voorjaar van 2020 zijn we als samenleving terechtgekomen in een crisissituatie veroorzaakt door het coronavirus (COVID-19). Dit heeft ook de nodige impact op onze huurders en op onze organisatie. We hebben onze bedrijfsprocessen aangepast en afgestemd op de door het RIVM en de Rijksoverheid afgegeven richtlijnen en maatregelen. Nieuwe richtlijnen en ontwikkelingen monitoren we continu en volgen we op. Onze maatregelen zijn erop gericht om de gezondheid van onze medewerkers, huurders en relaties te beschermen en waar mogelijk de dienstverlening aan onze huurders te continueren. De crisis veroorzaakt door het coronavirus zal in de toekomst ook impact hebben voor Ymere. Op het moment van schrijven is nog onduidelijk wat de impact precies zal zijn. De huidige inschatting is dat dit voor Ymere niet zal leiden tot onoverkomelijke financiële problemen.

10. Financiële continuïteit

10.1 Financiële positie

Ymere wil als financieel gezonde corporatie maximale volkshuisvestelijke en maatschappelijke prestaties leveren. Dit betekent dat wij onze bedrijfsvoering en ambities voortdurend toetsen aan de financiële continuïteit van onze organisatie. Daarbij kijken we naar:

1. Ymere is financierbaar.

- Interest coverage ratio (liquiditeit); maakt inzichtelijk of Ymere voldoende operationele kasstromen genereert om aan haar renteverplichtingen te voldoen (ICR minimaal 1,4).
- Loan-to-value (vermogen); maakt inzichtelijk of de vastgoedportefeuille op lange termijn voldoende waarde genereert ten opzichte van de schuldpositie. De onderliggende kasstromen houden rekening met het maatschappelijke beleid van de corporatie (LTV: maximaal 75% op basis van beleidswaarde).
- Solvabiliteit (vermogen): geeft inzicht in de eigen vermogenspositie, rekening houdende met het maatschappelijke beleid van de corporatie (minimaal 20%).
- Dekkingsratio (onderpand): beoordeelt in geval van discontinuïteit of de marktwaarde van het onderpand voldoende is om de schuldpositie af te lossen (maximaal 70% op basis van marktwaarde).

2. Ymere stuurt op rendement door middel van rendementseisen op investeringsprojecten (IRR) en direct rendement op bestaand bezit.

3. Ymere heeft een gezond operationeel resultaat.

Wettelijke kaders

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) beoordeelt jaarlijks alle woningcorporaties en onderzoekt daarbij of de corporatie voldoet aan de vereisten op het gebied van governance, integriteit, rechtmatigheid, sturing en beheersing en financiële continuïteit. Daarbij beoordeelt de Aw ook of het maatschappelijk gebonden vermogen voldoende wordt beschermd. De Aw beoordeelt integraal, dat betekent dat de verschillende risicogebieden in onderlinge samenhang worden beoordeeld. Deze integrale beoordeling over 2019 gaf geen aanleiding voor een verdiepend onderzoek en geen verhoogd risico. De informatie-uitwisseling met Ymere wordt door de Aw ervaren als open en transparant en waar nodig snel genoeg om tijdig duidelijkheid van zaken te geven.

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) beoordeelt jaarlijks de kredietwaardigheid van woningcorporaties. De externe financiering voor maatschappelijke investeringen en herfinancieringen wordt geborgd door het WSW. Over 2019 is een positief oordeel gegeven over kredietwaardigheid van Ymere. Het WSW beoordeelt op basis van het risicobeoordelingsmodel dat Ymere in de laagste risicoklasse past.

Begin 2019 is het geborgde volume (leningen) van Ymere onder de maximale grens van € 3,5 miljard gekomen. Het WSW heeft daarop Ymere uit het 'Bijzonder Beheer' gehaald.

De externe financieringsbehoefte voor borgbare investeringen en herfinancieringen wordt geborgd door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Het WSW stelt een absoluut maximum borgingsplafond van € 3,5 miljard, ongeacht de onderliggende omvang van de portefeuille van de woningcorporatie.

In ons reglement financieel beheer en beleid hebben wij vastgelegd op welke wijze wij onze financiële continuïteit borgen. In ons meerjarenbeleid richten we ons op maximale volkshuisvestelijke prestatie binnen de beoordelingsnormen van de Aw en het WSW.

Financierbaarheid

De financierbaarheid van Ymere wordt aan de hand van een aantal kengetallen getoetst aan de normen van de Aw en het WSW voor het verslagjaar 2019. In de tabel hieronder is de toets op geconsolideerd niveau met de normen zichtbaar gemaakt, onderliggend worden er echter normen gesteld aan de separate onderdelen (Daeb, niet-Daeb etc.). De bedragen zijn in miljoenen.

Tabel 12 Financiële ratio's Ymere

	norm	2019	2018
Operationele kasstroom voor rente		226	229
Rente uitgaven		128	144
ICR	>1,40	1,76	1,59
Operationele kasstroom voor rente DAEB		160	163
Rente uitgaven DAEB		100	110
ICR DAEB	>1,40	1,61	1,48
Beleidswaarde		6.499	6.013
Vreemd vermogen		3.066	3.132
Loan to value	<75%	47,2%	52,1%
Eigen vermogen (beleidswaarde)		3.705	3.084
Balans totaal (beleidswaarde)		7.342	6.741
Solvabiliteit (beleidswaarde)	>20%	50,5%	45,7%
Eigen vermogen (marktwaarde)		11.920	10.344
Balans totaal (marktwaarde)		15.557	14.002
Solvabiliteit (marktwaarde)	>50%	76,6%	73,9%

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 het leningenvolume in lijn met de wens van de toezichthouders versneld hebben afgelost en de bedrijfsvoering efficiënter maakten. De externe financieringsbehoefte voor borgbare investeringen en herfinancieringen wordt zoals hiervoor vermeld door het WSW gemaximeerd op een maximum borgingsplafond van € 3,5 miljard. Hierdoor worden we echter ook gemaximeerd in onze investeringsruimte. Uiteraard onderzoeken wij de mogelijkheden op andere wijze te financieren, echter voor onze DAEB-investeringen zijn deze beperkt en brengt ongeborgde financiering te hoge financieringslasten met zich mee.

10.2 Resultaatontwikkeling 2019

Tabel 13 Verkorte resultaatrekening

x € 1.000.000	2019	2018	Vershil
Opbrengst uit verhuur	575	572	3
Netto opbrengst verkoop bestaand bezit	58	60	-3
Netto opbrengst projectontwikkeling	21	11	10
Overige opbrengsten	15	10	5
Bedrijfsopbrengsten	669	653	15
Bedrijfslasten	-359	-357	-2
Bedrijfsresultaat	310	296	13
Financiële baten en lasten	-122	-131	8
Operationeel bedrijfsresultaat	187	165	22
Waardeveranderingen financiële vaste activa	5	7	-2
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-65	-27	-38
Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoed	1.463	1.970	-507
Resultaat voor belastingen	1.590	2.116	-526
Vennootschapsbelasting	-15	19	-34
Resultaat na belasting	1.575	2.135	-559

Het resultaat over 2019 van € 1.575 miljoen bestaat met name uit waardestijging van het vastgoed (€ 1.463 miljoen). Deze waardestijging is ongerealiseerd en leidt pas tot een kasstroom na verkoop van ons bezit. De waardestijging draagt daarom niet bij aan extra investeringsvolume of andere maatschappelijke uitgaven.

Het resultaat uit exploitatie (€ 187 miljoen) is € 22 miljoen hoger dan 2018. Dit is met name toe te schrijven aan hogere opbrengst uit verhuur, hogere netto opbrengsten projectontwikkeling en hogere overige opbrengsten.

De huuropbrengst is in 2019 € 3 miljoen hoger dan 2018. Dit vooral ten gevolge van verhoging van de huren wegens algemene huurverhoging en wegens woningverbetering. Ook hebben we de huur geharmoniseerd bij nieuwe verhuringen en hebben we nieuwe woningen in exploitatie genomen.

Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille

In 2019 zijn 602 woningen verkocht (2018: 1.556), 70 garages/parkeerplaatsen en 28 bedrijfsonroerendgoed objecten. In 2019 is een brutoverkoopopbrengst gerealiseerd van € 197,6 miljoen (2018: € 305,9 miljoen), waarop € 7,95 miljoen aan directe verkoopkosten in mindering is gebracht.

Waardeveranderingen vastgoedportefeuille

Het jaar 2019 kenmerkt zich wederom door een aangetrokken woningmarkt ten opzichte van 2018. 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 marktwaarde gezorgd. De totale omvang van de woningportefeuille is met € 1.483 miljard gegroeid naar een waarde van € 14.714 miljard. De positieve waardeontwikkeling is vooral het gevolg van een sterk aangetrokken koopmarkt en beleggingsmarkt. De nog steeds toenemende vraag en krapte op de koopmarkt resulteren in een gemiddelde leegwaarde groei per m² van onze portefeuille van 7%. De aanhoudende interesse van beleggers in woningvastgoed

leidt tot hogere prijzen en lagere rendementseisen in de beleggingsmarkt. De dalende rendementseisen op vastgoed worden ook in grote mate beïnvloed door de lage rentestand.

De waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestaan met name uit de niet-gerealiseerde waardeveranderingen van de vastgoedportefeuille en de overige waardeveranderingen van de vastgoedportefeuille. De niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille betreffen het indirecte rendement van de portefeuille. Dit indirecte rendement wordt bepaald door de waardemutatie in het jaar af te zetten tegen de gemiddelde waarde van het bezit in verhuurde staat. De ontwikkeling van het indirecte rendement is in lijn met de vergelijkbare indices bij commerciële verhuurders in onze regio. De overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille betreffen de onrendabele top op onze investeringen. Ymere neemt haar onrendabele top bij interne besluitvorming.

Nettoresultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling

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

In 2019 leverden we 111 nieuwbouwoopwoningen op (2018: 151). 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.

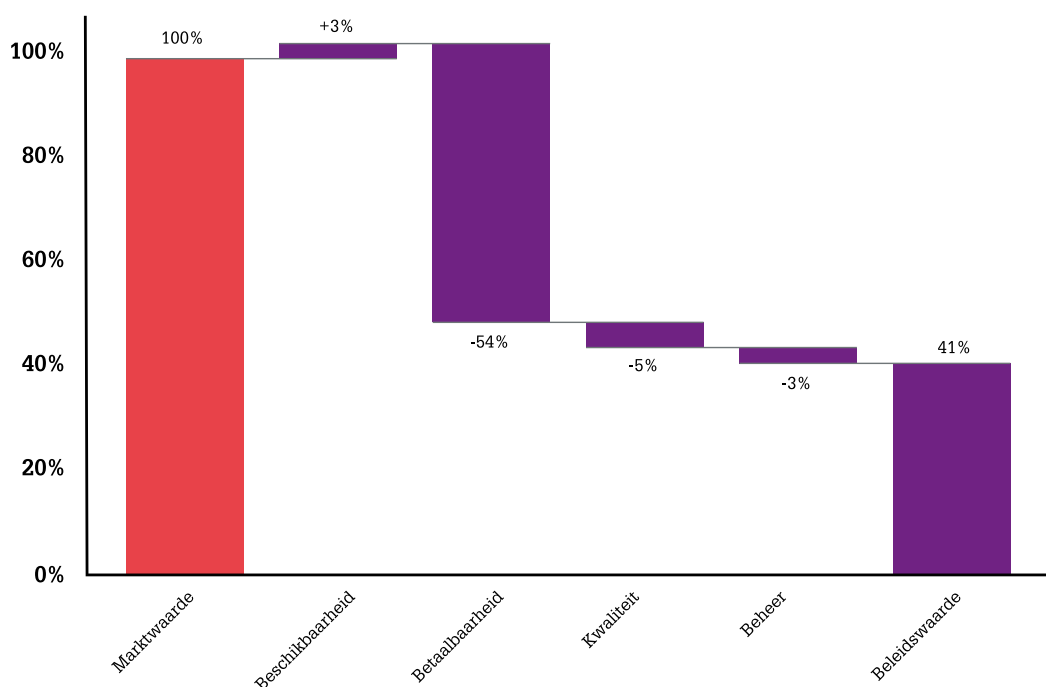
Financiële baten en lasten

Het resultaat uit financiële baten en lasten is met € 8 miljoen verbeterd tot € 122 miljoen negatief. Dit wordt vooral veroorzaakt door het terugbrengen van het leningvolume, waardoor de rentelasten lager uitvallen.

10.3 Realiseerbaarheid waarde van ons vastgoed

Uitgangspunt voor verslaglegging is marktwaarde in verhuurde staat. De marktwaarde is een inschatting door taxateurs van de marktprijs bij verkoop van het vastgoed in verhuurde staat. De marktwaarde wordt gebaseerd op marktconforme uitgangspunten voor verhuur en beheer. In praktijk hebben corporaties echter geen marktconforme kasstromen. De waarde van het vastgoed zou daarom lager moeten liggen, net als het eigen vermogen. Het eigen vermogen op basis van marktwaarde wordt namelijk 'beklemd' door maatschappelijke prestaties. De beleidswaarde toont een waarde waarbij rekening wordt gehouden met deze maatschappelijke prestaties. De beleidswaarde wordt bepaald door op vier aspecten aanpassingen door te voeren in de berekening van de marktwaarde. De (lagere) waarde die ontstaat is de beleidswaarde.

Figuur 10 Van marktwaarde naar beleidswaarde (woningen)



Het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde bestaat uit de volgende onderdelen.

Stap 1: beschikbaarheid (doorexploiteren)

We zorgen ervoor dat voldoende sociale huurwoningen beschikbaar zijn. Over de omvang van de sociale woningvoorraad maken we afspraken met de gemeente en huurdersorganisaties. Hierdoor is de mogelijkheid van het structureel verkopen, zoals in de marktwaarde het uitgangspunt is, niet mogelijk. In de beleidswaarde wordt het gehele bezit daarom op basis van doorexploiteren gewaardeerd. In de beleidswaarde wordt echter de eindwaarde niet op basis van een ingeschatte exit yield berekend in jaar 15 (zoals in de marktwaardering), maar op basis van eeuwigdurende doorexploitatie tegen markthuur. Bij de huidige lage disconteringsvoet en de hoge markthuur en groeivoet daarvan levert dit een eindwaarde op die in veel complexen (bijvoorbeeld in Amsterdam) hoger ligt dan het in de marktwaarde gehanteerde uitpondscenario met een ingeschatte exit yield in jaar 15. Stap 1 leidt door de rekenregels van het handboek in combinatie met een relatief lage disconteringsvoet tot een opslag van 450 miljoen (3%). In werkelijkheid zijn de huren die wij vragen uiteraard veel lager, deze correctie wordt in stap 2 gemaakt.

Stap 2: betaalbaarheid (huur)

Om voldoende sociale woningen beschikbaar te houden en om qua toewijzing aan de wettelijke vereisten te voldoen, is de maximaal te vragen huur begrensd. Deze valt in de meeste situaties lager uit dan de markthuur. Hoewel de gemiddelde contracthuur hoger ligt dan vorig jaar, blijft deze achter bij ontwikkeling van de markthuur. We hebben een gematigde huurverhoging en een passende toewijzing. Hiermee geven we invulling aan onze maatschappelijke taak op het gebied van betaalbaarheid. Ymere biedt woningen aan met verschillende huurprijzen om ook verschillende huishoudtypes en inkomensgroepen passend binnen de sociale huur te huisvesten. Voor een sociale huurwoning moet ook verhuurderheffing worden betaald. Dat kan oplopen naar 2 à 3 maandhuren. Dit in tegenstelling tot een geliberaliseerde woning die tegen markthuur wordt verhuurd. De beleidswaarde ligt daarom door de lagere huur en bijkomende verhuurderheffing nog lager. Als we uitgaan van de streefhuur in plaats van de markthuur, ligt de waarde 54% lager.

Stap 3: kwaliteit (onderhoud)

Om voldoende sociale woningen op lange termijn beschikbaar te houden, hebben we een onderhoudsbeleid dat gericht is op deze lange termijn. Onze eigen onderhoudsnorm ligt hoger dan de marktnorm die is gebaseerd op instandhouding voor de komende 15 jaar. De marktwaarde komt daardoor 5% lager te liggen. We hebben een relatief ouder en ander type bezit dan de markt (waaronder ook monumenten) en we houden woningen langer in exploitatie waardoor we met onze materiaalkeuze, de onderhoudscyclus van planmatig onderhoud en de inzet van ons werkapparaat andere keuzes maken dan alleen een minimale instandhouding.

Stap 4: beheer (beheerkosten)

Het exploiteren van de sociale woningvoorraad zorgt naast de reguliere beheerkosten voor extra uitgaven. Hieronder worden verstaan de directe en indirecte kosten die rechtstreeks zijn te relateren aan de verhuur- en beheeractiviteiten van Ymere. Onze beheernorm ligt hoger dan de marktnorm omdat we extra uitgaven hebben ten behoeve van langjarige exploitatie, passend toewijzen, leefbaarheid en sociaal beheer. Houden we rekening met onze werkelijke beheerkosten, dan komt de marktwaarde 3% lager te liggen.

Effect beleidswaarde op eigen vermogen

De beleidswaarde ligt 8% hoger dan vorig jaar (€ 6.499 mln t.o.v. € 6.013 mln). Deze stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door stijging van de contracthuren. Daarnaast hebben ook aanpassingen van marktwaardeparameters invloed op de beleidswaarde, zoals de disconteringsvoet.

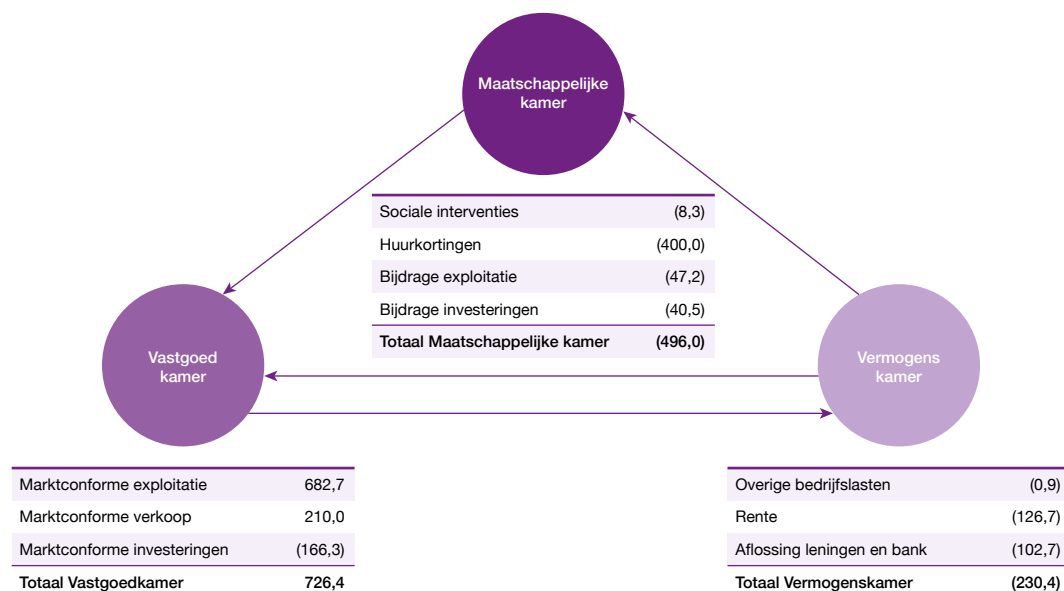
Op basis van de beleidswaarde maken we inzichtelijk welk deel van het eigen vermogen bij ongewijzigd beleid niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Deze schatting ligt in lijn met het verschil tussen de beleidswaarde van de woningportefeuille in exploitatie en de marktwaarde in verhuurde staat van deze woningen en bedraagt ruim € 8,2 miljard. Dit impliceert dat 59% van het totale eigen vermogen niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. De waardebepaling van het vastgoed (terug te vinden in de marktwaarde en beleidswaarde), is geen exacte wetenschap. Tegelijkertijd is het de grootste post waarover Ymere een inschatting moet maken. Gezien de volatiliteit van (met name) de beleidswaarde, is deze aan fluctuaties onderhevig. Aan de hand van een sensitiviteitsanalyse wordt het effect van een hogere disconteringsvoet, een lagere streefhuur en een hogere beheer- en onderhoudsnorm getoetst.

10.4 Prestaties DrieKamerModel

Om onze missie te vervullen maken we voortdurend een afweging 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 € 496 miljoen te realiseren.

Figuur 11 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 we beschikbaar stellen via de Vermogenskamer. Dit maatschappelijke budget zetten we in voor leefbaarheid, voor het realiseren van betaalbare woningen voor onze primaire doelgroep middels huurkortingen (t.o.v. de markthuurl), een bijdrage aan de exploitatie en een bijdrage aan investeringen.

Vanuit de Vermogenskamer is in 2019 € 496 miljoen (2018: € 482 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 € 400 miljoen ten opzichte van de markthuurl (2018: € 386 miljoen). We besteedden € 8,3 miljoen aan leefbaarheid en sociale interventies (2018: € 7,7 miljoen). Daarnaast besteedden we € 47 miljoen (2018: € 56 miljoen) meer aan onderhoud en beheer dan een marktpartij en hebben we € 41 miljoen als bijdrage gegeven aan onrendabele investeringen (2018: € 32 miljoen).

Vastgoedkamer

Het realiseren van een efficiënte exploitatie en de transformatie van ons vastgoed vindt plaats in de Vastgoedkamer. In de Vastgoedkamer streven we 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 2019 € 683 miljoen (2018: € 681 miljoen). De marktconforme investeringen in de Vastgoedkamer bedragen € 166 miljoen (2018: € 160 miljoen). De opbrengst vanuit verkoop bedraagt € 210 miljoen (2018: € 317 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 we financiële risico's kunnen 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 2019 € 893 miljoen (2018: € 998 miljoen). Het ontvangen dividend is lager omdat de verkoopopbrengsten € 107 miljoen lager zijn dan vorig jaar. Het ontvangen dividend zorgt in de Vermogenskamer voor een daling van het leningvolume en een stijging van de liquide middelen van € 103 miljoen (2018: € 209 miljoen), betaling van de rentelasten (€ 127 miljoen versus € 143 miljoen in 2018) en overige bedrijfslasten (€ 1 miljoen versus € 2 miljoen in 2018). De marktconforme investeringen komen uit op € 166 miljoen en het maatschappelijke budget voor de Maatschappelijke kamer komt uit op € 496 miljoen.

10.5 Treasury

De treasuryactiviteiten van Ymere beogen zowel de lange- als de kortetermijnfinanciering concernbreed te borgen. Binnen aanvaardbare risicogrenzen en tegen zo laag mogelijke kosten. De activiteiten omvatten cashmanagement, financieringsbeleid 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 financieringsstrategie, een treasurybeleidsplan, een treasuryjaarplan en een treasury manual. Een uitgebreide toelichting op de leningen en derivaten is opgenomen in de jaarrekening.

Leningen

In 2019 is het volume van de geborgde leningenportefeuille gereduceerd tot € 3.327 miljoen, waarvan € 3.007 miljoen is opgenomen en € 320 miljoen is gealloceerd als liquiditeitsbuffer. Hiermee is voldaan aan de afspraak met het WSW om het volume van de geborgde leningen (opgenomen leningen en geborgde niet-opgenomen leningen) terug te brengen tot maximaal € 3.500 miljoen. De daling van de leningenportefeuille in 2019 is tot stand gekomen door te sturen op het investeringsvolume, de opbrengst van verkopen van bestaand bezit en een stabiel operationeel bedrijfsresultaat. In 2019 is € 266 miljoen aan leningen afgelost en € 201 miljoen aan leningen opgenomen.

Beleggingen

Ymere heeft geen actief beleggingsbeleid. Sinds 1995 heeft Ymere één deposito in portefeuille dat binnen de richtlijnen van de Aw classificeert als belegging met een looptijd tot 2025, groot € 18,2 miljoen, tegen 8,2% rente. Voor het aanhouden van dit deposito is een gedoogbeschikking ontvangen van de Aw.

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 2019 bestaat de portefeuille uit 70 lopende contracten, afgesloten met vijf verschillende

banken. Het totaal van de door Ymere gesloten interest rate swaps (payer) ultimo 2019 is € 1.716 miljoen (2018: € 1.917 miljoen). De nominaal gewogen gemiddelde rente van de interest rate swaps bedraagt 3,96%. Per eind 2019 kent Ymere in haar derivatencontracten geen bepalingen meer die uitgelegd zouden kunnen worden als toezichtbelemmerende bepalingen.

De derivatenportefeuille heeft per 31 december 2019 een indicatieve negatieve marktwaarde van € 703 miljoen negatief (2018: negatief € 614 miljoen). Ymere voldoet per eind 2019, net zoals vorig jaar, 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 2019 geen margin calls verstrekt. Ymere is in 2019 ingegaan op een aanbod van ABN AMRO Bank om de NRL(negatieve rescontre limiet)-clausule te schrappen. De clausule betrof de mogelijkheid voor de bank om onderpand te verkrijgen met betrekking tot lopende derivaten bij deze bank. Ymere heeft dit vermeende recht van de bank jarenlang betwist.

Breakclausules

Vanwege het rentemanagement heeft Ymere Interest Rate Swaps in portefeuille. Ymere heeft in een aantal van deze derivaten zogenoemde breakclausules afgesloten die optreden tussen 2020 en 2025. Ymere heeft in 2019 vier Interest rate Swaps (IRS) met breaks laten doorzakken in vastrentende leningen. Per 31 december 2019 heeft Ymere nog 17 derivatencontracten (zie tabel hieronder) waarin breakclausules zijn afgesproken met een mandatory early termination break.

De nominale waarde van deze derivaten met breakclausules bedraagt ultimo 2019 € 470 miljoen (2018: € 566 miljoen). De marktwaarde per breakdatum op basis van de rentecurve van 31 december 2019 bedraagt € 365 miljoen negatief.

Tabel 14 Breakclausules (per 31 december 2019)

x € 1.000.000	nominaal bedrag	aantal irs	marktwaarde
2020	60	2	-67
2021	50	2	-46
2022	160	5	-131
2023	0	0	0
2024	0	0	0
2025	200	8	-121
Totaal	470	17	-365

(waardes = per breakdatum)

Liquiditeitsbuffer

De buffer is opgebouwd om te kunnen voldoen aan de liquiditeitsconsequenties van een 2% rentedaling, conform externe regelgeving.

De hoogte van de benodigde liquiditeitsbuffer wordt vooral bepaald door de marktwaarde op het contractuele moment van de breakclausule. De werkelijke marktwaarde op breakdatum is bepalend voor de omvang van de benodigde liquiditeiten. Per eind 2019 is de liquiditeitsbuffer € 350 miljoen groot. Deze liquiditeitsbuffer is voldoende hoog en kent twee componenten: het niet-opgenomen gedeelte van variabele hoofdsomleningen (€ 320 miljoen) en geormerkte liquide middelen (€ 30 miljoen).

Het uitoefenen van breakclausules leidt in principe tot een uitbetaling van de marktwaarde. In 2019 heeft Ymere een aantal interest rate swaps met op breakdatum laten doorzakken in vastrentende leningen. Hiermee is het liquiditeitsrisico voor Ymere verminderd.

10.6 Verbindingen en dochterbedrijven

Om de risico's in ontwikkelingsprojecten te verkleinen heeft Ymere in het verleden een holding-structuur opgericht. In 2017 kwam hier Yvastgoed B.V. bij. In Yvastgoed is een klein deel van ons bezit ondergebracht. Het gaat om woningen, bedrijfsruimtes en parkeerplaatsen die niet aansluiten bij ons werk op basis van onze Ymere Strategie 2016+. 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.

Stichting Ymere financiert haar deelnemingen in Yvastgoed B.V. en Ymere Holding B.V. 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 respectievelijk 3,90% (Ymere Vastgoed B.V.) en 2,60% (Ymere Holding B.V.). Financieringen van de onderliggende vennootschappen worden verstrekt in rekening-courant. Financieringen van samenwerkingsverbanden, voor zover er geen externe leningen zijn aangetrokken, worden gefinancierd door leningen en eigen vermogen.

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 15 Overzicht verbindingen met enige omvang

	Totaal			Aandeel Stichting Ymere		Activiteitengebied
	Balans-totaal	Leningen van derden	%	Balans-totaal	Leningen van derden	
GEM Spiegelhout CV	28,2	0,0	25,00%	7,1	0,0	Almere
VOF Nobelhorst	7,4	0,0	50,00%	3,7	0,0	Almere
Ontwikkelingsmij 023 CV	7,9	0,0	25,00%	2,0	0,0	Haarlem
VOF Nieuweramstel	2,6	0,0	50,00%	1,3	0,0	Amsterdam
GEM Lisserbroek CV	14,5	13,9	33,33%	4,8	4,6	Lisserbroek
Belcanto VOF	0,2	0,0	33,33%	0,06	0,0	Haarlem
Vof Graanhuis	5,6	0,0	50,00%	2,8	0,0	Beinsdorp
Beinsdorp CV	6,4	0,0	33,33%	2,1	0,0	Beinsdorp
VOF Tudorpark	8,0	0,0	50,00%	4,0	0,0	Hoofddorp
Totaal	80,8	13,9		27,9	4,6	

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 nog sprake is van de bouw van koopwoningen, geldt dat deze doorgaans niet eerder in aanbouw worden genomen dan wanneer 70% is verkocht. De € 80,8 miljoen balanstotaal van de samenwerkingsverbanden vormen 90% van het balanstotaal van samenwerkingen waarin Ymere activiteiten heeft. De leningen van derden van € 4,6 miljoen (2018: € 5,5 miljoen) betreft een door de verbinding zelfstandig aangetrokken lening van een kredietinstelling. 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 deel in deelnemingen waarin het belang van zeer beperkte financiële betekenis is. Deze worden in het onderstaande overzicht weergegeven:

Tabel 16 Overzicht van deelnemingen Ymere met zeer beperkt financieel belang

	2019	2019	2018	2018	Activiteit
	x € 1 mln	%	x € 1 mln	%	
Stadsherstel Amsterdam NV	0,3	0,6%	0,4	0,6%	Vastgoedexploitatie
Woonwagendstandplaatsen Kennemerland BV	0,0	41,1%	0,0	41,1%	Exploitatie woonwagendstandplaatsen
Woningnet NV	0,7	17,9%	0,7	17,9%	Woonruimteverdeelsysteem
NV Zeedijk	0,2	2,8%	0,2	2,8%	Vastgoedexploitatie
De Woningbouw Holding BV	0,0	100,0%	0,0	100,0%	Energielevering
De Woningbouw Energie BV	0,0	100,0%	0,0	100,0%	Energielevering
Totaal	1,3		1,4		

10.7 Vooruitblik 2020 en verder

De komende jaren zetten we extra in op het behalen van onze doelstellingen en blijven we tegelijkertijd financieel gezond. De woningmarkt in ons werkgebied staat onder grote druk. Bovendien groeit de bevolking in de Metropoolregio hard. Hierdoor zijn meer woningen nodig, waaronder ook sociale huurwoningen. Daarbij investeren we naar vermogen. We investeren de komende 5 jaar ruim € 1,1 miljard in nieuwbouw en bestaand bezit.

Beschikbaarheid

We investeren de komende vijf jaar ruim € 460 miljoen in de nieuwbouw van sociale huurwoningen. Hiermee verwachten we tot en met 2024 2.400 sociale huurwoningen toe te kunnen voegen. Onze sociale woningvoorraad binnen ons kerngebied neemt hierdoor per saldo toe de komende jaren. We zijn wel afhankelijk van bouwlocaties en de capaciteit bij gemeenten en bouwpartners. Deze staat momenteel sterk onder druk. We zien ook de bouwkosten stijgen waardoor het een uitdaging is om betaalbaar te blijven bouwen. Tegelijkertijd worden er minder woningen gesloopt en in plaats daarvan gerenoveerd. Door de stijgende verkoopprijzen in ons werkgebied hoeven we minder woningen te verkopen.

Kwaliteit en duurzaamheid

We investeren de komende vijf jaar ruim € 670 miljoen in het verbeteren en verduurzamen van onze woningen. We gaan ruim 4.200 woningen verbeteren. Daarnaast hebben we in samenwerking met onze comakers het programma CO₂-pact opgestart. Met dit programma beogen we in 2025 het doel te halen om 80% van onze woningen op minimaal label B te krijgen. Daar is € 55 miljoen per jaar voor beschikbaar gesteld. We hebben samen met onze co-makers Dak, Gevel en Installatie een integraal plan opgesteld om zo efficiënt mogelijk onze woningen op een goed energielabel te krijgen. We ervaren op dit moment nog enige terughoudendheid bij onze huurders tot het deels overgaan naar duurzame energie. Ook hebben we beperkingen in het kader van beschermd stadsgezicht. Daarnaast willen we pas overgaan tot het leggen van zonnepanelen nadat dakisolatie heeft plaatsgevonden. De verdere uitwerking van het Klimaatakkoord, de gemeentelijke transitieplannen ten aanzien van warmtenetten en de financiële mogelijkheden van Ymere worden de komende jaren duidelijker. Zowel in financiële zin als in het tempo waarin dit moet plaatsvinden. Betaalbaarheid en draagvlak bij onze huurders spelen daarbij uiteraard een cruciale rol.

Betaalbaarheid

We houden oog voor de betaalbaarheid van onze woningen. Dit betekent dat we overal woonlasten-akkoorden met gemeenten hebben. Hierdoor zijn woningen bereikbaar en betaalbaar voor de lage inkomens. Zo hebben we nu bij 2.800 huurders met een laag inkomen de huur verlaagd naar een betaalbaar niveau. In 2019 is tussen Aedes en de Woonbond een Sociaal Huurakkoord overeengekomen. Het akkoord beoogt een gematigde huurontwikkeling, waardoor huurders de komende jaren zekerheid hebben over de betaalbaarheid van hun woning. In gebieden met een hoge marktdruk (zoals de Metropoolregio Amsterdam) mag er in overleg met gemeente en huurders gemiddeld inflatie+1% worden gevraagd. De extra investeringsruimte die hierdoor ontstaat zetten we in om meer nieuwe betaalbare woningen te bouwen. We kennen een goede traditie om ieder jaar samen met onze huurdersorganisatie de SHY een gestaffelde huurverhogingsbeleid overeen te komen. Dat betekent dat woningen met de laagste huur, een hogere huurverhoging krijgen. Naarmate de huur hoger is, is de huurverhoging lager.

Externe ontwikkelingen

Voor de impact van het coronavirus (COVID-19) verwijzen wij naar hetgeen beschreven staat in 9.4. De huidige inschatting is dat de crisis veroorzaakt door het coronavirus voor Ymere niet zal leiden tot onoverkomelijke financiële problemen.

We zijn alert op macro-economische of politieke veranderingen die ons financieel evenwicht kunnen veranderen. De toenemende lastendruk vanuit de overheid belemmert ons om meer te doen, zover als dat al mogelijk zou zijn gelet op beschikbare capaciteit bij onze co-makers, gemeentes, nutsbedrijven en onszelf. De verhuurderheffing is gekoppeld aan de WOZ-waarde die in ons werkgebied snel stijgt. De heffing loopt de komende jaren op naar 2 maandhuren (€ 96 miljoen in 2024). Met de vennootschapsbelasting (inclusief ATAD) van € 34 miljoen in 2024 vloeit er zelfs 2,5 maandhuur naar de staatskas. Dit geld hadden we liever ingezet voor de opgaven in onze woningmarktregio.

Ontwikkelingen binnen Ymere

Naast de stijgende woningprijzen, zien we ook een stijging van de loonkosten en bouwkosten. Onze kosten stijgen in verhouding sneller dan onze huuropbrengsten waardoor het een opgave is om met minder middelen uiteindelijk wel dezelfde resultaten te behalen. Er zijn verschillende initiatieven om de efficiëntie van de organisatie via digitalisering en automatisering te verbeteren. De kost gaat voor de baat uit en resulteert op de langere termijn in een kostenreductie. Het is een stevige, meerjarige opgave voor de organisatie. Daarnaast versnellen we onze inzet op beschikbaarheid en duurzaamheid waardoor we nu investeren in mensen en middelen om de resultaten de komende jaren te behalen.

Ons leningenvolume blijft in lijn met de afspraken met onze toezichthouders. Een belangrijke ontwikkeling is het 'doorzakken' van derivatencontracten met breakclausules en de hoogte van de liquiditeitsbuffer die we dienen aan te houden. Onze investeringsruimte neemt toe als de liquiditeitsbuffer na afhandeling van de breakclausules neerwaarts kan worden bijgesteld. Tevens laten we middelen die niet gebruikt worden in de niet-DAEB-tak versneld toekomen aan de DAEB-tak. Hierdoor hoeven er minder nieuwe leningen te worden aangetrokken. In onze strategie geven we prioriteit aan sociale huurwoningen. Wel zien we dat de politieke druk om woningen in het middensegment aan te bieden, toeneemt. Omdat we gehouden worden aan een maximaal geborgd leningenplafond zijn we beperkt in het aantrekken van nieuwe leningen. We hebben onze huur- en verkoopopbrengsten en de liquiditeiten uit onze niet-DAEB-tak nodig om ons investeringsprogramma in de DAEB-tak uit te kunnen voeren.

We investeren naar vermogen

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

Tabel 17 Geprognosticeerde financiële kengetallen Ymere (per jaar)

	2020	2021	2022	2023	2024
ICR geconsolideerd	1,82	1,95	1,88	2,21	2,29
ICR DAEB	1,64	1,71	1,61	1,91	1,96
Loan-to-value beleidswaarde	45%	45%	45%	43%	43%
Solvabiliteit beleidswaarde	52%	52%	52%	52%	54%
Dekkingsratio marktwaarde	21%	21%	20%	20%	19%

De ICR loopt op omdat de rentelasten sterk dalen. Dit komt enerzijds door het maximaal borgingsplafond waardoor we beperkt zijn in het aangaan van nieuwe leningen en daardoor ook de rentelasten niet toenemen. Anderzijds komt dit omdat de rentestand relatief laag is en ook lager dan in het vorige FMP werd verwacht. Bij het herfinancieren van leningen nemen de rentelasten daardoor af. In 2022 is het negatieve effect van de vennootschapsbelasting zichtbaar op onze ICR. In 2023 is het positieve effect te zien van het doorzakken van derivaten waar op dit moment een lagere opslag op de rente voor wordt verwacht.

Met het WSW is afgesproken dat Ymere in 2025 (na uitoefening van breakclausules in derivatencontracten) maximaal over € 3,5 miljard geborgde financiering beschikt. We beschikken over een liquiditeitsbuffer die bestaat uit een variabele hoofdsomlening bij het WSW. Deze hoofdsom is niet opgenomen, maar kan worden opgenomen om de afkoopsom van de breaks op breakmoment te kunnen financieren. Vanaf 2025 zijn er geen breakclausules in de derivatencontracten en is het aanhouden van een liquiditeitsbuffer niet meer van toepassing. De komende jaren is het WSW geborgde leningenvolume inclusief liquiditeitsbuffer onder de € 3,5 miljard. We verwachten dat de liquiditeitsbuffer de komende jaren neerwaarts wordt bijgesteld na het doorzakken van de breaks. De stabiele ontwikkeling van het leningenvolume met een dalende liquiditeitsbuffer zorgt ervoor dat we binnen de afspraken met het WSW blijven.

We hebben drie financieringsbronnen: operationeel resultaat (huur minus kosten), verkopen en nieuwe leningen. Dit zijn communicerende vaten. Minder verkopen betekent bijvoorbeeld meer lenen, wat gelet op de begrenzing van het leenplafond niet of nauwelijks mogelijk is. Een lagere huurverhoging of meer uitgaven aan onderhoud of leefbaarheid betekent dat we zelf minder uit ons operationeel resultaat kunnen financieren en we daarom meer moeten lenen (wat dus nauwelijks kan) of minder kunnen investeren. Het totale leningenvolume ligt de komende jaren rondom de € 3,4 miljard, inclusief variabele hoofdsomlening t.b.v. breakclausules in derivatencontracten. Ymere heeft een maximaal borgingsplafond van € 3,5 miljard. Dit biedt een veiligheidsmarge om eventueel toekomstige risico's op te vangen en te kunnen inspelen op nieuwe kansen op de woningmarkt. Onze ICR laat zien dat we meer rentelasten zouden kunnen dragen, maar door het maximaal borgingsplafond kunnen we niet veel meer geborgd lenen. We investeren naar vermogen met een 'vluchtstrook' om wendbaar te blijven op passende afstand tot de 'vangrail' van de externe normen. Daardoor kunnen we ook in de toekomst ons blijven inzetten voor huishoudens met een laag inkomen die goed kunnen wonen in de Metropool-regio Amsterdam.

IV

Verslag raad van commissarissen

Inleiding

De raad van commissarissen van Ymere kijkt terug op een goed jaar. Ymere heeft wederom vooruitgang geboekt bij de uitvoering van de Strategie 2016+, die ook in 2019 haar waarde heeft bewezen. Er zijn duidelijke stappen in de goede richting gezet: Ymere bouwt meer nieuwe woningen, werkt aan de betaalbaarheid van het wonen, investeert in samenwerking met stakeholders en huurders, en opereert verantwoord op het gebied van verbetering en verduurzaming van het woningbezit.

De vierjaarlijkse visitatie, in 2019 uitgevoerd door onderzoeksbureau Ecorys, komt tot de conclusie dat Ymere een professionele organisatie is die goede prestaties levert op het gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid en de aandacht voor goede wijken. Ook de verbetering van de kwaliteit van de woningen en de verduurzaming krijgen een mooi rapportcijfer van de visitatiecommissie. De raad van commissarissen is blij met dit positieve beeld, dat wordt bevestigd door onze stakeholders. Zij zien in Ymere een sociale corporatie die zich met hart en ziel inzet voor de volkshuisvesting in de Metropoolregio Amsterdam. Ook de governance rondom maatschappelijk presteren krijgt een goed oordeel van de visitatiecommissie.

In 2019 waren er enkele wisselingen van de wacht in de directieraad van Ymere. De voorzitter van de directieraad, Karin Laglas, is voor een periode van vier jaar herbenoemd. De raad van commissarissen zelf heeft vanaf 1 januari 2020 een nieuwe voorzitter. Op deze plaats dankt de raad zijn aftredend voorzitter, Guido van Woerkom, voor zijn enorme inzet in de afgelopen acht jaar. Als voorzitter heeft hij zich altijd zeer proactief opgesteld en een warm hart voor Ymere laten zien. Daarbij combineerde hij de grote lijn met een oog voor detail.

Tobias AX, een informatiesysteem dat primaire processen ondersteunt en applicaties bevat voor asset- en portfoliomanagement en de onderhoudsbegroting, werd geïmplementeerd. Daarmee worden de werkprocessen gestroomlijnd, vooruitlopend op de introductie van het digitale huurdersportaal Mijn Ymere in 2020, waarmee de dienstverlening voor de huurders verder wordt verbeterd. Ook heeft Ymere in 2019 een nieuwe, publieksvriendelijke website gelanceerd.

De omgeving waarin Ymere opereert is en blijft ongelooflijk turbulent. De woningmarkt wordt krappere en krappere. Woningzoekenden verwachten dat Ymere daar iets aan doet: woningen beschikbaar stellen tegen een betaalbare huur. Daar komen aanvullende eisen bij op het gebied van duurzaamheid. Net als andere woningcorporaties wordt daarbij naar Ymere gekeken als voorloper of startmotor, maar de financiële middelen zijn en blijven beperkt. Intussen stijgen de bouwkosten verder. De druk op de organisatie is hoog en zal naar verwachting in 2020 nog verder oplopen.

De raad van commissarissen steunt de directie van Ymere hierbij zo goed mogelijk en heeft waardering voor hoe er wordt geopereerd. We zien de toekomst met vertrouwen tegemoet. Ymere heeft een evenwichtig programma in het jaarplan voor 2020 neergelegd, met maatregelen op het gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid, woningverbetering, duurzaamheid en een wendbare organisatie.

11. Besturen en toezichthouden

De raad van commissarissen en de statutaire directie zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de governance van Ymere. Zij vinden een goede governance belangrijk. Over governance wordt dan ook meerdere keren per jaar gesproken. De wijze waarop toezicht wordt gehouden staat beschreven in de in 2018 gepubliceerde toezichtvisie die op de Ymere website beschikbaar is.

De raad van commissarissen:

- zorgt ervoor dat de geschikte bestuurder(s) aan het roer (blijven) staan en dat deze 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, nodig 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

De reglementen raad van commissarissen en het reglement commissies raad van commissarissen Ymere zijn in 2019 niet gewijzigd of aangepast. Hetzelfde geldt voor het reglement statutaire directie en directieraad. De reglementen staan op www.ymere.nl.

Statuten

De statuten van Ymere zijn in lijn met de Woningwet en zijn in 2019 niet gewijzigd.

11.1 Governancecode woningcorporaties 2020

De Governancecode woningcorporaties 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 over de resultaten. De code is eind 2019 aangepast. Deze herziene Governancecode is op 1 januari 2020 ingegaan en vervangt de code uit 2015 in zijn geheel.

De Governancecode is te vinden op de website van Ymere, www.ymere.nl. De raad van commissarissen onderschrijft deze code.

12. Raad van commissarissen in toezichthoudende rol

In maart 2018 is de toezichtvisie vastgesteld. De raad van commissarissen heeft tot taak om toezicht te houden op de totstandkoming en de realisatie van het beleid door de statutaire directie, en op de algemene gang van zaken in de Stichting Ymere. De raad van commissarissen is werkgever van de statutaire directie en staat haar met raad terzijde.

Het toezicht richt zich vooral op het bewaken van de maatschappelijke doelstelling, passend binnen de wettelijke kaders enerzijds, en de statuten, visie en missie van de corporatie uitgewerkt in het bedrijfsplan, anderzijds. De volkshuisvestelijke taak van de corporatie vormt daarbij het vertrekpunt. De raad van commissarissen handelt als intern toezichthouder op basis van de bevoegdheden die in de statuten en de wet zijn omschreven. Specifieke commissies adviseren de raad over onderwerpen binnen hun taakgebied en bereiden de besluitvorming van de raad voor.

De huidige toezichtvisie is door de raad geëvalueerd tijdens de zelfevaluatie op 6 december 2019. De raad oordeelde dat het een mooie, volledige visie is die voldoet aan de eisen die daaraan worden gesteld. In 2020 worden enkele kleine wijzigingen aangebracht.

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 ondernemingsstrategie van Ymere. Om de voortgang en realisatie van deze Strategie 2016+ te kunnen volgen, is deze vertaald naar strategische KPI's. Over deze strategische KPI's wordt gerapporteerd in de tertiaalrapportages die in de raad worden besproken.

Daarnaast ontvangen de leden van de raad de Strategiebrieven voor het volgende jaar. Deze Strategiebrieven geven aan waarop Ymere in dat jaar de nadruk wil leggen: waar staan we, wat is er nodig en welke trends en ontwikkelingen zien we. De concretisering in doelen (KPI's) en acties wordt, in samenhang met de begroting en prestatieafspraken voor 2020 verwerkt in het jaarplan op hoofdlijnen.

De raad heeft dit jaar ook een toelichting op de stand van zaken rond de Strategie 2016+ ontvangen. De conclusie luidde dat Ymere op koers ligt op de in de Strategie 2016+ voor 2020 geformuleerde doelen.

12.2 Toezicht op prestatieafspraken

De Woningwet vraagt van Ymere om prestatieafspraken te maken in de gemeenten waarin we (substantieel) bezit hebben. Dat kunnen jaarlijkse of meerjarige afspraken zijn, of een meerjarige raamovereenkomst met jaarlijkse afspraken per jaarschijf.

Ymere streeft naar zoveel mogelijk meerjarige afspraken. Dat geeft voor langere tijd helderheid en leidt tot veel meer efficiëntie, omdat maar eens in de paar jaar het gehele proces van afspraken doorlopen hoeft te worden.

In vier gemeenten maken we al meerjarige afspraken: Amsterdam, Gooise Meren, Almere en Weesp.

- In **Amsterdam** bestaat er al 25 jaar een traditie om collectief prestatieafspraken te maken.

Die traditie is voortgezet bij de nieuwe meerjarige prestatieafspraken voor de periode 2020-2023.

De Amsterdamse corporaties hebben in de zomer een gezamenlijk bod uitgebracht op de woonvisie ('gemeentelijke inzet') aan de gemeente en de Federatie van Amsterdamse Huurderskoepels. Er is een onderhandelingsakkoord gesloten tussen de drie partijen. De raad van commissarissen heeft, net als andere betrokken partijen, de samenwerkingsafspraken 2020-2023 tussen de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties, met de gemeente Amsterdam en Federatie van Amsterdamse Huurderskoepels goedgekeurd. De afspraken zijn per 1/1/2020 in werking getreden.

- In **Gooise Meren** zijn er collectieve prestatieafspraken gemaakt voor een periode van 5 jaar (tot 1 januari 2025). Door middel van een addendum is hieraan een afspraak over de maximale verhoging van de huursom van inflatie +1% toegevoegd. De prestatieafspraken over nieuwbouw en verkoop zijn individueel per woningcorporatie gemaakt (de zogenoemde productieafspraken). Het geheel van deze afspraken is door de raad van commissarissen, net als door de gemeenteraad, huurdersorganisaties en andere corporaties, goedgekeurd en per 1/1/2020 in werking getreden.
- In **Weesp** zijn de prestatieafspraken voor de periode tot de gemeentelijke fusie met Amsterdam afgerond. De verwachting is dat deze afspraken in de eerste helft van 2020 tot een overeenkomst leiden voor een periode van 3 jaar.
- In **Almere** zijn concept-prestatieafspraken gemaakt voor een periode van 5 jaar (2020-2024). De concept-prestatieafspraken zijn door de raad van commissarissen goedgekeurd. Vanwege het vertrek van een wethouder in het college van B&W zijn de prestatieafspraken nog niet ondertekend.

In Haarlemmermeer en Haarlem werken we met een meerjarige raamovereenkomst voor de prestatieafspraken met jaarschijven.

- In **Haarlemmermeer** is de lopende overeenkomst van kracht tot en met 2020 en zijn er jaarafspraken voor 2020 gemaakt.
- In **Haarlem** is de lopende overeenkomst van kracht tot en met 2021 en zijn er jaarafspraken voor 2020 gemaakt.

Deze jaarafspraken zijn ter kennisname aan de raad aangeboden.

Tot slot zijn er gemeenten waarin Ymere beperkt sociaal bezit heeft: Heemstede, Heerhugowaard en Leiden. In deze gemeenten is al overeengekomen dat Ymere hier geen prestatieafspraken maakt.

12.3 Toezicht op beheersing van financiële en operationele prestaties

Na ieder tertiaal is, op basis van de tertiaalrapportage, in de vergaderingen van de raad van commissarissen en ervoor in de auditcommissie uitgebreid gesproken over de financiële situatie en de operationele prestaties. Daarbij is inzicht gegeven in de kwalitatieve aspecten en trends. In deze rapportage wordt aan de hand van strategische KPI's gemeten hoe de gerealiseerde operationele maatschappelijke prestaties bijdragen aan de realisatie van onze strategie. Hierdoor kreeg de raad een goed inzicht in de stand van zaken van de implementatie van de Strategie 2016+ bij Ymere én goed inzicht in de ontwikkelingen waarmee Ymere wordt geconfronteerd. Ook gaf het een handvat om in de raadsvergaderingen aan de hand van de rapportage te spreken over de operationele maatschappelijke prestaties van Ymere.

De auditcommissie en de voorzitter van de raad van commissarissen worden daarnaast maandelijks geïnformeerd over de ontwikkeling van de belangrijkste (financiële en operationele) cijfers en de sturing hierop.

Jaarrekening en jaarverslag 2019

De auditcommissie heeft de concept-jaarrekening en het concept-jaarverslag 2019 en het accountantsverslag besproken met de statutaire directie en de accountant. De auditcommissie heeft aansluitend aan de vergadering van 13 maart 2020, in afwezigheid van de statutaire directie met de accountant gesproken. Voorafgaand aan de vergadering van de raad op 1 april 2020 hebben de leden van de raad apart gesproken met de accountant in afwezigheid van de statutaire directie. Daarna zijn de stukken in de raad van commissarissen goedgekeurd.

Meerjareninvestering/planning besluiten (vastgoed)projecten

Op grond van artikel 26 van de Woningwet heeft de raad van commissarissen een goedkeuringsrecht

voor het doen van investeringen boven € 3 miljoen. Aan het goedkeuringsrecht wordt invulling gegeven. Dit is ook zo opgenomen in de statuten en het Investeringsstatuut.

De raad van commissarissen krijgt inzicht in programmabesluiten van projecten die naar verwachting in het daaropvolgende jaar ter goedkeuring zullen worden voorgelegd. Alle projecten die ter goedkeuring worden voorgelegd zijn opgenomen in het Financieel meerjarenplan (FMP). Alle projecten boven de € 3 miljoen worden individueel voorgelegd aan de raad van commissarissen, nadat deze zijn besproken in de commissie vastgoed.

Financieel meerjarenplan (FMP) 2020-2024 en begroting 2020

De financiële vertaling van de strategie voor de komende vijf jaar staat in het Financieel Meerjarenplan (FMP) 2020-2024. Ze geeft een weergave van de balans tussen de inzet op beschikbaarheid, betaalbaarheid en duurzaamheid en de gezonde financiële huishouding van Ymere. Het FMP is elk jaar de basis voor de prognose aan de Autoriteit woningcorporaties (Aw), het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en het ministerie. Samenvattend heeft het FMP een indicatief karakter.

De begroting 2020 is de eerste jaarschijf van het FMP. In de Strategiebrieven zijn opdrachten voor 2020 geformuleerd voor de zeven strategieën. De financiële doelstellingen zijn verwerkt in de begroting en de operationele doelstellingen in een jaarplan per strategie.

12.4 Toezicht op risicobeheersing

Als onderdeel van het systeem van risicomanagement voert Ymere jaarlijks een risico-identificatie uit. Het risicoprofiel van Ymere – waarin naar het effect van de risico's op de cashflow, de solvabiliteit (continuïteit), de doelstellingen en de reputatie van Ymere wordt gekeken – wordt in de auditcommissie besproken. Voor 2019 is nader ingezoomd op het hogere vastgoedrisico. Dit is ontstaan doordat de marktwaarde van het vastgoed harder is gestegen dan de huuropbrengsten.

In de vergadering van de raad van commissarissen van 28 maart 2019 is het risicoprofiel goedgekeurd. 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 dat de daarmee samenhangende risico's worden herkend, besproken en beheerst.

Voor het uitoefenen van de control-functie werkt Ymere volgens het *'three lines of defence'*-model. Omdat de positie van risk manager door een interne promotie en die van de internal auditor door vertrek vacant kwamen, heeft in de afgelopen periode een heroriëntatie plaatsgevonden op de positionering van het risicomanagement, de interne controle en de internal auditfunctie bij Ymere. Behalve de vacant komende posities gaven ook de ervaringen tot op heden met het *'three lines of defence'*-model aanleiding tot deze heroriëntatie.

Gedurende het proces van evaluatie/heroriëntatie vond afstemming plaats met de voltallige directie-raad, de auditcommissie en de raad van commissarissen.

Daarbij is ervoor gekozen om:

- het *three lines of defence-model* te behouden;
- de eerste en tweede lijn te versterken;
- de adviesfunctie/het businesspartnership voor de business controllers te versterken;
- de derde lijn de (internal auditor) extern onder te brengen.

12.5 Toezicht op treasury

Het reglement financieel beheer en beleid, het treasurystatuut, de financieringsstrategie en het treasurybeleidsplan geven de structuur en uitgangspunten aan waarbinnen de treasuryactiviteiten binnen Ymere plaatsvinden.

In de auditcommissie wordt jaarlijks het treasuryjaarplan van Ymere besproken. Daarin wordt een overzicht van en inzicht in de werkzaamheden en projecten van Treasury in 2019 gegeven. In de treasuryrapportages die elk tertiaal worden besproken, staat een overzicht van de financiering van Ymere, de ontwikkelingen rondom het renterisico en de governance van de treasuryactiviteiten en wordt gerapporteerd over de voortgang van de doelstellingen uit het treasuryjaarplan.

Besluitvormende stukken, zoals bijvoorbeeld rondom leningstransacties, worden na behandeling in de auditcommissie ter besluitvorming voorgelegd aan de raad van commissarissen. Allen werden goedgekeurd.

12.6 Toezicht op volkshuisvestelijke en maatschappelijke prestaties

Via de commissie vastgoed bespreekt de raad thema's op het gebied van volkshuisvesting en portefeuillevernieuwing. Onderwerpen van gesprek waren verschillende projectinvesteringen nieuwbouw en renovatie en er is aandacht geschonken aan de zogenoemde dechargebesluiten. Deze hebben tot doel om een project financieel-administratief af te sluiten en leerpunten te expliciteren.

Ook is er een presentatie gegeven aan de commissie vastgoed en de raad van commissarissen over het onderhoudsbeleid van Ymere. Een herzien normrendement voor vastgoedinvesteringen DAEB en niet-DAEB en de daarmee samenhangende wijziging in het toetsingskader van het Investeringsinstituut, is na behandeling in de commissie vastgoed en de auditcommissie in december 2019 goedgekeurd door de raad van commissarissen.

Tijdens de vergaderingen van de raad wordt expliciet aandacht geschonken aan het onderwerp 'Huurder en Wonen'. Dit thema komt bij elke raadsvergadering terug op de agenda. In 2019 is aandacht geschonken aan de aanpak in de wijk Heesterveld, en is ingezoomd op de complexmonitor. Hiermee kan Ymere complexen onderling goed in beeld brengen, onderling vergelijken en mensen en middelen prioriteren. In dezelfde vergadering is de aanpak van Ymere van ouderen en kwetsbare groepen toegelicht en tijdens een andere vergadering is met een presentatie ingegaan op een publicatie van de minister 'De Staat van de Volkshuisvesting'. In juni 2019 is in de vergadering van de raad van commissarissen de Aedes benchmark 2018 besproken.

Na behandeling in de commissie vastgoed is het voorstel om het bezit van Ymere in Sassenheim, Leiderdorp en Lisserbroek te verkopen en daarmee verder te focussen op het werkgebied van Ymere, op 17 oktober 2019 door de raad van commissarissen goedgekeurd.

De directeur Vastgoedbeheer heeft bij de laatste vergadering van 2019 een presentatie gegeven over duurzaamheid bij Ymere. Hierbij is vanuit het thema 'Huurder en Wonen' gekeken naar Ymere en de energietransitie, uitgaand van vragen als: wat is het kader en het speelveld? Wat zijn de opgaven voor Ymere en welke gevolgen heeft dat voor onze lopende projecten? Betaalbaarheid en goed en tevreden wonen van onze huurders zijn hierbij de uitgangspunten.

De maatschappelijke en volkshuisvestelijke prestaties komen sowieso aan de orde tijdens de behandeling van de tertiaalrapportages, het FMP en de begroting.

Tijdens een overleg met alle commissarissen van woningcorporaties in de MRA is op 10 oktober 2019 gesproken over de uitdagingen en dilemma's waar we voor staan als het gaat om klimaatneutraal en CO₂ neutraal worden in 2050.

12.7 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. Daartoe is het beleidsdocument Verbindingenstatuut opgesteld. Het statuut is het kader voor beslissingen van Ymere rond het aangaan, beheren en verbreken van relaties met andere rechtspersonen en vennootschappen. Het Verbindingenstatuut is in lijn met de Woningwet en dateert van 2017.

Er is sprake van een eenheid van bestuur in de stichtingen en verbindingen. Zo zijn de statuten van de Stichting Ymere en haar dochters zodanig ingericht dat het bestuur van de stichting en de raad betrokken zijn bij belangrijke besluitvorming over projecten, ongeacht in welke entiteit het project wordt gerealiseerd.

Een keer per jaar legt de directie de totale verbindingenstructuur voor tijdens de behandeling van het jaarverslag/jaarrekening. Daar wordt toegelicht wat is opgeschoond, ontbonden dan wel is toegevoegd, en wat de plannen zijn rond eventuele aankomende ontbindingen. Ook keurt de raad van commissarissen daarbij formeel de ontbindingen in het betreffende verslagjaar goed. De raad van commissarissen heeft aan de hand van een presentatie in oktober het beleid van Yvastgoed besproken.

12.8 Toezicht op klachtenafhandeling

De raad van commissarissen vindt de wijze waarop Ymere klachten afhandelt een belangrijk onderwerp en de leden stellen hier regelmatig vragen over. Tijdens de behandeling van de tertiaalrapportages krijgt het onderwerp altijd expliciet de aandacht. Het jaarverslag van de Geschillen Adviescommissie van Ymere is bij de juni-vergadering ingebracht bij de raad van commissarissen.

12.9 Toezicht op publicatie van het visitatierapport

In 2019 is Ymere gevisiteerd door onderzoeksbureau Ecorys. Uit de visitatie wordt bevestigd dat Ymere een professionele organisatie is die goede prestaties levert op het gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid, woningverbetering en duurzaamheid. De bevindingen zijn gepubliceerd op de website van Ymere.

12.10 Toezicht op stakeholdersdialoog

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

De raad van commissarissen heeft zich tijdens de verschillende vergaderingen door de statutaire directie van Ymere laten informeren over het stakeholders- en issuemanagement. De raad heeft de activiteitenoverzichten en prestatieafspraken met de verschillende gemeenten in het werkgebied van Ymere besproken en goedgekeurd (zie 12.2).

Bij vrijwel iedere vergadering van de raad van commissarissen of één van haar commissies schuift een lid van de directieraad, het management of een van de medewerkers aan. De aanwezige leden van de directieraad verzorgen geregeld presentaties.

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). Afgesproken is dat er met ingang van 2018 een jaarlijkse bijeenkomst is waarbij de voltallige raad van commissarissen en alle leden van de SHY aanwezig zijn. In 2019 vond dit formele overleg plaats op 4 oktober 2019. Tijdens deze bijeenkomst is gesproken over de benoeming van een nieuwe voorzitter

van de raad van commissarissen per 1 januari 2020 en over het wetsvoorstel 'Huur- en Inkomensgrenzen'. De leden van de raad van commissarissen waren benieuwd naar de accenten van de SHY ten aanzien van de prestatieafspraken in de verschillende gemeenten en hoe de SHY de bijdrage van de huurders in deze afspraken ziet. De leden van de SHY hebben – ieder voor hun eigen regio – een terugkoppeling gegeven hierover.

Vincent Gruis en Gala Veldhoen, de commissarissen die zijn benoemd op voordracht van de SHY, wonen twee keer het overleg van de Stichtingsraad van de SHY bij en hebben eenmaal per jaar een informeel overleg met de leden van de SHY. De raad van commissarissen ervaart de sfeer van het overleg met de SHY en hun betrokkenheid als positief.

Ondernemingsraad

Leden van de raad van commissarissen sloten in 2019 twee keer aan bij het algemene deel van de overlegvergadering van de ondernemingsraad met de statutaire directie. Tijdens de vergadering van 28 maart sloten de commissarissen Guido van Woerkom en Vincent Gruis aan. Op de agenda stonden de kwalitatieve bedrijfsprestaties van het voorgaande halfjaar. Ook is vooruitgeblikt naar het volgende halfjaar.

Bij de vergadering van 19 september waren de commissarissen Elfrieke van Galen en Alex de Groot aanwezig. Elfrieke van Galen woonde als voordrachtscommissaris van de ondernemingsraad, op uitnodiging van de ondernemingsraad, op 10 oktober als toehoorder een ondernemingsraadberaad bij. In de vergaderingen van de raad van commissarissen gaven de commissarissen een terugkoppeling van deze overleggen aan de overige raadsleden.

De ondernemingsraad heeft een adviserende rol gehad bij de werving en selectie van de nieuwe voorzitter van de raad van commissarissen. De ondernemingsraad is in de gelegenheid gesteld om input te geven voor de profielschets die voor de werving is gebruikt. Ook gaf de ondernemingsraad een positief advies ten aanzien van de uiteindelijke benoeming van Gertjan Lankhorst als nieuwe commissaris en voorzitter per 1 januari 2020.

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

12.11 Toezicht op functioneren externe accountant

De accountant van Ymere, BDO, heeft de jaarrekening en het jaarverslag 2018 gecontroleerd.

De accountant sloot ten behoeve van de bespreking hiervan aan bij de vergadering van de auditcommissie op 13 maart 2019. De leden van de auditcommissie hebben die dag ook in afwezigheid van de statutaire directie met de accountant gesproken. De auditcommissie beoordeelde de wijze waarop BDO dit deed positief.

Het controleplan 2019 van de accountant is, na bespreking in de auditcommissie met de accountant, besproken en vastgesteld in de vergadering van de raad van commissarissen van 28 juni 2019.

De managementletter, waarin de tussentijdse bevindingen van de interim controle van BDO worden weergegeven, is besproken met de accountants in de auditcommissie van 14 november 2019. Het algehele beeld van BDO naar aanleiding van de tussentijdse controle is dat -evenals in het verleden- de interne beheersing bij Ymere overall goed is: Ymere is zich bewust van (wijzigingen in) wet- en regelgeving en continueert implementatie van beheersingsmaatregelen die nodig zijn om hieraan te voldoen en risico's te mitigeren tot een aanvaardbaar niveau. BDO merkt op dat leemtes in de 1^e lijn worden ondervangen door een relatief zware 2^e lijn en dat in 2019 sprake is van 'incidentele' te verbeteren aspecten, samenhangend met de geëffectueerde migratie naar Tobias AX (het nieuwe geïntegreerde automatiseringssysteem). In de vergadering van 6 december 2019 heeft de raad van commissarissen hiervan kennis genomen.

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 de taak om het functioneren van de statutaire directie te beoordelen.

Jaarlijks stelt de raad van commissarissen een beoordelingskader vast voor de leden van de statutaire directie. Dit beoordelingskader is bedoeld als leidraad voor het 'goede gesprek' tussen de raad van commissarissen en de leden van de statutaire directie. De afspraken in dit kader kunnen weer gebruikt worden als inspiratie voor de startgesprekken met de directieleden van Ymere. De raad heeft ervoor gekozen om de kernkwaliteiten als 'kapstok' te laten fungeren voor het 'goede gesprek'. De resultaat-afspraken (het 'wat') en het functioneren (het 'hoe') zijn aan de kernkwaliteiten gekoppeld. Hiermee volgt de raad de basis van de beoordelingscyclus van Ymere.

Beoordeling

Gedurende het jaar vonden gesprekken plaats met leden van de directieraad, de huurdersorganisaties, de accountant 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 2018 voerde de remuneratiecommissie met de leden van de statutaire directie op 2 mei 2019 beoordelingsgesprekken over 2018. Ten behoeve daarvan heeft de remuneratiecommissie met de overige commissarissen het functioneren van de leden van de statutaire directie besproken.

De raad heeft grote waardering voor de inzet van de statutaire directie en de resultaten die de statutaire directie in 2019 heeft bereikt. Daarbinnen zijn er altijd onderwerpen die extra aandacht kunnen krijgen; ook hierover is van gedachten gewisseld.

De leden van de statutaire directie hebben toestemming gekregen voor de verschillende nevenfuncties die ze uitoefenen.

13.2 Bezoldiging

Ymere past de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) toe. In 2019 of eerder zijn geen aandelen, leningen of garanties verstrekt aan statutaire directeuren.

Tabel 18 Beloning statutaire directie in 2019

Naam, functie	Periodiek betaalde beloningen		Beloningen betaalbaar op termijn		Variabele beloning	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Statutaire directie						
K. Laglas, Voorz. Directieraad/Statutair directeur	192.075	206.608	24.508	23.851	0	0
H. Pragt, Lid Directieraad/Statutair directeur	170.968	28.135	23.020	3.360	0	0
Totaal Statutaire directie	363.043	234.743	47.528	27.211	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. 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 van groot belang. De statutaire directie informeert de raad van commissarissen altijd direct bij integriteitskwesaties. Hierover leest u meer in hoofdstuk 8.

Integriteit en onafhankelijkheid

Alle leden van de raad van commissarissen ondertekenden de 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; ook wordt de fit & proper-toets van de Autoriteit woningcorporaties doorlopen.

De raad van commissarissen is van oordeel dat elke commissaris zijn of haar functie in 2019 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 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. Als een lid van de raad een nevenfunctie wil aanvaarden, dan bespreekt hij dit vooraf in de raad. De raad geeft aan of hij bezwaren ziet in het vervullen van de functie.

14. Verslag over de invulling van de klankbordfunctie

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

Deze klankbordfunctie wordt gevraagd en ongevraagd uitgeoefend. Niet alleen bij de behandelingen van de verschillende onderwerpen op de vergaderingen maar ook buiten vergaderingen door vragen die de commissarissen stellen of verzoeken die de commissarissen doen.

Het programma Integraal en Digitaal (Tobias AX) heeft ook in 2019 veel aandacht gekregen. Vrijwel tijdens iedere vergadering gaf de directie een mondelinge update waarop de leden van de raad van commissarissen hun reactie gaven.

Daarnaast is er, met name tijdens de verschillende presentaties door leden van de directieraad of medewerkers van Ymere, tijdens de raadsvergaderingen en commissies ruimte voor de klankbordfunctie.

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 naar evenwichtigheid in de maatschappelijke oriëntatie van zijn leden en naar evenwichtigheid in gender, etniciteit en leeftijd. 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 verband met de zoektocht naar een nieuwe voorzitter in de maart-vergadering van de raad gewijzigd en 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.

Werving nieuw lid raad van commissarissen

Met ingang van 15 februari 2019 is Gala Veldhoen benoemd als commissaris. In het kader van haar introductieprogramma heeft zij gesprekken gehad met een aantal leden van de directieraad en met medewerkers. Ook heeft zij een aantal werkbezoeken afgelegd en is zij een middag met een service-monteur op pad geweest.

In verband met het aftreden van Guido van Woerkom per 31 december 2019 is er gezocht naar een nieuwe voorzitter voor de raad van commissarissen. Elfrieke van Galen begeleidde dit traject vanuit de raad als voorzitter van de selectiecommissie, samen met Karin de Graaf. De ondernemingsraad is in de gelegenheid gesteld om input te geven voor de profielschets. Een afvaardiging van de ondernemingsraad heeft een gesprek gehad met de voorgedragen kandidaat. Ook de leden van de raad en van de statutaire directie waren bij het proces betrokken.

De opdracht is vervolgens aan een extern wervings- en selectiebureau verstrekt. Dit bureau heeft de vacature onder de aandacht gebracht van zijn netwerk van commissarissen. Daarnaast stond de vacature ook op de website van Ymere. Met de selectiecommissie is de longlist besproken en teruggebracht tot een shortlist, waarna met de kandidaten van deze shortlist een selectie-interview is gevoerd. Eén kandidaat, Gertjan Lankhorst, heeft de fit & proper-test doorlopen. Hij is per 1 januari 2020 benoemd als lid en nieuwe voorzitter van de raad van commissarissen van Ymere.

In 2020 gaat de raad van commissarissen op zoek naar een opvolger voor zowel Elfrieke van Galen (wier benoemingstermijn op 1 oktober 2020 afloopt) als Vincent Gruis (wiens benoemingstermijn eindigt op 31 december 2020). Vincent Gruis is commissaris op voordracht van de SHY en Elfrieke van Galen op voordracht van de ondernemingsraad. De SHY en de ondernemingsraad zullen uiteraard een rol bij de opvolging van beide commissarissen vervullen.

15.2 Samenstelling raad van commissarissen

In het overzicht hieronder staan alle personen die lid waren van de raad van commissarissen in 2019. Ook staan de functies genoemd die elk lid bekleedt naast het lidmaatschap van de raad. Zoals gevraagd in artikel 30 lid 6 van de Woningwet bekleden commissarissen 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 bij verhuur, exploitatie en projectontwikkeling van belang zijn
4. deskundigheid op het gebied van management-, organisatieontwikkeling en Human resource management
5. deskundigheid op het gebied van compliance
6. financieel economische deskundigheid
7. juridische deskundigheid
8. bestuurlijke/politieke/sociale deskundigheid
9. ervaring met ondernemerschap
10. kennis van IT/relevante technologische ontwikkelingen
11. deskundigheid op het gebied van participatie, communicatie en marketing en 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.
13. deskundigheid op het gebied van duurzaamheid/energietransitie

Tabel 19 Samenstelling raad van commissarissen tussen 1 januari 2019 t/m 31 december 2019

Elfrieke van Galen (v)		
Geboortejaar	1961	
Profiel		3,4,5,6,7,8,9,10,11,12
Educatie	PE-punten in verslagjaar	11
Benoeming	Aanvang 1 ^e termijn	1 oktober 2012
	Aanvang 2 ^e termijn	1 oktober 2016
	Einde huidige termijn	t/m 30 september 2020
	Herbenoembaar	Nee
	Op voordracht	Ondernemingsraad
Functie raad van commissarissen	Vicevoorzitter	m.i.v. 2012
Commissie raad van commissarissen	Lid auditcommissie	
	Lid remuneratiecommissie	Tot 3 mei 2019
Functies	Partner bij TheRockGroup BV	
	Voorzitter raad van commissarissen GITP	Tot 1 december 2019
	Bestuurder Nederlandse Emissie Autoriteit	Tot 1 januari 2020
	Commissaris Meerlanden	
	Non-executive boardmember SEKEM	
	Commissaris Arcadis Nederland	
	Lid raad van commissarissen Houdstermaatschappij Zuid Holland B.V.	
	Voorzitter raad van commissarissen GVB	
	Commissaris Triodos Groenfonds NV/Triodos Organic Growth Fund/Triodos Renewable Europe Fund/Lid Raad van Toezicht Triodos Fair Share Fund	Vanaf 4 juni 2019

Tabel 19 Samenstelling raad van commissarissen tussen 1 januari 2019 t/m 31 december 2019

Karin de Graaf (v)		
Geboortejaar	1962	
Profiel		1, 2, 3, 5, 6, 8 en 11
Educatie	PE-punten in verslagjaar	22
Benoeming	Aanvang 1e termijn	1 februari 2018
	Herbenoembaar	ja
Functie raad van commissarissen	Lid	m.i.v. 1 februari 2018
Commissie raad van commissarissen	Voorzitter commissie vastgoed	
Functies	Directeur / DGA Karin de Graaf Advies en Management BV	
	Directeur / aandeelhouder G&G vastgoedmatching BV	
	Vice-voorzitter raad van commissarissen Wonen Midden-Delfland	
	Voorzitter raad van toezicht Stichting Biesieklette	
	Bestuurslid CentrumGroepswonen	1 januari 2019
	Lid Vestiacommissie VTW	18 maart 2019
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	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
Educatie	PE-punten in verslagjaar	11
Benoeming	Aanvang 1e termijn	1 januari 2013
	Aanvang 2e termijn	1 januari 2017
	Einde huidige termijn	t/m 31 december 2020
	Herbenoembaar	nee
	Op voordracht	Samenwerkende Huurders-organisaties Ymere
Functie raad van commissarissen	Lid	m.i.v. 2013
Commissie raad van commissarissen	Lid commissie vastgoed	vanaf 1 januari 2018
Functies	Hoogleraar Housing Management TU Delft	
	Bestuurslid Vereniging Onroerend Goed Onderzoekers Nederland (VOGON)	
	Voorzitter van het College van Deskundigen van het VGO-keur	

Tabel 19 Samenstelling raad van commissarissen tussen 1 januari 2019 t/m 31 december 2019

Gala Veldhoen		
Geboortejaar	1971	
Profiel		3, 5, 7 en 8
Educatie	PE-punten in verslagjaar	14
Benoeming	Aanvang 1e termijn	15 februari 2019
	Einde huidige termijn	t/m 14 februari 2023
	Herbenoembaar	Ja
	Op voordracht	Samenwerkende Huurdersorganisaties Ymere
Functie raad van commissarissen	Lid	15 februari 2019
Commissie raad van commissarissen	Voorzitter remuneratiecommissie	vanaf 3 mei 2019
Functies	Rechter bij de rechtbank Midden-Nederland, locatie Utrecht	Tot 1 juni 2019
	Lid raad van toezicht Nederlandse Publieke Omroep	Tot 1 juni 2019
	Lid ledenraad Rabobank Amsterdam	Tot 1 juni 2019
	Lid Eerste Kamer der Staten Generaal	Vanaf 11 juni 2019
	Lid raad van toezicht Stichting Paradiso	Vanaf 1 september 2019
	Lid geschillencommissie Vereniging Rembrandt	Vanaf 1 oktober 2019
Guido van Woerkom (m)		
Geboortejaar	1955	
Profiel		4,5,6,7,8,9,10,11,12
Educatie	PE-punten in verslagjaar	18
Benoeming	Aanvang 1e termijn	14 december 2011
	Aanvang 2e termijn	1 januari 2016
	Einde huidige termijn	31 december 2019
	Herbenoembaar	nee
Functie raad van commissarissen	Voorzitter	Tot 1 januari 2020
Commissie raad van commissarissen	Lid remuneratiecommissie	Tot 1 januari 2020
Functie(s)	Voorzitter raad van toezicht Algemene Werkgevers Vereniging Nederland	
	Lid dagelijks bestuur VNO-NCW	
	Lid Sociaal Economische Raad (SER)	
	Commissaris Badhotel Domburg	
	Bestuurslid Stichting Ahold Delhaize Continuïteit	
	Voorzitter raad van commissarissen Regionale Ontwikkelingsmaatschappij Oost NL	
	Voorzitter van het bestuur van de Vereniging van toezichthouders in Woningcorporaties	
	Bestuurslid Stichting Volkswagen CarClaim	
	Voorzitter raad van toezicht GGZ Rivierduinen	
	Voorzitter Koninklijk Nederlands Genootschap voor Fysiotherapie	
	Voorzitter Stichting Reizigersgelden Translink	

Permanente educatie

De raad van commissarissen vindt permanente educatie (PE) van zeer groot belang voor zijn functioneren. Bij de jaarlijkse zelfevaluatie bespreekt de raad van commissarissen de permanente-educatie-behoefte voor het komende jaar, zowel van het collectief als van de individuele leden en delen de leden van de raad met elkaar de kennis en inzichten die zij hebben verworven.

In het bovenstaande overzicht is het door de commissarissen behaalde aantal PE-punten vermeld. Alle commissarissen onderschrijven het Reglement Permanente Educatie zoals vastgelegd door de VTW. Allen voldoen aan de minimumeis van 5 PE punten voor het jaar 2019. De PE-punten van de statutaire directie staan vermeld in hoofdstuk 8.

Aanspreekbaarheid

De raad van commissarissen hecht grote waarde aan zijn aanspreekbaarheid in de breedste zin. Medewerkers van Ymere kunnen zich altijd, als daar aanleiding voor is, tot (een van de leden van) de raad van commissarissen wenden.

15.3 Informatievoorziening en lidmaatschappen

De raad van commissarissen baseert zijn oordeel bij de gevraagde besluiten mede op informatie van de statutaire directie, onder andere via de maandrapportages, de tertiaalrapportages en andere periodieke rapportages, de internal auditor, interne controle, de risk officer, de externe accountant, de Ondernemingsraad, de SHY, 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 huurders van Ymere.

De raad van commissarissen ontving in 2019 via maand- en tertiaalrapportages informatie over (onder meer) de strategische, maatschappelijke, operationele, financiële en organisatorische voortgang.

De leden van de raad van commissarissen zijn lid van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW).

15.4 Werk- en projectbezoeken

De raad van commissarissen heeft tijdens zijn vergadering in juni 2019 een toelichting gehad over de wijk Heesterveld in Amsterdam. Aansluitend heeft de raad tijdens een rondwandeling de wijk gezien.

Heesterveld is in de jaren tachtig van de vorige eeuw gebouwd en stond aan het begin van de jaren 2000 op de nominatie om te worden gesloopt, met name vanwege leefbaarheidsproblemen. In 2012 is besloten de sloop uit te stellen en zijn verschillende verhuurovereenkomsten gesloten. Uiteindelijk is besloten om de wijk voorlopig tot 2025 door te exploiteren en vervolgens verder te ontwikkelen. In de wijk is in samenwerking met de gemeente een project gestart: Groeiplaats Heesterveld voor startende en potentiële ondernemers. Deze Groeiplaats is mogelijk gemaakt door een subsidie van het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO).

In september hebben de leden van de raad van commissarissen en de leden van de directieraad een werkbezoek aan Parijs gebracht en daar onder meer verschillende woningcorporaties en wijken bezocht.

Guido van Woerkom bracht op 29 november een werkbezoek aan IJburg. De ochtend startte met een presentatie over Yvastgoed. Aansluitend heeft hij met de directeur Portefeuillevernieuwing een aantal panden op IJburg bezocht.

15.5 Zelfevaluatie

Het functioneren van de raad van commissarissen wordt jaarlijks geëvalueerd. Eens per twee jaar gebeurt dat onder begeleiding van een extern adviseur. In 2019 heeft de raad zijn eigen functioneren geëvalueerd aan de hand van de conclusies en aanbevelingen die de extern adviseur het jaar daarvoor heeft gedaan.

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. Onder meer is bepaald dat de maximum bezoldigingsbedragen ieder jaar automatisch worden aangepast op basis van de jaarlijkse indexering van de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen toegelaten instellingen volkshuisvesting.

Bezoldiging leden raad van commissarissen 2019

Op basis van het advies van de remuneratiecommissie heeft de raad de bezoldiging van de leden van de raad van commissarissen over 2019 vastgesteld op € 19.400 en € 29.050, uitgaande van de VTW-beroepsregel Bezoldiging commissarissen 2019, bezoldigingsklasse H. Vrijwel alle leden participeren bovendien in één of meer commissies. De aangegeven honoraria betreffen brutobedragen, waarover nog belastingen en heffingen worden afgedragen.

Tabel 20 Ontvangen honorarium (bruto, in €)

Ontvangen honorarium (bruto, in €)	2019	2018
Guido van Woerkom	29.050	28.000
Elfrieke van Galen	19.400	18.700
Alex de Groot	19.400	18.700
Vincent Gruis	19.400	18.700
Karin de Graaf	19.400	17.142
Gala Veldhoen*	16.975	-
Totaal	123.625	101.242

*per 15 februari 2019 benoemd.

15.7 Vergaderingen raad van commissarissen

In 2019 zijn vier reguliere vergaderingen gehouden in aanwezigheid van de statutaire directie. Voorafgaand aan de vergaderingen houdt de raad van commissarissen standaard een intern beraad.

Het functioneren van de raad is tijdens de vergadering in december geëvalueerd. Naast deze vergaderingen waren er besprekingen in verschillende commissies en vonden diverse bijeenkomsten plaats.

Alle vergaderingen zijn door de leden van de raad bijgewoond. Een overzicht van de vergaderingen, met bijbehorende verantwoording, is als bijlage toegevoegd.

Vergaderingen commissies raad van commissarissen

Alle leden van de raad hadden in 2019 zitting in een van de commissies van de raad. De voorzitter is in het kader van het delen van kennis aangesloten bij de vergadering van de laatste auditcommissie en de gecombineerde audit- en commissie vastgoed. Gala Veldhoen heeft als nieuw lid van de raad een vergadering van elk van de verschillende commissies bijgewoond.

Alle commissies handelen op basis van het reglement commissies raad van commissarissen Ymere.

De commissies hebben geen besluitvormende bevoegdheden, maar kunnen de raad van commissarissen advies geven.

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 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 2019 tweemaal bijeen.

Een belangrijk onderwerp in 2019 was de herbenoeming van Karin Laglas als voorzitter van de statutaire directie. Hiervoor is de profielschets opnieuw bekeken en heeft de remuneratiecommissie voorgesteld om deze door de raad van commissarissen te laten bekrachtigen.

De commissie en de raad waren van mening dat Karin Laglas Ymere goed heeft geleid als bestuursvoorzitter en dat zij voldoet aan de competenties zoals deze in de profielschets staan. Zij is in de vergadering van de raad van 28 juni, na afgifte van de positieve zienswijze van de minister van BZK, vanaf 15 augustus 2019 voor periode van vier jaar (her)benoemd.

Op 31 december 2019 eindigde de tweede termijn van Guido van Woerkom als lid en voorzitter van de raad. Gedurende 2019 heeft de remuneratiecommissie gezocht naar een opvolger voor hem. De gevolgde procedure is in 15.1 van dit jaarverslag weergegeven.

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 prestaties van de statutaire directie over 2019 worden door de remuneratiecommissie beoordeeld aan de hand van eerder geformuleerde doelstellingen. Deze zijn verwoord in het beoordelingskader.

Als een van de leden van de raad van commissarissen een nieuwe nevenfunctie wil accepteren, dan moet deze nieuwe functie vooraf worden voorgelegd aan de raad van commissarissen. Ook de statutaire directie en de Governance & Compliance Officer worden indien nodig geconsulteerd. In 2019 is er aandacht geweest voor de functies van het nieuwe lid van de raad, Gala Veldhoen en voor nieuwe/gewijzigde functies van leden van de raad en de statutaire directie. Ook zijn de functies van de nieuwe voorzitter van de raad besproken.

Eenmaal per jaar bespreekt de remuneratiecommissie de functies van zowel de leden van de statutaire directie als van de leden van de raad van commissarissen. De functies moeten in het jaarverslag van Ymere worden vermeld.

2. De auditcommissie

De auditcommissie is ingesteld om de raad van commissarissen 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 2019 vijf keer bijeen. Een lid van de statutaire directie en de directeur Finance & Reporting wonen de vergaderingen altijd bij. Afhankelijk van de onderwerpen schuiven betrokken medewerkers aan, bijvoorbeeld de internal auditor, de risk officer of de manager reporting & control. Daarnaast vindt eenmaal per jaar een gemeenschappelijke vergadering plaats met de vastgoed- en de auditcommissie over de investeringsbegroting.

In maart 2019 overlegde de auditcommissie met de accountant en de internal auditor in afwezigheid van de directie. De auditcommissie beoordeelde het gesprek en de inhoud ervan als positief.

Reguliere onderwerpen op de vergaderingen in 2019 van de auditcommissie waren:

- het bewaken van de resultaten gedurende de verslagperiode;
- het evalueren van de tertiaalcijfers van Ymere;
- de risicorapportages;
- de treasuryrapportages;
- afwikkelen derivatenpositie; doorzakken breaks;
- de liquiditeitsprognoses;
- de interne controles;
- fiscale positie en lopende fiscale kwesties;
- het accountantsverslag, het controleplan en de management letter van de externe accountant (in aanwezigheid van de externe accountant);
- de automatiseringsprojecten Integraal en Digitaal (nieuw ERP systeem) en Sourcing (uitbesteding IT);
- het project Zichtbaar in Control;
- het FMP en de begroting;
- het jaarverslag en de jaarrekening over het voorgaande verslagjaar;
- overzicht claims en geschillen.

Gedurende het jaar voert het team financial control doorlopend interne controles uit (tweede lijn). Deze controles zijn gericht op financiële, verslaggevings- en compliance risico'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 op basis van een jaarplan dat met de directie en de auditcommissie is afgestemd, 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.

De internal auditor heeft toegang tot de stukken van de auditcommissie en relevante directiestukken die voor zijn beeldvorming of taakuitvoering relevant kunnen zijn. Hij sluit aan bij de vergadering van de auditcommissie op relevante onderwerpen.

Medio 2019 is de functie van internal auditor vacant gekomen. De functie is nog niet ingevuld. In de tweede helft van 2019 zijn er daarom geen audits meer uitgevoerd. De directie neemt de invulling van deze functie mee in de toekomstige organisatie rond het 'three lines of defence'-model waarover de auditcommissie een aantal keren heeft gesproken, zie 12.4.

Tijdens de vergadering van de auditcommissie op 10 oktober 2019 werd een presentatie over het traject Continu Verbeteren bij de Financiële administratie verzorgd en kregen de leden van de auditcommissie een toelichting op de werkwijze op de werkvloer. Alle teams werken met een stand up

waar werkvoorraad, prioriteiten, knelpunten, successen en verbeterideeën worden besproken. Gedurende het gehele verslagjaar is er veel aandacht geweest voor de stand van zaken van het programma Integraal en Digitaal (implementatie nieuw ERP pakket/Tobias AX) en Sourcing (uitbesteding ICT). De implementatie van het programma is niet zonder horten en stoten gegaan en kreeg daarom continu aandacht.

Management letter

In aanwezigheid van de externe accountant is de managementletter besproken in de auditcommissie. De commissie heeft zowel de accountant als de statutaire directie bevraagd over de bevindingen van de managementletter.

In de managementletter staan de tussentijdse bevindingen van de interim controle van de accountant. Zie 12.11 voor de belangrijkste bevindingen.

3. De commissie vastgoed

De commissie vastgoed rapporteert aan de raad van commissarissen over haar bevindingen en aanbevelingen op het gebied van portefeuillevernieuwing en vastgoedbeheer, 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.

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 2019 is een algemene goedkeuring gegeven voor projecten tussen € 3 en € 7,5 miljoen in 2020.

Tijdens iedere vergadering van de commissie vastgoed wordt een update gegeven van 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.

Deze commissie kwam in 2019 viermaal bijeen. Naast de behandeling van de verschillende Project-besluiten is er aandacht geweest voor onderhoud. De directeur Vastgoedbeheer gaf met behulp van een presentatie inzicht in de manier waarop Ymere daarmee omgaat.

Ook is er aandacht geweest voor dechargebesluiten. Deze hebben tot doel om een project financieel-administratief af te sluiten en leerpunten te expliciteren.

In 2019 is het bestaande normenkader vastgoedinvesteringen verder onder de loep genomen en is er een nieuw model ontwikkeld. Dit model en de herziening van het normrendement voor vastgoed-investeringen is aan de commissie vastgoed en de auditcommissie gepresenteerd en doorgenomen. De commissies waren blij met de presentatie, die meer inzicht gaf. Het herziene normrendement en gewijzigde toetsingskader voor vastgoedinvesteringen is vervolgens in de vergadering van de raad van commissarissen van december 2019 goedgekeurd.

4. Ad hoc-commissie visitatie

Ymere is in 2019 gevisiteerd. Daarom is al in 2018 een ad hoc-commissie voor de visitatie ingericht. Elfrieke van Galen, Karin de Graaf en Gala Veldhoen hadden vanuit de raad van commissarissen zitting in deze commissie. Vanuit de directie Ymere waren directievoorzitter Karin Laglas en directeur Concernzaken Linda Sas in de commissie vertegenwoordigd. Deze commissie heeft in 2019 twee keer vergaderd.

De commissie heeft het bureau Ecorys opdracht gegeven om de visitatie bij Ymere uit te voeren. Daarbij is ervoor gekozen om de nieuwe visitatiemethodiek te hanteren. In deze methodiek zijn de onderwerpen geschrapt die de Aw al toetst in haar governance-inspecties. Het accent is verlegd naar de besturing en naar de governance van het maatschappelijk presteren. De zelfstandige beoordeling van financiële continuïteit en doelmatigheid vervalt; deze wordt overgelaten aan de Aw/het WSW aan Aedes (benchmark).

Het conceptrapport naar aanleiding van de visitatie is in de commissie en de raad van commissarissen besproken. De conclusie luidt dat Ymere mooie cijfers scoort in deze visitatieronde. Het bureau ziet Ymere als een krachtige en bevlogen organisatie met aandacht voor lokaal maatwerk. De aanbevelingen van het bureau zijn door de ad hoc-commissie betrokken in het advies aan de raad van commissarissen.

Tevens heeft de ad hoc-commissie samen met het bestuur de concept-bestuurlijke reactie op het visitatierapport voorbereid.

Na de oplevering van de rapportage en de bestuurlijke reactie is de ad hoc-commissie opgeheven.

5. Andere overleggen

Ad hoc stelt de raad van commissarissen commissies en of werkgroepen rond specifieke onderwerpen in. Naast de hierboven genoemde ad hoc-commissie visitatie zijn in 2019 geen andere ad hoc-commissies ingericht.

Periodiek overleggen de voorzitter en de vicevoorzitter van de raad samen met de voorzitter statutaire directie en de secretaris van de raad. In dit overleg worden de agenda en de vergaderingen van de raad van commissarissen voorbereid.

16. Tot slot

16.1 Vooruitblik 2020

Ymere ligt op koers. De focus voor 2020 verandert niet: alles is erop gericht om eraan bij te dragen dat huishoudens met een bescheiden inkomen goed kunnen wonen in de Metropoolregio Amsterdam.

Ymere staat voor forse uitdagingen. Aan duurzaamheid worden steeds hogere eisen gesteld. Het ontwikkelen van nieuwe locaties is een ingewikkelde kwestie. Bouwkosten blijven maar stijgen. Tegelijkertijd is zorgvuldige aandacht nodig voor de organisatie die al deze taken moet uitvoeren, voor de mensen die dat moeten doen, en voor goede relaties tussen Ymere en de omgeving. Ymere wil (en moet) een aantrekkelijke werkgever zijn en blijven, investeren in goed contact met de huurders en stakeholders, en gebruik maken van de nieuwe kansen die digitalisering biedt. De introductie van Mijn Ymere in 2020 is daarbij een belangrijke mijlpaal.

Zoals eerder opgemerkt, ziet de raad van commissarissen de toekomst met vertrouwen tegemoet. Ymere heeft een overtuigend programma in het jaarplan 2020 neergelegd. De uitvoering daarvan is bij de directie en de medewerkers in goede handen.

Herbenoeming leden raad van commissarissen

Op 30 september 2020 loopt de tweede termijn van Elfrieke van Galen af. Op 31 december 2020 eindigt de tweede termijn van Vincent Gruis. Beide commissarissen zijn niet hernoembaar.

16.2 Verklaring jaarrekening 2019

In de vergadering van de raad van commissarissen op 1 april 2020 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 1 april 2020 de door het bestuur opgestelde jaarrekening vastgesteld. De raad heeft bij het vaststellen van de jaarrekening decharge verleend aan de statutaire directie en aan de raad van commissarissen.

16.3 Dankwoord

De raad van commissarissen wil 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.

16.4 Ondertekening

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

Amsterdam, 1 april 2020

Elfrieke van Galen, vicevoorzitter

Karin de Graaf

Alex de Groot

Vincent Gruis

Gertjan Lankhorst, voorzitter

Gala Veldhoen

Jaarrekening

Ymere

1. Geconsolideerde Balans per 31 december 2019

(voor resultaatbestemming)
(x € 1.000.000)

Activa	Ref	31-12-2019	31-12-2018
Vaste activa			
Vastgoedbeleggingen			
DAEB vastgoed in exploitatie	10.1.1	12.221	10.947
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	10.1.1	2.493	2.284
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	10.1.1	169	169
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	10.1.1	117	116
Grondposities	10.1.2	63	71
		15.063	13.588
Materiële vaste activa			
(On)roerende zaken t.d.v. exploitatie	10.2.1	54	52
		54	52
Financiële vaste activa			
Deelnemingen	10.3.1	1	1
Latente belasting vorderingen	10.3.2	46	60
Leningen u/g	10.3.3	3	4
Overige effecten	10.3.3	18	18
Te vorderen BWS-subsidies	10.3.4	0	0
Overige vorderingen	10.3.3	224	153
		292	236
Totaal vaste activa		15.410	13.876
Vlottende activa			
Voorraden			
Vastgoed bestemd voor verkoop	10.4	13	24
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop	10.4	3	13
Overige voorraden	10.4	1	1
		17	38
Onderhanden projecten	10.9.3	10	0
Vorderingen			
Huurdebiteuren	10.5.1	5	6
Debiteuren koopwoningen	10.5.2	2	1
Overige vorderingen	10.5.3	4	5
Overlopende activa	10.5.4	2	7
		14	19
Liquide middelen		107	68
Totaal vlottende activa		147	126
Totaal activa		15.557	14.002

Geconsolideerde Balans per 31 december 2019
(voor resultaatbestemming)
(x € 1.000.000)

Passiva	Ref	31-12-2019	31-12-2018
Groepsvermogen			
Eigen vermogen	10.6	10.345	8.209
Resultaat boekjaar	10.6	1.576	2.135
		11.920	10.344
Voorzieningen			
Voorziening onrendabele investeringen	10.7.1	32	46
Overige voorzieningen	10.7.2	0	2
		32	47
Langlopende schulden			
Leningen overheid	10.8.1	1	23
Leningen kredietinstellingen	10.8.1	3.116	3.101
Derivaten	10.8.2	25	29
Verplichtingen uit hoofde van Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	10.8.3	157	159
Waarborgsommen	10.8.4	6	6
		3.303	3.317
Kortlopende schulden			
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	10.8.1	167	154
Kasgeldleningen en rekening-courantkrediet	10.9.1	6	7
Schulden aan leveranciers		14	11
Belastingen en premies sociale verzekeringen	10.9.2	20	18
Onderhanden projecten		0	1
Overige schulden	10.9.4	2	1
Overlopende passiva	10.9.5	92	100
		301	293
Totaal passiva		15.557	14.002

2. Geconsolideerde Winst- en verliesrekening over 2019

(x € 1.000.000)

	Ref	2019	2018
Huuropbrengsten	11.1	552	549
Opbrengsten servicecontracten	11.2	22	22
Lasten servicecontracten		-24	-24
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	11.4	-39	-36
Lasten onderhoudsactiviteiten	11.5	-146	-140
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit		-110	-117
Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille		256	254
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling		21	33
Uitgaven verkocht vastgoed in ontwikkeling		0	-21
Toegerekende organisatiekosten	11.6	-1	-1
Toegerekende financieringskosten		0	0
Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling		20	11
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille		190	297
Toegerekende organisatiekosten	11.7	-6	-6
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille		-132	-236
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille		51	55
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	11.8	-66	-29
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	11.8	1.463	1.970
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden		2	-1
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop		0	0
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille		1.399	1.940
Opbrengst overige activiteiten		1	1
Kosten overige activiteiten		-1	-1
Netto resultaat overige activiteiten		0	0
Overige organisatiekosten	11.9	-11	-10
Leefbaarheid	11.10	-9	-10
Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten		5	7
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	11.13	4	6
Rentelasten en soortgelijke kosten	11.13	-127	-137
Saldo financiële baten en lasten		-118	-124
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen		1.590	2.116

Geconsolideerde Winst- en verliesrekening over 2019
(x € 1.000.000)

	Ref	2019	2018
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	11.15	-15	19
Aandeel in resultaat deelnemingen		0	0
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen		1.575	2.135
Resultaat na belastingen (totaalresultaat)		1.575	2.135

3. Geconsolideerd Kasstroomoverzicht

(directe methode)
(x € 1.000.000)

Directe methode	Ref	2019	2018
Operationele activiteiten			
Huren	555	547	
Vergoedingen	23	21	
Overheidsontvangsten	0	0	
Overige bedrijfsontvangsten	3	3	
Renteontvangsten	2	1	
Saldo ingaande kasstroom		582	573
Erfpacht	-1	-1	
Personeelsuitgaven	-57	-57	
Onderhoudsuitgaven	-109	-103	
Overige bedrijfsuitgaven	-106	-93	
Renteuitgaven	-128	-144	
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	0	-7	
Verhuurderheffing	-77	-75	
Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden	-6	-5	
Vennootschapsbelasting	0	0	
Saldo uitgaande kasstroom		-483	-486
Kasstroom uit operationele activiteiten		100	87
(Des)investeringsactiviteiten			
Materiële vaste activa ingaande kasstroom			
Verkoopontvangsten bestaande huur, woon- en niet woongelegenheden	203	295	
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV)	10	8	
Verkoopontvangsten nieuwbouw, woon- en niet woon-gelegenheden	10	8	
Verkoopontvangsten grond	15	29	
Saldo materiële vaste activa ingaande kasstroom		239	340
Materiële vaste activa uitgaande kasstroom			
Uitgaven nieuwbouw huur, woon- en niet woongelegenheden	-55	-32	
Uitgaven woonverbetering, woon- en niet woongelegenheden	-140	-127	
Uitgaven nieuwbouw verkoop, woon- en niet woon-gelegenheden	-9	-10	
Uitgaven aankoop woongelegenheden (VOV)	-9	-7	
Sloopuitgaven, woon- en niet woongelegenheden	-1	-1	
Aankoop grond	-5	-27	
Investerings overig	-6	-5	
Externe kosten bij verkoop	-10	-7	
Saldo materiële vaste activa uitgaande kasstroom		-235	-217
Saldo in- en uitgaande kasstroom materiële vaste activa		3	123

Geconsolideerd Kasstroomoverzicht
(directe methode)
(x € 1.000.000)

Directe methode	Ref	2019	2018
Financiële vaste activa ingaande kasstroom			
Ontvangsten verbindingen	0	0	
Ontvangsten overig	0	0	
Uitgaven verbindingen	0	0	
Uitgaven overig	0	0	
Saldo in- en uitgaande kasstroom financiële vaste activa		0	0
Kasstroom uit (des)investeringsactiviteit			
		3	123
Financieringsactiviteiten			
Opgenomen door WSW geborgde lening	181	320	
Opgenomen niet door WSW geborgde lening	0	6	
Aflossing interne lening	0	0	
Saldo financieringsactiviteit ingaande kasstroom		181	326
Aflossing door WSW geborgde lening	-244	-566	
Aflossing niet door WSW geborgde lening	-1	-6	
Aflossing interne lening	0		
Saldo financieringsactiviteit uitgaande kasstroom		-246	-572
Kasstroom uit financierings activiteiten			
		-65	-246
Mutatie liquide middelen		38	-36
Liquide middelen per 1-1			
		68	105
Liquide middelen per 31-12			
		107	68

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:

Ter verduidelijking is een grafisch overzicht opgenomen van de holdingstructuur (zie bijlage 5).

De in de consolidatie begrepen entiteiten zijn:		deelname in kapitaal	consolidatie
1.	Yvastgoed BV, Amsterdam	100%	100%
2.	Ymere Holding BV, Amsterdam	100%	100%
2.1	Ymere Ontwikkeling BV, Amsterdam		100%
2.1.1	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere II BV, Amsterdam		100%
2.1.1.1	V.o.f. Hofmakerij, Amsterdam		50,00%
2.1.2	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere IV BV, Amsterdam		100%
2.1.2.1	V.o.f Tudorpark, Amsterdam		50,00%
2.1.3	Nieuwe Land BV, Amsterdam		100%
2.1.3.1	Groep Waterstad 3 CV, Amsterdam		19,51%
2.1.3.2	GEM Spiegelhout CV, Amsterdam		24,00%
2.1.3.4	Nieuw Waterlandplein CV, Amsterdam		48,00%
2.1.3.5	Groen Noord CV, Amsterdam		99,00%

De in de consolidatie begrepen entiteiten zijn:		deelname in kapitaal	consolidatie
2.1.3.6	GEM Lisserbroek CV, Amsterdam		32,00%
2.1.3.7	Beinsdorp CV, 's Gravenhage		33,00%
2.1.3.8	Ontwikkelingscombinatie Y AM Home CV, Nieuwegein		48,00%
2.1.3.9	Ontwikkelingsmaatschappij 023 CV, Haarlem		24,00%
2.1.4	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere VI BV, Amsterdam		100%
2.1.4.1	V.o.f. Ontwikkelingscombinatie Polderweggebied, Amsterdam		33,33%
2.1.5	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere VIII BV, Amsterdam		100%
2.1.5.1	V.o.f. De Stadstuinen, Haarlem		50,00%
2.1.6	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XII BV, Amsterdam		100%
2.1.6.1	V.o.f. Nieuweramstel, Amsterdam		50,00%
2.1.7	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XVI BV, Amsterdam		100%
2.1.7.1	V.o.f. Belcanto, Haarlem		33,33%
2.1.8	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XIX BV, Amsterdam		100%
2.1.8.1	V.o.f. Nobelhorst, Amsterdam		50,00%
2.1.8.2	V.o.f. IbbA Ymere, Amsterdam		50,00%
2.1.9	Werkmaatschappij Projectontwikkeling Ymere XX BV, Amsterdam		100%
2.1.9.1	V.o.f. Graanhuis, Amsterdam		50,00%
2.1.10	Ymere Management BV, Amsterdam		100%
2.1.11.	Waterstad 3 Beheer BV, Amsterdam		20,00%
2.1.11.1	Groep Waterstad 3 CV, Amsterdam		2,44%
2.1.12	GEM Spiegelhout Beheer BV, Amsterdam		25,00%
2.1.12.1	GEM Spiegelhout CV, Amsterdam		4,00%
2.1.14	Nieuw Waterlandplein Beheer BV, Amsterdam		50,00%
2.1.14.1	Nieuw Waterlandplein CV, Amsterdam		4,00%
2.1.15	Geo Beheer BV, Amsterdam		100,00%
2.1.15.1	Groenoord CV, Amsterdam		1,00%
2.1.16	GEM Lisserbroek Beheer BV, Amsterdam		33,33%
2.1.16.1	GEM Lisserbroek CV, Amsterdam		4,00%
2.1.17	023 Beheer BV, Haarlem		25,00%
2.1.17.1	Ontwikkelingmaatschappij 023 CV, Haarlem		4,00%
2.1.18	Beinsdorp Beheer BV, 's Gravenhage		33,33%
2.1.18.1	Beinsdorp CV, 's Gravenhage		1,00%
2.1.19	Ontwikkelingscombinatie Y AM Home Beheer BV, Nieuwegein		50,00%
2.1.19.1	Ontwikkelingscombinatie Y AM Home CV, Nieuwegein		4,00%
2.2	Ymere Wonen BV, Amsterdam		100%
2.2.1	V.o.f. Zona Matadero, Velsbroek		33,33%

Buiten de consolidatie blijven (gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs):

1.	Stadsherstel Amsterdam NV, Amsterdam	0,60%
2.	Woonwagenstandplaats Kennemerland BV, Haarlem	41,10%
3.	Woningnet NV, Utrecht	17,90%
4.	NV Zeedijk, Amsterdam	2,80%
5.	De Woningbouw Holding BV, Weesp	100%
6.	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 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 betalingsafspraken.

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 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/Schattingswijziging

In 2019 hebben zich verder de volgende stelselwijzigingen voorgedaan:

Ymere kende tot voor 2019 drie belastinglatenties:

1. latentie voor compensabele verliezen;
2. latentie (dis)agio op financiële activa en passiva;
3. latentie waarderingsverschillen verkopen bestaand bezit.

Voor wat betreft de latentie voor compensabele verliezen zijn er geen gewijzigde omstandigheden. De latentie op (dis)agio vervalt omdat de omvang van deze latentie beperkt is en daarom niet materieel is voor de jaarrekening. De latentie waarderingsverschillen verkopen bestaand bezit wijzigt. In de onlangs aangepaste RJ 272 is toegevoegd (RJ 272.405) dat in het geval dat het zeer waarschijnlijk is dat voor het betreffende actief of passief geen fiscale afwikkeling gedurende de levensduur plaats zal vinden, rekening dient te worden gehouden met de fiscale afwikkeling gebaseerd op de voorgenomen wijze van realisatie na afloop van de levensduur. Ymere verkoopt jaarlijks een deel van haar vastgoedportefeuille uit de verkoopvijver om daarmee middelen vrij te maken om te kunnen investeren in nieuwbouwprojecten. Ymere maakt bij verkoop gebruik van de fiscale faciliteit van de herinvesteringsreserve waardoor bij verkoop geen directe fiscale afwikkeling plaatsvindt (RJ 272.405). De verkoopwinst wordt door toepassing van de herinvesteringsreserve in mindering gebracht op de fiscale boekwaarde van de nieuwbouwwoningen. Omdat Ymere vervolgens tot doel heeft de nieuwbouwwoningen blijvend te exploiteren en hiermee de cyclus van sloop aan het einde van de levensduur en vervolgens vervangende nieuwbouw op dezelfde grond in gang wordt gezet, ontstaat de situatie dat het feitelijke afwikkelmoment (oneindig) ver in de toekomst ligt waardoor de latentie bij een waardering tegen contante waarde naar nihil tendeert. Deze latentie vervalt omdat wij vanaf 2019 inschatten dat voor ons vastgoed gedurende haar levensduur geen fiscale afwikkeling zal plaatsvinden.

Op basis van deze stelselwijziging is het vermogen per 31 december 2018 herrekend. Het eigen vermogen is door een vrijval van de latentie, positief aangepast met € 41,9 miljoen. Het resultaat over 2018 is niet gewijzigd.

4.7 Presentatiewijzigingen

In 2019 hebben er geen presentatiewijzigingen plaatsgevonden.

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.

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, de Handleiding functionele indeling 2019, 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.

Wanneer activa of verplichtingen volledig toezien op DAEB- of niet-DAEB-activiteiten, zijn deze volledig aan de DAEB-tak respectievelijk de niet-DAEB-tak toegerekend.

Wanneer deze toezien op zowel DAEB- als niet-DAEB activiteiten, zijn deze op basis van de verdeelsleutel 87,73%/12,27% (2018: 87,85%/12,15%) toegerekend. Deze verdeelsleutel is gebaseerd op het gewogen aandeel DAEB-verhuureenheden ten opzichte van het gewogen aandeel niet-DAEB-verhuureenheden.

5.1.2 Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

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 vastgoedbeleggingen 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 vastgoedbeleggingen 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 2019, 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 doorexpluiten 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 uitponen van de aan het eind van het 15e jaar nog niet verkochte woongelegenheden, waarbij de mutatiekansen met 50% wordt gehalveerd ten opzichte van de mutatiekansen 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 142 of minder WWS-punten mogen pas in het achtste jaar na aanschaf uitgepand 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

	2020	2021	2022	2023
Prijsinflatie	1,30%	1,50%	1,80%	2,00%
Loonstijging	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
Bouwkostenstijging	3,50%	2,50%	2,50%	2,50%
Leegwaardestijging	4-6%	2,00%	2,00%	2,00%
Instandhoudingsonderhoud per vhe - EGW	o.b.v. VTW	o.b.v. VTW	o.b.v. VTW	o.b.v. VTW
Instandhoudingsonderhoud per vhe - MGW	o.b.v. VTW	o.b.v. VTW	o.b.v. VTW	o.b.v. VTW
Instandhoudingsonderhoud per vhe - studenteneenheid	o.b.v. VTW	o.b.v. VTW	o.b.v. VTW	o.b.v. VTW
Instandhoudingsonderhoud per vhe - zorgenheid	o.b.v. VTW	o.b.v. VTW	o.b.v. VTW	o.b.v. VTW
Beheerkosten - EGW	447	447	447	447
Beheerkosten - MGW	439	439	439	439
Beheerkosten - studenteneenheid	413	413	413	413
Beheerkosten - zorgenheid	405	405	405	405
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten als percentage van de WOZ (exclusief gemeentelijke OZB die is gebaseerd op de gemeentelijke tarieven 2016, uitgedrukt in een percentage van de WOZ waarde met waardepeildatum 1 januari xx)	0,13%	0,13%	0,13%	0,13%
Verhuurderheffing, als percentage van de WOZ	0,562%	0,562%	0,563%	0,537%
Huurstijging boven prijsinflatie voorgaand jaar – zelfstandige eenheden	1,00%	1,20%	1,30%	0,50%

Parameters woongelegenheden

	2020	2021	2022	2023
Huurstijging boven prijsinflatie voorgaand jaar – onzelfstandige eenheden	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Huurderving, als percentage van de huursom	1%	1%	1%	1%
Mutatiekans	Gemiddeld 5,4%			
Verkoopkosten bij uitpanden, als percentage van de leegwaarde	1,40%	1,40%	1,40%	1,40%
Disconteringsvoet	Gemiddeld 6,2%			

In het doorexploiteerscenario wordt de huur bij mutatie aangepast naar de markthuur of de maximale huur, afhankelijk of de woongelegenheid bij mutatie is te liberaliseren. Indien de maximale huur lager dan of gelijk is aan de huurliberalisatiegrens, dan is de nieuwe huur het minimum van de markthuur en de maximale huur volgens het woningwaarderingssysteem.

Indien de maximale huur hoger is dan de liberalisatiegrens, is de nieuwe huur de markthuur.

Voor splitsingskosten is een norm gehanteerd van € 531 per te splitsen eenheid (2018: € 518)

De overdrachtskosten, bestaande uit overdrachtsbelasting alsmede notaris- en registratiekosten, bedragen 3% van de berekende waarde van een verhuureenheid.

Parameters bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed

	2020	2021	2022	2023 e.v.
Prijsinflatie	1,30%	1,50%	1,80%	2,00%
Instandhoudingsonderhoud	€ 5,60 per m ² per jaar			
Mutatieonderhoud	€ 9,40 per m ² BVO excl. btw			
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 7,2%			

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

Parameters parkeergelegenheid

	2020	2021	2022	2023 e.v.
Prijsinflatie	1,30%	1,50%	1,80%	2,00%
Instandhoudingsonderhoud - parkeerplaats	€ 52 per parkeerplaats			
Instandhoudingsonderhoud - garagebox	€ 173 per garagebox per jaar			
Beheerkosten - parkeerplaats	€ 27 per parkeerplaats per jaar			
Beheerkosten - garagebox	€ 38 per garagebox 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)	0,24%	0,24%	0,24%	0,24%
Disconteringsvoet	Gemiddeld 6,8%			

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), waarbij alle taxatiewerkzaamheden volledig verricht worden. Ymere maakt gebruik van 3 taxateurs. De taxaties worden uitgevoerd conform NRVT rapportage vereisten voor een full taxatie volgens het Handboek. Dit betekent dat elk derde deel van de onroerende zaken in exploitatie minimaal eens per drie jaar opnieuw volledig wordt getaxeerd. Het overige 2/3 deel wordt ook door een externe taxateur getaxeerd volgens een markttechnische update.

Toepassing vrijheidsgraden

De hieronder beschreven vrijheidsgraden zijn toegepast:

■ Markthuur

De markthuur betreft de huurwaarde waarvoor een woning in de vrije huursector aangeboden wordt op peildatum 31-12-2019. De markthuur wordt bepaald met behulp van marktinformatie over referentietransacties in de vrije sector huurmarkt. De markthuur wordt gebruikt als huurwaarde na mutatie, ter inschatting van de toekomstige huurkasstroom in het doorexplotatie scenario van de marktwaardering.

■ Markthuurstijging na 2020

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 (2020). Voor 2019 wordt de voornoemde markthuurtabel gehanteerd.

■ Exit yield

De automatische berekening wordt als vertrekpunt gehanteerd voor de bepaling van de eindwaarde. Wanneer alle taxatieparameters op complexniveau zijn vastgesteld, wordt de automatisch berekende eindwaarde beoordeeld op plausibiliteit. Bij een niet-marktconforme eindwaarde wordt hiervan beredeneerd afgeweken door middel van het toepassen van een marktconforme exit yield. In de woningportefeuille van Ymere wordt de exit yield overwegend als vrijheidsgraad gebruikt in de waardering op marktwaarde in verhuurde staat.

■ Leegwaarde

De leegwaarde betreft de marktwaarde in leegstaande op peildatum 31-12-2019. Deze waardering wordt opgesteld met behulp van marktinformatie over referentietransacties in de particuliere

koopmarkt. De leegwaarde wordt gebruikt ter inschatting van potentiële verkoopopbrengsten in het uitpond scenario van de marktwaardering.

■ 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 2019: 0,26%);
2. Een sector opslag, bepaald in samenspraak met taxateurs, deze wijkt af van de sectoropslag uit de basisversie (4,74%);
3. Een locatie specifieke opslag van minimaal 0,00% en maximaal 1,65% , gebaseerd op locatie gebonden marktrisico's;
4. Een object specifieke opslag van minimaal 0,00% en maximaal 0,85% gebaseerd op complex gebonden objectrisico's;
5. Een object specifieke opslag van -0,25% indien een woningcomplex groter is dan 20 eenheden en de wettelijk bepaalde 7-jaars verkooprestrictie van toepassing is;
6. Een object specifieke dynamische opslag voor de toekomstige kasstroomontwikkeling gebaseerd op de contract/markthuur verhouding (doorexploiteren) of huur/leegwaarde verhouding (uitponden) in relatie tot de verwachte mutatiegraad. Van minimaal -0,50% en maximaal 1,20%.

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.

■ Mutatie- en verkoopkans

Het vertrekpunt van de mutatie- en verkoopkans is gelijk aan de gemiddelde mutatiekans over de afgelopen 5 jaar. Hiervan wordt in samenspraak met de taxateur afgeweken. 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%. De schatting van onderhoudskosten in de marktwaardering wordt gebaseerd op marktconforme kostennormen, ontleend aan marktinformatie over vastgoedexploitatiekosten over verschillende vastgoedtypen. Conform het Handboek wordt er onderscheid gemaakt in onderhoudskosten in het uitpondscenario en het doorexploteerscenario. In dit laatste scenario wordt uitgegaan van hogere gemiddelde onderhoudslasten die passen bij een langere exploitatietermijn. De schatting van de onderhoudskosten in de beleidswaarde wordt gedaan op basis van het onderhoud dat Ymere de komende 15 jaren gemiddeld begroot heeft.

■ 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

Een reguliere marktwaardering gaat uit van het hoogste exploitatie- of uitpondscenario. Hier wordt van afgeweken indien er sprake is van publiek- of privaatrechtelijke afspraken met een derde partij die rusten op het vastgoed. Doorgaans betreffen dit juridische afspraken met gemeenten over het langjarig verplicht (sociaal) door exploiteren van het woningbezit. Op het bezit waar dergelijke afspraken van toepassing zijn, worden de taxaties hierop gecorrigeerd.

■ 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, maar ook de status en de relevante erfpacht-voorwaarden van de potentiële kopers van belang. 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’. Bij de bepaling van de marktwaarde wordt rekening gehouden met achterstallig onderhoud.

Herwaardering

Jaarlijks wordt op balansdatum de actuele waarde van de onroerende zaken in exploitatie opnieuw bepaald. (ongerealiseerde) Winsten of verliezen die 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).

Grondslagen voor de bepaling van de beleidswaarde

De beleidswaarde sluit aan op het beleid van Ymere en beoogt inzicht te geven in de verdien capaciteit van haar vastgoed in exploitatie, uitgaande van dit beleid. De grondslagen voor de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie komen overeen met de grondslagen voor de bepaling van de marktwaarde, met uitzondering van:

1. Enkel uitgaan van het doorexploiteerscenario, derhalve geen rekening houden met een uitpondscenario en geen rekening houden met voorgenomen verkopen van vastgoed in exploitatie. In het werkgebied van Ymere liggen de verkoopprijzen relatief hoog waardoor in de marktwaarde het verkoopscenario een maximale marktwaarde kan opleveren. Door het verkoopscenario niet mee te nemen komt de marktwaarde ruim € 1,2 miljard lager te liggen (8%). Deze afslag verwacht je ook terug te zien in stap 1. In de beleidswaarde wordt echter de eindwaarde niet op basis van een ingeschatte exit yield berekend in jaar 15 (zoals in de marktwaardering), maar op basis van eeuwigdurende doorexplotatie tegen markthuur. Bij de huidige lage disconteringsvoet en de hoge markthuur en groeivoet daarvan levert dit een eindwaarde op die in veel complexen (bijvoorbeeld in Amsterdam) hoger ligt dan het uitpondscenario met een ingeschatte exit yield in jaar 15. In de beleidswaarde betekent deze andere methode om tot een eindwaarde te komen, een opslag op de marktwaarde van € 450 miljoen (3%). Pas bij stap 2 wordt de markthuur aangepast naar de sociale huur en komt de verhuurderheffing in de exploitatie, waardoor de eindwaarde die in stap 2 wordt berekend lager ligt dan bij stap 1;

2. Inrekening van de intern bepaalde streefhuur in plaats van de markthuur, vanaf het ingeschatte moment van (huurders)mutatie. In het werkgebied van Ymere liggen de markthuren relatief hoog. De markthuur ligt gemiddeld op 1050 euro, terwijl de maximale sociale huurprijs in 2019 ligt op 720 euro. Daarnaast biedt Ymere woningen aan in met verschillende huurprijzen om ook verschillende huishoudtypes en inkomensgroepen passend binnen de sociale huur te huisvesten. De gemiddelde huur die wij bij mutatie voor een sociale huurwoning vragen ligt op 622 euro. Daarnaast houden we oog voor betaalbaarheid waardoor de jaarlijkse huurstijging gemiddeld lager dan wettelijk is toegestaan. Als we uitgaan van de streefhuur in plaats van de markthuur, een beperkte huurstijging en de verhuurderheffing dat wordt gerekend bij het verhuren van sociale huurwoningen, dan is er sprake van een afslag van € 7,6 miljard;
3. Inrekening van toekomstige onderhoudslasten, bepaald overeenkomstig het (onderhouds)beleid van Ymere en het als onderdeel daarvan vastgestelde meerjarenbegroting voor het vastgoedbezit, in plaats van onderhoudsnormen in de markt. Alleen minimale instandhouding van ons vastgoed zou volgens marktnormen met gemiddeld 950 euro per woning kunnen. Als wij onze kosten die samenhangen met vastgoedbeheer en het gewenste kwaliteitsniveau als uitgangspunt nemen geven wij gemiddeld ruim 1.600 euro per woning uit. Wij hebben relatief ouder en ander type bezit dan de markt (waaronder ook monumenten) en wij houden woningen langer in exploitatie waardoor we met onze materiaalkeuze, de onderhoudscyclus van planmatig onderhoud en de inzet van ons werkkapitaal andere keuzes maken dan alleen minimale instandhouding;
4. Inrekening van toekomstige verhuur- en beheerslasten in plaats van marktconforme lasten ter zake. Hieronder worden verstaan de directe en indirecte kosten die rechtstreeks zijn te relateren aan de verhuur- en beheeractiviteiten van Ymere en zoals deze worden opgenomen onder het hoofd 'lasten verhuur en beheeractiviteiten' in de resultatenrekening. Onze beheernorm ligt hoger dan de marktnorm omdat wij extra uitgaven hebben ten behoeve van langjarige exploitatie, passend toewijzen, leefbaarheid en sociaal beheer.

Voor zover afwijkend van de voor de bepaling van de marktwaarde in verhuurde staat gehanteerde uitgangspunten, zijn de gehanteerde uitgangspunten voor de toekomstige exploitatie - zoals toegepast voor de bepaling van de beleidswaarde van de activa in exploitatie - afgeleid van de meerjarenbegroting (ontwikkeling streefhuur, onderhoudslasten en de lasten van verhuur & beheer) en geënt op de wettelijke voorschriften opgenomen in RTiV artikel 151. Ymere heeft hierbij uitgangspunten bepaald die mede van invloed zijn op de beleidswaarde. Wijzigingen van deze uitgangspunten zijn derhalve van invloed op deze waarde.

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 waardeverminderingsverlies;
- 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 of lagere actuele waarde. 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 verwerkt in het resultaat evenals de terugnemering is van een waardevermindering van een grondpositie die voorheen als last was verwerkt in de winst-en-verliesrekening. De terugnemering 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 rentevoet van de leningenportefeuille ad 3,72% (2018: 3,75%) genomen verminderd met 25% vennootschapsbelastingdruk. De netto rente bedraagt derhalve 2,80%.

Vorderingen, verplichtingen, baten, lasten respectievelijk kasstromen van significante tot de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting behorende deelnemingen die in de consolidatie zijn betrokken, worden toegerekend aan de DAEB- of niet-DAEB tak op basis van het fiscale resultaat, met toerekening van de voordelen van de fiscale eenheid op basis van het gewogen aandeel verhuureenheden (kostenfactoren). Latente belastingen voor compensabele verliezen worden opgenomen in de tak waar sprake is van compensabele verliezen. Latente posities uit hoofde van waarderingsverschillen tussen commercieel en fiscaal worden gealloceerd naar de DAEB- of niet-DAEB tak op basis van het gewogen aandeel verhuureenheden.

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.

5.4.4 Overige vorderingen

De overige financiële vaste activa worden bij een eerste verwerking opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, die gelijk is aan de nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen.

Amortisatie rente leningen u/g (boeterente)

In verband met vervroegd aflossen van langlopende leningen o/g is rente geactiveerd en wordt daarmee toegerekend aan het restant van de looptijd van de nieuwe lening. Het deel van de afkoopsom welke boven de nominale waarde van het financieel actief uitkomt, wordt geactiveerd. Deze geamortiseerde rente wordt daarna toegerekend aan het restant van de looptijd van de nieuwe lening. Deze methode is toegepast op zowel de vervroegd afgeloste leningen o/g die daarna zijn geherfinancierd als voor de afloop van de swap in combinatie met de fixatie van de gekoppelde roll-over lening.

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 waardeverminderingsverlies 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 incurrantheid 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 incurrantheid 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 incurrantheid 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 rekening-courantkrediet 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.

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 herstructureringen, waarvan de feitelijke verplichtingen dan wel de in rechte afdwingbare verplichtingen zijn aangegaan, binnen een complex met bestaande onroerende zaken in exploitatie, worden betrokken in de waardering van dit complex. Indien de afwaardering uit hoofde van de verwachte uitgaven hoger is dan de boekwaarde van het complex waartoe de onroerende zaak behoort dan wordt dit complex op nihil gewaardeerd en een voorziening getroffen.

5.10.2 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 Stichting Ymere 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 waarderingmethoden. 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. Derivaten worden bij eerste opname in de balans opgenomen tegen reële waarde, de vervolgwaaarding van de derivaten is geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde. 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 ineffectieve deel van de hedgerelatie wordt direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt indien het hedge-instrument een negatieve reële waarde heeft.

Kostprijs hedge-accounting wordt beëindigd indien:

- Het hedge-instrument afloopt, wordt verkocht, beëindigd of uitgeoefend. Het cumulatieve gereali-seerde 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 leningsovereenkomst 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.

Wanneer kosten of opbrengsten volledig toezien op DAEB- of niet-DAEB-activiteiten, zijn deze volledig aan de DAEB-tak respectievelijk de niet-DAEB-tak toegerekend.

Wanneer deze toezien op zowel DAEB- als niet-DAEB activiteiten, zijn deze op basis van de verdeelsleutel 87,73%/12,27% (2018: 87,85%/12,15%) toegerekend. Deze verdeelsleutel is gebaseerd op het gewogen aandeel DAEB-verhuureenheden ten opzichte van het gewogen aandeel niet-DAEB-verhuureenheden.

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. 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 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

Gefactureerde omzet van de in het boekjaar opgeleverde 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 mutatie onderhanden werk 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 roerende en onroerende activa wordt volgens de lineaire methode afgeschreven op basis van de te verwachten economische gebruiksduur. Er wordt geen rekening gehouden met een restwaarde.

6.3.2 Kosten uitbesteed werk projectontwikkeling

Onder deze post wordt de kostprijs van (verkochte) koopwoningen verantwoord.

6.3.3 Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille

De waardeveranderingen worden gebaseerd op de waardering van de betreffende activaposten. De onder deze post verantwoorde bedragen hebben betrekking op een afboeking dan wel terugnemering van een bijzondere waardevermindering. Deze bijzondere waardevermindering ontstaat door een jaarlijkse toets van de reële waarde (marktwaaarde in verhuurde staat) ten opzichte van de waarde gebaseerd op de boekwaarde.

6.3.4 Erfpacht

Jaarlijks wordt door de gemeente voor het gebruik van de grond onder de verhuureenheden erfpacht in rekening gebracht op basis van canons. De eenmalig afgekochte meerjarige erfpachtcontracten maken onderdeel uit van de vervaardigingsprijs en zijn daarmee onderdeel van de materiële vaste activa in exploitatie en/of vastgoed beleggingen.

6.3.5 Lonen, salarissen en sociale lasten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

6.3.6 Pensioenlasten

Ymere heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. Mutaties in de pensioenvoorziening worden ook in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Het bedrag dat als pensioenvoorziening is opgenomen, is de beste schatting van de nog niet gefinancierde bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Ymere heeft één pensioenregeling. De belangrijkste kenmerken hiervan zijn:

Pensioenregeling van het bedrijfstakpensioenfonds voor de Woningcorporaties.

- Ymere heeft voor al haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers bouwen jaarlijks een pensioenrecht op over het loon van dat jaar (middelloon-regeling);
- De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij de Stichting Pensioenfonds voor de Woningcorporaties (SPW). Ymere betaalt hiervoor premies waarvan de werkgever iets meer en de werknemer iets minder dan de helft 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 2019 was de dekkingsgraad van het pensioenfonds 113,1% (2018: 110,3%).

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 pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen betaald door Ymere.

De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien deze tot een terug storting leiden of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

6.3.7 Onderhoudslasten

Onder deze post worden alle direct aan het verslagjaar toe te rekenen kosten van onderhoud verantwoord. Van toerekenbaarheid is sprake als de daadwerkelijke werkzaamheden in het verslagjaar hebben plaatsgevonden. Reeds aangegane verplichtingen waarvan de werkzaamheden nog niet zijn uitgevoerd op balansdatum worden verwerkt onder de niet uit de balans blijkende verplichtingen.

Het klachten- en mutatieonderhoud wordt onderscheiden in kosten van derden en kosten van het eigen servicebedrijf. In de winst- en verliesrekening zijn de kosten van het servicebedrijf opgenomen onder de kostensoorten lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten. De kosten van onderhoud onderscheiden zich van activeerbare kosten door het feit dat er geen sprake is van een waardeverhoging van het actief.

6.3.8 Leefbaarheid

De onder deze post verantwoorde bedragen hebben betrekking op uitgaven in de leefbaarheid van de woonomgeving in ruime zin. Het betreft uitgaven waar tegenover geen huurverhoging of levensduurverlenging staat en waar geen (gedeeltelijke) activering tegenover staat.

6.3.9 Overige bedrijfslasten

De overige bedrijfslasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

6.3.10 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille

Dit betreft de wijziging in de marktwaarde in verhuurde staat van de vastgoedbeleggingen die reeds aan het begin van het boekjaar in bezit waren. De waardeveranderingen ten gevolge van investeringen in het jaar en de terugname van waardeveranderingen uit het verleden worden verwerkt via de overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille onder de bedrijfslasten.

6.3.11 Financiële baten en lasten

Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten

Waardevermeerderingen op effecten worden verwerkt op basis van de gerealiseerde resultaten bij verkoop.

(Bijzondere) waardeverminderingen op effecten worden rechtstreeks in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen die als onderdeel van de berekening van de effectieve rente worden meegenomen.

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.

Baten en lasten respectievelijk kasstromen van significante tot de fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting behorende deelnemingen die in de consolidatie zijn betrokken, worden toegerekend aan de DAEB- of niet-DAEB tak op basis van het fiscale resultaat, met toerekening van de voordelen van de fiscale eenheid op basis van het gewogen aandeel verhuureenheden (kostenfactoren). Latente belastingen voor compensabele verliezen worden opgenomen in de tak waar sprake is van compensabele verliezen. Latente posities uit hoofde van waarderingsverschillen tussen commercieel en fiscaal worden gealloceerd naar de DAEB- of niet-DAEB tak op basis van het gewogen aandeel verhuureenheden.

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 treasurybeleidsplan 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 bijeenkomt. 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.

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 geheel voldoet aan de Beleidsregels heeft Ymere een plan van aanpak ter afwikkeling ingediend bij de Autoriteit Woningcorporaties (AW). De AW heeft een gedoogbeschikking afgegeven.

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 marktrente. 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 per saldo een vaste rente wordt betaald. Per financieringsbesluit maakt Ymere een bewuste keuze over het aantrekken van een lening tegen vaste rente of van een lening tegen variabele rente, rekening houdend met de aanwezige rente-instrumenten waarmee de variabele rente effectief in een vaste rente wordt omgezet. De criteria op basis waarvan wordt gekozen zijn vastgelegd in het treasurystatuut en in het treasurybeleidsplan en omvatten: (a) de financieringsbehoefte, (b) de mate waarin de aan te trekken leningen passen in een zo gelijk mogelijk in de tijd spreiden 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 gelijkblijvende omstandigheden in een jaar met € 30 miljoen toe. Door het afdekken van het renterisico is dit bedrag voor 2020 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 stress-test van de Autoriteit Woningcorporaties. Ymere beschikt ultimo 2019 over een liquiditeitsbuffer van € 350 miljoen. Van de totale leningenportefeuille is € 3.007 miljoen geborgd door het WSW. Inclusief € 320 miljoen van de liquiditeitsbuffer, borgt het WSW een volume van € 3.327 miljoen leningen.

Beschikbaarheidsrisico

Ymere heeft haar financiële meerjarenplan zodanig opgesteld dat de beschikbaarheid van faciliteiten voor financiering en herfinanciering voor de langere termijn gecontinueerd wordt. Ymere voldoet daarmee in de meerjarenplanning 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.

Reële waarde van financiële instrumenten

De reële waarde is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en onafhankelijk van elkaar zijn. Indien niet direct een betrouwbare reële waarde is aan te wijzen, wordt de reële waarde benaderd door deze af te leiden uit de reële waarde van bestanddelen of van een soortgelijk financieel instrument, of met behulp van waarderingsmodellen en waarderings technieken. Hierbij wordt gebruik gemaakt van recente gelijksoortige 'at arm's length'-transacties, en van netto contante waardemethodes waarbij rekening wordt gehouden met specifieke omstandigheden.

8. Belangrijke inschattingen ten aanzien van waardering en resultaatbepaling

De jaarrekening wordt overeenkomstig BW2 Titel 9 en voor woningcorporaties specifieke en algemene wet- en regelgeving (zie paragraaf 5.1.1) 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 Vastgoedbeleggingen – 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 (waarbij vrijheidsgraden van toepassing zijn) – Actualisatie peildatum 31 december 2019, 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). Bij het bepalen van de marktwaarde is de full-versie van het waarderingshandboek gehanteerd. De variabelen in de berekening zijn conform het waarderingshandboek gehanteerd met uitzondering van de vrijheidsgraden, welke daarmee het belangrijkste schattingselement betreffen in de bepaling van de marktwaarde. De gehanteerde vrijheidsgraden zijn nader toegelicht bij de waarderingsgrondslagen van Onroerende zaken in exploitatie (paragraaf 5.2.2.).

8.2 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.

8.3 Verwerking fiscaliteit + Voorzieningen

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 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 2019

10.1 Vastgoedbeleggingen

10.1.1 Vastgoedbeleggingen

x € 1.000.000	DAEB vast- goed	Niet- DAEB vast- goed	Totaal vastgoed in exploitatie	Vastgoed verkocht onder voor- waarden	Vastgoed in ontwikkeling ten behoeve van eigen exploitatie			Grond posities	Totaal 2019
					Bruto	Voor- ziening	Netto		
Aanschafwaarde per 1 januari 2019	4.457,0	1.335,6	5.792,6	126,6	156,2	-40,1	116,0	118,8	
Herwaarderingen	6.658,8	1.048,0	7.706,8	42,4					
Cumulatieve waarde- veranderingen	-168,4	-99,6	-268,0					-47,4	
Overgang									
Boekwaarde per 1-1	10.947,4	2.284,0	13.231,4	169,0	156,2	-40,1	116,0	71,4	13.587,8
<i>Mutaties in het boekjaar</i>									
Investerings					240,8		240,8		240,8
Herclassificaties van en naar onroerende zaken VOV	4,4		4,4	-4,4					
Desinvesteringen	-80,2	-14,6	-94,8		-39,5		-39,5	-9,6	-144,0
Overboeking van en naar voorraden	-5,7	-3,0	-8,7	-7,6					-16,3
Mutatie als gevolg van aanpassingen van de marktwaarde	1.244,7	218,6	1.463,2	11,7				1,7	1.476,6
Overboeking van onroerende zaken in ontwikkeling	164,8	8,4	173,2		-173,2		-173,2		0,0
Overboeking tbv sloop/ nieuwbouw	-7,0	-0,1	-7,1		7,1		7,1		0,0
Overboeking onrendabele top opgeleverde projecten	-47,1	-0,2	-47,3			47,3	47,3		0,0
Overige overboekingen					-2,0		-2,0		-2,0
Presentatie voorziening onrendabele top gestarte projecten					-1,9	-77,8	-79,7		-79,7
Overgang DAEB- Niet-DAEB	-0,2	0,2	0,0						
Totaal mutaties	1.273,7	209,2	1.482,9	-0,3	31,3	-30,5	0,8	-7,9	1.475,4
Aanschafwaarde per 31 december	4.601,1	1.315,2	5.916,3	118,8	187,4	-70,6	116,8	102,8	6.254,7
Herwaarderingen	7.708,0	1.214,7	8.922,7	49,9					8.972,6
Cumulatieve waarde- veranderingen	-88,0	-36,7	-124,7					-39,3	-164,0
Boekwaarde per 31-12	12.221,1	2.493,2	14.714,3	168,7	187,4	-70,6	116,8	63,5	15.063,3

Gedurende het jaar is er voor 0,2 miljoen overgegaan van DAEB naar niet-DAEB.

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:

	Gehanteerd in marktwaarde bepaling	Mogelijke afwijking	Effect op markt- waarde (mIn EUR)	Effect op markt- waarde (%)
Inflatie	2,43%	+1,00%	1.192,4	8,1%
		-1,00%	-1.058,9	-7,2%
Leegwaarde index	5,00%	+1,00%	387,5	2,6%
		-1,00%	-355,9	-2,4%
Disconteringsvoet	6,20%	+1,00%	-1.390,3	-9,5%
		-1,00%	1.582,3	10,8%
Mutatiegraad	5,40%	*110%	263,7	1,8%
		*90%	-282,1	-1,9%

In de waardering van het DAEB vastgoed in exploitatie is rekening gehouden met een verhuurderheffing voor het jaar 2020 en 2021 van 0,562%, 2022 van 0,563% en 2023 van 0,537% van de WOZ-waarde.

Als gevolg van de verbetering van de marktomstandigheden stijgt de gemiddelde leegwaarde van de woningen met 7,0%.

In de post onroerende zaken in exploitatie zijn 84.167 verhuureenheden opgenomen. De geschatte waarde op basis van de meest recente WOZ beschikking bedraagt € 20,2 miljard.

In het boekjaar werd ter zake van onroerende zaken in ontwikkeling € 0,4 miljoen bouwrente geactiveerd. De gehanteerde gemiddelde rentevoet is 5%.

Ymere heeft voor 2020 een verkoopprognose opgesteld waarin 535 onroerende zaken voor verkoop zijn geoormerkt. De geschatte directe opbrengstwaarde van deze onroerende zaken bedraagt circa € 141,7 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 2019 een WOZ waarde van circa 19,6 miljard prijspeil 2018 ingebracht als onderpand.

In 2019 zijn er 0 woningen verkocht onder voorwaarden uit het bestaande bezit en 0 woningen als nieuwbouw. Ymere heeft eind 2019 een portefeuille van in totaal 918 woningen (2018: 981 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.

Beleidswaarde

Beleidsmatige beschouwing op de ontwikkeling van de marktwaarde

Het jaar 2019 kenmerkt zich door een wederom sterk aangetrokken woningmarkt ten opzichte van 2018. Zowel in de koop- als huurmarkt blijft een toenemende interesse bestaan. Voor de woningportefeuille van Ymere heeft dit tot een stijging van de marktwaarde gezorgd. De totale omvang van de woningportefeuille (Stichting Ymere en Yvastgoed BV) is met bijna € 1,4 miljard gegroeid naar een waarde van € 14,0 miljard. Dit betreft een waardegroei van bijna 11%.

De positieve waardeontwikkeling is vooral het gevolg van een verder aangetrokken koopmarkt, waarin de toegenomen vraag en krapte resulteren in een leegwaarde groei per m² van onze vastgoedportefeuille. De lage rentestand is hier mede een bepalende factor in. De huurprijsontwikkeling van het sociale vastgoed heeft een neerwaartse invloed gehad op de waardeontwikkeling. Hoewel de gemiddelde contracthuur hoger ligt dan vorig jaar, blijft deze achter bij ontwikkeling van de markthuur. Wij hebben een gematigde huurverhoging en een passende toewijzing. Hiermee geven wij invulling aan onze maatschappelijke taak op het gebied van betaalbaarheid.

Van marktwaarde naar beleidswaarde

In 2018 is door de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) de beleidswaarde geïntroduceerd. Uitgangspunt voor verslaglegging is marktwaarde in verhuurde staat. De marktwaarde is een inschatting door taxateurs van de marktprijs bij verkoop van het vastgoed in verhuurde staat. De marktwaarde wordt gebaseerd op marktconforme uitgangspunten voor verhuur en beheer. In praktijk hebben corporaties echter geen marktconforme kasstromen. De waarde van het vastgoed zou daarom lager moeten liggen, net als het eigen vermogen. Het eigen vermogen op basis van marktwaarde wordt namelijk 'beklemd' door maatschappelijke prestaties. De beleidswaarde toont een waarde waarbij rekening wordt gehouden met deze maatschappelijke prestaties.

De beleidswaarde wordt bepaald door op vier aspecten aanpassingen door te voeren in de berekening van de marktwaarde. De (lagere) waarde die ontstaat is de beleidswaarde. De stappen om van markt-naar beleidswaarde te komen.

Beleidsmatige beschouwing op de ontwikkeling van de beleidswaarde

De ontwikkeling van de beleidswaarde wordt deels beïnvloed door de ontwikkeling van de marktwaarde in verhuurde staat, omdat de beleidswaarde de marktwaarde als vertrekpunt neemt. Bij het opstellen van de jaarrekening maakt Ymere diverse schattingen. Dit is inherent aan het toepassen van de geldende verslaggevingsstandaarden. In het bijzonder is dit van toepassing op de bepaling van de marktwaarde en de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie. De waardebepaling van het vastgoed (terug te vinden in de marktwaarde en beleidswaarde), is geen exacte wetenschap en tevens betreft dit de grootste schattingspost waar Ymere een inschatting over moet maken voor de jaarrekening.

De beleidswaarde is eerst gedurende 2018 ingevoerd, waarbij dit waardebegrip nog in ontwikkeling is. Verdere ontwikkeling van dit waardebegrip heeft geleid tot aanpassingen in de beleidswaarde 2019, onder meer samenhangend met:

- Aanpassing van de huurstijgingsparameter;
- Aanpassing van de eindwaardeberekening;
- Aanpassing in het bepalen van de onderhoudsnorm;
- Aanpassing in het bepalen van de beheernorm.

Beleidsmatige beschouwing op het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie

Per 31 december 2019 is in totaal € 8.923 miljoen aan ongerealiseerde herwaarderingen in het eigen vermogen begrepen (2018: € 7.707 miljoen) uit hoofde van de waardering van het vastgoed in exploitatie tegen marktwaarde in verhuurde staat. De waardering van dit vastgoed is in overeenstemming met het Handboek modelmatig waarden bepaald en is daarmee conform de in de Woningwet voorgeschreven waarderingsgrondslag en daaruit afgeleide ministeriële besluiten geldend ten tijde van het opmaken van de jaarverslaggeving. De realisatie van deze ongerealiseerde herwaardering is sterk afhankelijk van het te voeren beleid van Ymere. De mogelijkheden voor de corporatie 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, maatschappelijke ontwikkelingen en lokale afspraken die we met de gemeenten en huurdersvereniging maken over de ontwikkeling van de omvang van de sociale (DAEB) huurwoningvoorraad. Omdat de doelstelling van de corporatie is om duurzaam te voorzien in passende huisvesting voor hen die daar niet zelf in kunnen voorzien, zal van het vastgoed in exploitatie slechts een beperkt deel verkocht kunnen worden. Daarnaast zal bij mutatie van de woning slechts in uitzonderingssituaties de huur worden verhoogd tot de markthuur en zijn de werkelijke onderhouds- en beheerslasten hoger dan ingerekend in de marktwaarde, voortvloeiend uit de beoogde kwaliteit- en beheersituatie van de corporatie.

Dit betekent dat slechts een deel van de in de jaarrekening verantwoorde marktwaarde (en daarmee van het eigen vermogen) in de toekomst zal worden gerealiseerd.

Ymere heeft een inschatting gemaakt van het gedeelte van het eigen vermogen dat bij ongewijzigd beleid niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Deze schatting ligt in lijn met het verschil tussen de beleidswaarde van de woningportefeuille in exploitatie en de marktwaarde in verhuurde staat van deze woningen en bedraagt ruim c 7,5 miljard. Het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde ultimo 2019 bestaat uit de volgende onderdelen:

Woningportefeuille	x € 1.000.000	x € 1.000.000
Marktwaarde verhuurde staat		14.030
Beschikbaarheid (doorexploiteren)	453	
Betaalbaarheid (huren)	-7.579	
Kwaliteit (onderhoud)	-664	
Beheer (beheerkosten)	-433	
Beleidswaarde woningen		5.807
Marktwaarde overig vastgoed	692	
Beleidswaarde vastgoed in exploitatie		6.499

Dit impliceert dat circa 54% (2018: 59%) van het totale eigen vermogen niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Gezien de volatiliteit van (met name) de beleidswaarde, is dit aan fluctuaties onderhevig.

Toelichting bij activa in exploitatie. Sensitiviteitsanalyse.

Voor de bepaling van de beleidswaarde zijn de voornaamste uitgangspunten (gemiddeld per woning teruggerekend) als volgt:

Uitgangspunten voor:	2019
Disconteringsvoet	5,8%
Streefhuur per maand per sociale huurwoning	622
Lasten onderhoud per jaar per woning	1.635
Lasten beheer per jaar per woning	959

In onderstaande tabellen wordt aangegeven welk effect een positieve of negatieve aanpassing van deze uitgangspunten heeft op de beleidswaarde.

Effect op beleidswaarde (x miljoen)	Mutatie t.o.v. uitgangspunt	Effect op beleidswaarde
Disconteringsvoet hoger	0,5% hoger	-326
Streefhuur per maand lager	25 euro lager	-243
Lasten onderhoud en beheer hoger	100 euro hoger	-192

De beleidswaarde is eerst gedurende 2018 ingevoerd en in 2019 verder aangescherpt, waarbij dit waardebegrip nog steeds in ontwikkeling is. Verdere ontwikkeling van dit waardebegrip zal kunnen leiden tot aanpassingen in de beleidswaarde in komende perioden.

10.1.2 Grondposities

Het verloop van de grondposities per bestemming is:

x € 1.000	Woningbouw	Agrarisch	Gemengd	Totaal
Grondpositie per 1-1	11,9	44,4	15,1	71,3
<i>Mutaties</i>				
Omzetting RO-bestemming	0,0	0,0	0,0	0,0
Aankopen	0,0	0,0	0,0	0,0
Overdrachten naar projecten	0,0	0,0	0,0	0,0
Herwaardering grond	1,0	0,4	0,3	1,7
Verkopen	-3,8	-2,3	-3,5	-9,6
<i>Totaal mutaties</i>	<i>-2,8</i>	<i>-1,9</i>	<i>-3,2</i>	<i>-7,9</i>
Grondpositie per 31-12	9,1	42,4	11,9	63,5

Op de grondposities is een voorziening in mindering gebracht van € 44,7 miljoen (2018: € 47,4 miljoen). De oppervlakte van de posities is als volgt onderverdeeld per bestemming:

Ha	Woningbouw	Agrarisch	Gemengd	Totaal
Grondpositie per 1-1	17,8	240,9	2,5	261,2
<i>Mutaties</i>				
Verkopen	0,0	0,0	-1,7	-1,7
Totaal mutaties	0,0	0,0	-1,7	-1,7
Grondpositie per 31-12	17,8	240,9	0,8	259,5

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	55,9	11,6	11,5	79,0
Cumulatieve afschrijving	-15,7	-9,3	-1,6	-26,6
Boekwaarde per 1-1	40,2	2,4	9,8	52,4
<i>Mutaties in het boekjaar</i>				
Investerings	0,0	1,6	6,2	7,8
Desinvestering	0,0	0,0	-2,0	-2,0
Afschrijving desinvestering	0,0	0,0	2,0	2,0
Afschrijvingen	-1,3	-1,4	-3,3	-6,0
Totaal mutaties	-1,3	0,2	2,8	1,8
Aanschafwaarde per 31 december	55,9	13,2	15,7	84,8
Cumulatieve afschrijving	-17,0	-10,6	-3,0	-30,7
Boekwaarde per 31-12-2019	38,9	2,6	12,7	54,2

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	2019	2018
Deelnemingen per 1-1	1,4	1,4
<i>Mutaties</i>		
Resultaat deelnemingen	-0,1	0,0
Uitgekeerd dividend	0,0	0,0
Liquidatie deelnemingen	0,0	0,0
<i>Totaal mutaties</i>	<i>-0,1</i>	<i>0,0</i>
Deelnemingen per 31-12	1,3	1,4

Deelnemingen die buiten de consolidatie blijven:

	x € 1.000.000	%
Stadsherstel Amsterdam NV	0,3	0,60%
Woonwagenstandplaats Kennemerland BV	0,0	41,10%
Woningnet NV	0,7	17,90%
NV Zeedijk	0,2	2,80%
De Woningbouw Holding BV	0,0	100,00%
De Woningbouw Energie BV	0,0	100,00%
Totaal	1,3	

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	2019	2018
Boekwaarde per 1-1		
Compensabele verliezen	60,4	55,5
Waarderingsverschillen leningen/swapportefeuille	0,0	7,0
Waarderingsverschil verkopen bestaand bezit	0,0	-58,6
Voorziening latente belastingvordering	0,0	-4,7
Latente belastingvordering per 1-1	60,3	-0,8
<i>Mutaties</i>		
Toevoegingen		
Waardering Compensabele verliezen	11,8	8,8
Waarderingsverschillen Leningen/Swapportefeuille	0,0	0,0
Waarderingsverschillen verkopen bestaand bezit	0,0	58,6
<i>Onttrekkingen / vrijval</i>		
Verliescompensatie	0,0	0,0
Acute belastinglast	-26,5	-3,9
Waarderingsverschillen leningen/swapportefeuille	0,0	-7,0
Waarderingsverschillen Verkopen Bestaand Bezit	0,0	0,0
Voorziening latente belastingvordering	0,0	4,7
Totaal mutaties	-14,7	61,2
Boekwaarde per 31-12		
Compensabele verliezen	45,6	60,4
Waarderingsverschillen leningen/swapportefeuille	0,0	0,0
Waarderingsverschillen verkopen bestaand bezit	0,0	0,0
Voorziening latente belastingvordering	0,0	0,0
Latente belastingvordering per 31-12	45,6	60,4

De belastbare winst over 2019 bedraagt € 105,9 miljoen, deze kan fiscaal volledig verrekend worden met de opgebouwde verliescompensatie.

De opgebouwde fiscale verliezen kunnen naar verwachting op basis van de fiscale doorrekening van het financiële meerjaren plan volledig worden verrekend. Derhalve is een actieve latentie opgenomen voor de verliesverrekening. Voorgaande geldt niet ten aanzien van de voorvoegingsverliezen van Geo Beheer B.V. (verliezen circa € 150.000)

In 2019 is de latentie voor de verliesverrekening ten opzichte van 2018 verder toegenomen. Dit wordt veroorzaakt doordat bij het indienen van de aangifte vennootschapsbelasting 2017 de fiscale boekwinst op de verkopen bestaand bezit is gedoteerd aan de herinvesteringsreserve in verband met de invoering van de earningsstrippingmaatregel (ATAD) per 1 januari 2019.

Het verschil tussen de fiscale waarde van de materiële vaste activa en de commerciële boekwaarde bedraagt circa 2,9 miljard (commercieel hogere waardering), waarvoor geen latentie is gevormd gegeven de naar verwachting lange termijn van realisatie.

Voor zover tijdelijke waarderingsverschillen en verliescompensatie niet in de waardering van de latente belastingvorderingen zijn verwerkt, bedragen deze nominaal in totaal € 0,15 miljard (2018: € 0,1 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	Overig	Totaal
Boekwaarde per 1-1	18,1	3,6	152,6	174,3
<i>Mutaties</i>				
Toevoegingen rente	0	0,0	0,0	0,0
Toevoegingen	0,0	0,0	74,8	74,8
Aflossingen	0	0,2	3,8	4,0
Totaal mutaties	0,0	-0,2	71,0	70,8
Boekwaarde per 31-12	18,1	3,4	223,6	245,2

Het deposito heeft een nominale waarde van € 18,1 miljoen, een rentepercentage van 8,2%, een looptijd tot 2025 en is niet direct opeisbaar. Volgens de wetgeving zal Ymere dit deposito, conform het plan van aanpak beleggingen, in de toekomst afstoten. 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.

Het bedrag onder "Amortisatie rente leningen" betreft het volgende: Ymere heeft ervoor gekozen om in 2018 9 en in 2019 4 derivaten te laten doorzakken in vastrentende leningen. Hierdoor zijn nieuwe leningen ontstaan met een hogere rente dan de marktrente. Deze nieuwe leningen zijn initieel gewaardeerd op marktwaarde, waarbij het verschil tussen de marktwaarde en de nominale waarde als geamortiseerde kostprijs binnen de overige vorderingen is opgenomen.

10.4 Voorraden

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 en Tudorpark te Haarlemmermeer.

x € 1.000.000	2019	2018
Vastgoed bestemd voor verkoop	13,4	24,1
Teruggekochte onder voorwaarden verkochte onroerende zaken	0,0	0,0
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop	3,3	13,1
Voorraad Servicebedrijf	0,8	0,8
Totaal	17,5	38,1

10.9.3 Onderhanden projecten

Onderhanden projecten

x € 1.000.000	2019	2018
Onderhanden projecten met een debet saldo	11,3	1,6
Onderhanden projecten met een credit saldo	-1,8	-2,9
Totaal	9,5	-1,3

x € 1.000.000	2019	2018
Gerealiseerde projectopbrengsten	98,6	25,7
Reeds gedeclareerde termijnen	-89,1	-27,0
Totaal	9,5	-1,3

10.5 Vorderingen

10.5.1 Huurdebiteuren

x € 1.000.000	2019	2018
Huurdebiteuren tot 6 maanden oud	0,9	2,7
Huurdebiteuren ouder dan 6 maanden	7,3	5,8
Voorziening dubieuze huurdebiteuren	-3,0	-2,6
Totaal	5,2	5,9

10.5.2 Debiteuren koopwoningen

x € 1.000.000	2019	2018
Debiteuren koopwoningen	2,4	1,4
Voorziening dubieuze debiteuren koopwoningen	-0,1	-0,1
Totaal	2,4	1,3

10.5.3 Overige Vorderingen

x € 1.000.000	2019	2018
Vorderingen op partners in verbindingen	3,7	3,8
Vorderingen uit hoofde van dienstverlening aan huurders en oud huurders	0,0	0,0
Overige	0,7	1,8
Voorziening oninbare vorderingen	0,0	-0,3
Totaal	4,4	5,3

10.5.4 Overlopende activa

x € 1.000.000	2019	2018
Nog te ontvangen rente	1,7	1,7
Vooruitbetaalde erfpacht	0,0	0,0
Overige transitoria	0,0	5,2
Totaal	1,7	6,9

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	2019	2018
Voorziening onrendabele investeringen per 1-1	45,6	73,9
<i>Mutaties</i>		
Toevoeging voorziening	52,5	51,9
Onttrekking voorziening	-49,7	-64,6
Mutatie voorziening naar onroerende zaken in ontwikkeling	-28,2	-15,5
Overige mutaties	12,0	0,0
<i>Totaal mutaties</i>	<i>-13,4</i>	<i>-28,3</i>
Voorziening onrendabele investeringen per 31-12	32,2	45,6

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	2019	2018
Voorziening convenantsingrepen per 1-1	1,7	3,0
<i>Mutaties</i>		
Toevoeging voorziening	0,0	0,1
Onttrekking voorziening	-1,7	-1,4
<i>Totaal mutaties</i>	-1,7	-1,3
Voorziening convenantsingrepen per 31-12	0,0	1,7

10.8 Langlopende schulden

10.8.1 Leningen overheid en kredietinstellingen

x € 1.000.000	2019	2018
Leningen overheid	23,0	23,0
Leningen kredietinstellingen	3.100,6	2.962,8
Saldo per 1-1	3.123,6	2.985,8
Disagio	-152,6	0,0
Kortlopend deel van de langlopende leningen	153,8	385,0
Leningportefeuille per 1-1	3.124,8	3.370,8
<i>Mutaties</i>		
Nieuwe leningen	201,0	340,0
Aflossingen	-265,6	-586,0
<i>Totaal mutaties</i>	-64,6	-246,0
Leningenportefeuille per 31-12	3.060,2	3.124,8
Aflossingsverplichting volgend boekjaar	-167,5	-153,8
Disagio	223,6	152,6
Saldo per 31-12	3.116,3	3.123,6
Leningen overheid	0,6	23,0
Leningen kredietinstellingen	3.115,7	3.100,6

Specificatie leningen:

x € 1.000.000	aflossings-termijn < 5 jaar	aflossings-termijn > 5 jaar	Totaal 2019
Leningen onder WSW-borging	661,2	2.345,6	3.006,8
Leningen - niet geborgd	44,7	3,6	48,3
Totaal leningen t.b.v. exploitatie	705,9	2.349,2	3.055,1
Leningen nevenstructuur	5,1	0,0	5,1
Totaal	711,0	2.349,2	3.060,2

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

De totale leningen hebben een marktwaarde van € 3,9 miljard. De marktwaarde is vastgesteld op basis van een doorrekening van alle relevante leningmodaliteiten van S45-midcurve uit Bloomberg van 31/12/2019. De omvang van het disagio van de nominaal op de balans opgenomen leningen is zowel geconsolideerd als enkelvoudig € 223,6 miljoen.

De aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het verslagjaar zijn opgenomen onder de kortlopende schulden. Deze aflossingsverplichtingen bedragen € 167,5 miljoen. De gewogen gemiddelde rente van de leningenportefeuille per 31-12-2019 is 3,73% (2018:3,75%).

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 9,1 jaar (2018: 9,1 jaar).

Ymere heeft 10 basisrenteleningen van in totaal € 265 miljoen. De opslagherzieningen vinden plaats tussen 2020 en 2029.

Het verloop van de langlopende leningen is als volgt:

x € 1.000.000	1 jaar	2 jaar	3 jaar	4 jaar	5 jaar	6-10 jaar	11-20 jaar	> 20 jaar
Annuïtair	18	19	15	15	14	66	24	2
Fixe	25	8	13	44	0	108	396	743
Roll over	125	190	165	25	30	249	172	589
Totaal	168	217	193	84	44	423	592	1.334

10.8.2 Derivaten

x € 1.000.000	2019	2018
Derivaten per 1-1	29,4	36,7
<i>Mutaties</i>		
Toevoeging	4,5	0,2
Onttrekking	-9,4	-7,4
<i>Totaal mutaties</i>	<i>-4,9</i>	<i>-7,2</i>
Derivaten per 31-12	24,5	29,4

De post Derivaten heeft betrekking op een gedeeltelijke ineffectiviteit van de derivaten in de hedge-relatie en de negatieve waarde van de 'embedded derivatives'.

Ymere had tot 2012 als beleid om de derivaten te koppelen aan haar (toekomstige) leningenportefeuille. Sedert 2012 heeft Ymere een beperkte ineffectiviteit van de derivatenportefeuille, die zich uit in een overhedgepositie. De overhedge is naar rato van de marktwaarde van de totale derivatenportefeuille toegerekend en contant gemaakt tegen de gewogen gemiddelde rente van de derivatenportefeuille. De post heeft een verwachte looptijd van 2 jaar. In 2019 is de waardering van de ineffectiviteit met € 9,4 miljoen afgenomen. De waardering bedroeg per eind 2019 € 6,3 miljoen (2018: € 15,8 miljoen). De afname van de negatieve waardering is ten gunste van het resultaat gebracht.

Ymere heeft in een aantal leningen zogenaamde embedded derivatives. Het betreft 8 extendible leningen met een totaal nominaal bedrag van € 40 miljoen. Door de gedaalde rente is de marktwaarde van de 'embedded derivatives' gestegen met € 4,5 miljoen. De marktwaarde ultimo 2019 bedraagt € 18,3 miljoen negatief (2018: € 13,8 miljoen negatief). De stijging van de marktwaarde is ten laste van het resultaat gebracht. Het effect op het enkelvoudige vermogen door de marktwaarde van de embedded derivatives bedraagt € 18,3 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 2019 bestaat de derivatenportefeuille uit 70 contracten afgesloten met 5 verschillende banken.

Ymere heeft per 31 december 2019 derivaten met een negatieve marktwaarde van € 703 miljoen (2018: negatief € 614 miljoen).

Het totaal van de door Ymere gesloten interest rate swaps (payers) ultimo 2019 is € 1.716 miljoen (2018: € 1.917 miljoen). De gewogen gemiddelde rente van de interest rate swaps bedraagt 3,96% (2018: 3,93%).

De derivatencontracten laten zich als volgt specificeren:

x € 1.000.000	31-12-2019
actieve Caps	0
actieve IRS's (payers)	1.716
actieve IRS's (receivers)	0
Totaal afgesloten derivaten	1.716

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

x € 1.000.000	
2019	1716
2020	1.561
2021	1.460
2030	599
2040	470
2050	470
2060	95
2062	0

In 17 IRS-contracten zijn breakclausules afgesproken: alle Mandatory Early Termination Breaks. De Breaks worden van kracht in de jaren 2020 tot en met 2025. De nominale waarde van deze derivaten met breakclausules bedraagt ultimo 2019 € 470 miljoen en de marktwaarde bedraagt ultimo 2019 € 424 miljoen negatief.

Ymere heeft in 2019 een herzien plan van aanpak breakclausules ingediend. Hierin staat beschreven hoe Ymere omgaat met de effectuering van breakclausules en met de wettelijk voorgeschreven liquiditeitsbuffer. Ymere heeft eind 2019 een liquiditeitsbuffer opgebouwd van € 350 miljoen, in de vorm van variabele hoofdsomleningen (aantal: 9 bedrag € 320 miljoen) die nog niet volledig zijn opgenomen en uit eigen liquiditeit € 30 miljoen.

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 2019 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 2019 is dit het geval voor € 171 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	2019	2018
1 januari		
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	126,6	133,4
Waardeverminderingen / -vermeerderingen	32,3	18,0
Langlopende verplichtingen per 1-1	158,9	151,4
<i>Mutaties</i>		
Overdrachten	-7,8	-6,8
Waardeveranderingen	5,8	14,3
Totaal mutaties	-2,1	7,5
31 december		
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	118,8	126,6
Waardeverminderingen / -vermeerderingen	38,0	32,3
Langlopende verplichtingen per 31-12	156,8	158,9

Ymere heeft eind 2019 in totaal 944 (2018: 996 woningen) woningen verkocht onder voorwaarden.

10.8.4 Waarborgsommen

Het verloop van de waarborgsommen is als volgt:

x € 1.000.000	2019	2018
1 januari		
Ontvangen waarborgsommen	3,6	4,2
Rente waarborgsommen	2,0	1,9
Waarborgsommen per 1-1	5,5	6,1
<i>Mutaties</i>		
Toegevoegde rente	0,0	0,1
Toegevoegde waarborgsommen	0,8	0,5
Uitbetaalde waarborgsommen	-0,7	-1,2
Totaal mutaties	0,1	-0,6
31 december		
Ontvangen waarborgsommen	3,7	3,6
Rente waarborgsommen	2,0	2,0
Waarborgsommen per 31-12	5,7	5,5

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 14 december 2020 tegen 0,037% rente per jaar.

Door de ING Bank is een rekeningcourantfaciliteit ter beschikking gesteld voor een totaalbedrag van € 100 miljoen, waarvan € 50 miljoen committed. Per balansdatum is binnen de rekeningcourant-faciliteiten € 0 opgenomen. De ING heeft daarnaast ook een garantiefaciliteit ter beschikking gesteld van € 10 miljoen voor het afgeven van bankgaranties.

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de Stichting.

10.9.2 Belastingen en premies sociale verzekeringen

x € 1.000.000	2019	2018
Te betalen BTW	19,2	16,7
Loonbelasting, Bedrijfsvereniging, pensioen en VUT-premies, overig	1,1	1,6
Totaal	20,3	18,3

10.9.4 Overige schulden

x € 1.000.000	2019	2018
Overige schulden	2,0	1,2
Totaal	2,0	1,2

10.9.5 Overlopende passiva

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan 1 jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde.

x € 1.000.000	2019	2018
Aanbesteed planmatig onderhoud	0,0	0,0
Transitorische rente	59,3	60,7
Vooruitontvangen huren	7,9	8,5
Te ontvangen facturen	0,5	6,9
Overige overlopende passiva	24,4	23,9
Totaal	92,0	100,0

10.10 Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

- De verplichtingen voor operational lease voor het wagenpark bedragen € 2,8 miljoen, welke betrekking hebben op:
 - 2020: € 1,0 miljoen
 - 2021 – 2026: € 1,8 miljoen
- De verplichtingen voor operational lease voor de huur van kantoorpanden bedragen € 9,1 miljoen, welke betrekking hebben op:
 - 2020: € 1,7 miljoen
 - 2021 – 2025: € 7,4 miljoen
- Voor een totaal bedrag van € 58,8 miljoen zijn verplichtingen aangegaan met aannemers en architecten. Deze verplichtingen komen naar verwachting tot afwikkeling in een periode van 1 tot 3 jaar.
- Voor een totaal bedrag van € 2,6 miljoen zijn er bankgaranties afgegeven.
- Bij bestemmingswijziging van verworven grondposities bestaat een verplichting tot nabetaling voor een totaal bedrag van € 17,2 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 (2018: € 6,7 miljoen) en Ymere Holding B.V. van in totaal € 0,1 miljoen (2018: 0,1 miljoen).
- Stichting Ymere heeft voor € 720 miljoen aan variabele hoofdsomleningen aangetrokken. Hiervan is € 400 miljoen gestort en is € 320 miljoen nog niet opgenomen.
- Een langjarig deposito van € 18,2 miljoen is ten behoeve van de verstrekte rekeningcourantfaciliteit verpand.
- Per 31 december 2019 heeft Stichting Ymere een obligo uitstaan ten bedrage van € 120,5 miljoen (2018: € 128,1 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.
- Inzake zonnepanelen van de firma Iederzon, bestaat er per 31-12-2019 een verplichting van € 5,0 miljoen.

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, RvC leden, 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	2019	2018
Bruto huuropbrengst	559,8	556,4
Af: derving leegstand	-6,7	-6,2
Af: derving oninbaar	-0,6	-0,9
Netto huuropbrengst	552,4	549,4

De huuropbrengsten laten zich als volgt naar gemeente specificeren:

x € 1.000.000	2019	2018
Alkmaar	0,4	0,5
Almere	56,9	56,2
Amsterdam	299,0	294,3
Haarlem	61,6	61,1
Haarlemmerliede en Spaarnwoude	0,0	3,5
Haarlemmermeer	101,9	96,4
Heemstede	0,7	0,7
Heerhugowaard	2,1	2,1
Langedijk	0,0	0,0
Leiden	1,5	6,8
Lelystad	0,0	0,1
Velzen	0,1	0,0
Weesp	20,5	20,2
Muiden	5,3	5,2
Zaanstad	0,3	0,3
Overige	2,0	2,2
Totaal	552,4	549,4

De netto huuropbrengst is gewijzigd als gevolg van :

- Verhoging van de huren wegens algemene huurverhoging en wegens woningverbetering tot een bedrag van 5,0 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 2,4 miljoen negatief;
- Het harmoniseren van huren bij nieuwe verhuring tot een bedrag van 2,2 miljoen;
- Effecten van niet reguliere huuraanpassingen tot een bedrag van 2,1 miljoen negatief.

11.2 Opbrengsten servicecontracten

x € 1.000.000	2019	2018
Overige goederen, leveringen en diensten	22,8	22,8
Af: derving leegstand / oninbaar	-0,4	-0,6
Opbrengsten servicecontracten	22,4	22,2

11.3 Overheidsbijdragen

In 2019 zijn er geen ontvangsten geweest.

11.4 Lasten verhuur en beheeractiviteiten

x € 1.000.000	2019	2018
Overige opbrengsten	0,5	1,7
Direct personeel	-16,4	-16,9
Toegerekend overhead pers kosten	-4,8	-5,8
Afschrijvingen	-2,4	-2,3
Overige bedrijfslasten	-4,6	-3,6
Toegerekende overige bedrijfslasten	-11,5	-9,6
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-39,1	-36,4

11.5 Lasten onderhoudsactiviteiten

x € 1.000.000	2019	2018
Onderhoudskosten	-110,0	-109,2
Direct personeel	-14,8	-13,8
Toegerekend overhead personeelskosten	-4,3	-4,7
Afschrijvingen	-2,4	-1,5
Overige bedrijfslasten	-3,6	-3,2
Toegerekende overige bedrijfslasten	-10,4	-7,8
Lasten onderhoudsactiviteit	-145,5	-140,2

11.6 Toegerekende organisatiekosten in ontwikkeling

x € 1.000.000	2019	2018
Direct personeel	-5,3	-4,8
Toegerekend overhead personeelskosten	-1,6	-1,7
Afschrijvingen	-0,8	-0,6
Overige bedrijfslasten	-1,7	-1,3
Toegerekende overige bedrijfslasten	-3,7	-2,7
Geactiveerde kosten eigen bedrijf	12,0	10,0
Toegerekende financieringskosten	0,0	0,0
Toegerekende organisatiekosten in ontwikkeling	-1,2	-1,1

11.7 Toegerekende organisatiekosten verkoop

x € 1.000.000	2019	2018
Direct personeel	-2,5	-2,3
Toegerekend overhead personeelskosten	-0,7	-0,8
Afschrijvingen	-0,3	-0,2
Overige bedrijfslasten	-1,2	-1,0
Toegerekende overige bedrijfslasten	-1,7	-1,3
Toegerekende organisatiekosten verkoop	-6,4	-5,6

11.8 Waardeveranderingen vastgoedportefeuille

De overige waardeveranderingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

x € 1.000.000	2019	2018
Verwerking van onrendabele toppen op huurprojecten	-63,0	-54,6
Terugname van eerder verantwoorde onrendabele toppen	-5,6	19,8
Afwaarderingen en terugnames op koopprojecten	1,8	2,4
Afwaardering en terugnames op grondposities	1,8	3,4
Overige waardeverandering vastgoedportefeuille	-65,0	-29,0

De niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille van € 1.463 miljoen positief betreffen de mutatie van de actuele waarde van de vastgoedportefeuille in exploitatie (2018: €1.970 miljoen positief).

De totale vastgoedportefeuille is door niet-gerealiseerde waardeveranderingen gestegen met 11,1 %. De portefeuille bestaat uit zowel woningen, parkeren, bedrijfsmatig onroerend goed, maatschappelijk onroerend goed en zorgvastgoed. De onderverdeling van de niet-gerealiseerde waardeveranderingen naar type vastgoed is als volgt:

Segment	2019	2018
Woningen	11,3%	18,2%
Parkeren	7,0%	11,0%
Bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed	8,7%	3,9%
Gewogen gemiddelde	11,1%	17,3%

11.9 Overige organisatiekosten

x € 1.000.000	2019	2018
Overige organisatiekosten	-10,5	-9,7

11.10 Leefbaarheid

x € 1.000.000	2019	2018
Leefbaarheid	-5,6	-6,6
Direct personeel	-1,5	-1,4
Toegerekend overhead personeelskosten	-0,4	-0,5
Afschrijvingen	-0,2	-0,2
Overige bedrijfslasten	0,2	-0,3
Toegerekende overige bedrijfslasten	-1,1	-0,8
Leefbaarheidsuitgaven	-8,6	-9,7

x € 1.000.000	2019	2018
Fysiek	-2,3	-2,6
Sociaal	-3,4	-3,9
Leefbaarheid	-5,6	-6,6

11.11 Afschrijvingen

x € 1.000.000	2019	2018
Gebouwen	-1,3	-1,3
Verbouwingen / inventaris	-1,4	-1,2
Automatisering	-3,3	-1,8
Overig	0,0	-0,4
Totaal afschrijvingen	-6,0	-4,7

De afschrijvingen zijn als volgt gealloceerd:

x € 1.000.000	2019	2018
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-2,4	-2,3
Lasten onderhoudsactiviteiten	-2,4	-1,5
Toegerekende organisatiekosten (vastgoed in ontwikkeling)	-0,8	-0,6
Toegerekende organisatiekosten (verkoopactiviteit)	-0,2	-0,2
Leefbaarheid	-0,2	-0,2
Totaal afschrijvingen	-6,0	-4,7

11.12 Personeelskosten

x € 1.000.000	2019	2018
Lonen en salarissen	-42,7	-42,8
Sociale lasten	-7,6	-7,5
Pensioenlasten	-6,7	-6,6
Totaal personeelskosten	-57,0	-56,9

Het gemiddeld aantal fte bedroeg gedurende het boekjaar 814 (2018: 832).

De personeelskosten zijn als volgt gealloceerd:

x € 1.000.000	2019	2018
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-21,1	-22,7
Lasten onderhoudsactiviteiten	-19,1	-18,5
Toegerekende organisatiekosten (vastgoed in ontwikkeling)	-6,9	-6,5
Toegerekende organisatiekosten (verkoopactiviteit)	-3,2	-3,1
Leefbaarheid	-1,9	-1,9
Overige organisatiekosten	-4,7	-4,2
Totaal personeelskosten	-57,0	-56,9

11.13 Financiële baten en lasten

x € 1.000.000	2019	2018
Rentelasten		
Rente leningen	47,7	44,4
Rente derivatenportefeuille en overige rentelasten	78,9	92,1
Totale rentelasten (A)	126,6	136,5
Rentebaten		
Rentebaten op financiële vaste activa	1,5	1,5
Rentebaten op vorderingen	0,4	0,9
Bouwwrente	2,4	3,2
Totale rentebaten (B)	4,2	5,6
Renteresultaat (B-A)	-122,4	-130,9

11.14 Accountants honoraria

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

x € 1.000.000	2019	2018
Controle van de jaarrekening	0,4	0,3
Andere controlewerkzaamheden	0,0	0,0
Fiscale advisering	0,0	0,0
Andere niet-controlediensten	0,0	0,1
Totaal accountants honoraria	0,4	0,4

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

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).

11.15 Belastingen

Het wettelijke belastingtarief voor de vennootschapsbelasting is 25% (2018: 25%). De effectieve belastingdruk wordt in onderstaande tabel toegelicht.

x € 1.000.000	2019	2018
Resultaat boekjaar	1.575,5	2.134,9
Vennootschapsbelasting	14,7	-18,9
<i>Resultaat voor belastingen</i>	<i>1.590,2</i>	<i>2.115,9</i>
<i>Fiscaal andere behandeling van</i>		
Opbrengst verkoop bestaand bezit	34,1	34,8
Toevoegen HIR	-95,5	-96,5
Netto omzet projectontwikkeling	-8,1	0,0
Afschrijvingen bestaand bezit tot bodemwaarde	-11,6	-24,2
Waardeveranderingen	65,4	15,1
Ongerealiseerde waardeveranderingen	-1.463,2	-1.969,8
Mutatie FVA	-4,9	-7,2
Onderhoudsinvesteringen	-64,6	-55,8
Afschrijving (dis-)agio op leningen en swaps	-5,4	0,0
Rentebaten	2,3	-3,8
Saneringssteun	0,0	6,8
Overige bedrijfslasten	-12,0	0,2
<i>Totaal fiscaal andere behandeling</i>	<i>-1.563,5</i>	<i>-2.100,5</i>
Niet aftrekbare rente ATAD	79,3	0,0
<i>Eliminatie fiscaal niet relevante posten</i>		
Resultaat deelnemingen	0,0	0,0
<i>Totaal eliminatie fiscaal niet relevante posten</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>
Fiscaal resultaat	105,9	15,4
Acute belastingen	26,5	3,9
Voorziening latente belastingen	-11,8	-22,8
Vennootschapsbelasting	14,7	-18,9

Het effectieve belastingtarief bedraagt – 0,9 %. De afwijking van het werkelijke tarief 25% wordt veroorzaakt door niet eerder gewaardeerde compensabele verliezen als gevolg van hogere toekomstige belastbare resultaten door ATAD.

Opbrengst verkoop bestaand bezit

De fiscale waardering van de bestaande vastgoedportefeuille wijkt af van de waardering in de jaarrekening. In de jaarrekening wordt het bezit tegen marktwaarde gewaardeerd. Fiscaal is het bezit (indien reeds in bezit op de openingsbalans per 1 januari 2008) gewaardeerd op 70% van de WOZ-waarde 2009 dan wel (indien na 1 januari 2008 in ons bezit gekomen) tegen de aanschaffings- of kostprijs. Op deze waarde wordt vervolgens op fiscale grondslagen afgeschreven, rekening houdend met de fiscale bodemwaarde. Door de afwijkende waardering, wijkt het fiscale verkoopresultaat af van het verkoopresultaat in de jaarrekening. Het fiscale verkoopresultaat kan gedoteerd worden aan de

herinvesteringsreserve. Het al dan niet doteren wordt jaarlijks bepaald op basis van de dan van toepassing zijnde situatie.

Resultaat projectontwikkeling

Sinds 1 januari 2008 is de vaststellingsovereenkomst (VSO2) van toepassing op gemengde projecten. 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 in de jaarrekening op (nieuw) ontwikkelde (sociale) huurwoningen wordt verantwoord. De ongerealiseerde waardeveranderingen betreffen de mutatie van de actuele waarde van de vastgoedportefeuille in exploitatie. Fiscaal mogen dergelijke mutaties niet in aanmerking worden genomen. Deze posten zijn dan ook uit het fiscale resultaat verwijderd.

Afschrijvingen bestaand bezit

Fiscaal kan er worden afgeschreven op woningen, voor zover de fiscale boekwaarde boven de fiscale bodemwaarde van het vastgoed ligt (= 100% van de WOZ van het geldende boekjaar). In de jaarrekening wordt er niet afgeschreven op het vastgoed in exploitatie.

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 in de jaarrekening. Dit leidt derhalve tot een verschil. Daarnaast wordt er een deel van de onderhoudskosten in de jaarrekening fiscaal geactiveerd. Dit resulteert ook in een verschil.

Afschrijving (dis)agio op leningen en swaps

De fiscale waardering van de leningen en swapportefeuille wijkt af van de waardering in de jaarrekening. 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 post is fiscaal geëlimineerd.

12. Overige informatie

12.1 Werknemers

Het aantal werknemers in dienst van Stichting Ymere per 31 december 2019 was 851 (2018: 866). In voltijdse equivalenten (FTE) was dit 806 (2018: 819). Geen van de medewerkers is werkzaam buiten Nederland (2018: 0).

12.2 Bestuurders

De bezoldiging (Periodiek betaalde beloningen + beloningen betaalbaar op termijn + variabele beloning) van de Statutaire directie in 2019 is € 410.572.

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	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Statutaire directie						
K. Laglas, Voorz. Directieraad/Statutair directeur	192.075	206.608	24.508	23.851	0	0
H. Pragt, Lid Directieraad/Statutair directeur	170.968	28.135	23.020	3.360	0	0
<i>Totaal Statutaire directie</i>	<i>363.044</i>	<i>234.744</i>	<i>47.528</i>	<i>27.211</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Voormalig statutaire directie						
	0	0	0	0	0	0
<i>Totaal voormalig statutaire directie</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Totaal	363.044	234.744	47.528	27.211	0	0

12.3 Commissarissen

Ter zake van bezoldiging van commissarissen is in 2019 € 123.625 ten laste van het resultaat gebracht. De bezoldiging van de raad van commissarissen kan als volgt worden gespecificeerd:

Ontvangen honorarium (bruto, in €)	2019	2018
E.F. van Galen	19.400	18.700
K. de Graaf	19.400	17.142
A. de Groot	19.400	18.700
V.H. Gruis	19.400	18.700
G. Veldhoen	16.975	0
G.H.N.L. van Woerkom	29.050	28.000
Totaal	123.625	101.242

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 2019 van € 194.000. 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

bedragen x € 1	K. Laglas	H. Pragt
	Voorzitter Directieraad / Statutaire directie	Lid Directieraad / Statutaire directie
Functiegegevens		
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	192.075	170.968
Beloningen betaalbaar op termijn	24.508	23.020
<i>Subtotaal</i>	<i>216.583</i>	<i>193.989</i>
Individueel toepasselijke bezoldigings-maximum	194.000	194.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedragen	0	0
Totaal bezoldiging 2019	216.583	193.989
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	1	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		
Gegevens 2018		
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/11 - 31/12
Omvang dienstverband		
(als deeltijdfactor in fte)	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	206.608	28.135
Beloningen betaalbaar op termijn	23.851	3.360
<i>Subtotaal</i>	<i>230.459</i>	<i>31.496</i>
Individueel toepasselijke bezoldigings-maximum	189.000	31.586
Totaal bezoldiging 2018	230.459	31.496

bedragen x € 1	H.J.G. van Kaam	D.S.M. Louwerens	V.A.C. Regout	L.E. Sas
Functiegegevens	Lid Directieraad	Lid Directieraad	Lid Directieraad	Lid Directieraad
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 30/06	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	85.313	167.438	170.211	171.924
Beloningen betaalbaar op termijn	10.812	21.687	21.958	22.019
Subtotaal	96.125	189.125	192.170	193.943
Individueel toepasselijke bezoldigings-maximum	96.203	194.000	194.000	194.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedragen	0	0	0	0
Totaal bezoldiging 2019	96.125	189.125	192.170	193.943
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling				
Gegevens 2018				
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband				
(als deeltijdfactor in fte)	1	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	159.796	156.338	166.944	166.944
Beloningen betaalbaar op termijn	20.770	20.828	21.248	21.248
Subtotaal	180.566	177.166	188.192	188.192
Individueel toepasselijke bezoldigings-maximum	189.000	189.000	189.000	189.000
Totaal bezoldiging 2018	180.566	177.166	188.192	188.192

Toelichting ten aanzien van de topfunctionaris Laglas: tot 15 augustus 2019 gold het overgangsrecht waarbij de overschrijding van het bezoldigingsmaximum is toegestaan. Vanaf 15 augustus 2019 is, als gevolg van herbenoeming van de topfunctionaris, naar rato van periode de beloning naar bezoldigingsmaximum van € 194.000 van toepassing. Er is geen enkele periode sprake van onverschuldigde betaling.

Motivering overschrijding:

- 1) De beloning van de bestuurder ligt boven het WNT bezoldigingsmaximum (voor 2019: € 194.000 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 2019: € 194.000 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.

Gegevens 2019

bedragen x € 1	H.J.G. van Kaam
Functiegegevens	
Functie(s) bij beëindiging dienstverband	Lid Directieraad
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2019
Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	75.000
Individueel toepasselijk maximum	75.000
Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	75.000
Waarvan betaald in 2019	75.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

De uitkering wegens beëindiging dienstverband is in 2019 betaald.

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2019 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Toeziethoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	G.H.N.L. van Woerkom	E.F. van Galen	K. de Graaf	A. de Groot	V.H. Gruis	G. Veldhoen
Functiegegevens	[voorzitter]	[lid]	[lid]	[lid]	[lid]	[lid]
Aanvang en einde functieervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	15/2 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	29.050	19.400	19.400	19.400	19.400	16.975
Individueel toepasselijke bezoldigings-maximum	29.100	19.400	19.400	19.400	19.400	17.008
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0	0	0	0	0	0
Bezoldiging	29.050	19.400	19.400	19.400	19.400	16.975
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2018						
Aanvang en einde functieervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/2 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	N.v.t.
Bezoldiging						
Bezoldiging	28.000	18.700	17.142	18.700	18.700	0
Individueel toepasselijk maximum	28.350	18.900	17.295	18.900	18.900	0

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2019 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 2019

(voor resultaatbestemming)
(x € 1.000.000)

Activa	ref	31-12-2019	31-12-2018
Vaste activa			
Vastgoedbeleggingen			
DAEB vastgoed in exploitatie	12.221	10.944	
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	1.951	1.797	
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	169	169	
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	95	84	
Grondposities	9	10	
		14.444	13.005
Materiële vaste activa			
(On)roerende zaken t.d.v. exploitatie	54	52	
		54	52
Financiële vaste activa			
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	15.2.1	566	508
Leningen aan groepsmaatschappijen	15.2.2	177	198
Latente belasting vorderingen		39	50
Leningen u/g	15.2.3	3	3
Overige effecten	15.2.3	18	18
Te vorderen BWS-subsidies		0	0
Overige vorderingen	224	153	
		1.027	929
Totaal vaste activa		15.525	13.986
Vlottende activa			
Voorraden			
Vastgoed bestemd voor verkoop	11	24	
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop	0	1	
Overige voorraden	1	1	
		11	25
Onderhanden projecten		1	0
Vorderingen			
Huurdebiteuren		5	5
Vorderingen op groepsmaatschappijen	15.3.1	9	7
Belastingen en premies sociale verzekeringen		0	0
Overige vorderingen	15.3.2	0	0
Overlopende activa	15.3.3	2	5
		16	17
Liquide middelen		45	14
Totaal vlottende activa		73	57
Totaal activa		15.598	14.042

Enkelvoudige Balans per 31 december 2019
(voor resultaatbestemming)
(x € 1.000.000)

Passiva	ref	31-12-2019	31-12-2018
Eigen Vermogen			
Herwaarderingsreserve	15.4.1	8.923	7.707
Overige reserves	15.4.2	1.422	502
Resultaat		1.575	2.135
Totaal eigen vermogen		11.920	10.344
Voorzieningen			
Voorziening onrendabele investeringen		32	46
Voorziening latente belastingverplichtingen		0	0
Overige voorzieningen		0	2
		32	47
Langlopende schulden			
Leningen overheid		1	0
Leningen kredietinstellingen		3.111	3.118
Derivaten		25	29
Verplichtingen uit hoofde van Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden		157	159
Langlopende overlopende passiva / ontwikkelrechten	15.5.1	0	3
Waarborgsommen		5	5
		3.298	3.315
Kortlopende schulden			
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen		167	153
Kasgelden en rekening-courantkrediet		6	7
Schulden aan leveranciers		14	9
Schulden aan groepsmaatschappijen		51	50
Belastingen en premies sociale verzekeringen		20	18
Onderhanden projecten		0	0
Overige schulden		0	3
Overlopende passiva	15.6.1	90	95
		348	336
Totaal passiva		15.598	14.042

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 neven-structuur, 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 2019

(x € 1.000.000)

Voor resultaatbestemming	ref	2019	2018
Huuropbrengsten	531	527	
Opbrengsten servicecontracten	21	21	
Lasten servicecontracten	-22	-22	
Overheidsbijdragen	0	0	
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-36	-34	
Lasten onderhoudsactiviteiten	-142	-137	
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-110	-117	
Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille		241	238
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling	3	1	
Uitgaven verkocht vastgoed in ontwikkeling	4	2	
Toegerekende organisatiekosten	0	0	
Toegerekende financieringskosten	0	0	
Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling		7	3
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	189	290	
Toegerekende organisatiekosten	-6	-6	
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-132	-230	
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille		51	54
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-67	-32	
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	1.411	1.868	
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	2	-1	
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop	0	0	
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille		1.346	1.836
Opbrengst overige activiteiten	1	1	
Kosten overige activiteiten	-1	-1	
Netto resultaat overige activiteiten		0	0
Overige organisatiekosten		-11	-10
Leefbaarheid		-9	-10
Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten	5	7	
Opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten	0	0	
Rentebaten interne lening	7	8	
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	4	5	
Rentelasten interne lening	-1	-2	
Rentelasten en soortgelijke kosten	-126	-136	
Saldo financiële baten en lasten		-112	-118
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen		1.514	1.995
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening		-7	34
Aandeel in resultaat deelnemingen	15.8	68	107
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen		1.575	2.135

15. Toelichting op balans en winst- en verliesrekening

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 110 opgenomen grondslagen op de geconsolideerde balans en winst- en verliesrekening.

15.2 Financiële Vaste Activa

15.2.1 Deelnemingen

x € 1.000.000	2019	2018
Deelnemingen per 1-1	508	400
<i>Mutaties</i>		
Resultaat deelnemingen	68	108
Agiostorting deelnemingen	-9	0
Liquidaties	0,0	-0,1
Totaal mutaties	59	108
Deelnemingen per 31-12	566,4	507,5

De deelnemingen laten zich als volgt specificeren:

x € 1.000.000	2019	%
Ymere Holding BV	176,9	100,00%
Yvastgoed BV	388,1	100,00%
Totaal Groepsmaatschappijen	565,1	
Stadsherstel Amsterdam NV	0,3	0,56%
Woningnet NV	0,7	17,90%
De Woningbouw Holding BV	0,0	100,00%
NV Zeedijk	0,2	2,80%
Totaal overige deelnemingen	1,3	
Totaal	566,4	

De statutaire vestigingsplaats van alle deelnemingen is Amsterdam met uitzondering van de volgende: Woningnet NV is gevestigd in Utrecht, De Woningbouw Holding BV is gevestigd in Weesp. Ultimo 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	2019	2018
Ymere Holding BV	10,7	21,4
Y-Vastgoed BV	166,0	176,3
Totaal	176,7	197,7

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	Overig	Totaal
Boekwaarde per 1-1	18,2	2,8	152,6	173,6
Mutaties				
Aflossingen	0,0	0,0	0,0	0,0
Afschrijvingen	0,0	0,0	-3,8	-3,8
Investerings	0,0	0,0	74,8	74,8
Totaal mutaties	0,0	0,0	71,0	71,0
Boekwaarde per 31-12	18,2	2,8	223,6	244,6

De leningen betreffen verstrekte startersleningen. Overig: Ymere heeft ervoor gekozen in 2018 en 2019 in totaal 13 derivaten te laten doorzakken in vaste renteleningen. Hierdoor zijn nieuwe leningen ontstaan met een hogere rente dan de markrente. Deze nieuwe leningen zijn gewaardeerd op marktwaarde, waarbij het verschil tussen de marktwaarde en de nominale waarde als geamortiseerde kostprijs binnen de overige vorderingen is opgenomen.

15.3 Vorderingen

15.3.1 Vorderingen op groepsmaatschappijen

x € 1.000.000	2019	2018
Ymere Holding BV	7,2	5,7
Ymere Ontwikkeling BV	1,5	0,0
De Woningbouw Energie BV	0,0	1,3
Totaal vorderingen op groepsmaatschappijen	8,7	7,0

15.3.2 Overige vorderingen

x € 1.000.000	2019	2018
Nog te factureren inzake projecten	0,0	0,0
Vordering op gemeenten	0,1	0,0
Totaal overige vorderingen	0,1	0,0

De vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

15.3.3 Overlopende activa

x € 1.000.000	2019	2018
Nog te ontvangen rente	1,7	1,7
Vooruitbetaalde erfpacht	0,0	0,0
Overige transitoria	0,7	2,5
Totaal overlopende activa	2,4	4,9

15.4 Eigen vermogen

15.4.1 Herwaarderingsreserve

x € 1.000.000	2019	2018
Stand per 1-1	7.707	5.915
Gerealiseerd door verkoop	-68	-82
Gerealiseerd door sloop	-5	-7
Niet-gerealiseerde herwaardering	1.288	1.880
Stand per 31-12	8.923	7.707

15.4.2 Overige reserves

x € 1.000.000	2019	2018
Stand per 1-1	502	1.083
Vorming herwaarderingsreserve	-1.288	-1.880
Realisatie uit herwaarderingsreserve	72	88
Uit resultaatbestemming	2.135	1.211
Stand per 31-12	1.422	502

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	2019	2018
Langlopende overlopende passiva 1-1	2,8	4,0
Vrijval	-2,8	-1,1
Langlopende overlopende passiva 31-12	0,0	2,8

Voor een specificatie van langlopende leningen wordt verwezen naar 10.8.

15.6 Kortlopende schulden

15.6.1 Overlopende passiva

x € 1.000.000	2019	2018
Aanbesteed planmatig onderhoud	0,0	0,0
Transitorische rente	58,9	60,4
Vooruit ontvangen huren	7,4	8,3
Te ontvangen facturen	0,8	2,9
Overige overlopende passiva	23,2	23,5
Totaal overlopende passiva	90,3	95,1

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan 1 jaar, met uitzondering van de overige overlopende passiva. Deze hebben voor miljoen een looptijd langer dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde.

15.7 Niet uit de balans blijken rechten en verplichtingen

- De verplichtingen voor operational lease voor het wagenpark bedragen € 2,8 miljoen, welke betrekking heeft op:
 - 2020: € 1,0 miljoen
 - 2021 – 2026: € 1,8 miljoen
- De verplichtingen voor operational lease voor de huur van kantoorpanden bedragen € 9,1 miljoen, welke betrekking heeft op:
 - 2020: € 1,7 miljoen
 - 2021 – 2025: € 7,4 miljoen
- Voor een totaal bedrag van € 2,6 miljoen zijn er bankgaranties afgegeven.
- Bij bestemmingswijziging van verworven grondposities bestaat een verplichting tot nabetaling voor een totaal bedrag van € 17,2 miljoen.
- Een langjarig deposito van € 18,2 miljoen is ten behoeve van de verstrekte kasgeldfaciliteiten verpand.
- Per 31 december 2019 heeft Stichting Ymere een obligo uitstaan ten bedrage van € 120,5 miljoen (2018: € 128,1 miljoen) uit hoofde van door het WSW verstrekte borgstellingen.
- Stichting Ymere heeft voor € 720 miljoen aan variabele hoofdsomleningen aangetrokken. Hiervan is € 400 miljoen gestort en is € 320 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.
- Inzake zonnepanelen van de firma Iederzon, bestaat er per 31-12-2019 een verplichting van € 5,0 miljoen.
- Voor een totaal bedrag van € 54,9 miljoen zijn verplichtingen aangegaan met aannemers en architecten. Deze verplichtingen komen naar verwachting tot afwikkeling in een periode van 1 tot 3 jaar.

15.8 Resultaat deelnemingen

x € 1.000.000	2019	2018
Stadsherstel Amsterdam NV	0,0	0,0
Y-Vastgoed BV	59,8	111,6
Ymere Holding BV	8,6	-4,3
Totaal resultaat uit deelnemingen	68,4	107,3

15.9 Balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht gesplitst

15.9.1 Enkelvoudige balans 31-12-2019 gesplitst

x € 1.000.000								
	DAEB		Niet-DAEB		Eliminaties		Totaal	
Activa	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Vaste activa								
Vastgoedbeleggingen								
DAEB vastgoed in exploitatie	12.221	10.944	0	0			12.221	10.944
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	0	0	1.951	1.797			1.951	1.797
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	88	88	81	81			169	169
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	95	84	1	1			95	84
Grondposities	0	0	9	10			9	10
	12.403	11.116	2.041	1.889	0	0	14.444	13.005
Materiële vaste activa								
(On)roerende zaken t.d.v. exploitatie	48	51	6	1			54	52
	48	51	6	1	0	0	54	52
Financiële vaste activa								
Deelnemingen	2.017	1.749	566	507	-2.017	-1.749	566	507
Interne leningen	633	708	177	198	-633	-708	177	198
Latente belasting vorderingen	33	7	6	1			39	8
Leningen u/g	0	0	3	3			3	3
Overige effecten	18	18	0	0			18	18
Te vorderen BWS-subsidies	0	0	0	0			0	0
overige vorderingen langlopend	224	153	0	0			224	153
	2.925	2.635	752	708	-2.650	-2.457	1.027	886
Totaal vaste activa	15.376	13.802	2.799	2.598	-2.650	-2.457	15.525	13.943
Vlottende activa								
Voorraden								
Vastgoed bestemd voor verkoop	11	17	-1	7			10	24
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop	0	0	0	1			0	1
Overige voorraden	1	1	0	0			1	1
	12	17	-1	8	0	0	11	25
Onderhanden projecten	1	0	0	0	0	0	1	0
Vorderingen								
Huurdebiteuren	3	4	2	2			5	5
Vorderingen op groepsmaatschappijen	0	0	9	6			9	6
Debiteuren koopwoningen	0	0	0	0			0	0
Belastingen en premies sociale verzekeringen	0	0	0	0			0	0
Overige vordering	0	0	0	1			-0	1
Overlopende activa	2	4	0	1			2	5
	5	7	11	10	0	0	17	17
Liquide middelen	37	9	8	5			45	14
Totaal vlottende activa	55	34	18	23	0	0	74	58
Totaal activa	15.431	13.835	2.817	2.621	-2.650	-2.457	15.598	14.000

x € 1.000.000								
	DAEB		Niet-DAEB		Eliminaties		Totaal	
Passiva	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Groepsvermogen								
Eigen vermogen	10.344	8.167	1.709	1.358	-1.709	-1.358	10.344	8.167
Resultaat boekjaar	1.575	2.135	308	391	-308	-391	1.575	2.135
	11.920	10.302	2.017	1.749	-2.017	-1.749	11.920	10.302
Voorzieningen								
Voorziening onrendabele investeringen	32	46	0	0			32	46
Voorziening latente belastingverplichtingen	0	0	0	0			0	0
Overige voorzieningen	0	2	0	0			0	2
	32	47	0	0	0	0	32	48
Langlopende schulden								
Leningen overheid	0	0	0	0			0	0
Leningen kredietinstellingen	2.864	2.942	24	24			2.888	2.966
Interne lening	0	0	633	708	-633	-708	0	0
Derivaten	25	29	0	0			25	29
Verplichtingen uit hoofde van Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	82	84	75	75			157	159
Langlopende overlopende passiva / ontwikkelrechten	221	153	3	3			224	155
Waarborgsommen	0	0	5	5			5	5
	3.191	3.208	740	814	-633	-708	3.298	3.315
Kortlopende schulden								
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	167	153	0	0			167	153
Kasgeldleningen en rekening-courantkrediet	6	7	0	0			6	7
Schulden aan leveranciers	12	8	2	1			14	9
Schulden aan groepsmaatschappijen	0	0	51	50			51	50
Belastingen en premies sociale verzekeringen	18	15	2	2			20	18
Onderhanden projecten	0	0	0	0			0	0
Overige schulden	0	3	0	0			0	3
Overlopende passiva	86	90	4	5			90	95
	288	278	60	58	0	0	348	336
Totaal passiva	15.431	13.835	2.817	2.621	-2.650	-2.457	15.598	14.000

Niet-DAEB activiteit	Aantal
	VHE 2019
Bedrijfs Onroerend Goed in exploitatie	1.955
Garages/parkeerplaatsen	4.687
Woongelegenheden	5.757
Intramuraal	10
Totaal	12.409

Bovengenoemde panden worden in eigendom van de corporatie aangehouden omdat er sprake is van complexen met gemengd DAEB/niet DAEB bezit en/of vanwege gemaakte strategische keuzes voor diversiteit in de wijken. De activiteiten bestaan voornamelijk uit de exploitatie van bovengenoemde onroerende zaken.

15.9.2 Winst- en verliesrekening 2019 gesplitst

x € 1.000.000								
	DAEB		Niet-DAEB		Eliminaties		Totaal	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Huuropbrengsten	449	446	81	82			531	527
Opbrengsten servicecontracten	9	19	11	2			21	21
Lasten servicecontracten	-10	-19	-12	-3			-22	-22
Overheidsbijdragen	0	0	0	0			0	0
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-34	-31	-2	-3			-36	-34
Lasten onderhoudsactiviteiten	-127	-119	-15	-18			-142	-137
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-103	-108	-7	-10			-110	-118
Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	185	187	56	50	0	0	241	237
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling	0	0	3	1			3	1
Uitgaven verkocht vastgoed in ontwikkeling	0	0	4	2			4	2
Toegerekende organisatiekosten	0	0	0	0			0	0
Toegerekende financieringskosten	0	0	0	0			0	0
Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling	0	0	7	3	0	0	7	3
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	161	254	28	37			189	290
Toegerekende organisatiekosten	-5	-5	-1	-1			-6	-6
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-116	-198	-16	-32			-132	-230
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	40	51	12	4	0	0	51	54
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-68	-36	1	0			-67	-35
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	1.237	1.639	173	229			1.411	1.868
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	2	3	0	0			2	3
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop	0	0	0	0			0	0
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	1.171	1.606	174	230	0	0	1.346	1.836
Opbrengst overige activiteiten	0	0	1	1			1	1
Kosten overige activiteiten	0	0	0	-1			0	-1
Netto resultaat overige activiteiten	0	0	1	0	0	0	1	0
Overige organisatiekosten	-9	-8	-1	-1			-11	-9
Leefbaarheid	-9	-10	0	0			-9	-10

x € 1.000.000								
	DAEB		Niet-DAEB		Eliminaties		Totaal	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten	5	7	0	0			5	7
Opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten	1	1	0	0			1	1
Rentebaten interne lening	7	34	0	8			7	42
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	2	3	0	0			2	3
Rentelasten interne lening	0	0	-1	-36			-1	-36
Rentelasten en soortgelijke kosten	-126	-135	-1	0			-126	-136
Saldo financiële baten en lasten	-110	-89	-3	-29	0	0	-112	-118
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	1.269	1.737	246	257	0	0	1.515	1.994
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	-2	7	-6	27	0	0	-7	34
Resultaat deelnemingen	308	391	68	107	-308	-391	68	107
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen	1.575	2.135	308	391	-308	-391	1.575	2.135
Resultaat na belastingen (totaalresultaat)	1.575	2.135	308	391	-308	-391	1.575	2.135

15.9.3 Kasstroomoverzicht 2019 gesplitst

Directe methode x € 1.000.000								
	DAEB		niet-DAEB		Eliminaties		Totaal	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Operationele activiteiten								
Huren	452	448	82	79			534	527
Vergoedingen	19	18	2	2			21	20
Overheidsontvangsten	0	0	0	0			0	0
Overige bedrijfsontvangsten	5	3	1	3	-2		4	6
Renteontvangsten interne lening	28	34	7	8	-28	-34	7	8
Renteontvangsten	2	1	0	0			2	1
Saldo ingaande kasstroom	505	503	93	93	-30	-34	568	563
Financiële activiteiten								
Erfpacht	-1	-1	0	0			-1	-1
Personeelsuitgaven	-50	-50	-7	-7			-57	-57
Onderhoudsuitgaven	-94	-92	-13	-9			-106	-101
Overige bedrijfsuitgaven	-92	-79	-12	-11	2		-102	-90
Renteuitgaven interne lening	0	0	-28	-36	28	34	0	-2
Renteuitgaven	-127	-144	0	0			-128	-144
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	0	-6	0	-1			0	-7
Verhuurderheffing	-73	-72	-3	-3			-76	-75

Directe methode x € 1.000.000								
	DAEB		niet-DAEB		Eliminaties		Totaal	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden	-6	-5	0	0			-6	-5
Vennootschapsbelasting	0	0	0	0			0	0
Saldo uitgaande kasstroom	-443	-449	-63	-68	30	34	-476	-483
Kasstroom uit operationele activiteiten	62	54	30	26	0	0	92	80
(Des)investeringsactiviteiten								
<i>Materiële vaste activa ingaande kasstroom</i>								
Verkoopontvangsten bestaande huur, woon- en niet woongelegenheden	165	242	21	46			187	288
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV)	0	8	10	1			10	8
Verkoopontvangsten nieuwbouw, woon- en niet woongelegenheden	0	0	0	1			0	1
Verkoopontvangsten grond	0	4	4	0			4	4
Saldo materiële vaste activa ingaande kasstroom	165	253	36	48	0	0	201	301
<i>Materiële vaste activa uitgaande kasstroom</i>								
Uitgaven nieuwbouw huur, woon- en niet woon-gelegenheden	-52	-32	-3	0			-54	-32
Uitgaven woonverbetering, woon- en niet woon-gelegenheden	-129	-123	-11	-4			-140	-127
Uitgaven nieuwbouw verkoop, woon- en niet woon-gelegenheden	0	0	-1	-2			-1	-2
Uitgaven aankoop woongelegenheden (VOV)	-8	-6	-1	-1			-9	-7
Sloopuitgaven, woon- en niet woongelegenheden	-1	-1	0	0			-1	-1
Aankoop grond	-5	-11	-1	-9			-6	-19
Investeringsoverig	-6	-64	-1	58			-6	-5
Externe kosten bij verkoop	-10	-7	0	0			-10	-7
Saldo materiële vaste activa uitgaande kasstroom	-210	-243	-17	42	0	0	-227	-201
Saldo in- en uitgaande kasstroom materiële vaste activa	-45	10	19	90	0	0	-26	100
<i>Financiële vaste activa ingaande kasstroom</i>								
Ontvangsten verbindingen	36	0	11	0			47	0
Ontvangsten overig	0	0	0	0			0	0
Uitgaven verbindingen	-36	0	-3	-6			-40	-6
Uitgaven overig	0	0	0	0			0	0
Saldo in- en uitgaande kasstroom financiële vaste activa	0	0	7	-6	0	0	7	-6
Kasstroom uit (des)investeringsactiviteit	-45	10	27	84	0	0	-18	94
Financieringsactiviteiten								
Opgenomen door WSW geborgde lening	181	320	0	0			181	320
Opgenomen niet door WSW geborgde lening	0	0	0	0			0	0
Opgenomen interne lening TI Niet Daeb - Holding	0	0	11	0			11	0

Directe methode x € 1.000.000								
	DAEB		niet-DAEB		Eliminaties		Totaal	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Opgenomen interne lening TI Niet Daeb - Yvastgoed	0	0	10	0			10	0
Opgenomen interne lening Holding - Yvastgoed	0	0	0	0			0	0
Opgenomen interne lening TI Niet Daeb - TI Daeb	75	159	0	33	-75	-159	0	33
Saldo financieringsactiviteit ingaande kasstroom	256	479	21	33	-75	-159	202	353
Aflossing door WSW geborgde lening	-244	-566	0	0			-244	-566
Aflossing niet door WSW geborgde lening	-1	0	0	0			-1	0
Aflossing interne lening TI Niet Daeb - Holding	0	0	0	0			0	0
Aflossing interne lening TI Niet Daeb - Yvastgoed	0	0	0	0			0	0
Aflossing interne lening Holding - Yvastgoed	0	0	0	0			0	0
Aflossing interne lening	0	0	-75	-159	75	159	0	0
Saldo financieringsactiviteit uitgaande kasstroom	-245	-566	-75	-159	75	159	-245	-566
Kasstroom uit financierings activiteiten	11	-87	-54	-126	0	0	-43	-213
Mutatie liquide middelen	28	-22	3	-16	0	0	30	-38
Liquide middelen per 1-1	9	31	5	21	0	0	14	53
Liquide middelen per 31-12	37	9	8	5	0	0	45	14

16. Overige informatie

16.1 Werknemers

Het aantal werknemers in dienst van Stichting Ymere per 31 december 2019 was 851 (2018: 866). In voltijdse equivalenten (FTE) was dit 806 (2018: 819). Geen van de medewerkers is werkzaam buiten Nederland (2018: 0). In de dochtermaatschappijen zijn geen medewerkers werkzaam (2018: 0).

Voorstel statutaire resultaatbestemming

Aan de Raad van Commissarissen is voorgesteld het jaarresultaat ter grootte van € 1.575 miljoen ten gunste van de Overige reserves te brengen.

Amsterdam, 1 april 2020

Raad van commissarissen

Elfrieke van Galen, vicevoorzitter

Karin de Graaf

Alex de Groot

Vincent Gruis

Gertjan Lankhorst, voorzitter

Gala Veldhoen

Statutaire directie

Karin Laglas

Hélène Pragt

Overige gegevens

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 187.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van commissarissen van Stichting Ymere

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting Ymere te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Ymere op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met artikel 35 lid 1 en 2 van de Woningwet, artikel 30 en 31 van het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015, artikel 14 en 15 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015, 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 2019;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2019; 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 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, 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.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

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;
- ▶ Verantwoording van de resultaten 2019;
- ▶ Verantwoording over de bedrijfsvoering in 2019;
- ▶ Verslag van de raad van commissarissen;
- ▶ 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 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 bericht van de directieraad, het verslag van de raad van commissarissen 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 2015, artikel 14 en 15 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015, de bepalingen van en krachtens de 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, 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 gerede 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.

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, 1 april 2020

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

w.g.

R.W. van Hecke RA

Bijlagen

Bijlage 1

Aantallen zelfstandige woonegelegenheden per gemeente en per categorie op 31 december 2019

Gemeente	DAEB				niet-DAEB	Totaal
	Goedkoop ≤ €424,44	Betaalbaar > €424,44 - ≤ €651,04	Duur tot huurslag- grens > € 651,04 ≤ €720,42	Duur boven huurslag- grens > €720,42*		
Alkmaar					33	33
Almere	325	4.929	1.357	355	399	7.365
Amsterdam	5.544	23.535	4.476	1.081	4.699	39.335
Gooise Meren	100	500	97	57	24	778
Haarlem	822	5.870	1.125	325	549	8.691
Haarlemmerliede c.a.		2			0	2
Haarlemmermeer	385	8.159	2.562	985	1.155	13.246
Heemstede					57	57
Heerhugowaard		31	72	5	83	191
Hillegom					0	0
Leiden	8	9	8	55	70	150
Leiderdorp					0	0
Teylingen					0	0
Weesp	324	1.998	428	133	132	3.015
Zaandstad					30	30
	7.508	45.033	10.125	2.996	7.231	72.893
	10,3%	61,8%	13,9%	4,1%	9,9%	100%
Totaal				65.662 (90,1%)	7.231 (9,9%)	72.893

Bijlage 2

Overzicht opgeleverde woningen en bouw gestart in 2019

		Opgeleverd		Bouw gestart	
Gemeente		Nieuwbouw	Renovatie*	Nieuwbouw	Renovatie*
Almere	Huur - DAEB	75		45	
	Koop	57		38	
	Totaal	132	-	83	-
Amsterdam	Huur - DAEB	133	82	330	35
	Huur - Niet DAEB		12		
	Koop		148		10
	Totaal	133	242	330	45
Haarlem	Huur - DAEB		237	26	192
	Huur - Niet DAEB			18	
	Koop	54	20	5	10
	Totaal	54	257	49	202
Haarlemmermeer	Huur - DAEB	78		88	
	Koop				
	Totaal	78	-	88	-
Weesp	Huur - DAEB		20		
	Koop				
	Totaal	-	20	-	-
Totaal	Huur - DAEB	286	339	489	227
	Huur - Niet DAEB		12	18	
	Koop	111	168	43	20

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.

Bijlage 3

Samenwerken met huurders

Ymere heeft vijf lokale huurdersorganisaties, die zich verenigd hebben in de Samenwerkende Huurdersorganisaties Ymere (SHY). De 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 de SHY in 2019 op alle adviesaanvragen een positief advies gaf (zie overzicht).

Onderwerpen en resultaten uit overleg tussen huurdersorganisatie de SHY en directieraad in 2019

Onderwerp	Advies SHY	Overname advies	Overlegresultaten
Huurverhoging 2019	Positief	Ja	Betaalbaarheid speelde een belangrijke rol. Huurverhoging beperkt en zelfs ruim onder inflatie voor huurders met relatief hoge huur en laag inkomen.
Serviceabonnement	Positief	Ja	Serviceabonnement wordt positief beoordeeld, wel is betere en gerichte communicatie over het abonnement richting huurders wenselijk.
Verkoop woningen Hillegom en Sassenheim	Positief	Ja	Woningen liggen buiten de Metropoolregio Amsterdam en daarmee is verkoop aan een andere lokale corporatie logisch.
Verkoop woningen Leiderdorp	Positief	Ja	Woningen liggen buiten de Metropoolregio Amsterdam en daarmee is verkoop aan een andere lokale corporatie logisch.

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

- actuele thema's, zoals uitkomst Visitatie, Woonruimteverdeling en Duurzaamheid;
- terugkerende verantwoordingsonderwerpen, zoals de tertiaalrapportages, de strategiebrief, het jaarverslag en jaarplan Ymere, het jaarverslag van de geschillenadviescommissie, huurmonitor, Financiële Meerjarenplanning Ymere en begroting/werkplan SHY;
- incidentele vragen over bijvoorbeeld administratiekosten, Huisje Huisje, onderhoudsbeleid en loden waterleidingen;
- de voortgang van het project Participatie.

Huurdersorganisaties en bewonerscommissies

Met de vijf 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 lokale huurdersorganisaties zijn:

Huurders Ymere Amsterdam (HYA);
Huurders Vereniging Almere (HVA);
Huurdersvereniging De Waakvlam, Haarlem;
Vereniging Huurders Haarlemmermeer (VHH);
Wonen met Maatwerk (WMM), 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.

Bijlage 4

Vergaderschema en verantwoording rvc 2019

Datum	Overleg	Onderwerp	Mededeling
24-jan	Ad hoc cie Visitatie	Methodiek 5.0 of 6.0	ter besluitvorming
		Implementatie aanbevelingen visitatie 2010-2013	bespreking ter kennisname
		Startbijeenkomst met ad hoc commissie	ter besluitvorming
		Position Paper	ter bespreking
05-feb	Auditcommissie	Indi	ter informatie
		Jaarplan Treasury 2019	bespreking ter kennisname
		Jaarplan risicomanagement 2019	bespreking ter kennisname
		Zichtbaar in control, planning 2019	bespreking ter kennisname
		Internal audit rapportage review AVG readiness	bespreking ter kennisname
		T3 rapportage 2018 Internal Audit	bespreking ter kennisname
		Jaarplan Internal Audit 2019	bespreking ter kennisname
13-feb	Remuneratiecommissie	Procedure werving lid/voorzitter rvc	ter advisering aan rvc
		Geschiktheidsmatrix rvc	ter advisering aan rvc
		Voorgenomen herbenoeming voorzitter directieraad	ter advisering aan rvc
		Stand van zaken procedure nieuw lid rvc	ter bespreking
		Deskundigheden raad van commissarissen en jaarverslag 2018	ter advisering aan rvc
		Vorbereiding beoordelingsgesprekken leden statutaire directie	ter bespreking
		Declaraties leden statutaire directie en leden rvc	ter bespreking
13-feb	Raad van commissarissen buiten vergadering	benoeming lid van de raad van commissarissen per 15 februari 2019	ter besluitvorming
14-mrt	Vastgoedcommissie	P-besluit Gentiaanbuurt, blokken 6 en 7	ter advisering aan rvc
		P-besluit Tudorpark, deelplan 3a EGW	ter advisering aan rvc
		Update P-besluiten Q1 2019	ter advisering aan rvc
		Voorbeeld dechargebesluit: Nobelhorst, veld 11 en Merkelbach	ter informatie
18-mrt	Auditcommissie	Update project Indi	ter informatie
		Risicoprofiel 2019	ter advisering aan rvc
		Doorzakken breaks 2019	ter advisering aan rvc
		Overzicht claims en procedures	ter kennisname
		Autoriteit woningcorporaties: Integrale oordeelsbrief 2018	ter kennisname
		Brief WSW Borgingsplafond en borgbaarheid	ter kennisname
		Brief WSW Beoordelingsbrief 2018	ter kennisname
		T3 2018 Ymere	bespreking ter kennisname
		T3 2018 verslag interne controle	bespreking ter kennisname
		T3 2018 treasury	bespreking ter kennisname
		Accountantsverslag 2018	ter kennisname
		Concept jaarrekening 2018 inclusief analyse	ter advisering aan rvc
		Concept jaarverslag 2018 - Hoofdstuk 9 (risicomanagement) en 10 (Financiële Continuïteit)	ter advisering aan rvc

Vergaderschema en verantwoording rvc 2019

Datum	Overleg	Onderwerp	Mededeling
28-mrt	Reguliere vergadering rvc	Bekrachtiging benoeming Gala Veldhoen tot lid raad van commissarissen en geen bezwaar (neven)functies	ter besluitvorming
		Benoeming Gala Veldhoen tot voorzitter remuneratie-commissie per 2 mei 2019	ter besluitvorming
		Accountantsverslag 2018	bespreking ter kennisname
		update huurverhoging	ter informatie
		update visitatie	ter informatie
		update: Naar nieuwe prestatieafspraken Amsterdam	ter informatie
		update: Beleidsbrief BZK/evaluatie Woningwet	ter informatie
		Procedure werving, selectie en benoeming lid raad van commissarissen Ymere	ter besluitvorming
		Profielschets raad van commissarissen Ymere	ter besluitvorming
		Geschiktheidsmatrix raad van commissarissen	ter besluitvorming
		Deskundigheden raad van commissarissen voor jaarverslag 2018	ter besluitvorming
		Overzicht werkzaamheden en relevante functies leden van de raad van commissarissen 2018	ter besluitvorming
		Vaststelling profiel voorzitter directieraad	ter besluitvorming
		Besluit voornemen herbenoeming voorzitter directieraad	ter besluitvorming
		T3 rapportage 2018 Ymere	bespreking ter kennisname
		Risicoprofiel 2019	ter besluitvorming
		Doorzakken drie breaks 2019	ter besluitvorming
		P-besluit Gentiaanbuurt, blokken 6 en 7	ter besluitvorming
		PIR-besluit Tudorpark, deelplan 3a EGW	ter besluitvorming
		Update P-besluiten Q1 2019	ter besluitvorming
		Incidentenrapportage 2018	ter kennisname
		AW Integrale oordeelsbrief 2018	ter kennisname
		Brief WSW Borgingsplafond en borgbaarheid	ter kennisname
		Brief WSW Beoordelingsbrief 2018	ter kennisname
		Position paper	ter kennisname
		Overzicht 2018 aan- en afwezigheden leden rvc bij rvc vergaderingen	ter kennisname
12-apr	Raad van commissarissen buiten vergadering	vaststelling jaarrekening en het jaarverslag, waaronder het volkshuisvestingsverslag van Stichting Ymere over het boekjaar 2018	ter besluitvorming
18-apr	Raad van commissarissen buiten vergadering	dechargeverlening statutaire directie na vaststelling jaarrekening 2018	ter besluitvorming
		dechargeverlening rvc na vaststelling jaarrekening 2018	ter besluitvorming
07-jun	Vastgoedcommissie	P-besluit Buiksloterham kavel 4A (Amsterdam)	ter advisering aan rvc
		P-besluit veld 14A en 14B Nobelhorst (Almere)	ter advisering aan rvc
		Update P-besluiten Q2 2019	ter advisering aan rvc
		Onderhoud	ter informatie

Vergaderschema en verantwoording rvc 2019

Datum	Overleg	Onderwerp	Mededeling
13-jun	Auditcommissie	BDO concept audit controleplan 2019	ter advisering aan rvc
		Update project Indi	ter informatie
		Update Ymere zichtbaar in control	ter informatie
		Update Toelichting Aedes Benchmark	bespreking ter kennisname
		Heroriëntatie risicomanagement, interne controle en internal audit	presentatie
		T1 2019 Ymere	ter advisering aan rvc
		T1 2019 verslag interne controle	bespreking ter kennisname
		T1 2019 Treasury	bespreking ter kennisname
		T12019 Internal Audit	bespreking ter kennisname
		Auditrapportages co-makers liften Vastgoedbeheer	bespreking ter kennisname
		Quicksan co-makers Portefeuillevernieuwing	bespreking ter kennisname
19-jun	Ad hoc cie Visitatie	Bespreken conceptrapportage visitatie	ter advisering aan rvc
		Bespreken concept bestuurlijke reactie rvc	ter advisering aan rvc
28-jun	Reguliere vergadering rvc	Toelichting complexmonitor	ter informatie
		Aanpak ouderen en kwetsbare groepen	ter informatie
		T1 rapportage 2019 Ymere	bespreking ter kennisname
		controleplan 2019 van accountant	ter besluitvorming
		P-besluit Buiksloterham kavel 4A (Amsterdam)	ter besluitvorming
		P-besluit veld 14A en 14B Nobelhorst (Almere)	ter besluitvorming
		Update P-besluiten Q2 2019	ter besluitvorming
		Vacature lid/voorzitter raad van commissarissen	ter bespreking
		Toelichting stand van zaken doelen en strategieën 2016+	bespreking ter kennisname
		Zelfevaluatie 6 december 2019. Hoe in te steken?	ter bespreking
		Conceptrapportage Visitatie	ter besluitvorming
		Activiteitenoverzichten	ter besluitvorming
		Gezamenlijk "bod" AFWC voor de gemeente Amsterdam	ter besluitvorming
		Herbenoeming voorzitter directieraad	ter besluitvorming
		Jaarverslag geschillenadviescommissie 2018	ter informatie
		Strategiebrief voor 2020	ter informatie
		Vergaderschema rvc en zijn commissies 2020	ter informatie
		Planning onderwerpen rvc 2019	ter informatie
		Aedes benchmark	ter informatie
27-sep	Vastgoedcommissie	P-besluit Overhoeks blok L	ter advisering aan rvc
		P-besluit Hogewey Kostverlorenflat	ter advisering aan rvc
		P-(aankoop)besluit Joan Muyskenweg	ter advisering aan rvc
		P-besluit Tudorpark, 3B veld 11	ter advisering aan rvc
		P-besluit Bavodorp fase 6	ter advisering aan rvc
		Update P-besluiten Q3 2019	ter advisering aan rvc
		Verkoopbesluit Sassenheim	ter advisering aan rvc
		Herijking rendementsnormen vastgoedinvesteringen	ter advisering aan rvc
		Decharge Delftlaan Zuid	ter informatie

Vergaderschema en verantwoording rvc 2019

Datum	Overleg	Onderwerp	Mededeling
10-okt	Auditcommissie	Continu verbeteren afdeling Finance en reporting	ter informatie
		Update Indi	ter informatie
		Update fiscale zaken	ter informatie
		Heroriëntatie riskmanagement, interne controle en internal audit	ter bespreking
		T2 rapportage 2019 Ymere	ter advisering aan rvc
		Toelichting normering zoals gehanteerd voor KPI meting in relatie tot jaarplan	ter bespreking
		T2 2019 verslag interne controle / zichtbaar in control	bespreking ter kennisname
		T2 2019 Treasury	bespreking ter kennisname
		Overzicht claims en procedures	ter informatie
17-okt	Reguliere vergadering rvc	Update FMP in wording	ter informatie
		Update voortgang prestatieafspraken Amsterdam	ter informatie
		Benoeming kandidaat lid, kiezen voorzitter raad van commissarissen, benoeming lid remuneratiecommissie, geen bezwaar functies	ter besluitvorming
		Nieuwe functie Vincent Gruis	ter besluitvorming
		Nieuwe functie Gala Veldhoen	ter besluitvorming
		Yvastgoed	ter bespreking
		Staat van de volkshuisvesting	ter informatie
		T2 Ymere rapportage 2019	bespreking ter kennisname
		P-besluit Overhoeks blok L	ter besluitvorming
		P-besluit Hogewey Kostverlorenflat	ter besluitvorming
		P-(aankoop)besluit Joan Muyskenweg	ter besluitvorming
		P-besluit Tudorpark, 3B veld 11	ter besluitvorming
		P-besluit Bavodorp fase 6	ter besluitvorming
		Update P-besluiten Q3 2019	ter besluitvorming
		Verkoopbesluit Sassenheim	ter besluitvorming
		Impact Rijksbegroting 2020	ter informatie
		Vergaderschema rvc en zijn commissies 2020	ter informatie
14-nov	Vastgoedcommissie	P-besluit Tuinkade, Weesp	ter advisering aan rvc
		P-besluit Hof van Descartes, Amsterdam	ter advisering aan rvc
		Update P-besluiten Q4 2019	ter advisering aan rvc
		Villa Volten	ter advisering aan rvc
14-nov	Auditcommissie	Managementletter	ter advisering aan rvc
		Heroriëntatie riskmanagement, interne controle en internal audit	ter advisering aan rvc
		FMP 2020 -2024, incl. begroting 2020 en jaarplan 2020 op hoofdlijnen	ter advisering aan rvc
		Plan van aanpak breakclausules	ter advisering aan rvc
		Doorzakken breaks	ter advisering aan rvc
		Verhoging liquiditeitsbuffer	ter advisering aan rvc
		Treasury Jaarplan 2020	ter informatie
		Update Indi	ter informatie

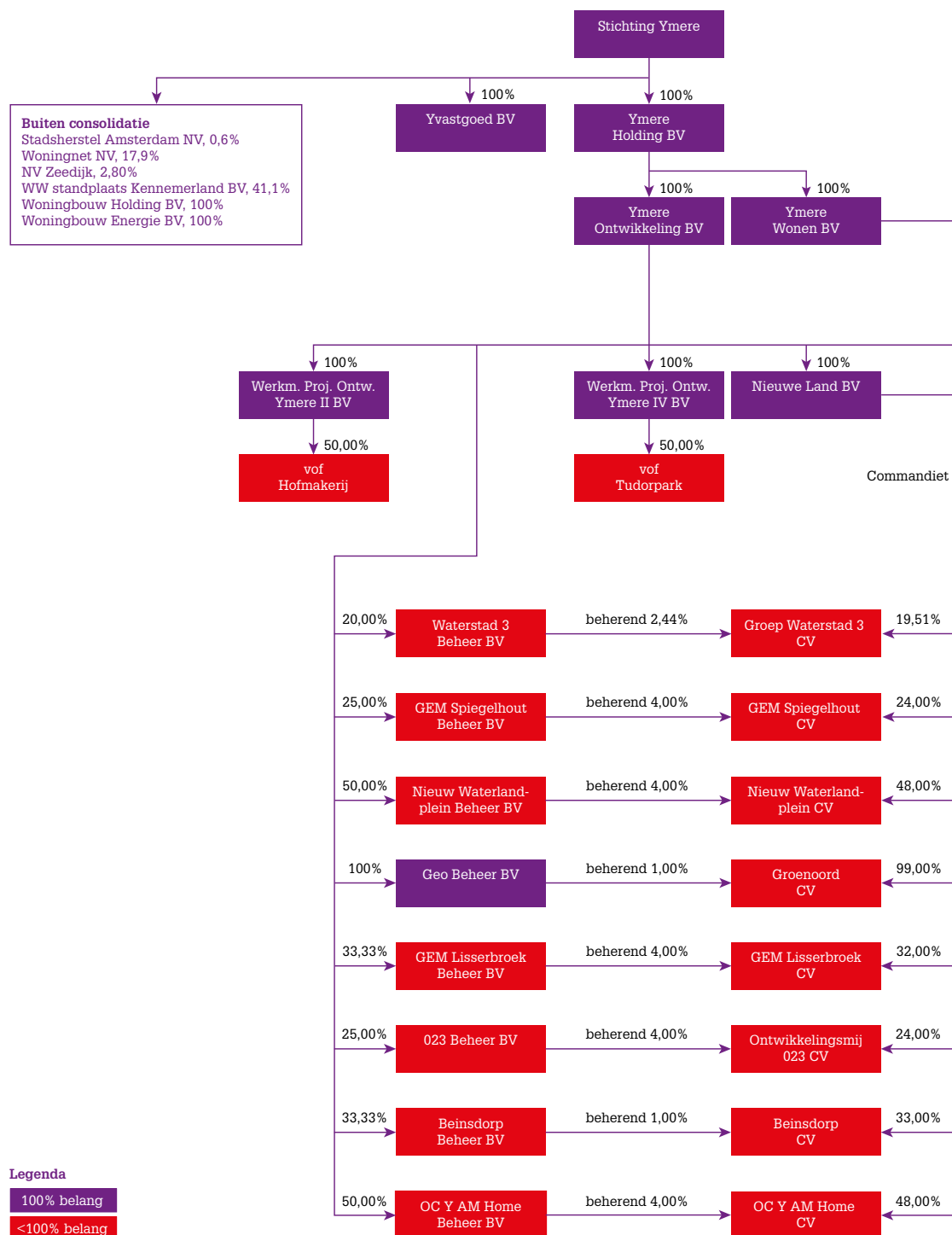
Vergaderschema en verantwoording rvc 2019

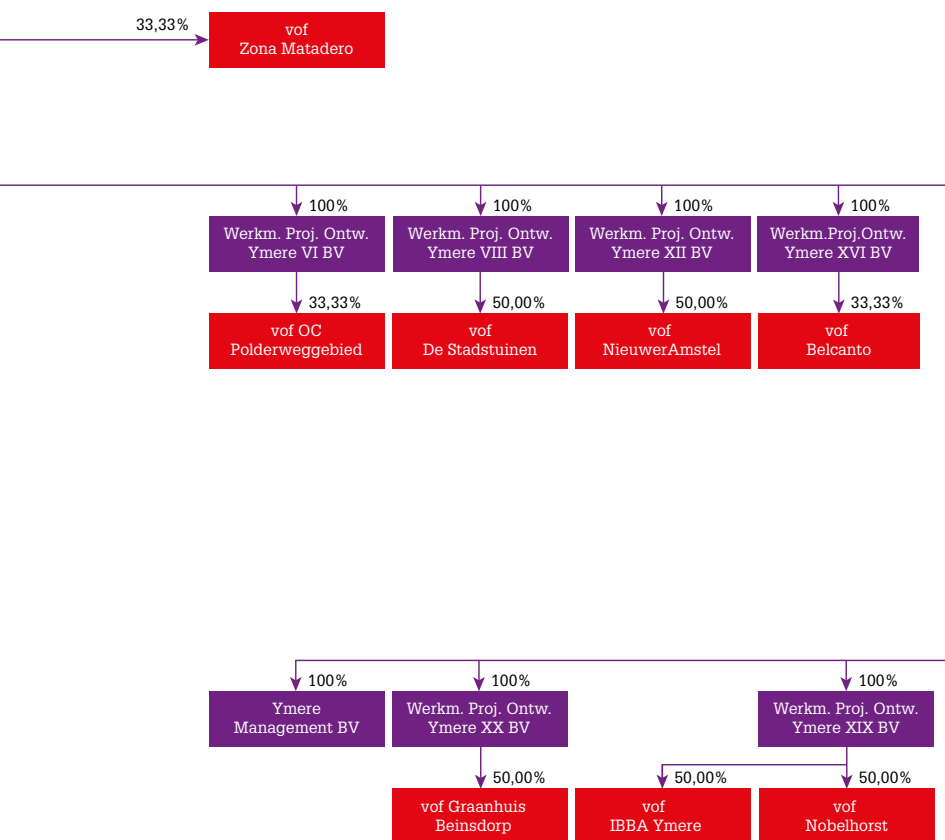
Datum	Overleg	Onderwerp	Mededeling
14-nov	Gecombineerd overleg vastgoed- en audit-commissie	Planning besluiten (vastgoed)projecten 2020 ("investeringsoverzicht")	bespreking ter kennisname
		Algemene goedkeuring P-besluiten tussen €3 - €7.5 mio	ter advisering aan rvc
		Normenkader vastgoedinvesteringen: herzien normenkader	ter advisering aan rvc
15-nov	Remuneratiecommissie	Vacatures leden rvc 2020 (1 oktober 2020) op voordracht van de OR en op voordracht van de SHY (1 januari 2021)	ter bespreking
		Voorstel bezoldiging leden raad van commissarissen 2020	ter advisering aan rvc
		Voorstel concept beoordelingskader statutaire directie 2020	ter advisering aan rvc
		Stand van zaken permanente educatie leden statutaire directie	bespreking ter kennisname
		Beoordeling leden DR 2019	bespreking ter kennisname
		Introductieprogramma lid rvc	bespreking ter kennisname
06-dec	Reguliere vergadering rvc	Update Indi	ter informatie
		Samenwerkingsafspraken Amsterdam 2020-2023 - onderhandelakkoord d.d. 7 november 2019	ter besluitvorming
		Meerjarige presetatieafspraken: Gooise Meren en Almere	ter besluitvorming
		Belet en ontstentenis commissaris	ter besluitvorming
		Huurder en wonen: duurzaamheid	ter informatie
		Bezoldiging leden raad van commissarissen met ingang van 1 januari 2020	ter besluitvorming
		Beoordelingskader 2020 leden statutaire directie	ter besluitvorming
		Managementletter	ter informatie
		Heroriëntatie riskmanagement, interne controle en internal audit	ter informatie
		FMP 2020 -2024, incl. begroting 2020 en jaarplan 2020 op hoofdlijnen	ter besluitvorming
		Plan van aanpak break clauses oktober 2019	ter besluitvorming
		Doorzakken breaks	ter besluitvorming
		Verhoging liquiditeitsbuffer november 2019	ter besluitvorming
		P-besluit Tuinkade, Weesp	ter besluitvorming
		P-besluit Hof van Descartes, Amsterdam	ter besluitvorming
		Update P-besluiten Q4 2019	ter besluitvorming
		Poortgebouw Villa Volten, Amsterdam	ter besluitvorming
		Planning besluiten (vastgoed)projecten 2020 ("investeringsoverzicht")	ter besluitvorming
		Algemene goedkeuring P-besluiten tussen €3 - €7.5 mio in 2020	ter besluitvorming
		Herzien normrendement voor vastgoedinvesteringen DAEB en niet-Daeb	ter besluitvorming
		Beoordelingsbrief Autoriteit Woningcorporaties	ter informatie
06-dec	Zelfevaluatie rvc	Terugblik eindrapportage Zelfevaluatie rvc 18 december 2018	ter bespreking
		Bespreken voortgang en nieuw verworven kennis / inzicht delen / PE-punten	ter informatie
		Toezichtvisie	ter bespreking
		"Kracht en Tegenkracht"	ter bespreking
		Functies en verwachte tijdsbeslag	ter besluitvorming
		Vacatures raad van commissarissen 2020: - een op voordracht van de OR - een op voordracht van de SHY	ter informatie

Bijlage 5 Overzicht verbindingen

Holdingstructuur Ymere

Situatie per 31-12-2019





Colofon

Naam organisatie

Stichting Ymere

Locatie Hoofdkantoor

Jollemanhof 21, 1019 GW Amsterdam

Producten / Diensten

Ymere is werkzaam in de Metropoolregio Amsterdam (Amsterdam, Almere, Haarlem, Haarlemmermeer, Weesp en Gooise Meren). In deze regio verhuren wij circa 75.000 huurwoningen. Onze primaire doelgroep zijn huishoudens met een inkomen tot de EU-toewijzingsgrens (€38.035). Daarnaast verhuren wij ook vrije sector huurwoningen, bedrijfsruimten en parkeerplaatsen.

Huurders zijn onze belangrijkste stakeholders. Maar wij gaan ook graag in gesprek met partijen en personen die nauw bij ons werk en bedrijf betrokken zijn.

Verslaggevingsperiode waarop de verstrekte informatie betrekking heeft

Kalenderjaar (1 januari 2018 t/m 31 december 2019).

Voor vragen over het verslag of de inhoud daarvan kunt u bellen naar:

088 000 89 00

© Ymere 2020

