

# De kracht van samen

Jaarverslag 2017



# Inhoud

<b>Deel 1</b>	<b>Terug- en vooruitblik van het bestuur</b>	3
	1.1 'Samen' kun je niet alleen	3
	1.2 Wat bereikten we in 2017?	4
	1.3 Vooruitblik op 2018	7
<b>Deel 2</b>	<b>Maatschappelijke prestaties</b>	9
	2.1 Prestatieafspraken met gemeenten	9
	2.2 Onze doelgroep	10
	2.3 Betaalbaarheid	16
	2.4 Beschikbaarheid	17
	2.5 Kwaliteit	23
	2.6 Leefbaarheid	26
	2.7 Dienstverlening	28
	2.8 Klanttevredenheid	29
	2.9 Samenwerking met belanghebbenden	31
<b>Deel 3</b>	<b>Bedrijfsvoering, organisatie en governance</b>	34
	3.1 Gezond rendement op ons vastgoed	34
	3.2 Medewerkers en organisatie	42
	3.3 Financiën	46
	3.4 Risicomanagement	53
	3.5 Goed bestuur	57
<b>Deel 4</b>	<b>Raad van Commissarissen</b>	63
<b>Bijlage 1</b>	<b>Prestaties per gemeente</b>	81
<b>Bijlage 2</b>	<b>Portaal Holding BV en deelnemingen</b>	115
<b>Bijlage 3</b>	<b>Geconsolideerde jaarrekening 2017</b>	122

# Deel 1 – Terug- en vooruitblik van het bestuur

2017 was een roerig jaar. Een jaar waarin we werden geconfronteerd met het overlijden van onze bestuursvoorzitter, Bert Keijts, een kundig bestuurder en een aimabel mens. We missen hem.

2017 was ook een jaar waarin we ons er meer dan eens bewust van zijn geworden dat alles wat we doen valt of staat bij de samenwerking met anderen. In dit inleidende hoofdstuk staan we als bestuur stil bij de waarde van 'samen', geven we een terugblik op het afgelopen jaar en benoemen we enkele thema's die in 2018 ongetwijfeld hoog op de agenda komen.

## 1.1 'Samen' kun je niet alleen

'Samen' suggereert harmonie, gezelligheid, gezamenlijkheid en gelijkgestemdheid. Allemaal begrippen met een positieve lading. 'Samen' kunnen we alles! Maar makkelijk is 'samen' niet. Je moet er vertrouwen voor geven, krijgen en hebben. Je kunt immers niet alles overzien en controleren. En dus moet je loslaten, in de overtuiging dat de optelsom van ieders inzet leidt tot een optimaal resultaat.

Hoe moeilijk ook: 'samen' is de enige manier om iets te realiseren. Je kunt als persoon, bedrijf en dus ook als woningcorporatie niets alleen. En dus betekent 'samen' voor ons: samen met huurders, gemeenten, maatschappelijke instellingen, huurdersorganisaties, aannemers, energiemaatschappijen en heel veel andere mensen en organisaties.

'Samen' is ook heel veel *niet*. 'Samen' levert nooit precies op wat jij had gewild. Ook verandert 'samen' niets aan wetten en regels, de (beperkte) beschikbaarheid van geld en de rolverdeling van organisaties. 'Samen' is bovendien niet voor iedereen even makkelijk. Denk bijvoorbeeld aan mensen die de taal nog niet spreken of te maken hebben met een psychische uitdaging. 'Samen' kost tijd die er vaak niet lijkt te zijn.

'Samen' is hard werken: is het gedeelde belang vinden en op basis daarvan tot het best mogelijke resultaat komen. Is respecteren en accepteren dat de ene mens op zichzelf is en een ander het leven (nog niet) aankan zonder een steuntje in de rug. Is iedereen zijn eigen leven laten leiden, maar toch samen de grenzen vaststellen en elkaar daarop aanspreken.

Maar als 'samen' werkt, dan weet je niet wat je ziet! Dan kun je niet alleen mensen betaalbaar laten wonen, maar ook samen een buurt vergroenen, jongeren uit de schulden helpen of mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt ervaring laten opdoen. U leest daarover in dit jaarverslag en in het bijbehorende digitale magazine.

## 1.2 Wat bereikten we in 2017?

Het bestuur had als doel om in 2017 de executiekracht van de organisatie te vergroten: ervoor zorgen dat ambitieuze plannen snel 'van papier' komen, dat we ze uitvoeren! We zien dat de organisatie daarin is geslaagd, daar zijn we trots op.

Onze inzet kwam onder andere tot uiting in onze score op de Aedes Benchmark. We scoorden een A op duurzaamheid, klanttevredenheid en bedrijfslasten. Zo'n resultaat komt niet vanzelf, daar hebben we met z'n allen hard aan gewerkt. Een ander mooi resultaat: het aantal nieuw opgeleverde huurwoningen steeg. De afgelopen jaren bleef de productie achter. Daarom verbeterden wij ons nieuwbouw- en renovatieproces. Daar plukken we nu de vruchten van. Verder kregen we veel waardering voor onze initiatieven om kwetsbare doelgroepen te huisvesten, zoals Majella Wonen en Place2BU (zie verderop en in deel 2).

Overigens heeft dit succes ook een keerzijde: veel medewerkers ervaren de werkdruk als (zeer) hoog, zo blijkt uit ons meest recente medewerkersonderzoek, uitgevoerd eind 2017. Daar houden we in 2018 aandacht voor! En, last but not last: wij hebben ontheffing gekregen van de Autoriteit woningcorporaties voor de gemeenten Amersfoort, Soest, Leiden, Arnhem en Nijmegen. De gebieden, buiten onze kernregio Utrecht, waar wij veel bezit hebben en waar we onze volle bijdrage kunnen blijven leveren.

### *Samen werken aan betaalbaarheid*

Onze doelgroepen zien een groot deel van hun inkomen opgaan aan wonen. Betaalbaarheid is voor hen dan ook erg belangrijk – en daarmee voor ons. Vorig jaar hebben wij in beeld gebracht hoe groot de kans is dat sommige huurders hun huur niet (meer) kunnen betalen. Bijvoorbeeld door schulden of te hoge vaste

lasten. De uitkomsten laten nog eens zien dat er een groeiende behoefte is aan echt betaalbare woningen. Daarom kiezen wij ervoor minstens twee derde van onze woningvoorraad betaalbaar te houden (een huur die lager is dan 635 euro). Eind 2017 viel 82,4 procent van onze woningen onder die grens.

Wij zien daarbij nog steeds de voordelen van onze invulling van de passendheidstoets: het tweehurenbeleid. Anders dan veel andere corporaties, 'labelen' we onze woningen niet (zie ook deel 2). Zo bevorderen we gemengde wijken en heeft iedereen een gelijke kans op een goede en betaalbare woning, passend bij de gezinssituatie.

In Utrecht helpen wij, samen met andere corporaties en de gemeente, mensen met een laag inkomen en een hoge huur. Huurders in een duurdere huurwoning die maximaal 125 procent van het wettelijk sociaal minimum verdienen, krijgen een tijdelijke huurkorting. Deze kan oplopen tot 100 euro per maand. De Autoriteit woningcorporaties gaf toestemming voor deze pilot.

Eveneens vanuit oogpunt van betaalbaarheid hielden wij de huuraanpassing voor onze zittende huurders met een laag en laag-middeninkomen inkomen zeer beperkt. De huur voor deze groep steeg met slechts 0,3 procent.

#### *Samen werken aan duurzaamheid*

Ons doel voor 2020 is een gemiddelde Energie-index van 1,36 voor ons bezit (nu: 1,57). We zijn er trots op dat we op koers liggen om dat doel te behalen. Allerlei maatregelen die we hebben genomen dragen daaraan bij, zoals het plaatsen van zonnepanelen op onze complexen.

Wij lopen graag voorop als het gaat om verduurzaming. Zo waren we één van de deelnemers van de Stroomversnelling, bedoeld om concepten voor nul-op-de-meterrenovaties te ontwikkelen en toe te passen. De Stroomversnelling bestaat sinds eind 2017 niet meer. We hebben ons aangesloten bij de opvolger, de Brede Stroomversnelling. Dit initiatief is gericht op het delen van kennis. Kortom, de wil om van elkaar te leren, blijft.

Duurzaamheid vraagt niet alleen om acties voor de komende jaren, maar ook om een visie. Daarom hebben wij in 2017 een duurzaamheidsvisie opgesteld. Medio januari stemde de Raad van Bestuur hiermee in. Deze visie verwoordt onze ambitie voor de langere termijn: een CO<sub>2</sub>-neutrale woningvoorraad in 2050. De visie gaat echter niet alleen over onze woningen, maar ook over het circulair maken van onze organisatie en over

klimaatadaptatie. Denk bij dit laatste bijvoorbeeld aan het nemen van maatregelen om meer water op te vangen in onze wijken (meer groen, minder stenen). Kortom: we kiezen als het gaat om duurzaamheid voor een brede aanpak. En we realiseren ons dat die alleen slaagt als we ook hier de samenwerking aangaan met andere partijen, zoals gemeenten, netbeheerders, energieleveranciers en huurders. Alleen dan bereiken we ons uiteindelijke doel: een CO<sub>2</sub>-neutrale woningvoorraad.

#### *Samenwerken voor kwetsbare groepen*

Het huisvesten van kwetsbare doelgroepen is één van onze kerntaken, en hier zijn we goed in. Onder kwetsbare doelgroepen verstaan wij mensen die een steuntje in de rug nodig hebben. Bijvoorbeeld statushouder, mensen afkomstig uit de maatschappelijke opvang of ouderen. Steeds vaker ontwikkelen we daarvoor speciale projecten. Hierin zijn we onderscheidend en succesvol. Mooie voorbeelden zijn Majella Wonen en Place2BU in Utrecht. Voor deze projecten geldt: het succes zit in de mix. Naast statushouders en mensen uit de maatschappelijke opvang wonen er starters op de woningmarkt, waaronder studenten. Zij doorlopen eerst een selectie: ze zijn betrokken en extra gemotiveerd om iets voor hun medemens te doen.

#### *Samenwerken aan klanttevredenheid*

We vinden de tevredenheid van onze huurders over onze producten en diensten erg belangrijk. We zijn dan ook trots op het feit dat we opnieuw een A scoren in de Aedes Benchmark voor het Huurdersoordeel. Huurders zijn met name erg tevreden over de wijze waarop wij reparaties afhandelen. Maar we zijn er nog niet: het afgelopen jaar hielden we ook zelf een klanttevredenheidsonderzoek. Daaruit blijkt dat onze huurders minder tevreden zijn over onze dienstverlening en over de woning dan voorheen. Deels komt dit door een andere manier van meten. Dat neemt niet weg dat wij op deze gebieden werk te verrichten hebben.

#### *Samenwerking met onze belanghebbenden*

Om ons werk goed te kunnen doen, is het zaak dat wij optimaal verankerd zijn in de woningmarktregio's waarin wij actief zijn. Daarom werken wij op allerlei niveaus samen met vertegenwoordigers van huurders, maatschappelijke organisaties, branche- en kennisorganisaties, collega-corporaties, gemeenten en veel andere partijen.

Vooral met onze huurdersorganisaties werken we nauw samen. Zij zijn betrokken bij alle ontwikkelingen en geven daarop hun visie. Dat waarderen we extra, omdat het allemaal vrijwilligers zijn die veel tijd beschikbaar stellen om ervoor te zorgen dat wij de goede dingen doen voor alle huurders.

### 1.3 Vooruitblik op 2018

#### *Betaalbaarheid: passend wonen*

Wij willen dat de woonlasten van onze huurders passen bij hun inkomen. Niet de huurprijs zou leidend moeten zijn, maar het inkomen en de gezinssamenstelling. Samen met andere corporaties willen we vormgeven aan een benadering die dit principe volgt: een manier om de huur te laten meebewegen met de persoonlijke situatie.

Verder merken we dat er meer aandacht komt voor huishoudens met een laag-middeninkomen. Het wordt steeds duidelijker dat deze groep bijna niet aan een geschikte woning komt, zeker nu de woningmarkt in de steden steeds meer gespannen raakt. Dat heeft gevolgen voor de doorstroming. Daarom willen we voor de groep middeninkomens een rol blijven spelen. Ook om die reden kozen we er voor, conform onze portefeuillestrategie, om een deel van ons bezit onder te brengen in de niet-DAEB-tak. We doen dat via een administratieve splitsing. Zo kunnen we – op bescheiden schaal – woningen met een middeldure huur behouden. Eind december 2017 kregen we goedkeuring van de Autoriteit woningcorporaties voor ons scheidingsvoorstel, zodat we de scheiding in 2018 kunnen realiseren.

#### *Beschikbaarheid: de economie groeit verder*

Voor 2018 voorspelt het Centraal Planbureau een economische groei van 2,5 procent. Naarmate de economische groei langer aanhoudt, profiteren steeds meer mensen hiervan, dus ook mensen die nu bij ons huren. Zij kunnen doorstromen naar een middeldure huurwoning of een koopwoning, tenminste als die er zijn. Het voldoende beschikbaar krijgen van deze woningen is een uitdaging voor gemeenten. Het belang is groot: een betere doorstroming leidt tot kortere wachtlijsten voor een sociale huurwoning.

De aantrekkelijke economie betekent overigens ook dat het voor ons duurder wordt om te bouwen en te renoveren en dat het vinden van geschikte bouwlocaties moeilijk is.

*Duurzaamheid: van isoleren naar duurzame energiebronnen*

De komende decennia blijven verduurzamen en CO<sub>2</sub>-neutraal voor ons een belangrijk speerpunt. De afgelopen jaren lag daarbij de nadruk op het steeds beter isoleren van woningen, zodat het energiegebruik daalt. Dat verandert. Verduurzaming bestrijkt een steeds breder scala aan maatregelen. Sleutelbegrippen zijn in dit verband: klimaatadaptatie, circulair bouwen, duurzame energiebronnen en afkoppelen van het gasnet. Met als uiteindelijk doel: een volledig CO<sub>2</sub>-neutrale woningvoorraad in 2050.

## Deel 2 – Maatschappelijke prestaties

Huurders wonen het liefst bij Portaal: om die missie te vervullen werken we aan goede en betaalbare woningen in leefbare wijken.

### **2.1 Prestatieafspraken met gemeenten**

In onze woningmarktgebieden maken we prestatieafspraken met de gemeenten en de huurdersorganisaties. Bijvoorbeeld over de omvang van de sociale voorraad, duurzaamheid, veiligheid en de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Zie ook tabel 1 op de volgende pagina. In Bijlage 1 leest u per gemeente wat wij hebben bereikt. Daarbij is uiteraard niet alleen onze inzet belangrijk: onze prestaties hangen ook af van de samenwerking met onze partners. Deze samenwerking is essentieel. Als er in een gemeente bijvoorbeeld geen locaties beschikbaar zijn, kunnen wij onze afspraken voor nieuwbouw niet nakomen.

**Tabel 1 – Prestatieafspraken met gemeenten**

Gemeente	Prestatieafpraak over 2017?	Looptijd	Nieuwe afspraken in 2018?
<b>Amersfoort</b>	Ja	Eind 2018	Ja (ondertekend in december 2017)
<b>Arnhem</b>	Ja	-	Ja (ondertekend in december 2017)
<b>Bunnik</b>	Ja	-	Ja (ondertekend in december 2017)
<b>Leiden</b>	Ja (addendum op basis van het bod. Met de gemeente is afgesproken in 2017 geen nieuwe prestatieafspraken te maken)	Eind 2019	Ja (ondertekend in december 2017)
<b>Nieuwegein</b>	Ja	Eind 2019	Ja (actualisatie, ondertekend december 2017)
<b>Nijmegen</b>	Ja	-	Ja (ondertekend in december 2017)
<b>Oegstgeest</b>	Ja (nog vast te stellen eind 2017)	-	Ja (ondertekening in januari 2018)
<b>Rheden</b>	Ja	-	Ja (ondertekend in december 2017)
<b>Rozendaal</b>	Nee	-	Nee, nog geen woonvisie opgesteld, jaarlijks formeel overleg
<b>Soest</b>	Ja	-	Ja (ondertekend in december 2017)
<b>Stichtse Vecht</b>	Ja	Eind 2018	Ja (actualisatie, ondertekend in december 2017)
<b>Utrecht</b>	Ja	Eind 2022	Ja (actualisatie, ondertekend in januari 2018)

## 2.2 Onze doelgroep

We vinden het normaal dat iedereen in Nederland een fatsoenlijk dak boven z'n hoofd heeft. Maar niet iedereen verdient genoeg om op de commerciële woningmarkt een woning te huren of te kopen. Voor die groep zijn wij er. Wij hebben woningen voor huishoudens met een laag inkomen: tot 36.165 euro (prijspeil 2017). Daarnaast hebben we woningen voor mensen die net iets meer verdienen: tussen de 36.165 en 44.360 euro (prijspeil 2017). Ook voor deze groep is het namelijk moeilijk om op de gewone woningmarkt een woning te vinden. Tot slot huisvesten we mensen met een bijzondere woonvraag. Denk

aan ouderen of mensen met een beperking. Zij hebben behoefte aan een aangepaste woning of wonen bijvoorbeeld onder begeleiding. Ook deze woningen zijn er bijna niet op de commerciële woningmarkt.

**Tabel 2 – Wie zijn onze huurders\***

Inkomensgroep	Stand eind 2017	Stand eind 2016	Verschil	Doelstelling 2024
<b>Lage inkomens</b>	75 procent	73 procent	+2 procent	82 procent
<b>Laag-middeninkomens</b>	10 procent	11 procent	-1 procent	10 procent
<b>Midden- en hoge inkomens</b>	15 procent	16 procent	-1 procent	8 procent

\* Het gaat om huurders van zelfstandige woningen. Bron: Doelgroepenmonitor

Minstens 90 procent van onze sociale huurwoningen die wij verhuren via de woonruimteverdeling, gaat naar huishoudens met een laag inkomen. Het aandeel van huurders met een laag inkomen is in 2017 licht toegenomen. Dit komt doordat we woningen vooral toewijzen aan deze huishoudens.

### **Bijzondere doelgroepen**

#### *Huisvesting ouderen*

Ouderen blijven steeds langer zelfstandig wonen. Zij zijn voor ons geen bijzondere doelgroep: het zijn gewone huurders die naarmate ze ouder worden vaak kleiner willen wonen. Als het even kan in een woning waarmee je met een rollator goed uit de voeten kunt. Om ouderen te helpen zo'n woning te vinden, maken we in sommige gemeenten gebruik van een verhuis- of wooncoach. Samen proberen we een passende woning te vinden die niet duurder is dan de oude. Verder zorgen we ervoor dat onze nieuwbouw levensloopbestendig is. Ook bij renovaties is dit het uitgangspunt.

#### *Mensen met een bijzondere woonvraag*

We hebben 103 personen vanuit de maatschappelijke opvang gehuisvest en 22 personen met een ggz-indicatie.

Tabel 3 – Huisvesting vanuit maatschappelijke opvang en ggz

Gemeente	MO	ggz
Arnhem	16	4
Nijmegen *	40	0
Leiden	17	2
Bunnik	0	0
Nieuwegein	0	0
Stichtse Vecht	4	0
Utrecht	18	6
Amersfoort	5	6
Soest	3	4
<b>Totaal</b>	<b>103 personen</b>	<b>22 personen</b>

\*In Nijmegen kunnen we geen splitsing maken tussen mensen die vanuit de maatschappelijke opvang komen en mensen die vanuit ggz komen. De eerste groep is echter het grootst.

**Tabel 4 - Urgentie en statushouders**

Huishoudens met urgentie	Totaal	Sociaal-medische urgentie	Mantelzorgurgentie	Stadsvernieuwingsurgentie
<b>Arnhem</b>	27	18	0	9
<b>Nijmegen</b>	66	58	2	6
<b>Leiden</b>	3	3	0	26
<b>Bunnik</b>	4	4	0	0
<b>Nieuwegein</b>	11	11	0	0
<b>Stichtse Vecht</b>	17	16	0	1
<b>Utrecht</b>	96	68	2	26
<b>Oegstgeest</b>	0	0	0	0
<b>Amersfoort</b>	74 (inclusief statushouders)	38	0	2
<b>Soest</b>	17 (exclusief statushouders)	17	0	0
<b>Totaal</b>	<b>315</b>	<b>233</b>	<b>4</b>	<b>70</b>

Onderstaande tabel laat zien hoeveel statushouders wij hebben gehuisvest in relatie tot de gemeentelijke taakstelling. De gemeentelijke taakstellingen zijn voor onderstaande gemeenten behaald.

**Tabel 5 - Aantal gehuisveste statushouders in relatie tot de gemeentelijke taakstelling**

Gemeente	Gerealiseerd	Afspraak	Verschil	Taak behaald?
<b>Arnhem</b>	43	42	1	ja
<b>Nijmegen</b>	116	115	1	ja
<b>Leiden</b>	59	55	4	ja
<b>Bunnik</b>	29	33 (inclusief achterstand 2016)	- 4	Ja (samen met andere corporaties)
<b>Nieuwegein</b>	4	12 (inclusief achterstand 2016)	- 8	Ja (samen met andere corporaties)
<b>Stichtse Vecht</b>	58	88 (inclusief achterstand 2016)	- 30	Ja (samen met andere corporaties)
<b>Utrecht</b>	81	180 (inclusief achterstand 2016)	- 119	Ja (samen met andere corporaties)
<b>Oegstgeest</b>	0	0	0	ja
<b>Amersfoort</b>	77	202*	Zie onderstaande toelichting	ja
<b>Soest</b>	68	62**	Zie onderstaande toelichting	ja
<b>Totaal</b>	<b>535</b>	<b>789</b>	<b>- 155</b>	<b>ja</b>

\*Opgave in Amersfoort is voor de hele gemeente 202, waarmee de achterstand van 2016 is ingelopen. NVA (centrum voor integratie en participatie) reageert op woningen namens statushouders. Dit aantal wordt door de gezamenlijke corporaties gehuisvest. Er zijn drie statushouders meer gehuisvest dan de taakstelling.

\*\*Opgave in Soest was in 2017 62 woningen. Deze taakstelling is behaald, er zijn zes statushouders meer geplaatst dan de taakstelling.

### *Toelichting gehuisveste bijzondere doelgroepen*

We hebben 315 personen gehuisvest met een urgentieverklaring, bijvoorbeeld vanwege stadsvernieuwing of in verband met een sociaal-medische urgentie. Daarnaast hebben we 535 statushouders gehuisvest. Per gemeente is het beeld als volgt:

- In Arnhem lopen we voor op de totale taakstelling. We hebben ons aandeel in de taakstelling geleverd.
- De gemeente Nijmegen komt uit op de totale taakstelling voor 2017. Wij huisvestten 116 statushouders in 39 woningen (21 gezinnen), één meer dan de oorspronkelijke taakstelling.
- Leiden heeft de taakstelling gehaald, onder meer door oplevering van veertien tijdelijke woningen aan het Avicennapad voor deze groep. In Oegstgeest hebben we slechts twee complexen. Het is daar dit jaar niet gelukt om een statushouder te huisvesten. De gemeentelijke taakstelling is wel gehaald, doordat een collega-corporatie één woning meer heeft geleverd.
- We verwachten dat we in de gemeenten Bunnik, Nieuwegein, Stichtse Vecht en Utrecht eind 2018 de taakstellingen halen en de achterstanden hebben weggewerkt. In Nieuwegein is er helemaal geen achterstand en is de taakstelling ruimschoots gehaald, dankzij de inspanningen van een collega-corporatie.

Soest en Amersfoort vertaalden de gemeentelijke taakstelling niet door naar aantallen per corporatie. In Soest is er directe bemiddeling, in Amersfoort reageert de NVA (Centrum voor Integratie en Participatie) voor de statushouders. Daaronder bevinden zich ook AMA's (alleenstaande minderjarige asielzoekers). Deze groep huisvesten wij groepsgewijs in eengezinswoningen. Begeleiding vindt plaats door een partij die de gemeente hiertoe aanwijst. Op het moment dat deze jongeren 18 jaar worden, bieden wij hen een andere vorm van huisvesting aan. Zij krijgen dan – ook weer in opdracht van de gemeente – begeleiding door een instelling. Grote eengezinswoningen bieden we op verzoek van de gemeente aan het COA aan voor grote statushoudersfamilies die het COA via een landelijke pool over het land verdeelt (en dus nog niet zijn toegewezen aan de gemeente Amersfoort). Tot slot huisvesten we ook in Soest reguliere statushouders (geen AMA's) en grote gezinnen via de COA-pool.

Door de daling van de vluchtelingenstroom stelt de huisvesting van statushouders ons komend jaar voor minder grote uitdagingen. Het aantal vluchtelingen dat naar Nederland komt, bedroeg in 2017 16.145 (in 2016 waren dat er circa 15.000). Deze aantallen liggen fors lager dan eerder: in 2015 kwamen 41.000 vluchtelingen naar ons land. Wel steeg het aantal nareizigers als gevolg van gezinshereniging (14.990 in 2017 versus 7.300 in 2016).

## 2.3 Betaalbaarheid

Betaalbaarheid is een belangrijke pijler van ons huurbeleid. Wij hebben daarin de keuze gemaakt om de passendheidstoets uit te voeren via het tweehurenbeleid. De effecten daarvan hebben we in kaart gebracht. De extra 'aftoppingen' hebben ons in 2017 circa 306.000 euro gekost, in de vorm van lagere huurinkomsten. We hadden geraamd dat dit bedrag iets lager zou zijn. In Leiden was de aftopping het hoogst: gemiddeld 63 euro per nieuwe verhuring. In de andere gemeenten schommelt dit tussen 51 en 60 euro per nieuwe verhuring. We hebben ook gekeken of ons beleid ertoe zou leiden dat er meer huursubsidiegerechtigden bij ons zouden gaan huren. Dit blijkt in zijn algemeenheid niet het geval; de fluctuaties past binnen de normale schommelingen.

**Tabel 6 – Aandeel sociale verhuur ten opzichte van het totaal aantal verhuringen**

Woningmarktregio	Percentage sociale verhuur 2017	Percentage sociale verhuur 2016
<b>Eemland</b>	83,0 procent	84,4 procent
<b>Leiden</b>	75,9 procent	79,7 procent
<b>Utrecht</b>	81,8 procent	84,1 procent
<b>Arnhem</b>	86,2 procent	89,1 procent
<b>Nijmegen</b>	84,5 procent	85,9 procent
<b>Totaal</b>	<b>82,4 procent</b>	<b>84,6 procent</b>

### *Huuraanpassing 2017*

Jaarlijks stelt de minister vast hoeveel de huur mag stijgen (zie tabel 7). Met het oog op betaalbaar wonen hebben wij ervoor gekozen om in 2017 de huur voor de meeste huurders – in lijn met ons huurbeleid –, slechts inflatievolgend te verhogen. Alleen bij de hoogste inkomensgroep hebben wij gebruik gemaakt van de mogelijkheid om de huur extra te verhogen, de zogeheten inkomensafhankelijke huuraanpassing. We hebben daarbij onderscheid gemaakt in huurders met een relatief hoge huur (hoger dan 635 euro) en huurders die een huur lager dan 635 euro betaalden.

**Tabel 7 – Huuraanpassing sociale huurwoningen 2017**

Bruto huishoudinkomen (belastbaar inkomen van alle huisgenoten bij elkaar)		Wettelijk maximale verhoging	Huuraanpassing bij Portaal
<b>Lager dan € 40.349 per jaar</b>		2,8 procent	0,3 procent
<b>Hoger dan € 40.349 per jaar</b>	Huur < € 635,05	4,3 procent	4,3 procent
	Huur > € 635,05	4,3 procent	2,3 procent

Voor huurders van een vrijesectorwoning ging de huur 0,3 procent (inflatievolgend) omhoog.

## 2.4 Beschikbaarheid

Onze woningvoorraad neemt toe door nieuwbouw en aankoop en neemt af door sloop en verkoop van woningen. In onze portefeuillestrategie (looptijd 2015-2024) streven we naar een omvang van rond de vijftigduizend zelfstandige woningen. Dit streven is gebaseerd op de verwachte demografische ontwikkelingen en het aandeel benodigde sociale huurwoningen dat daarbij past.

Na een jarenlange daling, groeide ons woningbezit vorig jaar. We leverden 426 nieuwe huurwoningen op, alle in de sociale voorraad. Dat vergde behoorlijk wat inspanningen, zowel in acquisitie als uitvoering. Ons beleid om terughoudend te zijn met de verkoop van sociale huurwoningen, zorgde ervoor dat het aantal verkopen zeer sterk terugliep. In 2017 bedroeg het aantal verkopen 168, het jaar ervoor waren dat er 398. Daarbij is het zaak in ogenschouw te nemen dat we in Alphen aan den Rijn honderd woningen van één complex verkochten, omdat we in deze gemeente terugtreden. Dit zijn vooral vrijesectorwoningen. Verder kochten we zestien woningen aan of terug (bijvoorbeeld via Koopgarant). Daarnaast verkochten we een aantal bedrijfsruimten die niet in onze portefeuillestrategie passen. In 2017 sloopten we 66 woningen.

Het aantal woongelegenheden per eind 2017 bedroeg 51.878. Dat zijn er 233 meer dan aan het begin van het jaar. Naast zo'n 2.383 onzelfstandige woningen (allemaal in de goedkopere prijsklassen) zijn dit 49.495 zelfstandige huurwoningen; 47.053 in de sociale huur en 2.207 in de vrije sector.

Het aantal zelfstandige woningen ligt overigens onder onze doelstelling. We gaan er dan ook voor zorgen dat de groei van de voorraad aanhoudt.

De tabel hieronder laat onze bezitstypering zien volgens de dVi (de Verantwoordingsinformatie).

**Tabel 8 – Bezitstypering van onze woningen**

Portaal	2017	2016	2015	2014
Totaal woongelegenheden*	51.878	51.645	52.021	52.369
Totaal overig bezit	3.737	3.837	4.137	4.090
<b>Totaal</b>	<b>55.615</b>	<b>55.482</b>	<b>56.158</b>	<b>56.459</b>
<b>Mutaties</b>				
Nieuwbouw woningen	426	110	283	430
Nieuwbouw overig (parkeerplaatsen)	57	0	0	140
Verkoop woningen	-168	-398	-569	-566
Verkoop overig (parkeerplaatsen en BOG)	-146	-89	-24	-7
Aankoop woningen	16	8	2	0
Aankoop overig (kantoor t.b.v. woningbouw)	1	0	1	0
Sloop woningen	-66	-132	-65	-68
Sloop overig (BOG)	-11	-2	0	-6
Overige mutaties	24	-173	71	-50
<b>Totaal</b>	<b>133</b>	<b>-676</b>	<b>-301</b>	<b>-127</b>

\*Het totaal aantal woongelegenheden bestaat uit zelfstandige en onzelfstandige eenheden, te weten 49.495 zelfstandige woongelegenheden en 2.383 onzelfstandige woongelegenheden.

## Nieuwbouw

### Opleveringen nieuwbouwhuurwoningen

De nieuwbouw van huurwoningen verliep vorig jaar voorspoedig. Alles bij elkaar leverden we 426 nieuwe huurwoningen op. Over het algemeen haalden we de planningen. Zo leverden we nieuwe woningen op in Schuytgraaf (Arnhem), Zeeheldenbuurt en Trekvaartplein (Leiden), en in Rozenbuurt en Waalsprong (Nijmegen). In Utrecht leverden we veel meer woningen op dan voorzien. Dat kwam vooral door het omvangrijke project Place2BU. Dit complex, dat voorziet in tijdelijke woningen, kwam in slechts enkele maanden tot stand. We realiseerden dit bijzondere project onder andere met Mitros en de gemeente. Ook in Leiden leverden we een complex met tijdelijke woningen op (Wassenaarseweg).

**Tabel 9 - Nieuwbouw huurwoningen**

	Arnhem	Eemland	Leiden	Nijmegen	Utrecht	Totaal
<b>Begroting</b>	22	0	84	32	43	181
<b>Realisatie</b>	22	0	97	48	259	426

### Opleveringen nieuwbouwoopwoningen

Vorig jaar bouwden we nog slechts een klein aantal koopwoningen: projecten die we al eerder waren gestart, hebben we afgemaakt (Nieuw Leyden en Deltakwartier in Arnhem). De opgeleverde koopwoningen zijn allemaal verkocht.

**Tabel 10 - Nieuwbouw koopwoningen**

	Arnhem	Eemland	Leiden	Nijmegen	Utrecht	Totaal
<b>Begroting</b>	0	0	13	0	0	13
<b>Realisatie</b>	19	0	13	0	0	32

## Verkoopmarkt en verkoopstop sociale huurwoningen

Met de opbrengst uit de verkoop van woningen financieren we de bouw van nieuwe woningen en werken we aan een passender portefeuille.

In de zomer van 2016 besloten we de verkoop van sociale huurwoningen op te schorten, in elk geval voor de rest van 2016 en heel 2017. Verder verkochten we vastgoed dat minder in onze portefeuille past, zoals bedrijfsmatig onroerend goed. Ook bouwden we de Koopgarantportefeuille af. Koopgarantwoningen die wij van kopers terugkopen, brengen wij opnieuw met Koopgarant op de markt. Het grootste deel nemen we terug in verhuur.

Daarnaast verkochten we ons laatste complex in Alphen aan den Rijn. Deze verkoop past in de portefeuillestrategie om ons terug te trekken uit deze gemeente.

**Tabel 11 – Verkoop huurwoningen**

	Arnhem	Eemland	Leiden	Nijmegen	Utrecht	Totaal
<b>Begroting</b>	16	11	115	19	27	188
<b>Realisatie</b>	8	5	106	29	20	168

## Huurprijs van onze voorraad

83 procent van onze zelfstandige huurwoningen behoorde eind 2017 tot de betaalbare voorraad (woningen met een huur tot aan de aftoppingsgrens van 635,05 euro). We verwachten dat de omvang van deze voorraad de komende jaren ongeveer gelijk blijft of zelfs langzaam stijgt. Onder andere dankzij het tweehurenbeleid, onze invulling van de passendheidstoets. In de praktijk blijkt namelijk dat het overgrote deel van de verhuringen plaatsvindt aan huishoudens met huurtoeslag. Voor onze duurste woningen betekent dit dat de huur bij verhuring wordt afgetopt op de huurtoeslaggrens. Dit betekent dat de betaalbare voorraad stabiliseert of zelfs groeit en dat de betaalbaarheid voor onze huurders toeneemt. Het aandeel betaalbare huurwoningen voldoet door ons beleid ruim aan de eisen van onze portefeuillestrategie: we willen minimaal twee derde van onze woningen bestemmen voor mensen met een krappe beurs. 4,5 procent van onze woningen heeft een huurprijs boven de huurtoeslaggrens; deze woningen hebben we om mensen met middeninkomens te huisvesten. Deze zijn verwerkt in het splitsingsplan voor de DAEB-scheiding. De volgende tabel laat zien wat de huurprijs van onze zelfstandige

huurwoningen is.

**Tabel 12 – Huurprijs van zelfstandige huurwoningen**

Betaalbaarheid van onze woningen	31 december 2017	1 januari 2017
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	7.175	7.639
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	34.022	33.186
<b>Duur tot huurtoeslaggrens (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	6.134	6.889
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)*</b>	2.164	1.864
<b>Totaal</b>	<b>49.495</b>	<b>49.578</b>

*\*Een deel van de vrijesectorwoningen (40 procent) verhuren wij bij mutatie weer als sociale huurwoningen. De huidige huur is ontstaan door de inkomensafhankelijke huuraanpassing.*

### **Nieuwe verhuringen**

In 2017 kregen 3.344 huurders een nieuwe woning. Dit aantal is inclusief de nieuwbouwwoningen, en het houdt een stijging in van 5 procent vergeleken met het voorgaande jaar. Dit betekent dat huurders vaker verhuizen. Deze stijging doet zich in vrijwel alle gemeenten voor, met uitzondering van Soest. Het overgrote deel van deze woningen behoort tot de betaalbare voorraad (tot 635,05 euro).

**Tabel 13 - Verhuringen naar huurcategorie**

Verhuringen Gemeente	Huurcategorie				Totaal
	Goedkoop	Bereikbaar	Duur	Vrije sector	
	< € 414,02	€ 414,02 – € 635,05	€ 635,05 – € 710,68	> € 710,68	
<b>Alphen aan den Rijn</b>	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Amersfoort</b>	41	200	30	283	276
<b>Arnhem</b>	77	239	37	18	371
<b>Bunnik</b>	1	28	5	2	36
<b>Leiden</b>	51	377	37	42	507
<b>Nieuwegein</b>	4	53	3	1	61
<b>Nijmegen</b>	105	630	95	39	869
<b>Oegstgeest</b>	0	7	1	0	8
<b>Rheden</b>	0	3	1	0	4
<b>Rozendaal</b>	0	3	0	0	3
<b>Soest</b>	21	172	18	7	218
<b>Stichtse Vecht</b>	7	164	18	2	191
<b>Utrecht</b>	260	496	28	9	793
<b>Totaal</b>	<b>567</b>	<b>2.372</b>	<b>273</b>	<b>403</b>	<b>3.344</b>

## 2.5 Kwaliteit

### De duurzaamheid van onze woningen

Duurzaamheid is een zeer belangrijk kwaliteitsaspect van onze woningen. Door onze woningen energiezuiniger te maken, slaan we twee vliegen in één klap: we dragen bij aan het terugdringen van de CO<sub>2</sub>-uitstoot en we helpen onze huurders om wonen betaalbaar te houden: ze zijn minder geld kwijt aan energie. Ook worden de woningen comfortabeler.

Om aan te geven hoe energiezuinig woningen zijn, maken we gebruik van de Energie-index. Deze kwam in de plaats van het Energielabel. Hoe lager de Energie-index, hoe energiezuiniger de woning. De Energie-index is gebaseerd op 150 kenmerken van de woning; bij het Energielabel waren dat er maar tien. De nieuwe index geeft dan ook een beter beeld van de energiezuinigheid en laat beter zien hoe de woning zuiniger kan worden. De Energie-index telt mee voor de huurpunten en heeft dus invloed op de hoogte van de huur. We streven naar een gemiddelde Energie-index van 1,36 in 2020 (nu: 1,57).

**Tabel 14 – Gemiddelde Energie-index van onze woningen per woningmarktregio**

Energie-index	2017	2016	2015
<b>Arnhem</b>	1,48	1,61	1,64
<b>Eemland</b>	1,68	1,70	1,79
<b>Leiden</b>	1,71	1,80	1,75
<b>Nijmegen</b>	1,58	1,62	1,65
<b>Utrecht e.o.</b>	1,48	1,59	1,63
<b>Totaal gemiddeld</b>	<b>1,57</b>	<b>1,65</b>	<b>1,68</b>
<b>Doelstelling 2020</b>	<b>1,36</b>	<b>1,36</b>	<b>1,36</b>

De gemiddelde Energie-index is – met een daling van 0,08 – licht verbeterd ten opzichte van 2016. We liggen nog steeds op koers om 1,36 eind 2020 te halen.

### **Stroomversnelling: vliegwiel in gang gezet**

In 2013 tekenden wij de deal Stroomversnelling om iets tot stand te brengen wat tot dat moment onmogelijk leek: een nul-op-de-meterwoning. Met dit doel werd een vereniging opgericht met vier aannemers en zes corporaties. Na vier jaar merkten we dat de vereniging haar stimulerende werking begon te verliezen. Om deze reden besloten de partijen de samenwerking in deze vorm eind 2017 te beëindigen. Maar dat betekent niet dat wij stoppen met nul-op-de-meter. Integendeel, we gaan er volop mee door. Om te beginnen ronden we de bestaande projecten af. Daarnaast blijven we nul-op-de-meter toepassen, zowel bij renovatie als nieuwbouw.

Met de Stroomversnelling bereikten we het vliegwieleffect dat we wilden. We weten nu hoe we nul-op-de-meter kunnen realiseren en daarmee leerden we woningen gasloos te maken. Bewoners zijn positief: zij vinden de woningen comfortabel. Bovendien krijgen de meeste bewoners van een nul-op-de-meterwoning geld terug van de energieleverancier, waardoor de woonlasten ook nog eens lager uitvallen.

Om de renovatieconcepten voor nul-op-de-meter verder te brengen, is er nu een nieuwe vereniging, de Brede Stroomversnelling. Wij zijn daar lid van geworden. Deze vereniging houdt zich ook bezig met hoogbouw. Want juist op dat gebied zijn de ambities tot nu toe niet waargemaakt: het is nog niet mogelijk om voldoende energie op te wekken bij complexen met meer dan vier woonlagen. Vanuit diezelfde achtergrond sloot Portaal zich ook aan bij de Warmteversnelling. Een Utrechts initiatief van Portaal en Eneco om via een warmtenet te voorzien in de warmtebehoefte in hoogbouwcomplexen.

In 2017 leverden we de laatste van de 96 nul-op-de-meterwoningen in Arnhem op en maakten we een start met zeventig woningen in Soest. We bereiden 682 nul-op-de-meterrenovaties voor, waaronder 340 gestapelde woningen die we willen aansluiten op een duurzaam warmtenet.

### **Standaardkwaliteit**

In 2020 moeten onze woningen voldoen aan onze kwaliteitsstandaard. Dat betekent dat we onze woningen voorzien van dubbel glas, inbraakwerend hang- en sluitwerk, hr-ketels, mechanische ventilatie en wasmachine-aansluitingen. We bereiken onze standaardkwaliteit via renovaties, planmatig onderhoud en niet-planmatig onderhoud (waaronder mutatieonderhoud).

## Dagelijks onderhoud

Ons onderhoudsbedrijf VOC is verantwoordelijk voor het uitvoeren van het dagelijks onderhoud. Er is 34,6 miljoen euro aan dagelijks onderhoud besteed, terwijl we 28,9 miljoen euro begroot hadden. Er is dus een overschrijding van 5,7 miljoen euro.

**Tabel 15 – Uitgaven aan onderhoud (VOC)**

Type onderhoud	Realisatie	Budget
<b>Klachtenonderhoud</b>	€ 10,3 miljoen	€ 10,6 miljoen
<b>Keuken, douche en toilet mutaties</b>	€ 10,8 miljoen	€ 6,0 miljoen
<b>Mutatieonderhoud</b>	€ 11,3 miljoen	€ 10,1 miljoen
<b>Contractonderhoud</b>	€ 0,3 miljoen	€ 0,2 miljoen
<b>Kosten door gewijzigde regelgeving</b>	€ 1,9 miljoen	€ 2,0 miljoen
<b>Totaal</b>	<b>€ 34,6 miljoen</b>	<b>€ 28,9 miljoen</b>

De verschillen komen vooral doordat we meer keukens, douches en toiletten vervangen dan begroot (vooral in woningen uit de jaren tachtig). Daarnaast was extra onderhoud nodig door het besluit om sociale huurwoningen niet meer te verkopen. De kosten vielen ook hoger uit doordat ons onderhoudsbedrijf VOC tegenwoordig tegen een uurtarief werkt; voorheen viel de inzet van VOC onder de algemene personeelskosten. Bij de renovatie van woningen verleent VOC een aantal diensten, zoals woninginspecties, registratie van vastgoedgegevens, technische adviezen, de participatie in projectteams en de afhandeling van klachten.

## Renovaties

Met renovaties verbeteren we de kwaliteit van onze woningen. In 2017 hebben we 466 woningen opgeleverd. Dat zijn er bijna tweehonderd meer dan in 2016 en 79 meer dan in het jaarplan opgenomen

(387). De renovatietrein begint op gang te komen. Het grotere aantal renovaties zit vooral in projecten die wat sneller liepen dan voorzien, waardoor een groter deel van het project in 2017 opgeleverd kon worden.

**Tabel 16 - Opleveringen renovaties regulier**

	Arnhem	Eemland	Leiden	Nijmegen	Utrecht	Totaal
<b>Begroting regulier</b>	32	16	190	62	87	387
<b>Realisatie regulier</b>	28	20	221	93	104	466

## 2.6 Leefbaarheid

### Waar is het meeste werk aan de winkel?

Om je thuis te voelen is meer nodig dan een goede woning: ook de omgeving doet ertoe. Op allerlei manieren helpen we bewoners de leefbaarheid van de buurt op peil te houden of te verbeteren. Onze buurtbeheerders signaleren overlast of sociale problemen, helpen problemen in een complex op te lossen en ondersteunen bewoners die zelf hun woonomgeving willen verbeteren.

Daarnaast is er budget om de leefbaarheid te bevorderen. Op basis van het Leefbaarheidsselectiemodel (LSM) bepalen we elke twee jaar hoeveel geld op welke plek nodig is. Dit doen we aan de hand van ons eigen klanttevredenheidsonderzoek en de Leefbaarometer van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Het LSM laat zien in welke wijken het meeste moet gebeuren. Behalve voor het opstellen van onze eigen plannen, gebruiken we de uitkomsten van het LSM voor ons overleg met gemeenten. Aan de hand van het LSM onderscheiden we drie typen wijken:

1. Thuiswijken: hier voelen bewoners zich thuis. Kijken of alles goed blijft gaan (schoon, heel en veilig), is meestal al voldoende (jaarlijks is er 25 euro per woning beschikbaar).
2. Kanswijken: hier gaat het minder goed, door de problemen aan te pakken is de kans op verbetering groot (jaarlijks is er 60 euro per woning beschikbaar).

3. Bouw wijken: hier gaat het niet goed, er moet veel gebeuren. Samen met andere partijen (waaronder de gemeente) werken we aan oplossing van de problemen (jaarlijks is er 95 euro per woning beschikbaar).

**Tabel 17 – Verdeling van ons bezit over thuiswijken, kanswijken en bouw wijken\***

	Aantal wijken	Aantal zelfstandige woningen
<b>Thuiswijken</b>	55	17.700
<b>Kanswijken</b>	40	19.800
<b>Bouw wijken</b>	23	9.800
<b>Totaal</b>	<b>118</b>	<b>47.300</b>

\*Deze verdeling maken we elke twee jaar. Bovenstaande tabel toont de verdeling in 2017.

#### Rapportcijfer tevredenheid leefomgeving

Om te zien wat het effect van ons beleid is, monitoren we eenmaal per twee jaar de tevredenheid van onze huurders over hun leefomgeving.

**Tabel 18 – Tevredenheid leefomgeving per type wijk**

	2017	2015	2013
<b>Thuiswijken</b>	7,2	7,2	7,2
<b>Kanswijken</b>	6,6	6,8	6,7
<b>Bouw wijken</b>	6,1	6,1	6,2

#### Verdeling leefbaarheidsbudget

In 2017 was ongeveer 2,1 miljoen euro beschikbaar voor leefbaarheid. Het gaat bijvoorbeeld om onze activiteiten om de buurt schoon, heel en veilig te houden, en om bijdragen aan initiatieven van huurders om hetzelfde te bereiken. De kosten voor onze HBV's zijn hierin niet meegenomen. Uiteindelijk hebben we in 2017 iets meer uitgegeven dan begroot, namelijk 2,4 miljoen euro.

**Tabel 19 – Verdeling leefbaarheidsbudget over de regio's**

Regio	Begroot 2017	Realisatie 2017
<b>Eemland</b>	€ 346.000	€ 465.000
<b>Leiden</b>	€ 331.000	€ 405.000
<b>Utrecht</b>	€ 741.000	€ 737.000
<b>Arnhem</b>	€ 218.000	€ 216.000
<b>Nijmegen</b>	€ 486.000	€ 609.000
<b>Totaal</b>	€ 2.122.000	€ 2.432.000

De leefbaarheidskosten zoals de tabel vermeldt, zijn de werkelijke (directe) leefbaarheidskosten over 2017, zonder verdere toerekeningen van overheadkosten. Dit in relatie tot BTIV art. 51. Hierin is opgenomen dat wij niet meer dan 126,25 euro per DAEB-eenheid aan leefbaarheid mogen uitgeven. In de functionele winst-en-verliesrekening die in de jaarrekening is opgenomen, worden naast deze *out of pocket*-kosten lonen en salarissen en een deel van de overige directe lasten aan leefbaarheid toegerekend.

We doen niet aan sponsoring. Wel kunnen we een financiële bijdrage leveren aan activiteiten van organisaties die de leefbaarheid voor onze huurders vergroten.

## 2.7 Dienstverlening

### **Klantenservice: huurdersportal vervangt telefoontje**

Onze klantenservice beantwoordde in 2017 ruim 234.154 telefoontjes, zo'n veertienduizend minder dan het jaar ervoor. Gemiddeld moesten bellers iets minder dan twee minuten (110 seconden) geduld hebben, voordat zij te woord werden gestaan. Digitaal contact neemt met sprongen toe. Ruim 11.800 huurders hebben een MijnPortaal-account. Hiermee kunnen ze allerlei zaken regelen, zoals het betalen van de huur, het wijzigen van persoonlijke gegevens, het opzeggen van de huur en het doorgeven van reparatieverzoeken. In juli zijn we ook begonnen met WhatsApp en inmiddels hebben we daarmee ruim 10.000 'gesprekken' beantwoord. De uitbreiding met WhatsApp past in ons idee dat huurders ons op allerlei

manieren kunnen bereiken en zelf het kanaal kiezen dat hun voorkeur heeft.

### **Minder ontruiming**

Een woning ontruimen: dat is echt het laatste wat we willen. Huurachterstand of illegale activiteiten (zoals hennepcultuur) zijn de belangrijkste redenen voor ontruiming. Bij een huurschuld doen we er alles aan om tot een oplossing te komen. Zo nemen we in een vroeg stadium contact met de huurder op, om te bereiken dat hij de huur alsnog betaalt of om een betalingsregeling te treffen. In een aantal gemeenten werken we volgens een convenant om uitzetting te voorkomen. En bij gezinnen met kinderen is altijd overleg met de gemeente, politie, bureau Jeugdzorg en andere instanties. Zo proberen we alsnog te voorkomen dat mensen op straat komen te staan. Gelukkig lukt dat vaak ook, maar niet altijd. In 2017 hebben we vijftig keer moeten ontruimen door een huurachterstand.

## **2.8 Klanttevredenheid**

We zijn trots dat we net als vorig jaar een A scoren op het Huurdersoordeel van de Aedes Benchmark. Dat is de hoogste score. Deze score is gebaseerd op de tevredenheid van onze huurders over de drie belangrijkste klantprocessen. Met het proces rondom reparatieverzoeken heeft de grootste groep huurders te maken. Daarom weegt dit ook het zwaarst mee in de eindscore. In 2017 behaalden we opnieuw een 8,1, ruim boven het gemiddelde van de sector (7,5). Daarom verdienen we hiermee een A. Voor de andere twee klantprocessen (de dienstverlening rondom het opzeggen van de huur en het achterlaten van de woning) scoren we een 7,5. Dit ligt rond het gemiddelde van de sector en levert daarom tweemaal een B-score op. We blijven deze beide processen maandelijks monitoren, omdat we de klanttevredenheid minimaal op dit niveau willen houden.

**Tabel 20 – Aedes Benchmark 2017 (Huurdersoordeel)**

	Portaal				Sectorgemiddelde	Positie Portaal
	201	201	201	201		
<b>Nieuwe huurders (weging 25 procent)</b>	7,5	7,6	7,1	6,6	7,5	B
<b>Huurders met een reparatieverzoek (weging 55 procent)</b>	8,1	8,3	8,0	7,8	7,5	A
<b>Vertrekkende huurders (weging 20 procent)</b>	7,5	7,5	6,7	6,3	7,4	B
<b>Totaalscore huurdersoordeel</b>	<b>7,8</b>	<b>8,0</b>	<b>7,5</b>	<b>7,3</b>	<b>7,5</b>	<b>A</b>

Naast de klantprocessen die opgenomen zijn in het Huurdersoordeel van de Aedes Benchmark, meten we hoe tevreden onze huurders zijn over de dienstverlening van externe partijen die voor ons planmatig onderhoud of renovaties uitvoeren. Bij renovatie gebruiken we deze informatie om tijdens het project te kunnen bijsturen. Bij planmatig onderhoud zijn de uitkomsten waardevol bij de evaluatie van het project. Het totaaloordeel voor de dienstverlening in deze processen is in 2017 voor planmatig onderhoud 74 procent en voor renovaties 77 procent (doel: minimaal 75 procent). De tevredenheid wordt steeds uitgedrukt in een percentage van de huurders dat een 7 of hoger geeft. De tevredenheid over renovaties scoorde in 2016 slechts 46 procent. In 2017 bereikten we dus een enorme vooruitgang. Planmatig onderhoud scoorde in 2016 81 procent. Beter dus dan in 2017.

Verder doen we ook elke twee jaar een grootschalig onderzoek op het gebied van klanttevredenheid. We onderzoeken de tevredenheid met de woning, de leefomgeving en de algemene dienstverlening. Aan het onderzoek in 2017 namen 7.520 huurders deel.

Onze huurders toonden zich minder tevreden over hun woning dan voorheen. In 2017 geeft 65 procent hiervoor een score van minimaal een 7. Twee jaar eerder was dit nog 74 procent. Deze uitkomst heeft deels te maken met het onderzoek zelf. In het cijfer over 2017 weegt de onderhoudsstaat van de woning veel zwaarder mee. In voorgaande jaren draaide het ook om andere aspecten, zoals locatie, huurprijs en het contact met de bureaus. Het onderzoek levert ons waardevolle informatie op, bijvoorbeeld voor het maken van onze complexbeheerplannen.

Verder valt op dat de tevredenheid met de buurt in de regio's Eemland en Nijmegen is teruggelopen. In de andere regio's bleef deze tevredenheid op een niveau dat vergelijkbaar is met dat van de vorige keer. De totale tevredenheid daalde hiermee van 68 procent in 2015 naar 65 procent in 2017.

De tevredenheid over het contact met Portaal kwam in 2017 nog verder af te liggen van de doelstelling van 75 procent. Veel huurders geven aan dat ze meerdere keren contact met ons moesten opnemen over dezelfde vraag. Dit leidt tot ontevredenheid. Het snel en correct afhandelen van klantvragen is daarom een belangrijk verbeterpunt. In 2017 hebben daarom ál onze medewerkers hiermee geoefend. Met de verbeterpunten gaan we in 2018 aan de slag.

**Tabel 21 – De tevredenheid van onze huurders\***

Welk rapportcijfer geeft u voor ...	2017	2015	Doel
<b>de kwaliteit van uw woning?*</b>	65,1procent	74,1 procent	75 procent
<b>uw buurt?</b>	64,8 procent	67,6 procent	70 procent
<b>het laatste contact met ons?</b>	67,0 procent	68,7 procent	75 procent

*\*De tabel toont het percentage respondenten dat een rapportcijfer 7 of hoger geeft; in voorgaande jaren (2005-2015) vroegen we naar de algemene tevredenheid met de woning; in 2017 specifiek naar de kwaliteit van de woning.*

## 2.9 Samenwerking met belanghebbenden

### Huurdersorganisaties

We vinden het belangrijk dat onze huurders invloed hebben op ons beleid en dat onze dienstverlening op hen is afgestemd. Daarom zoeken we het overleg en staan we veelvuldig met onze huurders in contact.

Het contact met onze huurdersorganisaties onderhouden we op zowel lokaal niveau als centraal/bestuurlijk niveau. In Soest is dat met de Vereniging Huurders Overleg Soest (VHOS), in Amersfoort met de Bewonersvereniging BV Hestia, in Leiden met HBV Leiden, in Nijmegen met HBV De Klink, in Utrecht met de

Huurdersraad Portaal regio Utrecht en in Arnhem met Huurdersorganisatie Portaal (HOP) Arnhem.

Op lokaal niveau hebben de huurdersorganisaties regelmatig overleg met de managers Volkshuisvesting. Op centraal niveau zitten ze gezamenlijk twee keer per jaar aan tafel met de Raad van Bestuur tijdens het zogenoemde voorjaars- en najaarsoverleg. Dit formele overleg gaat veelal over Portaalbrede zaken. Bij deze bijeenkomsten zijn ook leden van de Raad van Commissarissen aanwezig. Daarnaast zijn er regelmatig werkbijeenkomsten met de gezamenlijke huurdersorganisaties over Portaalbrede onderwerpen.

### **Overleg met huurdersorganisaties in 2017**

Hier volgt een greep uit de Portaalbrede onderwerpen die we het afgelopen jaar met de huurdersorganisaties bespraken.

#### *'De huurder centraal'*

In verschillende gesprekken en bijeenkomsten kwam het thema 'de huurder centraal' uitgebreid aan de orde. In mei spraken we over de belangrijkste processen waarmee huurders te maken krijgen, zoals het verhuur- en mutatieproces en het proces voor reparatieverzoeken. In juli organiseerden de huurdersorganisaties een werkconferentie over 'de huurder centraal' voor leden en medewerkers van Portaal. En in het najaarsoverleg passeerden de onderwerpen uit deze werkconferentie nogmaals de revue.

#### *Beleid voor zelf-aangebrachte voorzieningen (ZAV), overnamebeleid en beleid voor woningverbeteringen tegen huurverhoging*

Hierover voerden we in 2017 intensief overleg. De huurdersorganisaties gaven waardevolle adviezen over deze beleidsonderwerpen. Per 1 januari 2018 gelden de nieuwe beleidswijzigingen.

#### *Project aansluitend verhuren*

Sinds september 2017 is een klankbordgroep van de huurdersorganisaties aangesloten bij het project 'Aansluitend verhuren'. Doel is om de gemiddelde leegstand terug te brengen tot circa zeven dagen, met een gelijkblijvende of zelfs hogere klanttevredenheid. De klankbordgroep krijgt maandelijks een nieuwsbrief over de voortgang en iedere drie maanden praat het projectteam de klankbordgroep bij. De klankbordgroep kan ook tussentijds contact zoeken met de projectgroep.

#### *Zonnepanelen op eengezinswoningen*

De huurdersorganisaties hebben ingestemd met ons voorstel voor de verrekening van de bijdrage voor zonnepanelen op eengezinswoningen. Deze bijdrage betaalt de huurder via de niet-verrekenbare servicekosten. In 2018 gaan we aan de slag met de invoering en doen we huurders naar verwachting de

eerste aanbiedingen.

### **En verder**

Los van de thema's die al aan bod zijn gekomen, hebben we over een aantal onderwerpen met de huurdersorganisaties gesproken. In een aantal gevallen hebben wij van hen advies gekregen. De gesprekken gingen onder meer over: klantgericht renoveren, het sloop- en renovatiereglement, de energieprestatievergoeding, tijdelijke huurcontracten voor jongeren, de kwaliteit en de huurprijs van onze woningen, de scheiding tussen DAEB- en niet-DAEB-woningen, de Aedes Benchmark, het jaarverslag en de jaarrekening, het klanttevredenheidsonderzoek en de besluiten van de Raad van Bestuur.

### **Overleg en contacten met andere belanghebbenden**

- We willen deel uitmaken van de lokale gemeenschap, voelen wat daar gebeurt en bijdragen aan lokale ontwikkelingen. Daarom nemen we deel in lokale en regionale samenwerkingsverbanden van woningcorporaties: Kr8 (Arnhem Nijmegen), STUW (stad Utrecht), RWU (regio Utrecht) en de gezamenlijke corporaties in Holland Rijnland (regio Leiden) en Eemland (regio Amersfoort/Soest).
- We hebben veel contacten met de ambtenaren, gemeenteraadsleden en wethouders over de afgesproken prestaties en over andere onderwerpen.
- Op lokaal niveau is er samenwerking met bijvoorbeeld zorgpartijen, kredietbanken en politie over onderwerpen die van belang zijn voor onze huurders.
- We denken graag mee over de toekomst van onze sector en stellen onze kennis en kunde beschikbaar. Daarom zijn we lid van Aedes, de vereniging van woningcorporaties, en maken we deel uit van De Vernieuwde Stad, een samenwerkingsverband van een aantal grote stedelijke corporaties. Verder nemen we deel aan Kennisplatform Corpovenista. Hierin verrichten dertien corporaties samen met Aedes onderzoek en wisselen kennis en ervaring uit. Op landelijk niveau maken we ook deel uit van de Groene Huisvesters, waarin we met collega-corporaties en Aedes ideeën ontwikkelen voor de verduurzaming van sociale huurwoningen. Ook zijn we lid van de Brede Stroomversnelling.
- Tot slot zijn onze toezichthouders uiteraard ook belangrijke stakeholders; we hebben regelmatig contact met het WSW en de Autoriteit woningcorporaties.

## Deel 3 – Bedrijfsvoering, organisatie en governance

### 3.1 Gezond rendement op ons vastgoed

Onze portefeuille telt 55.786 verhuureenheden. Het overgrote deel daarvan (93 procent) betreft woningen. Zij vertegenwoordigen een waarde van circa 6,1 miljard euro. Zoals te verwachten, is door de aantrekkende woningmarkt de marktwaarde in verhuurde staat van ons vastgoed in 2017 verder gestegen.

Sinds 2012 waarderen wij ons vastgoed op de grondslag marktwaarde in verhuurde staat. Deze waardering laat zien hoeveel ons bezit in potentie waard is, op basis van de waarderingsprincipes van de vastgoedmarkt.

De Nederlandse woningmarkt trekt aan. De waardering van onze woningportefeuille is 14 procent gestegen. De belangrijkste redenen zijn: de stijging in de markthuren, de daling van de rendementen door de lage hypotheekrente en de toegenomen vraag naar woningen, ook door institutionele beleggers. Dit laatste ondanks het feit dat het aantal nieuwbouwwoningen behoorlijk toeneemt. De leegwaarde is dus ook behoorlijk gestegen, zie de grafiek *Waarderingsgrondslagen Portaal*, waarin het verschil tussen de leegwaarde en de marktwaarde inzichtelijk is.

Omdat bedrijfsonroerend goed minder goed in onze portefeuille past, verkopen we deels in dit segment. In de waardering van ons bedrijfsonroerend goed en maatschappelijk onroerend goed leiden deze verkopen tot een daling van deze waarde op portefeuille niveau.

**Tabel 22 – Marktwaardering van onze portefeuille**

Segment	2017	2016	Mutatie
<b>Woningen</b>	€ 6.129.230.025	€ 5.382.463.585	14 procent
<b>Bedrijfs- en maatschappelijk onroerend goed</b>	€ 53.597.933	€ 57.820.704	-7 procent
<b>Parkeerplaatsen</b>	€ 47.457.913	€ 42.844.764	11 procent
<b>Totaal</b>	€ 6.230.285.871	€ 5.483.129.054	14 procent

De deelportefeuilles laten een iets verschillend verloop zien, maar overall is sprake van een duidelijke stijging van de waarde van de woningenportefeuille.

**Tabel 23 – Marktwaardering van onze portefeuille per woningmarktregio**

Regio	2017	2016	Mutatie
<b>Arnhem</b>	€ 571.437.740	€ 486.235.158	18 procent
<b>Eemland</b>	€ 1.161.390.196	€ 1.000.958.984	16 procent
<b>Leiden</b>	€ 876.118.148	€ 768.007.500	14 procent
<b>Nijmegen</b>	€ 1.241.713.735	€ 1.088.824.693	14 procent
<b>Utrecht</b>	€ 2.278.570.206	€ 2.038.437.251	12 procent
<b>Totaal</b>	€ 6.129.230.025	€ 5.382.463.585	14 procent*

\*Van de circa 740 miljoen euro waardestijging is circa 1,7 procent het gevolg van uitbreiding en verbetering van de portefeuille.

### **Realiseerbaarheid waarde onroerende zaken in exploitatie**

De stijging van de marktwaarde leidt tot een positief jaarresultaat. De berekening van deze waarde gaat uit van het realiseren van financieel rendement. Wij sturen op financieel resultaat om met de middelen die zo beschikbaar komen, bij te dragen aan de realisering van onze maatschappelijke doelen. Dit blijkt uit de bekleemde waarde van het woningbezit: het verschil tussen bedrijfswaarde en marktwaarde. Voor deze berekening wordt gebruik gemaakt van de parameters en het beleid van de individuele woningcorporatie. Voorbeelden van maatschappelijke prestaties zijn het toepassen van het tweehurenbeleid en het doorvoeren van een verkoopstop van onze DAEB-woningen. Die laatste maatregelen hebben we genomen

om te blijven beschikken over voldoende sociale huurwoningen. Bedacht moet worden dat de marktwaarde door het stringente verkoop- en huurbeleid zeer beperkt daadwerkelijk gerealiseerd zal worden. Anderzijds heeft de hogere marktwaarde effecten op de lasten: de verhuurderheffing, ozb en andere posten, zoals verzekeringen, zijn gerelateerd aan de woz-waarde en zullen dus stijgen.

Per 31 december 2017 is in totaal 3,3 miljard euro (2016: 2,6 miljard euro) aan ongerealiseerde herwaarderingen in het eigen vermogen begrepen 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 waarderen* bepaald. Daarmee is het conform de waarderingsgrondslag die in de Woningwet wordt voorgeschreven en de daaruit afgeleide ministeriële besluiten, geldend ten tijde van het opmaken van de jaarverslaggeving. De realisatie van deze ongerealiseerde herwaardering is sterk afhankelijk van ons beleid. Onze mogelijkheden om vrijelijk door (complexgewijze) verkoop of huurstijging de marktwaarde in verhuurde staat van het DAEB-bezit in exploitatie te realiseren, zijn beperkt. Dit komt door wettelijke maatregelen en maatschappelijke ontwikkelingen, en door de ontwikkeling van de behoefte aan sociale (DAEB)-huurwoningen.

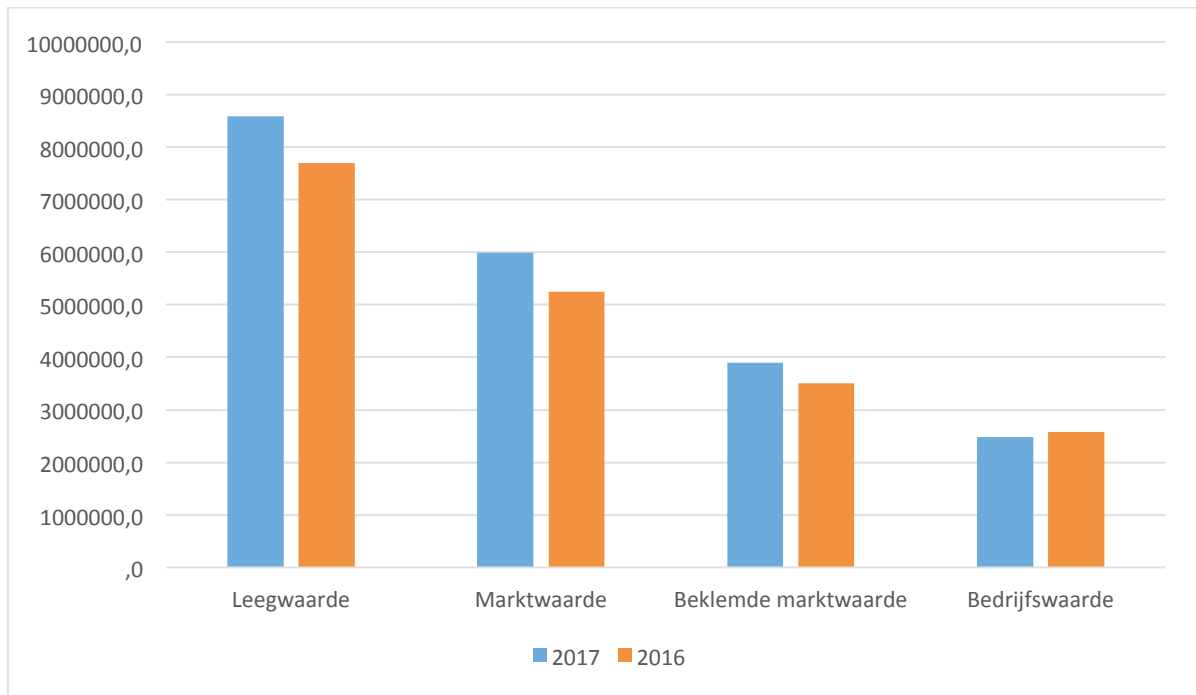
Het bestuur heeft een inschatting gemaakt van het gedeelte van de herwaarderingsreserve dat bij ongewijzigd beleid niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Deze schatting ligt in lijn met het verschil tussen de bedrijfswaarde van het DAEB-bezit in exploitatie en de marktwaarde in verhuurde staat van dit bezit. De schatting bedraagt 3.359 miljoen euro. Dit impliceert dat circa 59 procent van het totale eigen vermogen niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is.

In 2018 zal de bedrijfswaarde worden vervangen door een nieuw waardebegrip, namelijk de bekleemde marktwaarde<sup>1</sup>. Het verschil tussen de marktwaarde verhuurde staat en de bekleemde marktwaarde geeft een volkshuisvestelijke bijdrage in 2017 van 2.096 miljoen euro (1.735 miljoen euro in 2016). De volgende grafiek geeft nader inzicht in de verschillen tussen de hiervoor genoemde waarderingsgrondslagen.

---

<sup>1</sup> Bekleemde marktwaarde: het verschil tussen de waardering volgens het handboek (uitponden en markthuur) en waardering op basis van doorexpluiten en streefhuur (bekleemde marktwaarde). De extra maatschappelijke inzet – boven de bekleemde waarde – van kwaliteit (onderhoud) en service en leefbaarheid (beheer) geeft de beleidswaarde en het totaal van de maatschappelijke bijdrage van Portaal.

**Grafiek 1 – Waarderingsgrondslagen Portaal (\*1.000, zelfstandige woningen)**



### Direct rendement

Wij zijn financieel gezond, we zorgen ervoor dat de financiële kengetallen binnen de financiële restricties blijven door adequate financiële sturing. Voor 2017 hielden we rekening met een direct rendement van 2,9 procent, het resultaat is iets lager en komt uit op 2,8 procent.

Deze 0,1 procent afname in het rendement komt met name door de hogere exploitatielasten in Utrecht (3,4 miljoen euro) en Eemland (1,7 miljoen euro). Daarnaast zijn er tegenvallende huuropbrengsten (2 miljoen euro) in Utrecht. We zijn in 2017 begonnen met het project ‘aansluitend verhuren’ (zie ook onder 2.9 ‘Samenwerking met belanghebbenden’). We zien nu al verbeteringen en de doelstelling om de huurderiving door leegstand bij mutatie terug te dringen, hebben we gehaald. De huurderiving is verlaagd naar 1,4 procent (in 2016: 1,6 procent).

Het lagere rendement komt door de gematigde huurontwikkeling (inflatievolgend) en sterk stijgende kosten door de hogere marktwaarde (verhuurderheffing, ozb en verzekeringen). Daarnaast hebben de verkoopstop van sociale huurwoningen en het hogere aantal mutaties en daarbij behorende mutatiekosten een negatieve impact op het rendement. Daarentegen geeft het rendement over 2016 een geflatteerd beeld doordat planmatig onderhoud is doorgeschoven naar 2017.

Tabel 24 – Rendement per woningmarktregio

Woningmarktregio	2017 (realisatie)	2017 (begroot)	2016
Eemland	2,9 procent	3,0 procent	3,7 procent
Leiden	2,6 procent	2,5 procent	2,8 procent
Utrecht	2,8 procent	3,1 procent	3,6 procent
Arnhem	3,5 procent	3,5 procent	3,8 procent
Nijmegen	2,6 procent	2,6 procent	3,5 procent
<b>Totaal</b>	<b>2,8 procent</b>	<b>2,9 procent</b>	<b>3,5 procent</b>

### Maatschappelijke prestaties in cijfers

Het behalen van maatschappelijke prestaties staat voor ons en onze stakeholders centraal. Het gaat daarbij om de beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit van onze woningen. We willen onze huurders voldoende betaalbare en goede woningen bieden. Wij hebben onze inzet op betaalbaarheid en beschikbaarheid vertaald naar het effect op de opbrengsten op ons vastgoed.

#### *Betaalbaarheid*

De maatschappelijke bijdrage in het kader van betaalbaarheid definiëren we als het verschil tussen de maximale huur die we op grond van de woningwaardering (WWS) kunnen vragen en de daadwerkelijk gevraagde netto huur. De huur die we daadwerkelijk vragen, bepalen we aan de hand van ons huurbeleid (streefhuurbeleid en tweehurenbeleid bij passendheidstoets). Dit geldt alleen voor onze sociale huurwoningen (de DAEB-woningen). Gemiddeld vragen we per jaar 2.299 euro minder dan zou kunnen; dit is onze bijdrage aan de betaalbaarheid van onze woningen voor onze huurders. Dit is iets hoger dan in 2016 (2.121 euro).

Tabel 25 – Financiële vertaling van onze inzet op betaalbaarheid (zelfstandige woningen)

Gemeente	Zelfstandige DAEB-woningen	Maximale huur	Netto jaarhuur	Bijdrage betaalbaarheid	Bijdrage per woning
<b>Amersfoort</b>	4.936	€ 43.962.274	€ 30.419.246	€ 13.543.028	€ 2.744
<b>Soest</b>	3.520	€ 28.968.514	€ 21.322.119	€ 7.646.395	€ 2.172
<b>Alphen aan den Rijn</b>	97	€ 206.953	€ 139.790	€ 67.163	€ 692
<b>Leiden</b>	6.406	€ 51.768.804	€ 38.839.850	€ 12.928.954	€ 2.018
<b>Oegstgeest</b>	84	€ 796.041	€ 667.649	€ 128.392	€ 1.528
<b>Bunnik</b>	672	€ 6.377.917	€ 4.611.761	€ 1.766.156	€ 2.628
<b>Nieuwegein</b>	1.252	€ 9.213.634	€ 6.922.979	€ 2.290.656	€ 1.830
<b>Stichtse Vecht</b>	3.662	€ 31.100.962	€ 23.896.308	€ 7.204.654	€ 1.967
<b>Utrecht</b>	11.747	€ 100.717.000	€ 73.119.918	€ 27.597.083	€ 2.349
<b>Arnhem</b>	4.759	€ 38.954.004	€ 28.333.851	€ 10.620.153	€ 2.232
<b>Rheden</b>	19	€ 183.877	€ 134.596	€ 49.281	€ 2.594
<b>Rozendaal</b>	46	€ 454.377	€ 279.409	€ 174.969	€ 3.804
<b>Nijmegen</b>	10.649	€ 89.251.921	€ 63.187.166	€ 26.064.755	€ 2.448
<b>Totaal</b>	<b>47.875</b>	<b>€ 401.956.279</b>	<b>€ 291.874.642</b>	<b>€110.081.638</b>	<b>€ 2.299</b>

### *Beschikbaarheid*

Beschikbaarheid gaat over het hebben van voldoende woningen voor onze doelgroep. De afgelopen jaren was er in onze sociale huurvoorraad beperkte nieuwbouw. Tegelijk was sprake van verkoop en sloop van woningen. Daarom verkopen wij in 2017 de vrijkomende sociale huurwoningen niet; we blijven deze verhuren. Ook als het uit het oogpunt van financieel rendement beter zou zijn deze te verkopen.

Bij de financiële vertaling van onze bijdrage aan beschikbaarheid hebben we gekozen voor een vergelijking tussen de marktwaarde in verhuurde staat en de opbrengstwaarde van de woningen die in 2017 zijn verhuurd. Bij elke toewijzing hadden we de woning immers ook kunnen verkopen. Dat had geleid tot een opbrengst die hoger ligt dan de waarde die de woning heeft bij verhuur volgens ons huurbeleid. Ook hier is alleen de toewijzing van sociale huurwoningen (DAEB) in de berekening meegenomen.

De bijdrage aan beschikbaarheid volgens deze methode bedraagt 39.900 euro (34.491 euro in 2016) per leegkomende woning. Dat komt neer op ruim 130 miljoen euro voor heel Portaal (in 2016 was dit ruim 120 miljoen euro). Dit betekent een toename per woning, en die wordt vooral veroorzaakt door het feit dat de huren gelijk blijven, terwijl de koopprijzen stijgen.

Een opvallende bijdrage aan de beschikbaarheid van sociale huurwoningen leveren we Rozendaal; een kleine gemeente met een gewild woonmilieu en geliefd bezit met een bovengemiddelde waardeontwikkeling. In Rozendaal zijn wij de enige sociale verhuurder (van eengezinswoningen). Om ook in deze gemeente sociale huurwoningen beschikbaar te hebben, behouden we onze positie.

Tabel 26 – Financiële vertaling van onze inzet op beschikbaarheid

	Toewijzingen	Marktwaaarde verhuurde staat	Opbrengst bij verkoop	Bijdrage aan beschikbaarheid	Gemiddelde bijdrage per woning
<b>Alphen aan den Rijn</b>	16	€ 3.394.247	€ 3.882.785	€ 488.538	€ 30.534
<b>Amersfoort</b>	271	€ 30.766.482	€ 41.692.464	€ 10.925.982	€ 40.317
<b>Arnhem</b>	328	€ 31.054.580	€ 40.905.178	€ 9.850.598	€ 30.032
<b>Bunnik</b>	33	€ 3.822.361	€ 5.417.630	€ 1.595.270	€ 48.342
<b>Leiden</b>	479	€ 55.643.670	€ 78.444.480	€ 22.800.811	€ 47.601
<b>Nieuwegein</b>	61	€ 6.311.136	€ 8.746.542	€ 2.435.406	€ 39.925
<b>Nijmegen</b>	843	€ 85.645.130	€ 116.598.679	€ 30.953.549	€ 36.718
<b>Oegstgeest</b>	8	€ 1.121.755	€ 1.364.436	€ 242.681	€ 30.335
<b>Rheden</b>	4	€ 488.375	€ 604.080	€ 115.705	€ 28.926
<b>Rozendaal</b>	3	€ 253.188	€ 775.904	€ 522.716	€ 174.239
<b>Soest</b>	217	€ 20.974.370	€ 29.863.061	€ 8.888.691	€ 40.962
<b>Stichtse Vecht</b>	190	€ 20.750.552	€ 28.585.599	€ 7.835.046	€ 41.237
<b>Utrecht</b>	852	€ 96.722.496	€ 131.937.975	€ 35.215.479	€ 41.333
<b>Totaal</b>	<b>3.305</b>	<b>€ 356.948.341</b>	<b>€ 488.818.814</b>	<b>€ 131.870.473</b>	<b>€ 39.900</b>

## **3.2 Medewerkers en organisatie**

In 2017 hebben we veel gedaan aan de competentieontwikkeling van onze medewerkers. De focus lag op resultaatgericht werken, het nemen van eigen verantwoordelijkheid, het samenwerken in een netwerkorganisatie en het uitgaan van de belangen van de huurder. Met de programma's die we hiervoor ontwikkelden, gaan we in 2018 verder. Dit alles sluit aan op de organisatorische veranderingen die we eerder (in 2015) hebben ingezet onder de noemer 'Het Nieuwe Portaal'.

Wij werken klantgericht: we zijn bereikbaar voor onze huurders, gemeenten, maatschappelijke organisaties en andere partners. Om die reden blijven we onze communicatiekanalen vernieuwen, zodat we onze huurders en woningzoekenden nog beter van dienst kunnen zijn. We zijn zichtbaar en bereikbaar door onze regiokantoren en onze aanwezigheid in de wijken. Die klantgerichtheid geldt ook voor afdelingen die voornamelijk voor onze eigen organisatie werken. Want een goed lopende organisatie is beter in staat haar doelen te bereiken en dat komt uiteindelijk onze huurders ten goede.

### **Werkstijl: de weg naar zelfsturing**

Met het programma Werkstijl werken we aan de verdere ontwikkeling van onze netwerkorganisatie; we willen een organisatie waarin collega's elkaar goed weten te vinden en slagvaardig werken. Een organisatie waarin collega's zich individueel en als team verantwoordelijk voelen voor hun eigen resultaat, het teamresultaat én het resultaat van de gehele organisatie.

Met het team Werkstijl zijn we in 2017 begonnen met de begeleiding van zeven teams. Deze kopgroepen experimenteren met de verschillende aspecten van zelfsturing (denk aan de uitvoering van hrm-taken, het maken van duidelijke afspraken over resultaten, zelf-beoordelen en budgetbeheersing). Met de ervaringen van deze kopgroepen leren we met elkaar hoe we zelfsturing en zelforganisatie uiteindelijk in de hele organisatie kunnen toepassen. Daarnaast biedt hrm de organisatie begeleiding om de vaardigheden die de netwerkorganisatie vraagt, verder te ontwikkelen en toe te passen. Deze begeleiding is er op zowel individueel als teamniveau.

### **Development centers**

Als onderdeel van het Werkstijl-programma namen alle medewerkers ook in 2017 deel aan drie development centers. Zij werkten in kleine groepen onder begeleiding van deskundigen aan competentieontwikkeling. Daarbij ging het zowel om generieke competenties als om specifieke ontwikkelpunten van de deelnemers. We hebben 2017 in dit opzicht afgesloten met een succesvol en leerzaam development center gericht op klantfocus. De medewerkers kregen praktijksituaties van huurders voorgelegd met de opdracht die op te lossen. Bezien door de bril van de klant kregen alle medewerkers inzicht in onze werkprocessen, onze systemen en de manier waarop we samenwerken. En hoewel er veel goed gaat, is er ook nog veel te verbeteren, zo was de algemene gedachte na afloop.

### **Medewerkersonderzoek**

In oktober hebben we een uitgebreid medewerkersonderzoek gehouden. Dat leverde een aantal verbeterpunten op, maar liet ook zien wat we moeten behouden. Zowel binnen alle teams als op het niveau van de organisatie zijn we met de verbeterpunten aan de slag gegaan. Bedoeling is om vanaf 2018 jaarlijks een vervolgonderzoek te doen.

### **Strategisch hr-beleid**

We hebben een strategisch hr-plan 2015-2020, met als pijlers goed werkgeverschap-goed werknemerschap en duurzame inzetbaarheid. Dit plan benoemt uiteenlopende thema's die de vormgeving van onze organisatie ondersteunen en de ontwikkeling, inzetbaarheid, arbeidsvoorwaarden en het werkplezier van onze medewerkers faciliteren. We noemen een aantal voorbeelden:

- In 2017 hebben we onze secundaire arbeidsvoorwaarden vernieuwd. Zo kunnen medewerkers nu over een eigen budget beschikken voor sport en gezondheid.
- Voor het gebruik van laptop en smartphone geldt het principe van *bring your own device*: medewerkers kunnen eigen apparatuur gebruiken en krijgen hiervoor een vergoeding.
- We faciliteren het gebruik van individuele opleidingsbudgetten.
- We werken samen met een andere arbodienst om verzuimbegeleiding en -preventie een nieuwe impuls te geven.

- We zijn gestart met strategische personeelsplanning en een programma talentontwikkeling. In samenhang daarmee hebben we online assessments in gebruik genomen. Hiermee verbeteren we de werving en ontwikkeling van medewerkers.
- We ontwikkelden een nieuw agressieprotocol waarmee we onze medewerkers beter willen beschermen tegen ongewenst gedrag.
- Vorig jaar meldden we al onze inspanningen op het gebied van social return on investment (SROI). Hiermee zijn we in 2017 doorgegaan. Binnen dit programma bieden we stageplaatsen en banen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Hierover maken we ook afspraken met leveranciers en bouwpartners.
- Tot slot: medezeggenschap neemt bij ons een belangrijke plaats in. We hebben in 2017 verder gewerkt aan een goede relatie met de ondernemingsraad. Een relatie die is gebaseerd op het uitgangspunt van een gezamenlijke verantwoordelijkheid bij soms uiteenlopende belangen.

### **Overige organisatieontwikkelingen**

Met een positief advies van de ondernemingsraad hebben we wijzigingen doorgevoerd binnen de 'financiële straat'; verschillende teams en afdelingen op het gebied van financiën hebben we bij elkaar gebracht, met als doel de integraliteit en daarmee de onderlinge samenwerking te verbeteren. Ook de afdeling vastgoedprojecten kreeg een eenvoudiger structuur. Hierdoor wordt de samenwerking tussen de verschillende disciplines versterkt en de slagkracht verhoogd.

### **Een nieuw klantcontactcentrum**

Op 1 januari 2017 hebben we twee afdelingen samengebracht tot één klantcontactcentrum (KCC): onze centrale afdeling Klantenservice en de regionaal werkende afdeling Klantbeheer. Zo bundelen we onze kennis en kunnen we onze huurders overal dezelfde kwaliteit van dienstverlening garanderen. Onze KCC-medewerkers behandelen klantvragen aan de balies, telefoon, via WhatsApp en via mail. Daarnaast doen zij deels de administratie van het verhuurproces. Tegelijk zorgen we ervoor dat onze huurders steeds meer zaken digitaal (via MijnPortaal) kunnen regelen: huurders kiezen het kanaal dat hen het beste uitkomt.

We hebben hard gewerkt om tot een centrale afdeling te komen. Het was voor veel medewerkers wennen om alle werkzaamheden in de functie van KCC-medewerker uit te voeren. De telefonische bereikbaarheid heeft daar wat onder geleden. Het duurde langer dan voorgaande jaren om een medewerker telefonisch te

bereiken. Daar staat tegenover dat huurders meer kanaalkeuze hebben gekregen. We zijn er nog niet helemaal, maar we zijn wel zover dat we garanderen dat vragen via alle kanalen op dezelfde wijze worden afgehandeld. In 2018 zetten we nieuwe stappen op het gebied van digitalisering en werken we aan een goede balans tussen centrale en regionale werkzaamheden.

### Iets minder verzuim

De stijging van het ziekteverzuim (2016: 5,3 procent) hebben we in 2017 tot staan gebracht; het kwam uit op 5,2 procent. Het kort en middellang verzuim (tot 42 dagen) is met 0,97 procent op een aanvaardbaar niveau. Het langdurig verzuim (42 dagen of meer) bedraagt 4,3 procent. Dit verzuim is voor het grootste deel niet-werk gerelateerd. We verwachten de re-integratie van langdurig zieken verder te verbeteren, zodat het verzuimcijfer naar beneden gaat. Dit als gevolg van de intensieve begeleiding en de wisseling van arbodienst.

### Formatie licht gedaald

Het aantal fte en het aantal medewerkers daalde ten opzichte van 2016 met zo'n 4 procent. Dit is overwegend het gevolg van de reorganisatie die we in 2015 zijn begonnen (Het Nieuwe Portaal). Deze reorganisatie is hiermee grotendeels afgerond.

**Tabel 27 – Wie werken er bij Portaal?**

	2017	2016	2015
<b>Aantal medewerkers</b>	481	498	513
<b>Aantal fte</b>	436	451	473
<b>Ziekteverzuim</b>	5,2 procent	5,3 procent	4,0 procent
<b>Verzuim kort</b>	0,51 procent	0,69 procent	0,67 procent
<b>Verzuim middel</b>	0,49 procent	0,58 procent	0,53 procent
<b>Verzuim lang</b>	4,20 procent	4,03 procent	2,80 procent

### 3.3 Financiën

Onze operationele kasstroom is voldoende en we beheren ons vermogen op een goede manier. Dat blijkt uit de beoordeling van de Autoriteit woningcorporaties en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Ook onze risicobeheersing is op orde. Hierdoor zijn we in staat onze maatschappelijke taken op een goede manier uit te voeren.

#### Sturen op vermogen en kasstromen

Het rendement dat we uit het vastgoed halen wordt gevormd door onze kasstromen: de huurinkomsten min de uitgaven (zoals onderhoud, renovatie en de kosten van personeel). Het vermogen en de kasstromen zetten we in om onze maatschappelijke prestaties te realiseren.

**Tabel 28 – Financiële ratio's**

Indicator	2016*	2017**	2018***	2019***	2020***	2021***	2022***	Interne signaalwaarde	Norm WSW
<b>ICR</b>	2,20	1,75	1,90	2,00	2,11	2,38	2,67	> 1,6	> 1,4
<b>DSCR</b>	1,26	1,57	1,53	1,56	1,58	1,70	1,80	> 1,1	> 1,0
<b>Loan to value bedrijfswaarde</b>	58,26%	58,15%	59,72%	60,03%	60,54%	59,74%	59,34%	< 70%	< 75%
<b>Solvabiliteit bedrijfswaarde</b>	35,93%	34,16%	28,51%	32,02%	33,32%	32,05%	32,20%	> 23%	> 20%
<b>Solvabiliteit marktwaarde</b>	64,55%	68,54%	63,26%	65,33%	66,16%	66,42%	67,04%	> 55%	n.v.t.

\* Kengetallen 2016: bepaald op basis van de JR 2016; \*\* Kengetallen 2017: bepaald op basis van de JR 2017; \*\*\* Kengetallen 2018-2022: bepaald op basis van de meerjarenbegroting 2018 – 2027 en dPi 2017

### Solvabiliteit

De solvabiliteit is de verhouding tussen het eigen vermogen en het totale vermogen. Eind 2017 was de solvabiliteit op grond van de marktwaarde van het vastgoed 68,5 procent (2016: 64,5 procent). De solvabiliteit berekenen we ook aan de hand van de bedrijfswaarde van het vastgoed. Dit is conform de berekeningswijze van het WSW en de Autoriteit woningcorporaties. Eind 2022 is onze interne signaalwaarde 23 procent. Met 32 procent voldoen we ruimschoots aan de solvabiliteitseisen.

### Overige kengetallen

Het WSW schrijft een aantal financiële ratio's voor, zoals de solvabiliteit, loan to value, ICR, DSCR en de dekkingsratio. We hanteren voor onze eigen bedrijfsvoering strengere normen dan het WSW doet. Onze financiële positie is goed. Dit blijkt niet alleen uit het positieve oordeel van de Autoriteit woningcorporaties en de financiële beoordeling van het WSW, maar ook uit de positieve uitkomsten op onze eigen ratio's.

### Heffingen

De verhuurderheffing legt een groot beslag op ons vermogen en onze kasstromen.

**Tabel 29 – Verhuurderheffing over de jaren heen**

2013	2014	2015	2016	2017	2018 (verwacht)
€ 1,1 miljoen	€ 27,7 miljoen	€ 30,8 miljoen	€ 32,2 miljoen	€ 36,7 miljoen	€ 44,8 miljoen

In 2013 bedroeg de heffing voor ons nog 1,1 miljoen euro, deze is in 2017 gestegen naar circa 36,7 miljoen euro. De heffing voor 2018 bedraagt naar verwachting 44,8 miljoen euro. De komende jaren blijft de verhuurderheffing jaarlijks stijgen, aangezien zowel het tarief als de woz-waarde de komende jaren (naar verwachting) toenemen.

## **Business Risks**

De Business Risks houden een beoordeling in van de bedrijfsrisico's door het WSW aan de hand van 24 vragen. Zo wordt duidelijk of de corporatie voldoende in control is. Het WSW hanteert hiervoor een risicobeoordelingsmodel. Met dit model geeft het WSW een oordeel over de risicoclassificatie van de betreffende corporatie. En dat is maatgevend voor de hoogte van het borgingsplafond. Het WSW geeft aan dat wij een financieel gezonde corporatie zijn, werkzaam in meerdere relatief sterke woningmarktregio's. De conclusie van het WSW is dat onze financiële positie voldoende robuust is.

## **Borgingsplafond WSW**

Het borgingsplafond is de maximale omvang van de geborgde leningenportefeuille. Begin januari 2018 stelde het WSW voor ons een borgingsplafond van 1,651 miljard euro beschikbaar. Onze geborgde leningenportefeuille bedroeg eind 2017 circa 1,557 miljard euro (conform de jaarrekening 2017). Eind 2017 hebben we circa 93 miljoen euro ruimte om geborgde leningen aan te trekken. Ruim voldoende om onze reguliere activiteiten te financieren.

## **Derivatenportefeuille**

De wet- en regelgeving eist van ons dat we een liquiditeitsbuffer aanhouden om aan de 200bps stresstest te voldoen. Ondanks de lage rente in 2017 hebben we het gehele jaar voldaan aan de stresstest van de Autoriteit woningcorporaties. Op basis van de huidige liquiditeitsbuffer waren we eind 2017 in staat om een renteschok van 379 bps op te vangen. De liquiditeitsbuffer die hiervoor nodig is, bedraagt 265 miljoen euro. Deze buffer bestaat voor 90 miljoen euro uit spaargeld/banktegoeden, voor 15 miljoen euro uit ruimte in kasgeldfaciliteit en voor 160 miljoen euro uit variabele hoofdsomleningen.

De totale derivatenportefeuille bedraagt 875 miljoen euro (bruto hoofdsom), dit is 100 miljoen euro minder dan het jaar ervoor. Deze afname komt door het expireren van drie *swaps* van 75 miljoen euro. Daarnaast is medio december één *swap* van 25 miljoen euro genoveerd en doorgezakt in een basisrentelening. De portefeuille bestaat nu nog voor 400 miljoen euro uit reguliere *interest rate swaps*, voor 200 miljoen euro uit gestructureerde derivaten, voor 125 miljoen euro uit *swaptions* en voor 150 miljoen euro uit overige derivaten.

Bij het opstellen van de jaarrekening over 2017 hebben we opnieuw onze financieringsbehoefte voor de lange termijn bepaald. Inzichten in de ontwikkeling van de woningmarkt en de nieuwe wetgeving hebben we hierin verwerkt. Daaruit blijkt dat we een lagere financieringsbehoefte voorzien dan voorheen. Hierdoor is sprake van ineffectiviteit van de derivatenportefeuille. Deze ineffectiviteit nemen we in één keer in de winst-en-verliesrekening. Dit leidt tot een kostenpost van 0,5 miljoen euro.

### **Toezichtbelemmerende bepalingen**

Volgens de beleidsregels van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties mogen er geen toezichtbelemmerende bepalingen in derivatencontracten staan. Bij één bank hebben wij nog te maken met een toezichtbelemmerende bepaling. Gedurende 2017 zijn wij in gesprek geweest met deze bank om deze belemmering weg te nemen. Door het doorvoeren van een novatie van een derivaat in een langlopende lening, is de toezichtbelemmerende bepaling opgeheven.

### **Financieringsbeleid**

We streven naar zoveel mogelijk interne financiering. Dit houdt onder andere in dat we als eerste de overtollige liquide middelen (exclusief de liquiditeitsbuffer voor derivaten), verkoopopbrengsten en de positieve kasstroom uit exploitatie aanwenden voor de financiering van uitbreidings- en vervangingsinvesteringen en eventueel de aflossing van bestaande leningen. We streven ernaar dat onze liquide middelen maximaal 10 procent van onze jaarlijkse huuromzet (inclusief servicevergoedingen) bedragen. In 2017 hebben we onze overtollige liquide middelen verder afgebouwd. Dit heeft een positief effect op onze financiële ratio's.

### **Sturen op kasstromen en operationeel resultaat**

Een structureel gezonde exploitatie van ons vastgoed is essentieel om financiële continuïteit te waarborgen. In 2017 hebben wij een positieve operationele kasstroom en een positief operationeel resultaat gerealiseerd.

### *Kasstromen*

De kasstroom wordt afgeleid uit de mutatie van de liquide middelen tussen 31 december 2016 en 31 december 2017. De mutatie liquide middelen over boekjaar 2017 van -/- 29,6 miljoen euro (2016: -/- 25 miljoen euro) is als volgt opgebouwd:

- Operationele kasstroom van +/+ 52,3 miljoen euro (2016: +/+ 78 miljoen euro);
- Investeringskasstroom van -/- 18,9 miljoen euro (2016: +/+ 6 miljoen euro) door afname verkopen en toename investeringen;
- Financieringskasstroom van -/- 69,9 miljoen euro (2016: -/- 109 miljoen euro).

De operationele kasstroom laat een afname zien van -/- 26 miljoen euro, dit komt voornamelijk door een stijging van de onderhoudsuitgaven met +/+ 28 miljoen euro. De investeringskasstroom wordt negatief in 2017. Dit is een gevolg van het terugdringen van de woningverkopen en het verhogen van onze investeringsuitgaven. De financieringskasstroom daarentegen is minder negatief dan in 2016. Dit komt vooral doordat we in 2016 geborgde leningen hebben afgelost en in 2017 niet.

### *Operationeel resultaat*

Het operationeel bedrijfsresultaat is 134 miljoen euro positief (begroot 128 miljoen euro). Tegenover de binnenkomende huren van 328 miljoen euro staan de bedrijfslasten ter hoogte van 229 miljoen euro. Bij de bedrijfslasten valt vooral op dat de onderhoudslasten hoger uitvallen dan begroot (+/+ 6 miljoen euro), doordat er meer aan onderhoud is gedaan, terwijl de overige bedrijfslasten lager uitvielen (-/- 4 miljoen euro).

Tabel 30 – Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2017

	Budget 2017	Realisatie 2017	Realisatie 2016	Vershil realisatie 2017 - 2016
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>				
- Huren	329	328	326	2
- Opbrengsten servicecontracten	17	17	16	1
- Overheidsbijdragen	-	0	-	0
- Netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille	-0	9	9	-0
- Geactiveerde productie ten behoeve van het eigen bedrijf	9	7	7	0
- Overige bedrijfsopbrengsten	1	2	2	0
<b>Totaal bedrijfsopbrengsten</b>	<b>355</b>	<b>363</b>	<b>360</b>	<b>3</b>
<b>Bedrijfslasten</b>				
- Afschrijvingen op materiële vaste activa	4	3	3	0
- Overige waardeveranderingen vastgoed	-	-	-	-
- Personeelskosten	38	37	31	6
- Lasten onderhoud	90	96	65	31
- Bijzondere waardeveranderingen van vlottende activa	-	-	-	-
- Leefbaarheid	2	2	3	-1
- Lasten servicecontracten	16	17	15	2
- Overige bedrijfslasten	77	73	79	-6
<b>Totaal bedrijfslasten</b>	<b>227</b>	<b>229</b>	<b>196</b>	<b>33</b>
<b>Saldo uit operationele bedrijfsuitoefening</b>	<b>128</b>	<b>134</b>	<b>164</b>	<b>-30</b>

De tabel is opgesteld op basis van de categoriale indeling van de winst-en-verliesrekening. Onze jaarbegroting wordt ook volgens deze indeling opgesteld. Ook vindt financiële sturing plaats op basis van

deze indeling. Deze opstelling is niet terug te vinden in de jaarrekening 2017, omdat wij in de jaarrekening verplicht zijn de functionele indeling van de winst-en-verliesrekening te presenteren. Het saldo uit operationele bedrijfsuitoefening is bij beide presentatiewijzen wel gelijk.

### **Garantstellingen**

Wij hebben de afgelopen jaren samen met andere corporaties financiële steun verleend aan projecten in het buitenland door leningen te borgen op basis van een DIGH-constructie (*Dutch International Guarantees for Housing*). Hiermee ondersteunen we een project in Léon en een project in Juigalpa, beide in Nicaragua, bedoeld om woningen te ontwikkelen voor huishoudens met lage inkomens. Deze projecten werden gerealiseerd door Ceprodel uit Nicaragua. De garantiegivers binnen het DIGH besloten al in 2016 om de portefeuille te verkopen. In 2017 is dat ook gebeurd, daarmee zijn de garantieverplichtingen afgewikkeld.

### **Verkopen onder voorwaarden**

In het verleden zijn we verplichtingen aangegaan om verkopen onder voorwaarden mogelijk te maken: de Koopgarantregeling en de voorloper (maatschappelijk gebonden eigendom) en de Starters Renteregeling. Deze regelingen zijn goedgekeurd door de minister.

Bij verkopen onder voorwaarden hebben wij een terugkoopverplichting als de koper de woning weer wil verkopen. Eind 2017 resteerden nog 545 woningen die zijn verkocht onder voorwaarden (2016: 597).

### **Starters Renteregeling**

Bij toepassing van de Starters Renteregeling schieten we bij verkoop van een woning voor een periode van tien jaar 20 procent van de hypotheeklasten van de koper voor. De koper betaalt deze voorgefinancierde rente alleen terug bij verkoop, als hij winst maakt op de verkoop. Eind 2017 maakten 335 kopers gebruik van de Starters Renteregeling (2016: 366). Omdat de Starters Renteregeling een aflopende regeling is, hebben zich in 2017 geen nieuwe verstrekkingen voorgedaan.

### **3.4 Risicomanagement**

Om onze risico's te beheersen, werken we met een risicobeheersingskader. Voor de kwaliteit van de risicobeheersing is onze risicomanager verantwoordelijk. Hij zorgt ervoor dat risicomanagement is ingebed in onze organisatie, waarbij geldt dat het bestuur en de managers verantwoordelijk zijn.

Onze managers brengen de belangrijkste risico's in beeld, beheersen deze en bewaken de realisatie van onze maatschappelijke doelstellingen binnen de geldende wet- en regelgeving. Interne controles van onze primaire processen laten zien of wij onze risico's effectief beheersen.

De strategische en tactische risico's zijn belegd in een managementcontract met het bestuur. De effectiviteit van de risicobeheersing is elke vier maanden onderwerp van gesprek tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen.

#### **Objectieve toetsing**

Zowel bij de risicobeheersing van projecten als bij het beheren van ons vermogen, vinden we het belangrijk dat objectieve derden meekijken. Daarom hebben we een Investeringscommissie met een onafhankelijke, deskundige voorzitter die de projecten toetst en het bestuur adviseert. Een afwijkende beslissing van het advies wordt altijd kenbaar gemaakt en/of ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Commissarissen. De Treasury Commissie adviseert het bestuur over het treasurybeleid. De externe treasury-adviseur toetst, als lid van de Treasury Commissie, de derivaten- en leningentransacties.

#### **Risicobereidheid**

In 2017 heeft de risicomanager samen met het bestuur en de organisatie invulling gegeven aan onze risicobereidheid. De basis is een kader dat ons in staat stelt om vanuit een *gelijke* referentie risico's te beoordelen. Deze risicobereidheid is een uiting van het bestuur richting de organisatie en helpt iedereen bij het maken van de juiste afwegingen bij het nemen van risico's en het toepassen van risicobeheersing. Om

beter te duiden op welke gebieden het bestuur bereid is meer dan gemiddeld risico te nemen, is het kader verdeeld en gescoord over verschillende *impactgebieden*: maatschappelijk, financieel, dienstverlening, compliance, reputatie en veiligheid.

### **Strategische risico's**

Het afgelopen jaar hebben wij, conform de planning, onze strategische risico's herijkt. Dit zijn de risico's die het grootste effect kunnen hebben op de realisatie van ons ondernemingsplan en op onze reputatie. Tijdens het herijken hebben wij rekening gehouden met onze risicobereidheid. In het jaarverslag 2016 rapporteerden wij nog over tien risico's. Het gebruik van onze risicobereidheid heeft tot meer focus geleid. Zo blijven er acht strategische risico's over:

1. De opgebouwde derivatenportefeuille vraagt om aanvullende zekerheden. *Om de gevolgen van breaks van derivatencontracten op te vangen, heeft de afdeling treasury een aanpak opgesteld. De belangrijkste acties bestaan eruit dat wij een bedrag sparen in samenhang met de breaks en dat is afgestemd met de Raad van Commissarissen. Verder overleggen we met de bank om breaks te spreiden. Om het wanbetalingsrisico zo klein mogelijk te maken, voert de afdeling treasury minimaal wekelijks een stresstest uit aan de hand van onze faciliteitenmonitor. De commissie rapporteert de uitkomsten aan het bestuur, manager control, bestuurssecretaris en de externe treasury-adviseur.*
2. We realiseren onze ambitie op het gebied van beschikbaarheid niet tijdig (executiekraacht), met als gevolg dat onze portefeuillestrategie gevaar loopt en we onze prestatieafspraken niet nakomen. *In de huidige markt kunnen we geen goedkope grond bemachtigen bij de gemeenten. Daarom doen we veel meer dan voorheen aan acquisitie en zijn hierover in gesprek met gemeenten; wij zien het nakomen van prestatieafspraken hierbij als een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Wij hebben een actief beheerde groslijst en werken vaker (complementair) met andere gemeenten, corporaties en commerciële partijen, waar wij ons opstellen als ontwikkelaar of eindafnemer. Ook zetten we in op hybride projecten (deel commercieel en een deel sociaal). Intern is er extra aandacht voor het opstellen van opdrachtdocumenten en het afstemmen van tijdslijnen met onze vastgoed-ontwikkelingstak.*
3. We realiseren onze ambitie op het gebied van duurzaamheid niet tijdig (Energie-index van 1,36 in 2020), met als gevolg dat ons ondernemingsplan en onze prestatieafspraken niet worden nagekomen. Het risico bestaat eveneens dat we projecten gaan doen die niet aansluiten op onze langetermijnvisie voor

duurzaamheid; deze visie zijn we nu aan het maken en stellen we in 2018 vast. Strategisch gezien bewaakt de portefeuillemanager de voortgang van deze opgave. *Tactisch gezien hebben we een portefeuillehouder die (in overleg met de regio's) stuurt op de realisatie van de afgesproken gemiddelde Energie-index (1,36) van ons bezit. Daarnaast is de doelstelling per regio opgenomen in de managementcontracten met ons bestuur, dit borgt periodiek voortgangsoverleg.*

4. Het vermogen wordt verder afgeroomd ten gunste van de overheid of de sanering van noodlijdende corporaties. *We kunnen snel scenario's opstellen om de impact van wijzigingen door te rekenen.*
5. Vrijkomende woningen zijn te duur voor onze doelgroep, door afnemende bestedingsruimte. Een mogelijk gevolg is huurachterstand. *Onze portefeuillestrategie houdt rekening met economische, demografische en maatschappelijke ontwikkelingen. De portefeuillestrategie is afgestemd met het bestuur en de Raad van Commissarissen, en is in overleg met belanghebbenden tot stand gekomen; jaarlijks vindt herziening plaats. Verder hanteren we de volgende uitgangspunten:*
  - *zolang het financieel mogelijk is, krijgt de doelgroep een inflatieafhankelijke huuraanpassing,*
  - *we hebben een zeer gematigd huurbeleid,*
  - *we voorkomen huurachterstand zo veel mogelijk,*
  - *we werken op een actieve manier samen met maatschappelijke partners.*
6. De ICT-infrastructuur blijkt onstabiel en/of onveilig, waardoor noodzakelijke informatie voor de bedrijfsprocessen niet beschikbaar is of vertrouwelijke informatie lekt. *Wij hebben een uitgebreide interne controle op onze belangrijkste ICT-processen en onderdelen van ons informatie-beveiligingsbeleid. Daarnaast zijn we een actieve deelnemer in een samenwerkingsverband voor ons ERP-systeem en andere onderwerpen op ICT-gebied. Hiermee bundelen wij onze krachten richting leveranciers. Onze privacy officer en security officer borgen dat wij voorbereid zijn op de Algemene Verordening Gegevensbescherming die vanaf 25 mei 2018 van kracht is. De implementatie is op tijd afgerond.*
7. De kwaliteit van onze vastgoedvoorraad verslechtert door achterstallig onderhoud en levensduurverlenging als gevolg van dure renovaties (waardoor te weinig verversing is). *Bij verslechterd bezit vallen rendementen op termijn weg. Om dat te voorkomen, hebben we per regio een asset manager die verantwoordelijk is voor het rendement op het bezit. Periodiek vinden conditiemetingen plaats voor al ons bezit. Zo weten wij wat de staat van ons bezit is in relatie tot ons eigen kwaliteitsbeleid. Op basis hiervan maken we onderhoudsplannen.*

8. Wij zijn niet in staat de mensen met de juiste opleiding, ervaring en competenties aan te trekken en te behouden. *Hiervoor hebben we onder andere het programma Werkstijl. Als onderdeel van dit programma doorlopen alle medewerkers jaarlijks een ontwikkel-assessment, gevolgd door meerdere development center-bijeenkomsten. Zo kunnen ze zich verbeteren op die ontwikkelpunten die daar aanleiding toe geven. Verder heeft elke medewerkers een opleidingsbudget voor verdere ontwikkeling.*

Ten opzichte van 2015 zijn onze risico's inhoudelijk niet sterk veranderd. Dit komt vooral doordat onze strategie nagenoeg gelijk is gebleven. Wel hebben we een aantal risico's in 2017 duidelijk lager of hoger ingeschat vergeleken met 2015. Dit is deels te verklaren door nieuwe inzichten en veranderde omstandigheden. Maar het komt ook door het structureren van de risicobeoordeling door toepassing van onze risicobereidheid. De beoordeling van risico's vindt hierdoor objectiever plaats.

### **3.5 Goed bestuur**

De Raad van Bestuur bepaalt de koers van Portaal en is verantwoordelijk voor de strategie, de bedrijfsvoering, het naleven van wet- en regelgeving en de risicobeheersing.

Portaal is een stichting met de status van 'toegelaten instelling volkshuisvesting'. Portaal en de groepsmaatschappijen die eronder vallen, werken dan ook binnen het juridische kader van de Woningwet. Onze governance-structuur stoelt op de statuten van de stichting. Portaal heeft een tweehoofdig bestuur. Dit krijgt advies van het Portaal Inrichtingsteam (PIT) en de stafafdelingen. Het PIT bestaat uit een vertegenwoordiger van de afdeling Advies & Services, de directeur Vastgoed Onderhoud Centrale (VOC), de directeur van Vastgoed Projecten, en een afvaardiging van de managers volkshuisvesting en van de senior assetmanagers, de bestuurssecretaris en de bestuurders.

De Raad van Commissarissen houdt intern toezicht op het bestuur. Naast de Woningwet stoelt onze governance op Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Portaal hanteert de Governancecode Woningcorporaties.

#### **Ons werkgebied**

Als gevolg van de Woningwet moeten de activiteiten van een corporatie zich in principe beperken tot een kernregio. Voor ons is dat het woningmarktgebied Utrecht, met daarin de gemeenten Utrecht, Nieuwegein, Stichtse Vecht en Bunnik. Het bestuur vond het echter zeer belangrijk om ook in de andere gemeenten een bijdrage te kunnen blijven leveren aan de volkshuisvestelijke opgaven. Wij bezitten immers ook daar een belangrijk deel van de sociale woningvoorraad en voelen ons mede verantwoordelijk voor de (toekomstige) huurders in deze gemeenten. Om deze reden hebben we een ontheffing aangevraagd voor de meeste overige gemeenten, zodat we ook daar kunnen blijven investeren in nieuwbouw en herontwikkeling. Gemeentebesturen, de huurdersorganisaties en collega-corporaties onderschreven het belang van deze ontheffing. Het bestuur is dan ook zeer tevreden met het feit dat het ministerie ons in februari 2017 ontheffing heeft verleend voor de gemeenten Leiden, Soest (beide tien jaar), Amersfoort, Arnhem en Nijmegen (alle vijf jaar). Voor Oegstgeest hebben we helaas geen ontheffing gekregen. Voor Alphen aan den Rijn, Rheden en Rozendaal is geen ontheffing aangevraagd, omdat wij ons hier willen terugtrekken of geen nieuwbouwplannen hebben.

## **Bestuur**

De Raad van Bestuur bestaat uit twee personen en is gezamenlijk verantwoordelijk voor het gevoerde beleid en de (financiële) resultaten. De taken en verantwoordelijkheden van het bestuur staan in het bestuursreglement. De portefeuilleverdeling tussen de bestuurders is gebaseerd op de profielschets van de Raad van Commissarissen: de voorzitter richt zich op de volkshuisvestelijke strategie, het bestuurslid heeft financiën, bedrijfsvoering en vastgoed als primair aandachtsgebied.

Op 1 januari 2017 vond, vanwege gezondheidsproblemen van Bert Keijts, een bestuurswisseling plaats: Dirk Jan van der Zeep werd toen bestuursvoorzitter en Bert Keijts lid. Het bestuur kreeg tijdelijk ondersteuning van Sander Heinsman; hij werd aangesteld als directeur Financiën en Bedrijfsvoering. De Raad van Commissarissen verleende hieraan zijn goedkeuring. Dit gebeurde na overleg met de OR en op grond van een onafhankelijke rapportage door KPMG over de uitvoering van de strategische agenda. Hierin is advies uitgebracht over de bestuurlijke competenties die nodig zijn voor de uitdagingen waar wij de komende jaren voor staan.

Zeer tragisch was het overlijden van Bert Keijts op 27 september 2017. Dit betekende een groot verlies voor Portaal. Eind 2017 ging de procedure van start voor de werving van een nieuw lid voor de Raad van Bestuur, met het opstellen van een profiel. Eind 2017 liep deze procedure nog. Sander Heinsman, directeur Financiën en Bedrijfsvoering, nam in deze periode de bestuurlijke portefeuille van Bert Keijts waar. Op 16 maart 2018 is Sander Heinsman benoemd tot bestuurder. Daarmee is de Raad van Bestuur weer compleet.

## **Portaal Inrichtingsteam**

Onze organisatie kent zo weinig mogelijk hiërarchische lagen, zodat we snel kunnen inspelen op de behoeften van huurders en belanghebbenden. We hebben dan ook geen directie- of managementteam. Besluitvorming over strategische en beleidsmatige onderwerpen vindt plaats door het bestuur, dat daarbij ondersteuning krijgt van het PIT. Het PIT bewaakt de organisatorische uitgangspunten van Portaal en de realisatie van de strategische agenda. Daarnaast adviseert het PIT de Raad van Bestuur over strategische thema's, zoals het ondernemingsplan en de portefeuillestrategie.

In 2017 hield het PIT zich met name bezig met de doorvoering van het programma Werkstijl. Een belangrijk aspect daarvan is het thema 'eigen verantwoordelijkheid'. In dat kader startten in 2017 elf pilots met zelfsturende teams.

### **Hoe realiseren wij ons ondernemingsplan?**

Leidraad voor ons handelen is het ondernemingsplan 2012–2020, *Mensen wonen het liefst bij Portaal*. Het ondernemingsplan hebben we vertaald in een aantal strategische kaders voor ons volkshuisvestelijke en vastgoedbeleid, ons financieel beleid en ons organisatiebeleid. Bij elkaar vormen ze ons zogeheten interne toetsingskader. In 2017 hebben we een deel ervan aangepast, onder andere naar aanleiding van de vernieuwde Woningwet. Het gaat om het investeringsstatuut, het treasurystatuut en –handboek en het Reglement Financieel Beheer en Beleid.

Het ondernemingsplan hebben we 2016 geëvalueerd. De doelstellingen bleven overeind, wel vond er – vanwege de herziene Woningwet – een herijking plaats van de aanpak van leefbaarheidsvraagstukken. De strategische doelen uit het ondernemingsplan zijn vertaald in een strategische agenda, waarin de activiteiten staan om de doelstellingen te realiseren. Deze activiteiten actualiseren we jaarlijks; dit is ook in 2017 gebeurd. De strategische doelen voor 2017 waren gericht op de verdere ontwikkeling en invoering van ons duurzaamheidsbeleid, het vergroten van onze inzet op betaalbaarheid en het verkrijgen van een goed inzicht in de ontwikkeling van de leefbaarheid in onze wijken, en de effecten van onder andere de extramuralisering daarop.

### **Portefeuillestrategie en portfolioplannen**

Om het ondernemingsplan te vertalen naar vastgoed- en volkshuisvestelijk beleid, werken we met een portefeuillestrategie (2015–2024). Eens in de vier jaar passen we deze strategie aan. De portefeuillestrategie omschrijft de staat van het bezit en de doelen die we moeten halen op het gebied van volkshuisvesting en vastgoed, zodat we over tien jaar komen tot onze wensportefeuille. Zie ook tabel 31.

**Tabel 31 – Portefeuillestrategie en portfolioplannen**

Niveau	Volkshuisvestelijk	Financieel	Vastgoed
<b>Portaal (strategisch)</b>		Ondernemingsplan	
<b>Portaal (strategisch)</b>	Portefeuillestrategie	Financieel beleidsplan	Portefeuillestrategie
<b>Portaal (tactisch)</b>		Meerjarenbegroting	
<b>Regio (tactisch)</b>		Portfolioplannen	
<b>Project (operationeel)</b>		Investeringskader vastgoedprojecten	
<b>Complex (operationeel)</b>		Complexbeheerplannen	

De portefeuillestrategie kent een uitwerking per deelportefeuille. Per regio laat deze zien in welke richting het vastgoed zich de komende tien jaar moet ontwikkelen. Dit is het zogenaamde portfolioplan. Dit vermeldt per deelportefeuille de (des)investeringen. De portfolioplannen zijn de basis voor het jaarlijkse bod aan de gemeenten. Op basis van de gesprekken hierover maken we met de gemeenten prestatieafspraken. Als deze afwijken van het bod, verwerken we dit in de portfolioplannen.

Op complexniveau komen de volkshuisvestelijke en vastgoedopgave samen in de complexbeheerplannen. Deze plannen geven aan welke ingrepen nodig zijn in onze complexen.

#### *Besluitvorming over vastgoedbeslissingen*

Alle investeringsbeslissingen nemen we op vastgestelde besluitvormingsmomenten volgens ons nieuwbouw- en renovatie-herstructureringsproces. Het bestuur krijgt hierbij advies van een investeringscommissie, VoorPortaal. Deze commissie toetst voorstellen voor vastgoed(des)investeringen aan de portefeuillestrategie en het investeringsstatuut. Dit om er zeker van te zijn dat deze voldoende bijdragen aan het behalen van onze doelstellingen op het gebied van volkshuisvesting, financiën en vastgoed. Tevens vindt toetsing plaats aan het inkoop- en contracteringsbeleid voor het aanbesteden van vastgoedinvesteringen. Hierin worden kaders gegeven voor normen voor inkoop en aanbesteding. Doel is om de aanbesteding transparant en correct te laten verlopen.

Op basis van deze toetsing krijgt het bestuur een advies. Het bestuur houdt zich bij het nemen van investeringsbeslissingen aan de regels hierover in het investeringsstatuut, waarin de regelgeving uit de herziene Woningwet is verwerkt.

### **Sturing**

Jaarlijks sluiten management en bestuur een managementcontract af. Op die manier maken we per afdeling of bedrijfsonderdeel afspraken over de bijdrage aan de realisering van onze doelstellingen. Aan de hand van managementrapportages volgen we de voortgang. Waar nodig sturen we bij. Dankzij deze rapportages weten we ook of we op schema liggen als het gaat om de prestatieafspraken met de gemeenten.

In 2017 hebben we het aantal voortgangsrapportages per jaar verminderd van vier naar drie. De organisatie is hiervoor voldoende in control.

Daarnaast vindt drie maal per jaar een interne controle plaats van de belangrijkste hoofdprocessen binnen Portaal. Op basis van deze controle wordt geconstateerd of het betreffende proces in control is. Om dit te realiseren, stellen proceseigenaren in samenwerking met de risicomanager een Risico Controle Matrix (RCM) op. Die vormt de basis van de interne controles. Aan de hand van de uitkomsten van de interne controles worden bevindingen opgenomen in een audit memorandum. Op basis van dit memorandum volgen voorstellen ter verbetering van de RCM. Control maakt samen met de proceseigenaar een voorstel dat aan de risicomanager ter goedkeuring wordt voorgelegd. Zo wordt de beheersing steeds een stukje scherper. Deze manier van werken werpt zijn vruchten af, waardoor wij nu kunnen rouleren tussen processen. Hiermee daalt het aantal audit memoranda. De processen die in een bepaald jaar niet worden getoetst, blijven wel in beeld als het gaat om compliance. Het is dan meer risicogericht. Over 2017 zijn acht van de negen hoofdprocessen in control; dat is een positief resultaat. Het proces Verhuren Vastgoed vraagt voor komend jaar nog verbetering.

Tevreden klanten is voor ons een belangrijke doelstelling. Om deze reden doen we sinds vorig jaar meer onderzoek naar de klanttevredenheid, zodat we hierop beter kunnen sturen. De afspraken hierover staan in het managementcontract. De cijfers wijzen uit dat de tevredenheid over onze dienstverlening nog niet op het gewenste niveau is. Dat aspect verdient in 2018 dan ook meer aandacht.

### **Bestuursverklaring inzet middelen**

Het bestuur heeft het jaarverslag over 2017 opgesteld, met daarin opgenomen het volkshuisvestelijk verslag, de jaarrekening en de overige gegevens. PwC heeft deze jaarrekening gecontroleerd en voorzien van een goedkeurende controleverklaring. Het bestuur verklaart dat Portaal alleen activiteiten heeft ondernomen en middelen heeft ingezet die in het belang zijn van de volkshuisvesting en de leefbaarheid, dit alles in overeenstemming met de statuten van de stichting. De woongelegenheden liggen binnen het statutaire werkgebied. Verder geldt dat Portaal op het gebied van beleggen en verbintenissen geen risicovolle posities heeft ingenomen.

## Deel 4 – Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen moest dit jaar afscheid nemen van een kundig en gewaardeerd bestuurder, Bert Keijts. Hij overleed op 27 september 2017 aan de gevolgen van zijn ziekte. Dit heeft de raad zeer aangegrepen. Portaal en de raad verliezen in hem, naast een goed bestuurder, ook een bijzonder mens.

De Raad van Commissarissen (hierna: de raad) houdt toezicht op het functioneren van het bestuur en de algemene gang van zaken. De raad adviseert het bestuur gevraagd en ongevraagd, is verantwoordelijk voor de benoeming (en eventuele schorsing of het ontslag) van de bestuurders, beoordeelt hen en stelt hun arbeidsvoorwaarden vast. De raad geeft de accountant opdracht voor de controle van de jaarstukken en keurt de opdrachtverlening goed voor de visitatie die Portaal elke vier jaar laat uitvoeren (de laatste keer dat dit gebeurde was in 2014).

Het bestuur formuleerde voor 2017 drie strategische hoofdpunten: de klant centraal, betaalbaarheid en duurzaamheid. De raad onderschrijft deze hoofdpunten; deze sluiten aan op wat er voor de sector van belang is. De raad heeft de voortgang hiervan gemonitord, mede op basis van een aantal kritische prestatie-indicatoren.

### **Governance**

De raad handelt op basis van de bevoegdheden die in de statuten staan. De werkwijze van de raad is beschreven in het reglement Raad van Commissarissen. Hierin staat dat de raad werkt met separate commissies, die elk hun eigen reglement hebben. De commissies adviseren de raad over onderwerpen die binnen hun taakgebied vallen en bereiden de besluitvorming van de raad voor. Dit neemt niet weg dat de raad als geheel verantwoordelijk blijft voor de besluitvorming. Bij het uitoefenen van zijn taken volgt de raad het Governance-raamwerk van Portaal. Dit beschrijft het speelveld en de taken van de corporatie. Het omvat het geheel van regels, vervat in statuten en reglementen, die de raad bij het uitoefenen van zijn taken volgt.

### *Governancecode Woningcorporaties*

De Governancecode Woningcorporaties (die geldt sinds 1 mei 2015) geeft richtlijnen voor goed, verantwoord en transparant bestuur en toezicht. Leden van Aedes en de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) zijn verplicht de governancecode te volgen. De raad onderschrijft de code; deze vormt de basis voor het Toezichtskader Portaal.

Portaal wijkt op één punt af van de governancecode: namelijk bepaling 3.3. De raad heeft de huidige bestuurders niet voor bepaalde tijd benoemd, zoals deze bepaling voorschrijft. Wel staat in de arbeidsovereenkomsten dat eens in de vier jaar een evaluatie van het functioneren plaatsvindt. Hierbij komt de vraag aan de orde of de kwaliteiten van het bestuurslid nog passen bij de eisen die de organisatie stelt. De aanstelling van de nieuwe bestuurder is conform de governancecode.

Het afgelopen jaar behandelde de raad een aantal thema's op het gebied van governance. Belangrijke thema's waren de gevolgen van het afbakenen van het werkgebied in de Woningwet, het splitsingsvoorstel DAEB–niet-DAEB, het Toezichtskader van Portaal en het bod op de woonvisie van de gemeente ten behoeve van de prestatieafspraken.

### *Toezichtskader*

De raad houdt toezicht op basis van het Toezichtskader. Het Toezichtskader omvat het geheel van interne en externe spelregels die de raad bij het uitoefenen van haar taak volgt. Het interne Toezichtskader wordt jaarlijks geactualiseerd na bespreking in de raad.

#### *Toetsingskader: Reglement Financieel Beleid en Beheer (RFBB)*

Het toetsingskader van Portaal bestaat uit alle documenten waarin voor verschillende onderwerpen kaders zijn opgenomen, op basis waarvan het bestuur de organisatie bestuurt. De raad keurt dit toetsingskader goed, waarna het ook de inhoudelijke leidraad is voor het toezicht.

Sinds 1 juli 2017 geldt de Veegwet op de Woningwet. Hierin wordt een aantal zaken in de herziene Woningwet aangepast. Naar aanleiding van deze wet is het Reglement Financieel Beleid en Beheer (RFBB) gewijzigd. De raad heeft het RFBB op 5 oktober 2017 goedgekeurd, waarna goedkeuring door de minister is gegeven.

De aanpassingen in het RFBB hebben ook consequenties voor het Treasury Statuut en het Treasury Handboek. De raad heeft de aanpassingen in deze documenten op 5 oktober 2017 goedgekeurd.

#### *Ontheffingsverzoek*

Volgens de nieuwe Woningwet mogen corporaties nog maar in één woningmarktregio nieuwe investeringen doen. Het kerngebied van Portaal is de regio Utrecht. In februari 2017 heeft de gemeente voor tien jaar ontheffing verleend voor de gemeenten Soest en Leiden en voor vijf jaar voor de gemeenten Amersfoort, Arnhem en Nijmegen. De raad sprak meermalen met het bestuur over de gevolgen van de regionalisering en de voortgang van het ontheffingsverzoek. De voorzitter van de raad is ook betrokken geweest bij het bestuurlijk overleg met de minister over deze ontheffingsverzoeken.

#### *Bod aan gemeenten*

De nieuwe Woningwet schrijft voor dat de activiteiten van woningcorporaties moeten aansluiten bij het beleid van de gemeenten waarin zij werken. Corporaties moeten vóór 1 juli een bod uitbrengen aan de gemeenten waarin zij actief zijn. In dat bod geven zij aan welke bijdrage zij willen leveren aan de realisatie van de gemeentelijke woonvisie. Het bod is het uitgangspunt voor het maken van prestatieafspraken, samen met de gemeente en de huurdersbelangenorganisaties. De raad besprak de biedingen in zijn vergadering van 29 juni 2017 met het bestuur en keurde deze goed.

### *Scheiding DAEB-niet-DAEB*

Als gevolg van de herziene Woningwet moet Portaal zijn woningbezit scheiden in een DAEB-voorraad en een niet-DAEB-voorraad. Begin 2017 is het definitieve scheidingsvoorstel ingediend. De raad heeft regelmatig met het bestuur gesproken over de voortgang van het scheidingsvoorstel en de reactie van de Autoriteit woningcorporaties. Op 29 december 2017 heeft Portaal goedkeuring gekregen van de Autoriteit woningcorporaties op het scheidingsvoorstel DAEB-niet-DAEB.

## **Toezicht**

### ***1) Toezicht op de uitvoering van de strategische doelen op het gebied van Volkshuisvesting, inclusief de maatschappelijke prestaties***

Op het gebied van de volkshuisvesting sprak de raad onder meer over de jaarlijkse huuraanpassing, de relatie met belanghebbenden, klantgericht renoveren en klanttevredenheid.

### *Tevredenheid stakeholders*

De raad hecht veel waarde aan de relatie met de stakeholders en vindt het belangrijk dat zij tevreden zijn over onze samenwerking. Eens in de vier jaar vindt de visitatie plaats, deze richt zich onder meer op de tevredenheid van onze stakeholders over de prestaties. De laatste visitatie was in 2014. Om een actueel beeld te krijgen van de waardering van de stakeholders voor Portaal, vond in 2016 een aanvullend tevredenheidsonderzoek onder de stakeholders plaats; de raad was hierbij nauw betrokken. De uitkomsten van dit onderzoek werden begin februari 2017 bekend. Uit het onderzoek spreekt waardering voor de inzet van Portaal om de kwaliteit van wijken en buurten goed te houden. Ook zijn onze stakeholders positief over onze inspanningen op het terrein van beschikbaarheid en betaalbaarheid. Zij vragen echter aandacht voor de terugkoppeling van beslissingen rondom het investeringsprogramma, de wijze waarop zij invloed kunnen uitoefenen op ons beleid en het afhandelen van klachten. De raad heeft de resultaten in mei 2017 met de stakeholders besproken. Hierbij waren vertegenwoordigers van gemeenten, huurdersorganisaties en zorg- en welzijnsinstellingen aanwezig.

### *Klantgericht renoveren*

Portaal heeft in 2017 veel gedaan om de tevredenheid bij renovatie onder huurders te verbeteren. Zo is het renovatieproces aangepast en wordt er veel meer ingezet op de begeleiding van huurders in een renovatiecomplex. De raad constateert dat de organisatie oog heeft voor het belang van de klant binnen renovaties, en overlast zoveel mogelijk probeert te voorkomen. Uit de cijfers blijkt dat de tevredenheid van de huurders over het renovatieproces in 2017 sterk is gestegen, van 46 naar 77 procent; er is dus een goed resultaat geboekt. Uiteraard blijft de raad dit nauwgezet volgen.

### *Klanttevredenheidsonderzoek (KTO)*

De resultaten uit de Aedes Benchmark bevestigen dat Portaal op de goede weg is, gezien de A die Portaal op het onderdeel Huurdersoordeel scoort.

In 2017 heeft opnieuw het tweejaarlijkse KTO plaatsgevonden. Portaal scoort op hoofdlijnen goed, maar wel is de tevredenheid over de dienstverlening afgenomen. De afgelopen twee jaar is de tevredenheid van onze huurders een belangrijk aandachtspunt voor de raad geweest. De raad heeft het bestuur meegegeven te zorgen voor verbetering van de tevredenheid over de dienstverlening van Portaal. Dit heeft ertoe geleid dat de klanttevredenheid vaker en gedetailleerder wordt gemeten, bijvoorbeeld in de verschillende processen. In 2018 houdt de raad volop aandacht voor dit onderwerp.

## **2) Toezicht op de uitvoering van de strategische doelen op het gebied van vastgoed**

De raad besprak een aantal onderwerpen op het gebied van vastgoed, zoals acquisitie, de Stroomversnelling en de kostenontwikkeling van projecten.

### *Duurzaamheid*

De raad onderkent de grote uitdagingen op het gebied van het verduurzamen van de woningvoorraad. De raad heeft hieraan tijdens haar werkbezoeken aandacht geschonken en ook met het bestuur en de medewerkers over deze opgave gesproken. De raad constateert dat Portaal aan zijn ambitie om in 2020 een gemiddelde Energie-index van 1,36 te bereiken, gaat voldoen. De raad heeft echter ook de

verduurzamingsopgave ná 2020 voor ogen. In 2018 staat dit thema daarom opnieuw prominent op de agenda.

#### *Stroomversnelling*

Vanwege de duurzaamheidsopgave participeerde Portaal in de Stroomversnelling Huur, met als doel nul-op-de-meterrenovaties betaalbaar te maken. De raad heeft de Stroomversnelling de afgelopen jaren nauwlettend gevolgd, omdat er ook risico's aan waren verbonden. In 2017 bleek dat de Stroomversnelling weliswaar goede resultaten heeft opgeleverd, maar toch niet de doelstellingen heeft gehaald die aan dit traject ten grondslag lagen. De raad kon zich dan ook vinden in het beëindigen van de Stroomversnelling in december 2017. Innovatie blijft echter nodig om aan de doelstellingen voor duurzaamheid te voldoen. De raad onderschrijft dan ook het belang van samenwerking en kennisuitwisseling op het gebied van innovatie tussen corporaties en andere partijen. Daarom participeert Portaal in de nieuwe vereniging 'de Brede Stroomversnelling'.

#### *Realisatie nieuwbouw en acquisities*

De raad constateerde in 2016 dat de ambities om het aantal sociale huurwoningen te vergroten moeizaam wordt behaald, als gevolg van het ontbreken van geschikte woningbouwlocaties. Om deze reden is in 2017 veel gedaan aan acquisities. Dit is iedere vergadering van de raad onderwerp van gesprek met het bestuur. Er zijn successen behaald, de executiekracht van de organisatie is toegenomen en het aantal woningen in eigendom van Portaal is gestegen. Dit onderwerp is voor de raad een blijvend punt van aandacht.

#### *Goedkeuring op projecten*

Conform de Woningwet moet de raad goedkeuring geven aan projecten boven de 3 miljoen euro. Bij het goedkeuren van de begroting verleent de raad gelijktijdig goedkeuring aan projecten boven dit bedrag, mits de investering niet hoger is dan 20 miljoen euro. De raad heeft met het bestuur afspraken gemaakt over de projecten waarvoor expliciet toestemming nodig is. Deze staan in het investeringsstatuut. In 2017 verleenden we goedkeuring aan de volgende projecten: renovatie Agaatlaan (Leiden), renovatie Aziëlaan, renovatie en sloop-nieuwbouw Oudegeinlaan, renovatie Bangkokdreef (alle in Utrecht), aankoop van de

Meander (Nieuwegein) bestemd voor transformatie, aankoop van een pand aan de Puntenburgerlaan (Amersfoort) bestemd voor transformatie, verkoop grondposities Nachtegaalplein (Nijmegen) en de verkoop van het complex Stadswijzer (Alphen aan den Rijn).

### ***3) Toezicht op de uitvoering van de strategische doelen op financieel en treasury-gebied en toezicht op de ondersteunende financiële en operationele processen***

Op het gebied van financiën stonden onder meer op de agenda: het splitsingsvoorstel DAEB-niet-DAEB, de meerjarenbegroting 2018-2024, de evaluatie en bijstelling van het Reglement Financieel beleid en beheer (RFBB), de evaluatie en bijstelling van het investeringsstatuut, de herijkte derivatenstrategie, de rapportages door de externe accountant, de beoordelingsbrieven van de Autoriteit woningcorporaties en het WSW, en de uitkomsten van de Aedes Benchmark.

#### *Auditcommissie*

De Auditcommissie bereidt de financiële onderwerpen voor en adviseert de raad hierover. Deze commissie vergaderde in 2017 vijf keer. Zij besprak met de financiële bestuurder de jaarrekening 2016, de driemaandelijke rapportages en de managementletter van de accountant. Ook voerde de Auditcommissie overleg met afzonderlijk de accountant en de manager control, zonder dat het bestuur hierbij aanwezig was.

Daarnaast sprak de Auditcommissie over het investeringsstatuut, het RFBB en gaf zij advies aan de raad over individuele vastgoedprojecten. Ook nam de Auditcommissie kennis van de voortgang van de risicobeheersing en van de interne controles om te komen tot het afgeven van een In Control Statement door het bestuur. Naast de reguliere vergadercyclus heeft een brainstormsessies plaatsgevonden, gewijd aan sturen op rendement.

#### *Toezicht op de verbindingen*

Om de risico's te spreiden, vindt een deel van de activiteiten niet plaats in de Stichting Portaal, maar in andere rechtspersonen of samenwerkingsverbanden. Hiervoor kent Portaal het Verbindingsstatuut. De

afdeling Control evalueert deze verbindingen elk jaar en adviseert welke verbindingen moeten worden beëindigd, mede in het licht van de herziene Woningwet.

#### *Opdrachtgeverschap externe accountant*

Sinds het verslagjaar 2013 is PwC voor een periode van vier jaar onze externe accountant. Jaarlijks wordt deze samenwerking geëvalueerd. Het bestuur en de Auditcommissie maken daarnaast ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant. Deze beoordeling heeft in 2017 plaatsgevonden en heeft ertoe geleid dat het contract met PwC voor een periode van vier jaar is verlengd (met een grondige evaluatie na twee jaar). De raad maakte met de externe accountant afspraken over de wijze waarop de accountant Portaal kan ondersteunen in de ambitie om tot een In Control Statement te komen.

#### **Werkgeversrol**

In zijn rol als werkgever houdt de raad zich onder andere bezig met het bepalen van de omvang en de vormgeving van de topstructuur, het werven, selecteren en benoemen van de bestuurder, het zorgdragen voor de continuïteit in het bestuur, het nadenken over opvolging van bestuurders en het jaarlijks beoordelen van het functioneren van de bestuurders, op basis van de resultaten van de prestatieafspraken.

Deze taken worden voorbereid door de Remuneratiecommissie, die uit twee leden van de raad bestaat. De Remuneratiecommissie vergaderde twee keer. Zij voerde voortgangs- en beoordelingsgesprekken met de beide bestuurders en besprak de arbeidsvoorwaarden, mede in de relatie tot de Wet normering topinkomens. Daarnaast sprak de commissie over de wijze waarop het bestuur invulling geeft aan de permanente educatie. Tevens heeft de remuneratiecommissie de werving van een nieuw bestuurslid voorbereid.

Begin 2017 heeft een bestuurswissel plaatsgevonden, waarbij Dirk Jan van der Zeep voorzitter van de Raad van Bestuur werd en Bert Keijts lid van de Raad van Bestuur. Voorafgaand aan deze bestuurswissel heeft de raad een onderzoek laten uitvoeren door KPMG, met als doel om inzicht te krijgen in de toekomstige uitdagingen voor Portaal en de bestuurlijke profielen die daar bij passen. Op basis van dit onderzoek heeft

de raad toestemming gegeven voor de bestuurswissel. Ter ondersteuning van de bestuurlijke portefeuille van Bert Keijts werd Sander Heinsman aangesteld als directeur Financiën en Bedrijfsvoering.

Na het overlijden van Bert Keijts heeft de remuneratiecommissie een voorstel gedaan voor het profiel van de nieuw te werven bestuurder. Hierbij maakte de raad gebruik van de resultaten van een onafhankelijk rapport door KPMG. De voltallige raad keurde in zijn vergadering op 7 december 2017 het profiel voor de werving goed, onder voorbehoud van een positief advies van de OR. Het profiel is vervolgens besproken met de OR en de huurdersorganisaties; de OR heeft een positief advies uitgebracht. Hierna is de remuneratiecommissie de wervingsprocedure gestart. De raad heeft een interne kandidaat uitgenodigd om op de vacature te solliciteren, vanwege de competenties in relatie tot het KPMG-rapport. De sollicitatieprocedure is begin 2018 afgerond. De Autoriteit woningcorporaties heeft een positieve zienswijze afgegeven op de voorgenomen benoeming van de beoogd bestuurder, waarna Sander Heinsman per 16 maart is aangesteld als nieuw lid van de Raad van Bestuur.

**Tabel 32 – Beloning van het bestuur**

Opbouw van de beloning	Bert Keijts		Dirk Jan van der Zeep	
	2017	2016	2017	2016
<b>Vast inkomen</b>	€ 137.748	€ 205.165	€ 194.994	€ 194.315
<b>Variabel inkomen</b>	0	0	0	0
<b>Vergoedingen en werkgeverslasten</b>	€ 23.415	€ 31.972	€ 31.963	€ 31.601
<b>Totaal</b>	€ 161.163	€ 237.137	€ 226.957	€ 225.916

Permanente educatie is niet vrijblijvend. Bestuurders moeten binnen drie jaar 108 PE-punten behalen, wat neerkomt op 108 studiebelastingsuren. Bestuurders kunnen die punten alleen halen bij geaccrediteerde opleiders die hun aanbod koppelen aan PE-punten in de volgende aandachtsgebieden: strategie, beleid en communicatie, veranderkunde en innovatie, leiderschap en cultuur, governance en risk, vastgoed en financiën en maatschappelijke verankering. Het bestuur behaalde over 2015, 2016 en 2017 voldoende punten.

**Tabel 33 – Permanente educatie door het bestuur**

Bert Keijts	Dirk Jan van der Zeep
SOM 28 PE	IMD 160 PE
Akerendam 109 PE*	Akerendam 100 PE*
Overige 9 PE	
<b>Totaal 146</b>	<b>Totaal 260</b>

*\*Het bestuur heeft zelfstandig en met het managementteam onder leiding van organisatiepsycholoog Akerendam gewerkt aan leiderschapsonwikkeling. Deze opleidingen hebben een CRKBO-accreditatie en deze punten zijn meegenomen in het bovenstaande overzicht.*

De raad houdt zich uiteraard aan de wet- en regelgeving op het gebied van bezoldiging van de bestuurders. Op grond van de Wet normering topinkomens geldt sinds 1 januari 2015 voor Portaal de bezoldigingsklasse 'J'. Hierbij hoort een maximale bezoldiging van 181.000 euro. Bepalend voor de hoogte van de bezoldiging zijn het aantal woningen en de omvang van de gemeente(n) waarin de corporatie actief is. Zowel de bestuursvoorzitter als de bestuurder kwamen in 2017 boven de maximum bezoldiging uit. Dit is echter toegestaan, op grond van het overgangsrecht (artikel 7.3 van de Wet normering topinkomens) en de regeling van de minister voor Wonen en Rijksdienst van 22 november 2013. De bezoldiging wordt vanaf 2020 afgebouwd.

#### *Integriteit*

Met een halfjaarlijkse rapportage informeert de afdeling Governance, Risk en Compliance de raad en het bestuur over integriteitsschendingen en het onderzoek dat daarnaar plaatsvindt. In 2017 heeft deze afdeling geen schendingen geconstateerd. Daarnaast is er op andere manieren aandacht voor integriteit, bijvoorbeeld in de vorm van dilemmatrainingen. De raad sprak zijn waardering uit over de wijze waarop de organisatie aandacht besteedt aan integriteit.

#### *Klankbordfunctie*

Tijdens verschillende strategische en verdiepingssessies fungeerde de raad als klankbord voor het bestuur. Aan de orde kwamen bijvoorbeeld duurzaamheid, het renovatieproces en de wijze waarop Portaal

zelfsturing wil implementeren binnen de organisatie. Onder leiding van een extern deskundige werden de maatschappelijke ontwikkelingen besproken waarmee Portaal te maken heeft.

## **Over de Raad van Commissarissen**

### *Samenstelling*

Op basis van de Wet Bestuur en Toezicht is een gebalanceerde samenstelling van de Raad van Commissarissen vereist. Daarbij geldt dat de raad voor tenminste 30 procent uit vrouwen moet bestaan. De huidige raad voldoet hieraan en beschikt over een vereiste professionele expertise op de diverse aandachtsgebieden, nodig om goed toezicht op de stichting te kunnen houden. De invulling van de toezichthoudende- en bestuurlijke functies vindt plaats op basis van de kwaliteitsvereisten die gelden voor de functie en de individuele leden, en staat los van de vraag of iemand een man of een vrouw is. Indien een lid van het bestuur of van de commissarissen vertrekt, dan zullen de overige leden de kandidaten beoordelen op basis van expertise en sexe, rekening houdend met de vereisten vanuit de Wet Bestuur en Toezicht.

De raad telde begin 2017 vijf leden, voor het zesde lid was een vacature. Deze vacature is in maart ingevuld. Op de website staat van alle leden een persoonlijk profiel. Daarnaast was er een stagiair van de opleiding van de VTW.

De raad streeft ernaar dat alle relevante kennisgebieden in de raad vertegenwoordigd zijn. Deze kennisgebieden staan in het profiel van de raad en zijn in lijn met de terminologie van de geschiktheidseisen, zoals vermeld in de Woningwet. Bij benoemingen wordt hiermee rekening gehouden. In tabel 34 staat welke commissaris welk kennisgebied vertegenwoordigt. Alle leden van de raad zijn onafhankelijk in de zin van de Governancecode Woningcorporaties.

**Tabel 34 – Kennisgebieden van de leden van Raad van Commissarissen**

	Ernst ten Heuvelhof	Rob van Leeuwen	Johan Remkes	Ben Spelbos	Françoise Dechesne	Felicitas Crutzen
<b>Governance</b>	Hoog	Hoog	Hoog	Hoog	Midden	Midden
<b>Volkshuisvestelijk</b>	Hoog	Midden	Hoog	Midden	Midden	Hoog
<b>Vastgoedontwikkeling en -beheer</b>	Laag	Midden	Midden	Hoog	Hoog	Midden
<b>Financiën en control</b>	Midden	Hoog	Hoog	Hoog	Midden	Midden
<b>Juridische zaken</b>	Midden	Midden	Midden	Hoog	Midden	Midden
<b>Overig</b>	Midden	Midden	Midden	Midden	Midden	Midden

#### *Benoeming en herbenoeming*

De raad benoemde, na een positieve Zienswijze Herbenoeming van de Autoriteit woningcorporaties, Felicitas Crutzen per 17 maart 2017 voor een eerste termijn van vier jaar als lid van de raad. Zij werd benoemd op voordracht van de HBV's. Crutzen heeft veel deskundigheid op het gebied van volkshuisvesting en de lokale politiek. Daarnaast speelde haar ruime bestuurlijke ervaring een rol. Met de benoeming van Crutzen is de raad voldoende divers samengesteld, gelet op deskundigheid en competenties. Samen met Ernst ten Heuvelhof beschikt de raad nu over twee leden die zijn benoemd op voordracht van de HBV's. De nieuwe commissarissen, Felicitas Crutzen en Françoise Dechesne (aangetreden in december 2016), volgden een uitgebreid inwerkingsprogramma.

Ben Spelbos werd in maart herbenoemd als lid van de raad. De eerste zittingstermijn van Ben Spelbos liep af op 28 maart 2017. Zijn functioneren is geëvalueerd, waarna de raad in 2016 heeft besloten om hem te herbenoemen voor een periode van vier jaar, onder voorbehoud van een positieve Zienswijze Herbenoeming van de Autoriteit woningcorporaties. Deze ontving de raad op 13 februari 2017.

De eerste zittingstermijn van de voorzitter van de raad, Johan Remkes, loopt af op 30 januari 2018. De raad besloot op 5 oktober 2017 unaniem, op voordracht van de remuneratiecommissie, Remkes te herbenoemen voor een tweede termijn van vier jaar. Op 7 november 2017 is een positieve zienswijze van de Autoriteit woningcorporaties ontvangen op de voorgenomen herbenoeming.

### *Samenstelling*

Het rooster van aftreden vindt u op onze website ([www.portaal.nl](http://www.portaal.nl)).

### *Meldingsplicht*

Volgens artikel 29 van het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting heeft de raad een brede meldingsplicht. In 2017 deden zich geen zaken voor die de raad moest melden bij de Autoriteit woningcorporaties.

### *Informatievoorziening*

In het reglement van de raad staat hoe de informatievoorziening aan de raad is geregeld. De raad baseert zijn oordeel onder andere op informatie van het bestuur, de accountant, de Autoriteit woningcorporaties, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw, het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, de gemeenten en de pers. Daarnaast vormen de gesprekken die de raad met huurdersorganisaties, de ondernemingsraad en het management een belangrijke basis om te oordelen over het beleid. De raad ziet erop toe dat zij voldoende informatie krijgt over alle relevante beleidsaspecten (financieel, volkshuisvestelijk, maatschappelijk en organisatorisch) en over de dienstverlening aan de klanten.

### *Zelfevaluatie*

Op 26 januari 2017 vond de zelfevaluatie plaats over 2016, in de vorm van opvolging van de uitkomsten van de zelfevaluatie van begin 2016. De evaluatie in 2016 (over 2015) werd begeleid door Goos Minderman, bijzonder hoogleraar Public Law en Public Governance aan de Vrije Universiteit Amsterdam. De zelfevaluatie over 2017 vond daarom zonder externe begeleiding plaats. De uitkomsten van de evaluatie zijn gedeeld met de Raad van Bestuur. Enkele conclusies:

1. De raad stelt vast dat hij divers van samenstelling is en constateert dat de leden afzonderlijk en de raad als geheel op verschillende wijzen goed toezicht houden.
2. De raad sprak af de uitkomsten van het stakeholderonderzoek met het bestuur en de stakeholders te bespreken.

3. De raad besloot uit zijn midden een kwaliteitsrapporteur te benoemen. Deze rapporteur heeft tijdens de strategische sessie in oktober een eerste rapportage uitgebracht over de wijze waarop de raad aandacht schenkt aan volkshuisvestelijke zaken en hoe dit mogelijk beter kan.

#### *Permanente educatie*

In het kader van de deskundigheidsbevordering moeten commissarissen in 2016 en 2017 minimaal tien PE-punten (permanente educatie) behalen. Voor 2017 en 2018 zijn dat vijf punten. Hieraan voldeden alle leden van de raad. Portaal faciliteerde een aantal punten. Zo was er de jaarlijkse themabijeenkomst Jaarrekening lezen, met als doelstelling verdieping van de financiële kennis van niet-financiële commissarissen (één PE-punt). Daarnaast was er een themabijeenkomst over trends en ontwikkelingen in de doelgroep van de volkshuisvesting, onder leiding van de prof. dr. J. Latten. Het doel was kennisverdieping, toegespitst op de impact van de ontwikkelingen in de sector op Portaal (vier PE-punten).

**Tabel 35 – Permanente educatie Raad van Commissarissen**

	Ernst ten Heuvelhof	Rob van Leeuwen	Johan Remkes	Ben Spelbos	Françoise Dechesne	Felicitas Crutzen
<b>Verdieping financiële kennis</b>	1	1	1	1	1	1
<b>Strategische sessie</b>	4	4	4	4	4	4
<b>Individuele punten</b>	12	1	7	15	2	44
<b>Totaal 2017</b>	17	6	12	20	7	49
<b>Totaal 2016</b>	14	11	9	28	n.v.t.	n.v.t.
<b>Cumulatief</b>	<b>31</b>	<b>17</b>	<b>21</b>	<b>48</b>	<b>7</b>	<b>49</b>

Alle leden van de raad voldoen hiermee aan het Reglement Permanente Educatie van de VTW om in de periode 2017–2018 minimaal vijf PE-punten te behalen.

### Bezoldiging

De bezoldiging van de commissarissen vindt plaats volgens de beroepsregels Bezoldiging commissarissen 2017. De maximale bezoldiging is 18.100 euro voor een lid en 27.150 euro voor de voorzitter. De bezoldiging is lager dan de wet toestaat; de raad vindt soberheid en doelmatigheid gepast, gezien de publieke taak van een woningcorporatie.

**Tabel 36 – Functies en bezoldiging van de leden van de Raad van Commissarissen (exclusief btw)**

	Functie(s)	Beloning	Belastbare vaste en variabele onkosten-vergoeding	Voorzieningen voor beloningen betaalbaar op termijn	Totale bezoldiging	Duur dienstverband in het jaar (in dagen)	Omvang dienstverband in het jaar (fte)
<b>Johan Remkes</b>	Voorzitter	€ 18.000	€ 0	€ 0	€ 18.000	365	1
<b>Felicitas Crutzen</b>	Lid	€ 11.194	€ 0	€ 0	€ 11.194	340	
<b>Rob van Leeuwen</b>	Lid AC	€ 15.000	€ 0	€ 0	€ 15.000	365	1
<b>Ernst ten Heuvelhof</b>	Voorzitter RC	€ 15.000	€ 0	€ 0	€ 15.000	365	1
<b>Ben Spelbos</b>	Voorzitter AC	€ 15.000	€ 0	€ 0	€ 15.000	365	1
<b>Françoise Deschesne</b>	Lid	€ 12.000	€ 0	€ 0	€ 12.000	365	1

### Vergaderingen

De raad voert zijn taak uit aan de hand van een werkprogramma. De raad kwam vijfmaal bijeen in een reguliere vergadering, eenmaal in een strategische sessie en eenmaal tijdens de zelfevaluatie. Bij de reguliere vergaderingen en de strategische sessie was ook het bestuur aanwezig. Voorafgaand hieraan hield de raad een besloten overleg. Daarnaast vonden zeven vergaderingen van de subcommissies plaats en zijn

er drie werkbezoeken gebracht. Ook buiten de vergadering was er veel contact tussen de voorzitter, andere leden en het bestuur.

**Tabel 37 – Aanwezigheid bij vergaderingen**

	Aantal	Ernst ten Heuvelhof	Rob van Leeuwen	Felicitas Crutzen	Johan Remkes	Ben Spelbos	Françoise Dechesne
<b>Rol</b>		Vz RC	Lid AC		Vz RvC, lid RC	Vz AC	
<b>Raad van Commissarissen</b>	5	5	5	5 (1 maal toehoorder)	5	5	4
<b>Auditcommissie</b>	5	n.v.t.	4	n.v.t.	n.v.t.	5	n.v.t.
<b>Remuneratie-commissie</b>	2	2	n.v.t.	n.v.t.	2	n.v.t.	n.v.t.
<b>Extra remuneratie-commissie (werving bestuurder)</b>	1	1	n.v.t.	n.v.t.	1	n.v.t.	n.v.t.
<b>Werkbezoeken</b>	3	3	3	3	3	2	3
<b>Strategiesessie</b>	1	1	1	1	1	1	1
<b>Zelfevaluatie</b>	1	1	1	n.v.t.	1	1	1
<b>Totaal</b>	<b>19</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>9</b>

*Overleg met de huurdersorganisaties*

De huurderscommissarissen nemen namens de raad deel aan het najaarsoverleg met de huurdersorganisaties. Daarin kwamen de volgende onderwerpen aan bod: de indicatieve bestedingsruimte woningcorporaties, de uitkomsten van het klanttevredenheidsonderzoek en het thema 'huurder centraal'. Voorafgaand aan het najaarsoverleg overleggen de huurderscommissarissen separaat met de huurdersorganisaties. De huurderscommissarissen hebben daarnaast incidenteel overleg met hen. Ook

heeft de raad contact met HBV's bij werkbezoeken in de regio's en zijn er contacten door het jaar heen tussen de huurderscommissarissen en de huurdersorganisaties.

#### *Overleg met de OR*

In 2017 voerde de raad overleg met de ondernemingsraad. Ook besprak een afvaardiging van de raad het profiel voor de werving van de nieuwe bestuurder met de OR.

#### *Overleg met overige stakeholders*

De leden van de raad hebben diverse keren contact gehad met belanghebbenden binnen en buiten Portaal. Bij de werkbezoeken van de raad worden stakeholders betrokken, zoals huurdersorganisaties en gemeenten. De raad legde drie werkbezoeken op locatie af. De afdeling Vastgoedprojecten, verantwoordelijk voor onderhoud, renovatie en nieuwbouw, informeerde de raad over de wijze waarop zij de executiekracht van de afdeling vergroot. Dit naar aanleiding van de zorg van de raad hierover. Daarnaast werden enkele projecten in Arnhem bezocht.

In Nijmegen bezocht de raad het Waalfront en sprak hierover met een collega-corporatie. Tenslotte bezocht de raad in Leiden een aantal buurten.

#### **Vooruitblik**

De opgave voor de komende jaren is te laten zien dat wij voor alle gemeenten waarin we actief zijn een betekenisvolle bijdrage leveren aan het bereiken van de volkshuisvestelijke opgaven.

De strategische hoofdpunten die het bestuur voor 2017 heeft benoemd, gelden ook voor 2018: de klant centraal, betaalbaarheid en duurzaamheid. De raad onderschrijft dit en zal de voortgang van deze speerpunten met het bestuur monitoren, mede op basis van een set kritische prestatie-indicatoren.

Het bestuur heeft het jaarverslag over 2017 opgesteld, met daarin opgenomen de jaarrekening. PwC heeft deze jaarrekening gecontroleerd en voorzien van een goedkeurende controleverklaring. De raad kan zich verenigen met het jaarverslag van het bestuur; de raad verleent het bestuur decharge voor het gevoerde

beleid en stelt de jaarrekening vast. De raad en zijn individuele leden verklaren integer en onafhankelijk te hebben gehandeld, conform de integriteitscode van Portaal.

## Bijlage 1 – Prestaties per gemeente

### Alphen aan den Rijn

In 2017 verkochten we ons laatste bezit in Alphen aan den Rijn: het complex Stadswijzer, dat bestaat uit honderd woningen. Wij hadden geen vrijstelling gevraagd voor deze gemeente, omdat andere partijen de volkshuisvestelijke opgave aankunnen zonder onze inbreng.

**Tabel 38 – Woningvoorraad gemeente Alphen aan den Rijn**

	1 januari 2017	31 december 2017
<b>Totaal aantal woningen</b>	100	0
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	0	0
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	18	0
<b>Duur tot huurtoeslaggrens (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	4	0
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	78	0
<b>Nieuwbouw en herstructurering</b>	0	0
<b>Renovatie</b>	0	0
<b>Verkoop</b>	0	0
<b>Energie-index</b>	1,05	-

## Amersfoort

### Prestatieafspraken

Voor het derde jaar hebben we in Amersfoort gezamenlijke prestatieafspraken gemaakt (corporaties, gemeente en huurdersorganisaties). De looptijd is één jaar, met een doorkijk naar de periode 2019-2022. De gemeente voerde de regie en was penvoerder. Op 5 december 2017 ondertekenden de partijen de prestatieafspraken.

De corporaties brachten elk een bod uit aan de gemeente. Dit was inclusief de gezamenlijke bijdrage aan de woonopgave, zoals verwoord in de uitvoeringsagenda Wonen 2017-2018. Deze biedingen leidden uiteindelijk tot de prestatieafspraken 2018. De afspraken gaan over de volgende thema's: beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid, wonen en zorg, bijzondere doelgroepen en leefbaarheid. In 2018 zijn duurzaamheid en de beschikbaarheid van voldoende betaalbare woningen de belangrijkste thema's.

Mede dankzij de inbreng van de huurdersvertegenwoordiging gaan de corporaties Alliantie, Omnia Wonen en Portaal door met de inzet van de Wooncoach Senioren. Ook blijft er aandacht voor wonen en zorg. Op basis van de inventarisatie van de gemeente maken partijen in 2018 een concreet plan met de uitvoeringsagenda Wonen en Zorg.

**Tabel 39 - Klanttevredenheid gemeente Amersfoort**

Welk rapportcijfer geeft u ...	2017	2015	Doel
<b>de kwaliteit van uw woning*</b>	67,2 procent	74,1 procent	75 procent
<b>uw buurt?</b>	69,7 procent	67,6 procent	70 procent
<b>het laatste contact met ons?</b>	66,8 procent	68,7 procent	75 procent

\*In voorgaande jaren (2005-2015) vroegen we naar de algemene tevredenheid met de woning; in 2017 specifiek naar de kwaliteit van de woning.

## Woningvoorraad

In 2017 hebben we in Amersfoort geen nieuwbouw opgeleverd. Wel zijn we gestart met de bouw van de Stadskeerkring: in de wijk Koppel bouwen we tachtig sociale huurwoningen en 120 koopwoningen. De sociale huurwoningen komen na oplevering bij ons in beheer. De woningen worden meteen levensloopbestendig gemaakt. Zo komt er voor oudere bewoners een afgesloten ruimte met opstelplaats en oplaadpunt voor een scootmobiel of elektrische fiets. De huurprijs voor de woningen ligt rond de 600 euro per maand, exclusief servicekosten. De oplevering van de tachtig huurwoningen van de Stadskeerkring vindt rond de zomer van 2018 plaats.

Ons voormalige kantoorpand aan de Hooglandseweg bouwen we om tot 22 sociale huurappartementen. Hierin gaan cliënten van Humanitas DMH wonen, mensen met een licht verstandelijke beperking. Zij krijgen ondersteuning bij wonen, dagbesteding en vrijetijdsinvulling. In het gebouw is straks 24 uur per dag begeleiding. De aannemer begon eind 2017 met de verbouwing van het kantoorpand, waarbij zoveel mogelijk materialen worden hergebruikt. Het is een van de manieren waarop we werk maken van duurzaamheid. Naar verwachting kunnen de cliënten van Humanitas DMH er in de zomer van 2018 wonen.

**Tabel 40 - Woningvoorraad gemeente Amersfoort**

	1 januari 2017	31 december 2017
<b>Totaal aantal woningen</b>	5.208	5.238
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	969	919
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	3.356	3.366
<b>Duur tot huurtoeslaggrens (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	654	705
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	229	248
<b>Nieuwbouw en herstructurering</b>	0	0
<b>Renovatie</b>	0	0
<b>Verkoop</b>	0	3
<b>Energie-index</b>	1,59	1,58

### **Kwaliteit en duurzaamheid**

Voor het duurzaam maken van eengezinswoningen ontwikkelden we een aanpak waarbij huurders zelf keuzes kunnen maken: Jouw Thuis. In het Soesterkwartier houden we een pilot met deze nieuwe manier van renoveren. Daaraan voorafgaand ontwikkelden we met partners (zoals bouwbedrijven) verduurzamingspakketten: pakketten aan maatregelen, zoals dakisolatie, spouwmuurisolatie, zonnepanelen en mechanische ventilatie. Deze probeerden we uit in leegstaande woningen.

In één complex in het Soesterkwartier hebben we de pakketten bij huurders aangeboden en aangebracht. Met deze werkwijze kunnen huurders zelf, tegen vastgestelde tarieven, hun woning op onderdelen verduurzamen. Dat leidt tot een hoge klanttevredenheid. De aanpak gaan we dan ook verder ontwikkelen en bij veel meer woningen aanbieden.

Verder hebben we in 2017 bij vijf woningblokken zonnepanelen aangebracht. Deze leveren energie voor collectief gebruik, zoals verlichting in collectieve ruimten. Tot slot zijn we samen met de gemeente, collega-corporaties en de netwerkbeheerder aan het verkennen of we een bestaande wijk aardgasloos kunnen maken. In 2018 wordt duidelijk of en hoe dat kan.

### **Leefbaarheid en beheer**

We doen er alles aan om te voorkomen dat een gezin op straat komt te staan, bijvoorbeeld doordat de huur niet wordt betaald. Daarom werken we nauw samen met de gemeente, andere corporaties, wijkteams, Stadsring 51 en de ggd. Over de manier waarop we dat doen, maakten we in het voorjaar afspraken.

Om jongeren die dat nodig hebben te leren om zelfstandig te wonen, werken we samen met PITSTOP. Jongeren huren bij ons een woning, volgen een opleiding aan het ROC en krijgen begeleiding van SOVEE. Door de intensieve begeleiding en de inzet van andere partijen, zoals de gemeente en de bewoners in de buurt, is de leefbaarheid verbeterd.

In Amersfoort huisvesten we alleenstaande minderjarige asielzoekers in reguliere woningen. Door de goede mix met andere huurders en de inzet van sociaal beheer, zijn de ervaringen positief.

Het afgelopen jaar hebben we nieuwe samenwerkingen verkend. Dat leidde ertoe dat we nu met Stichting de Tussenvoorziening het initiatief *Housing First* voorbereiden: individueel begeleid wonen voor mensen die dak- of thuisloos zijn.

Tabel 41 - Woningtoewijzing gemeente Amersfoort

Prijsklasse	Aantal	Verdeling
Goedkoop (minder dan € 414,02)	41	14 procent
Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)	200	71 procent
Duur (tussen € 635,05 en € 710,68)	30	11 procent
Vrije sector (meer dan € 710,68)	12	4 procent
<b>Totaal</b>	<b>283</b>	<b>100 procent</b>

## Arnhem

### Prestatieafspraken

Net als vorig jaar zijn de prestatieafspraken niet alleen gemaakt met de gemeente en de drie grootste corporaties, maar ook met de huurdersorganisaties: Huurdersorganisatie Portaal (HOP) Arnhem, Huurdersorganisatie Volkshuisvesting Arnhem (HOVAR) en De Brug (Vivare). HOP Arnhem bestaat sinds februari 2017 en geeft op plezierige en constructieve wijze vorm aan het borgen van de huurdersbelangen. Het proces van prestatieafspraken verliep gestructureerd.

Met de gemeente, de huurdersorganisaties en de andere Arnhemse woningcorporaties spraken we af dat de huren voor onze doelgroep in 2018 niet verder stijgen dan de inflatie. We bevestigden de afspraak dat alle huurwoningen in 2020 gemiddeld energielabel B hebben. Dit jaar zetten we een nieuwe stap. Er komt een plan voor de manier waarop we ervoor kunnen zorgen dat in 2050 alle sociale huurwoningen energieneutraal zijn. Bovendien maken we nieuwe sociale huurwoningen in principe aardgasloos. Verder maakten we afspraken over het aanbieden van voldoende betaalbare huurwoningen en het vergroten van de zogeheten kernvoorraad; de huurvoorraad tot aan de tweede aftoppingsgrens.

**Tabel 42 – Klanttevredenheid gemeente Arnhem**

Welk rapportcijfer geeft u ...	2017	2015	Doel
<b>de kwaliteit van uw woning*</b>	67,0 procent	74,1 procent	75 procent
<b>uw buurt?</b>	67,2 procent	67,6 procent	70 procent
<b>het laatste contact met ons?</b>	69,9 procent	68,7 procent	75 procent

*\*In voorgaande jaren (2005-2015) vroegen we naar de algemene tevredenheid met de woning; in 2017 specifiek naar de kwaliteit van de woning.*

### Woningvoorraad

In februari verkocht de gemeente het voormalige schoolgebouw Het Palet aan de Witsenstraat aan ons. Dit pand ligt op een groene en gewilde locatie in Arnhem Noord. Er komen twintig sociale huurwoningen. De

planvorming die al was gestart, hebben we voortgezet. Er is veel behoefte aan kleine en betaalbare huurwoningen. De aankoop levert een bijdrage aan de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Bovendien wonen er straks meer verschillende mensen in de wijk. Nu zijn er vooral duurdere koopwoningen.

In het project Deltakwartier in de wijk Presikhaaf zijn we verdergegaan met de nieuwbouw. Samen met bouwbedrijf Van Grunsven begonnen we met de bouw van veertig sociale huurwoningen en 39 koopwoningen. Verder hebben we, na het bouwrijp maken, een deel van onze grond overgedragen aan Amvest. Deze ontwikkelende belegger is begonnen met de bouw van 151 vrijesectorhuurwoningen. De eerste daarvan zijn al opgeleverd.

Het zuidelijk gelegen stadsdeel in de uitbreidingswijk Schuytgraaf heeft sinds mei 2017 een nieuw winkelcentrum: Schuytgraaf. Boven dit winkelcentrum hebben wij twintig woningen afgenomen. Inmiddels zijn we ook begonnen met het ontwerpen van een appartementengebouw dat tegenover dit winkelcentrum komt (veld 13).

**Tabel 43 – Woningvoorraad gemeente Arnhem**

	1 januari 2017	31 december 2017
<b>Totaal aantal woningen</b>	4.751	4.805
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	779	746
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	3.356	3.377
<b>Duur tot huurtoeslaggrens (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	471	535
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	136	147
<b>Nieuwbouw en herstructurering</b>	0	22
<b>Renovatie</b>	0	0
<b>Verkoop</b>	0	8
<b>Energie-index</b>	1,61	1,48

### Kwaliteit en duurzaamheid

Verschillende woongebouwen voorzagen we van zonnepanelen. Verder zijn we van plan om in 2018 de woningen in de buurt Het Duifje te renoveren, zodat onze huurders energiezuiniger kunnen wonen. In oktober bespraken we de renovatie en de beoogde uitstraling van de woningen. De bewoners waren daar positief over.

### Leefbaarheid en beheer

Wij nemen deel aan de pilot *Vroeg eropaf* in Arnhem. Samen met andere partijen (corporaties, nutsbedrijven, zorgverzekeraars) proberen we te voorkomen dat onze huurders in de schulden komen. Dat doen we door bij dreigende schuldproblemen huishoudens te bezoeken en zo vroeg mogelijk het gesprek aan te gaan. In maart 2017 begonnen we in drie wijken en inmiddels passen we de aanpak toe in de hele stad. De eerste resultaten zijn positief: veel huishoudens hebben we een helpende hand geboden. We gaan dit initiatief evalueren om te kijken hoe we de aanpak kunnen verbeteren.

De gemeente heeft met de drie grootste woningcorporaties in Arnhem (Volkshuisvesting, Portaal en Vivare) afspraken gemaakt over de toewijzing van woningen aan kwetsbare inwoners. Een van de belangrijkste afspraken: de corporaties stellen maximaal 120 woningen per jaar beschikbaar voor cliënten uit beschermd wonen, maatschappelijke opvang of jeugdzorginstellingen. De nieuwe woningafspraken gelden sinds 1 juli 2017.

**Tabel 44 - Woningtoewijzing gemeente Arnhem**

Prijsklasse	Aantal	Verdeling
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	77	21 procent
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	239	64 procent
<b>Duur (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	37	10 procent
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	18	5 procent
<b>Totaal</b>	371	100 procent

## Bunnik

### Prestatieafspraken

In 2017 hebben we met de gemeente Bunnik en in goed overleg met de Huurdersraad van Portaal prestatieafspraken gemaakt. Eind 2017 werden ze ondertekend. Tegelijkertijd werkt Bunnik aan een nieuwe woonvisie. Deze dient als basis voor het maken van prestatieafspraken in 2018.

**Tabel 45 – Klanttevredenheid gemeente Bunnik**

Welk rapportcijfer geeft u ...	2017	2015	Doel
<b>de kwaliteit van uw woning*</b>	69,5 procent	74,1procent	75 procent
<b>uw buurt?</b>	87,9 procent	67,6 procent	70 procent
<b>het laatste contact met ons?</b>	78,2 procent	68,7 procent	75 procent

*\*In voorgaande jaren (2005-2015) vroegen we naar de algemene tevredenheid met de woning; in 2017 specifiek naar de kwaliteit van de woning.*

### Woningvoorraad

Voor het complex Jochem Janszplantsoen hebben we eind 2017 draagvlak verkregen voor de sloop van de twaalf bestaande woningen en de bouw van dertig nieuwe appartementen. Een deel van deze woningen verhuren we via de Tussenvoorziening. Zo helpen we Bunnik te voldoen aan de taakstelling om mensen uit de maatschappelijke opvang huisvesting te bieden.

Tabel 46 – Woningvoorraad gemeente Bunnik

	1 januari 2017	31 december 2017
<b>Totaal aantal woningen</b>	759	762
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	59	50
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	447	432
<b>Duur tot huurtoeslaggrens (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	194	219
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	59	61
<b>Nieuwbouw en herstructurering</b>	0	0
<b>Renovatie</b>	0	0
<b>Verkoop</b>	0	0
<b>Energie-index</b>	1,61	1,61

Tabel 47 – Woningtoewijzing gemeente Bunnik

Prijsklasse	Aantal	Verdeling
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	1	3 procent
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	28	77 procent
<b>Duur (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	5	14 procent
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	2	6 procent
<b>Totaal</b>	36	100 procent

## Leiden

In de gemeente Leiden hebben we 6.646 woningen. Met de 784 woningen die wij beheren namens Ymere, hebben we een belangrijk aandeel in de sociale woningmarkt. We hebben daarbij een eigen profiel: we besteden veel aandacht aan de huisvesting en opvang van kwetsbare bewoners onder de bijzondere doelgroepen, waarbij wij soms net een stapje extra doen.

Begin 2017 heeft het ministerie laten weten dat wij ontheffing krijgen voor de gemeente Leiden. Na tien jaar vindt een evaluatie plaats.

### Prestatieafspraken

In Leiden lopen prestatieafspraken tussen de corporaties en de gemeente voor de periode 2015-2020. De huurdersorganisaties waren in 2014 (vooruitlopend op de nieuwe wetgeving) wel bij het maken van deze afspraken betrokken, maar ondertekenden deze niet.

In lijn met de afspraken, werkten we in 2017 hard aan de betaalbaarheid van de voorraad en het huisvesten van bijzondere doelgroepen. In Leiden hebben we in 2017, in overleg met de gemeente en de andere corporaties, geen bod uitgebracht. Gezamenlijk besloten we onze tijd te gebruiken om de lopende afspraken te actualiseren en aan te vullen. Dit leidde tot de ondertekende Actualisatie Prestatieafspraken Leiden 2018. Door een conflict tussen de huurdersorganisaties en de gemeenten, namen de huurdersorganisaties niet deel aan de gesprekken, ze bleven echter wel op de hoogte. De huurdersorganisaties hadden namelijk tijdelijk alle overleg met de gemeente Leiden opgeschort. Gelukkig is deze situatie voorbij en zitten de huurdersorganisaties weer aan tafel. Onze HBV had wel commentaar gegeven op de concept-afspraken, hierin stonden geen bezwaren.

De nieuwe afspraken gaan vooral over de omvang en betaalbaarheid van de sociale voorraad: in 2018 beschikken de corporaties gezamenlijk over minimaal 16.433 sociale huurwoningen. In 2020 mag het aantal niet lager zijn dan dit aantal. In 2018 onderzoeken we gezamenlijk hoe we kunnen voorzien in het ambitieuze aantal sociale huurwoningen dat in 2030 nodig is. Andere belangrijke afspraken: er komt een nieuwe ambitie op het gebied van wonen en zorg; nieuwbouw is in de regel gasloos, bij renovatie- en

verduurzaming onderzoeken we of dit mogelijk is. We werken de warmtevisie nader uit, waarin duidelijk wordt welk percentage het woningbezit aardgasloos kan worden.

**Tabel 48 – Klanttevredenheid gemeente Leiden**

Welk rapportcijfer geeft u ...	2017	2015	Doel
<b>de kwaliteit van uw woning*</b>	64,3 procent	74,1 procent	75 procent
<b>uw buurt?</b>	64,9 procent	67,6 procent	70 procent
<b>het laatste contact met ons?</b>	62,4 procent	68,7 procent	75 procent

*\*In voorgaande jaren (2005-2015) vroegen we naar de algemene tevredenheid met de woning; in 2017 specifiek naar de kwaliteit van de woning.*

### Woningvoorraad

In 2017 hebben we de laatste woning van het woonwagenveld Trekvaartplein opgeleverd. Daarmee kwam na vijf jaar een einde aan de herstructurering. De bouw startte in 2012, maar de eerste afspraken dateren al uit 2004. De negentig locaties zijn nu (brand)veilig en de toewijzing en bewoning van de woonwagenveldwoningen is gereguleerd. Op het Trekvaartplein hebben wij nu 24 vierkamer- woonwagenveldwoningen, tien driekamer- woonwagenveldwoningen en achttien standplaatsen. De verhuur vindt door ons plaats. Hiernaast staan woonwagenveldwoningen die in eigendom zijn van bewoners. Het is een lang en intensief project geweest. Alle betrokken partijen zijn trots op het bereikte resultaat.

Op het Lakenplein hebben wij 64 zeer duurzame appartementen en 57 parkeerplaatsen gebouwd. Het ontwerp van het Lakenplein kwam in 2012 tot stand, met inbreng van veel buurtgenoten en partners uit de stad. De verwarming van dit complex vindt plaats met aardwarmte. De ruimte voor het gebouw krijgt een groene invulling. Gemeente en omwonenden praten hierover mee.

Vorig jaar hebben wij samen met veel betrokkenen (architect, buurtbewoners, aannemer, gemeente) hard gewerkt aan een mooi plan voor de Oosterhof. In een aantal wijkclubs hebben we de ontwerpen voorgelegd en besproken. Het uiteindelijke ontwerp past in de buurt, is duurzaam en de huur is betaalbaar. Er komen 41 gelijkvloerse appartementen in drie woonlagen.

In 2017 hebben we dertig tijdelijke woningen gerealiseerd, waarin een mix van jonge enthousiaste starters, statushouders en mensen uit de maatschappelijke opvang wonen. De jongeren maakten via een motivatiebrief en een gesprek duidelijk waarom ze voor dit project kozen. We verwachten van hen dat ze een steun zijn voor de andere bewoners.

Voor 58 woningen aan de Hoflaan hebben we in november voldoende draagvlak behaald voor de sloop-nieuwbouwplannen. 86 procent van de huurders ging akkoord.

**Tabel 49 – Woningvoorraad gemeente Leiden**

	1 januari 2017	31 december 2017
<b>Totaal aantal woningen</b>	6.559	6.643
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	976	899
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	4.357	4.432
<b>Duur tot huurtoeslaggrens (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	839	913
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	387	399
<b>Nieuwbouw en herstructurering</b>	0	97
<b>Renovatie</b>	0	221
<b>Verkoop</b>	0	6
<b>Energie-index</b>	1,82	1,72

**Tabel 50 – Woningtoewijzing gemeente Leiden**

Prijsklasse	Aantal	Verdeling
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	51	10 procent
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	377	75 procent
<b>Duur (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	37	7 procent
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	42	8 procent
<b>Totaal</b>	507	100 procent

Van de toegewezen woningen gingen er 74 naar bijzondere doelgroepen: zeventien naar woningzoekenden uit de maatschappelijke opvang, twee naar woningzoekenden met een ggz-indicatie en 55 naar statushouders.

### **Kwaliteit en duurzaamheid**

Met de gemeente spraken we af om in 2020 een Energie-index van gemiddeld 1,36 te realiseren. Vorig jaar verbeterde de Energie-index van 1,79 naar 1,72. Er is dus nog aardig wat werk te doen. Waar het mogelijk is, willen we al in 2035 aardgasvrij zijn. Eén van deze kansrijke gebieden hiervoor is Leiden Zuidwest. Voor dit gebied hebben wij dan ook samen met de andere corporaties, gemeente, netbeheerder en eigenaren van het warmtenet een intentieovereenkomst getekend: we gaan onderzoeken hoe we Leiden Zuidwest aardgasvrij kunnen krijgen in 2035.

In 2017 hebben wij de laatste dertig woningen opgeleverd van het renovatieproject in de Celebesstraat, Kooilaan en Medusastraat (bij elkaar 71 woningen). Deze vooroorlogse woningen hadden labels variërend van D, E, F en G. Na de renovatie hebben zij label A.

Verder hebben we in de Horsten het complex Reigerhorst gerenoveerd. Dit was het laatste complex in deze wijk dat een opknapbeurt kreeg. We hebben hier een labelsprong naar B gerealiseerd (was C, D en E). Tot slot: ook het renovatieproject Kooizicht is in 2017 afgerond. Wij hebben daar veertien vooroorlogse eengezinswoningen gerenoveerd. Het energielabel is nu C (voorheen G).

### **Contract Nuon**

De verwarmingskosten van zo'n twintig van onze flats in Leiden gaan naar beneden. Dat is een van de belangrijkste uitkomsten van gesprekken tussen ons, een aantal VvE's, een extern expert en Nuon. Bijzonder is dat wij erin geslaagd zijn om de warmteprijs los te koppelen van de gasprijs. Verder is de afspraak gemaakt dat het contract ontbonden kan worden als er toch geen duurzaam warmtenet komt.

## Nieuwegein

### Prestatieafspraken

In Nieuwegein hebben we in 2017 na een soepel proces en met goede inbreng van onze huurders nieuwe prestatieafspraken ondertekend. Hierin ligt de nadruk op uitbreiding en verduurzaming van de voorraad. Veel energie ging uit naar de plannen voor het oude gemeentehuis, de Meander, en ons voornemen om hier 250 appartementen in het *magic mix*-concept te realiseren (de gemengde huisvesting van starters, statushouders en mensen uit de maatschappelijke opvang). Bij een positief besluit door ons en na afronding van de bestemmingsplanprocedure draagt dit project bij aan de uitbreiding van onze woningvoorraad in Nieuwegein.

**Tabel 51 - Klanttevredenheid gemeente Nieuwegein**

Welk rapportcijfer geeft u ...	2017	2015	Doel
<b>de kwaliteit van uw woning*</b>	65,5 procent	74,1 procent	75 procent
<b>uw buurt?</b>	63,4 procent	67,6 procent	70 procent
<b>het laatste contact met ons?</b>	63,5 procent	68,7 procent	75 procent

\*In voorgaande jaren (2005-2015) vroegen we naar de algemene tevredenheid met de woning; in 2017 specifiek naar de kwaliteit van de woning.

### Woningvoorraad

Na jaren van planvorming ging in 2017 de bouw van 106 sociale huurwoningen in Blokhoeve van start. De oplevering is begin 2018. Dit project betekent een belangrijke uitbreiding van onze woningvoorraad in Nieuwegein, volgens de afspraken die we hierover met de gemeente hebben gemaakt.

**Tabel 52 - Woningvoorraad gemeente Nieuwegein**

	1 januari 2017	31 december 2017
<b>Totaal aantal woningen</b>	1.143	1.143
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	209	192
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	722	726
<b>Duur tot huurtoeslaggrens (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	179	192
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	33	33
<b>Nieuwbouw en herstructurering</b>	0	0
<b>Renovatie</b>	0	0
<b>Verkoop</b>	0	0
<b>Energie-index</b>	1,39	1,16

#### **Kwaliteit en duurzaamheid**

In 2017 zijn we begonnen om huurders te voorzien van een persoonlijk energieadvies.

#### **Leefbaarheid en beheer**

We nemen deel aan het leefbaarheidsinitiatief *Mooi Merwestein*. In 2017 zijn we doorgedaan met ons werk in deze wijk. Ook de inzet van de verhuisadviseur voor ouderen werd voortgezet

**Tabel 53 - Woningtoewijzing**

Prijsklasse	Aantal	Verdeling
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	4	7 procent
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	53	86 procent
<b>Duur (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	3	5 procent
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	1	2 procent
<b>Totaal</b>	61	100 procent

## Nijmegen

### Prestatieafspraken

Samen met huurdersorganisatie HBV de Klink en de gemeente hebben we prestatieafspraken gemaakt voor 2018. Het accent ligt op de ontwikkeling van de woningvoorraad en de kwaliteit ervan. Belangrijk in dit verband is het resultaat van Woon 2015. Verder is er een procesregisseur aangesteld die gaat onderzoeken hoe we in Nijmegen kunnen komen tot een CO<sub>2</sub>-neutrale voorraad. Dit gebeurde onder gezamenlijke verantwoordelijkheid van het Platform Nijmeegse Woningcorporaties en de gemeente.

**Tabel 54 – Klanttevredenheid gemeente Nijmegen**

Welk rapportcijfer geeft u ...	2017	2015	Doel
<b>de kwaliteit van uw woning*</b>	63,4 procent	74,1 procent	75 procent
<b>uw buurt?</b>	59,6 procent	67,6 procent	70 procent
<b>het laatste contact met ons?</b>	66,9 procent	68,7 procent	75 procent

*\*In voorgaande jaren (2005-2015) vroegen we naar de algemene tevredenheid met de woning; in 2017 specifiek naar de kwaliteit van de woning.*

### Woningvoorraad

In maart leverden we in de wijk Wolfskuil veertig eengezinswoningen op. De bewoners in de Rozenbuurt kozen in dit project voor nieuwbouw in plaats van renovatie. In december zijn we in dezelfde wijk samen met Bouwinvest en KlokBouw begonnen met de bouw van fase twee van het project Nachtegaalplein. Daar komen 57 sociale huurwoningen en 38 woningen met een middeldure huur. Met dit project ronden we de herstructurering in de Wolfskuil af.

In het voorjaar startte de bouw op het Circusterrein aan de rand van Hatert. Ook in dit project werken we samen met een vastgoedontwikkelaar-belegger. Giesbers bouw realiseert voor Amvest veertig grondgebonden huurwoningen in de vrije sector, en voor Portaal een woontoren met 75 sociale huurappartementen.

Net voor de zomer is Nieuw Doddendaal geopend, in aanwezigheid van de wethouder. Het voormalige verzorgingshuis is omgevormd tot 42 kleine zelfstandige eenheden met een huurprijs onder de kwaliteitskortingsgrens (zie verder onder bijzondere projecten).

**Tabel 55 – Woningvoorraad gemeente Nijmegen**

	1 januari 2017	31 december 2017
<b>Totaal aantal woningen</b>	10.906	10.977
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	2.116	2.002
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	7.257	7.319
<b>Duur tot huurtoeslaggrens (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	1.022	1.152
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	511	504
<b>Nieuwbouw en herstructurering</b>	0	48
<b>Renovatie</b>	0	93
<b>Verkoop</b>	0	29
<b>Energie-index</b>	1,62	1,58

### **Kwaliteit en duurzaamheid**

In april is de eerste fase van Zonnig Portaal opgeleverd, een initiatief om zonnepanelen op appartementsgebouwen aan te brengen. De stroom is bedoeld voor gemeenschappelijke voorzieningen, zoals de liften en de verlichting in gemeenschappelijke ruimten.

In de Nijmeegse wijk Dukenburg lopen verschillende duurzaamheidsprojecten. We maken de woningen energiezuiniger en comfortabeler, terwijl de woonlasten niet stijgen. Beeldbepalend voor Nijmegen wordt het nul-op-de-meterproject voor 132 eengezinswoningen in de Meijhorst. In 2017 hebben we voldoende draagvlak onder bewoners verkregen, in 2018 beginnen we met de renovatie.

Een vergelijkbare planning kent het project Bloemberg & de Zwaan. Deze twee gebouwen in Dukenburg bestaan in totaal uit 130 appartementen. We maken ze *NOM-ready*. Dat betekent dat we de gebouwen goed isoleren en voorbereiden op de eventuele installatie van andere energiebronnen. Ook passen we veel appartementen aan, zodat ze beter geschikt zijn voor de veelal oudere huurders die er wonen. Beide

projecten konden rekenen op veel enthousiasme onder bewoners; zij zijn er trots op dat ze in Nijmegen een voorlopersrol spelen.

### **Groot onderhoud**

Naast deze opvallende duurzaamheidsprojecten vond er natuurlijk ook veel groot onderhoud plaats. Bijvoorbeeld aan het flatgebouw de Wetering, aan eengezinswoningen in de Wolfskuil en aan de VvE-complexen in Neerbosch-Oost.

### **Bijzondere projecten**

*Brand in Lent* – De jaarwisseling 2016-2017 ging gepaard met brand in het winkelcentrum in Lent. Hierdoor raakten ook woningen van ons beschadigd. Inmiddels zijn ze weer bewoonbaar en is de supermarkt verbouwd, uitgebreid en heropend.

*Nieuw Doddendaal* – Met de oplevering van Nieuw Doddendaal gaven we het project ‘Wonen met perspectief’ vorm. In dit project leren mensen uit een beschermde woonvorm zelfstandig te wonen. Dit project kwam tot stand in nauwe samenwerking met de gemeente, RIBW en Pluryn.

*Kwetsbare bewoners* – In de wijk Heseveld kijken we samen met de gemeente en andere partijen hoe we het beste kunnen omgaan met kwetsbare bewoners.

*Huurkoop* – In het voorjaar organiseerden we een klantarena om samen met huurders te ontdekken onder welke voorwaarden huurkoop interessant is in nieuwbouwprojecten. Deze bijeenkomst en het achterliggende kwantitatieve onderzoek laten zien dat er bij starters voldoende animo is om in 2018 met een pilot te beginnen.

*Molukse buurt* – Na een lang traject hebben we in de zomer een overeenkomst gesloten met de Molukse bewoners van de Molukse buurt (42 eengezinswoningen) in Hatert. De bewoners hebben een huurdersvereniging opgericht die het voordrachtrecht heeft voor de nieuwe bewoners. Uitgangspunt is het behoud van de Molukse buurt.

### Woningtoewijzing

In de woningmarktregio hebben we samen met de zestien andere corporaties die in de regio actief zijn een overeenkomst gesloten met Enserve. Doel is om eenduidige afspraken te maken over het woonruimteverdeelsysteem. Verder werkten we aan de vernieuwing van Entree, de website waarop woningzoekenden kunnen zoeken en reageren op woningen van de woningcorporaties in deze regio. De nieuwe website ging op 2 januari 2018 de lucht in, een mooie start van het nieuwe jaar.

**Tabel 56 – Woningtoewijzing gemeente Nijmegen**

Prijsklasse	Aantal	Verdeling
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	105	12 procent
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	630	73 procent
<b>Duur (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	95	11 procent
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	39	4 procent
<b>Totaal</b>	869	100 procent

## Oegstgeest

In Oegstgeest hebben we 95 woningen. Als gevolg van de Woningwet mogen wij in deze gemeente niet meer uitbreiden; Oegstgeest ligt buiten onze kernregio en we hebben geen ontheffing gekregen voor de gemeente.

### Prestatieafspraken

Na het gereedkomen van de woonvisie hebben we in september de prestatieafspraken ondertekend voor 2017. De afspraken zijn beperkt; ons woningbestand is nog jong en goed op orde, en uitbreiden mogen we in deze gemeente niet. De HBV ondertekende de afspraken niet, uit solidariteit met een andere huurdersorganisatie die een meningsverschil heeft met hun corporatie. De gemeente wilde dat wij ondanks onze beperkte mogelijkheden toch een bod zouden uitbrengen. Aan die wens hebben we in oktober alsnog voldaan. De prestatieafspraken over 2018 liepen vertraging op door een discussie van de gemeente met een andere corporatie. Als gevolg daarvan konden we deze afspraken pas begin 2018 ondertekenden.

**Tabel 57 - Woningvoorraad gemeente Oegstgeest**

	1 januari 2017	31 december 2017
<b>Totaal aantal woningen</b>	95	95
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	0	0
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	23	27
<b>Duur tot huurtoeslaggrens (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	54	49
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	18	19
<b>Nieuwbouw en herstructurering</b>	0	0
<b>Renovatie</b>	0	0
<b>Verkoop</b>	0	0
<b>Energie-index</b>	0,97	1,01

**Tabel 58 – Woningtoewijzing gemeente Oegstgeest**

Prijsklasse	Aantal	Verdeling
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	0	0 procent
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	7	87 procent
<b>Duur (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	1	13 procent
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	0	0 procent
<b>Totaal</b>	8	100 procent

#### **Kwaliteit en Duurzaamheid**

Wij streven naar een gemiddelde Energie-index van 1,36 in 2020. Eind 2017 was dit 1,01, een lichte verslechtering ten opzichte van het jaar ervoor (0,97). De oorzaak is een wijziging in het zogeheten Nader Voorschrift – en daarmee in de berekeningsmethodiek. De voorraad in Oegstgeest is echter zeer duurzaam en voldoet nu al ruimschoots aan de doelstelling voor 2020.

## Rheden

Wij trekken ons op termijn terug uit de gemeente Rheden. Daarom hebben we ook geen plannen voor nieuwbouw of renovatie. Uiteraard blijven we de woningen netjes onderhouden en houden we aandacht voor leefbaarheid.

Hoewel we in Rheden slechts vier complexen bezitten, willen zowel wij als de gemeente voldoen aan de verplichting om prestatieafspraken te maken. Hiertoe hebben we de afspraken van 2017 overgenomen voor 2018, met een doorkijk naar de jaren erna.

**Tabel 59 – Woningvoorraad gemeente Rheden**

	1 januari 2017	31 december 2017
<b>Totaal aantal woningen</b>	20	20
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	2	2
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	9	9
<b>Duur tot huurtoeslaggrens (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	9	9
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	0	0
<b>Nieuwbouw en herstructurering</b>	0	0
<b>Renovatie</b>	0	0
<b>Verkoop</b>	0	0
<b>Energie-index</b>	0,95	0,98

Tabel 60 - Woningtoewijzing gemeente Rheden

Prijsklasse	Aantal	Verdeling
Goedkoop (minder dan € 414,02)	0	0 procent
Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)	3	75 procent
Duur (tussen € 635,05 en € 710,68)	1	25 procent
Vrije sector (meer dan € 710,68)	0	0 procent
<b>Totaal</b>	<b>4</b>	<b>100 procent</b>

## Rozendaal

De gemeente Rozendaal heeft geen woonvisie en het is dan ook niet nodig om prestatieafspraken te maken. Ons bezit in deze gemeente willen we niet uitbreiden of transformeren; we steven consolidatie na van de 46 sociale huurwoningen die we hebben.

**Tabel 61 - Woningvoorraad gemeente Rozendaal**

	1 januari 2017	31 december 2017
<b>Totaal aantal woningen</b>	46	46
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	12	10
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	30	31
<b>Duur tot huurtoeslaggrens (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	4	4
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	0	1
<b>Nieuwbouw en herstructurering</b>	0	0
<b>Renovatie</b>	0	0
<b>Verkoop</b>	0	0
<b>Energie-index</b>	2,26	1,98

**Tabel 62 - Woningtoewijzing gemeente Rozendaal**

Prijsklasse	Aantal	Verdeling
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	0	0 procent
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	3	100 procent
<b>Duur (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	0	0 procent
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	0	0 procent
<b>Totaal</b>	3	100 procent

## Soest

### Prestatieafspraken

2017 was het derde achtereenvolgende jaar dat de partijen (corporaties, gemeente en huurdersorganisaties) in een constructieve samenwerking afspraken maakten. Uitgangspunt waren de bestaande prestatieafspraken uit 2017. Deze zijn herijkt en waar nodig aangepast. De afspraken gelden voor de periode 2018 en verder (tot 2022). De gemeente voerde de regie en was penvoerder. De ondertekening was op 6 december 2017.

De corporaties brachten ieder een bod uit aan de gemeente. De biedingen hebben betrekking op de volgende thema's: de beschikbaarheid van woningen, de betaalbaarheid van wonen, kwaliteit en duurzaamheid, en leefbaarheid en wonen met zorg. Deze biedingen leidden tot de gemaakte prestatieafspraken. Belangrijkste thema's in 2018 zijn voldoende betaalbare sociale huurwoningen en duurzaamheid. De huurdersvertegenwoordiging had bij alle thema's inbreng.

**Tabel 63 – Klanttevredenheid gemeente Soest**

Welk rapportcijfer geeft u ...	2017	2015	Doel
<b>de kwaliteit van uw woning*</b>	52,9 procent	74,1 procent	75 procent
<b>uw buurt?</b>	58,2 procent	67,6 procent	70 procent
<b>het laatste contact met ons?</b>	63,6 procent	68,7 procent	75 procent

\*In voorgaande jaren (2005-2015) vroegen we naar de algemene tevredenheid met de woning; in 2017 specifiek naar de kwaliteit van de woning.

### Woningvoorraad

In 2017 hebben we in Soest geen nieuwe woningen opgeleverd. Wel bereidden we de bouw van dertig appartementen op het Dorpsplein in Soesterberg voor, bestemd voor sociale verhuur; de koopovereenkomst voor de grond is afgesloten. De appartementen zijn deels voor jongeren en deels voor senioren. We maken ze meteen levensloopbestendig.

**Tabel 64 – Woningvoorraad gemeente Soest**

	1 januari 2017	31 december 2017
<b>Totaal aantal woningen</b>	3.671	3.670
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	586	551
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	2.565	2.571
<b>Duur tot huurtoeslaggrens (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	396	426
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	124	122
<b>Nieuwbouw en herstructurering</b>	0	0
<b>Renovatie</b>	0	20
<b>Verkoop</b>	0	2
<b>Energie-index</b>	1,84	1,81

### **Kwaliteit en duurzaamheid**

We zijn begonnen met de grootscheepse renovatie van de zeventig eengezinswoningen aan de Hobbemalaan in Soest. De woningen zijn straks nul op de meter. Dit project maakt deel uit van de Stroomversnelling. De meeste woningen hebben inmiddels een compleet nieuwe gevel, een nieuw dak met zonnepanelen en nieuwe installaties voor verwarming en warmwater.

Verder zijn we gaan samenwerken met Energie Actief Soest. Waar dat kan, informeren we huurders gezamenlijk over duurzaamheidsmaatregelen.

### **Leefbaarheid en beheer**

Samen met de gemeente en partijen in de wijk voerden we een plan uit om de leefbaarheid van de wijk Smitsveen te verbeteren. We hebben ons ingezet voor schone en veilige galerijen en het bevorderen van participatie. Dat laatste gebeurde bijvoorbeeld via *SmitsKids*, een initiatief om de jeugd te betrekken bij het opruimen van de rommel in de buurt. Ook pakten we de overlast in de garages aan.

Verder hebben we op sommige plekken in de gemeente de aansluiting tussen de openbare ruimte en ons bezit verbeterd. Zo hebben we bijvoorbeeld de achterpaden in Soesterberg onder handen genomen.

**Tabel 65 - Woningtoewijzing gemeente Soest**

Prijsklasse	Aantal	Verdeling
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	21	10 procent
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	172	79 procent
<b>Duur (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	18	8 procent
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	7	3 procent
<b>Totaal</b>	218	100 procent

## Stichtse Vecht

### Prestatieafspraken

Begin december 2017 ondertekenden we de prestatieafspraken in Stichtse Vecht. De huurdersraad had een goede inbreng in de afspraken. De afspraken gaan vooral over de mogelijkheden om de sociale woningvoorraad te vernieuwen en uit te breiden, en de belemmeringen die hierbij optreden.

**Tabel 66 – Klanttevredenheid gemeente Stichtse Vecht**

Welk rapportcijfer geeft u ...	2017	2015	Doel
<b>de kwaliteit van uw woning*</b>	67,9 procent	74,1 procent	75 procent
<b>uw buurt?</b>	68,0 procent	67,6 procent	70 procent
<b>het laatste contact met ons?</b>	69,8 procent	68,7 procent	75 procent

\* In voorgaande jaren (2005-2015) vroegen we naar de algemene tevredenheid met de woning; in 2017 specifiek naar de kwaliteit van de woning.

### Woningvoorraad

In een brief aan de gemeenteraad deden we een oproep ons te helpen om onze afspraken na te komen. Dat lukt ons namelijk niet, aangezien we bij concrete projecten bezwaar ontmoeten van omwonenden. Dat betekent dat de projecten Kuijperstraat, Daalse Hoek en Haarrijnweg naar verwachting in 2018 niet tot ontwikkeling komen. De vernieuwing en uitbreiding van de voorraad komt hierdoor niet tot stand.

De stop op de verkoop van sociale huurwoningen zetten we in 2018 voort. Deze stop geldt echter niet voor woningen die op de uitzonderingslijst staan (het gaat dan om de laatste huurwoningen binnen een VvE-gebouw).

**Tabel 67 – Woningvoorraad gemeente Stichtse Vecht**

	1 januari 2017	31 december 2017
<b>Totaal aantal woningen</b>	3.713	3.706
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	301	283
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	2.563	2.512
<b>Duur tot huurtoeslaggrens (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	695	740
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	154	171
<b>Nieuwbouw en herstructurering</b>	0	0
<b>Renovatie</b>	0	45
<b>Verkoop</b>	0	5
<b>Sloop</b>	0	2
<b>Energie-index</b>	1,56	1,53

### **Kwaliteit en duurzaamheid**

Eind 2017 verkregen we draagvlak onder de bewoners voor een sloop-nieuwbouwproject in Tienhoven. De zes bewoners van de Ds. van Schuylenburglaan in Tienhoven stemden in met het sociaal plan. We gaan samen met Schutte bouw het plan verder uitwerken. In het laatste kwartaal van 2019 starten we met de bouw van tien nul-op-de-meterwoningen.

Het Stroomversnellingsproject Bloemstede ging in 2017 in aangepaste vorm van start. Bewoners kunnen zelf een keuze maken uit maatregelen om hun woning energiezuinig te maken. Verder hebben we de renovatie van verschillende complexen voorbereid; in 2018 volgt de uitvoering. We lopen in Stichtse Vecht op schema om gemiddeld label B in 2020 te halen. Daarnaast zijn we met de gemeente en Woningstichting Kockengen in 2017 een energiebewustwordingscampagne gestart. In 2017 kregen negentig huurders een advies. We zetten dit project in 2018 voort.

### Leefbaarheid en beheer

De wijk Antilopespoor in Maarssenbroek blijft aandacht vragen op het gebied van leefbaarheid. Na signalen uit de buurt hebben we begin 2017 extra aandacht gegeven aan het beheer. In 2018 doen we daar nog een schepje bovenop. Ons werk wordt gewaardeerd. En dat is weer de aanleiding om de gemeente aan te sporen om meer te doen aan handhaving en toezicht.

**Tabel 68 – Woningtoewijzing gemeente Stichtse Vecht**

Prijsklasse	Aantal	Verdeling
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	7	4 procent
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	164	86 procent
<b>Duur (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	18	9 procent
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	2	1 procent
<b>Totaal</b>	191	100 procent

## Utrecht

In de gemeente Utrecht hebben we 12.353 woningen. Dit is ongeveer een kwart van de totale sociale voorraad.

### Prestatieafspraken

Begin 2018 ondertekenden we samen met de gemeente en de huurdersraad de prestatieafspraken. We hebben vooral afspraken gemaakt over de beschikbaarheid van locaties voor sociale huur en over de inspanningsverplichting: de betrokken partijen willen er alles aan doen om de prestatieafspraken ook te realiseren. In het kader van de prestatieafspraken zijn we in 2017 begonnen met de pilot huurkorting: huurders met recht op een U-pas krijgen een tijdelijke huurverlaging als zij boven de aftoppingsgrenzen huren. Eind 2017 ging de Autoriteit woningcorporaties definitief akkoord met deze pilot.

**Tabel 69 – Klanttevredenheid gemeente Utrecht**

Welk rapportcijfer geeft u ...	2017	2015	Doel
<b>de kwaliteit van uw woning*</b>	67,0 procent	74,1 procent	75 procent
<b>uw buurt?</b>	64,7 procent	67,7 procent	70 procent
<b>het laatste contact met ons?</b>	68,8 procent	68,7 procent	75 procent

\*In voorgaande jaren (2005-2015) vroegen we naar de algemene tevredenheid met de woning; in 2017 specifiek naar de kwaliteit van de woning.

### Woningvoorraad

In 2018 zijn we begonnen met de sloop van het complex Oude Geinlaan. In 2018 start in dit gebied de bouw van sociale huurwoningen. Ook slopen we dan een deel van de overige woningen. Hoogtepunt in 2017 was de oplevering van Place2BU: samen met Mitros realiseerden we vijfhonderd tijdelijke woningen in Leidsche Rijn, bestemd voor statushouders, mensen uit de maatschappelijke opvang en jongeren (*magic mix*, zie ook

onder 'Leefbaarheid en beheer'). Verder hebben we diverse renovaties afgerond (Sint Maartendreef). Andere zijn we begonnen (Bangkokdreef) of zijn we aan het voorbereiden (Kanaleneiland-Zuid, Bloemenbuurt).

**Tabel 70 - Woningvoorraad gemeente Utrecht**

	1 januari 2017	31 december 2017
<b>Totaal aantal woningen</b>	12.178	12.390
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	1.627	1.511
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	8.579	8.888
<b>Duur tot huurtoeslaggrens (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	1.507	1.522
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	465	469
<b>Nieuwbouw en herstructurering</b>	0	259
<b>Renovatie</b>	0	58
<b>Verkoop</b>	0	15
<b>Sloop</b>	0	64
<b>Energie-index</b>	1,62	1,49

### **Kwaliteit en duurzaamheid**

In 2017 hebben we veel aandacht besteed aan het duurzamer maken van onze woningvoorraad. De Energie-index van onze woningen is nu beter, dankzij renovatie, planmatig onderhoud en projecten als *Zonnig Portaal* (het aanbrengen van zonnepanelen op woongebouwen). We liggen dan ook op schema om gemiddeld op label B uit te komen in 2020, zoals vastgelegd in de prestatieafspraken. Tegelijk denken we samen met de gemeente en huurders na over de ambities en plannen na 2020: hoe bereiken we dat onze woningvoorraad in 2050 CO<sub>2</sub>-neutraal is? Inmiddels lopen hiervoor de eerste verkenningen en gaan we in Overvecht experimenteren met het gasloos maken van onze woningen.

### Leefbaarheid en beheer

We zijn verdergegaan met ons *magic mix*-concept, ontwikkeld voor Place2BU (zie onder 'Woningvoorraad'). Dit concept hebben we nu ook toegepast in ons complex Majella Wonen. Hiervoor hebben we de innovatieprijs i-Opener van Aedes gewonnen voor het meest vernieuwende project op het gebied van wonen en zorg. Dit concept krijgt navolging in de complexen aan de Van Riellaan en de Sint-Ludgerusstraat. Inmiddels worden we in binnen- en buitenland als voorloper op dit terrein gezien. Voor Overvecht hebben we in 2017 een integrale visie opgesteld met betrekking tot de fysieke en sociale vernieuwing die nodig is in deze wijk. Concrete leefbaarheidsprojecten die hier uit voortvloeien zijn de buurtkamer aan de Ibisdreef, de Woonkaravaan en leefstijl 2.0.

**Tabel 71 - Woningtoewijzing gemeente Utrecht**

Prijsklasse	Aantal	Verdeling
<b>Goedkoop (minder dan € 414,02)</b>	260	33 procent
<b>Bereikbaar (tussen € 414,02 en € 635,05)</b>	496	62 procent
<b>Duur (tussen € 635,05 en € 710,68)</b>	28	4 procent
<b>Vrije sector (meer dan € 710,68)</b>	9	1 procent
<b>Totaal</b>	793	100 procent

## Bijlage 2

(x € 1.000)

## Portaal Holding BV en deelnemingen

---

### Portaal Holding B.V.

Aandeelhouder	Stichting Portaal (100%)
Bestuurder	Stichting Portaal
Doelstelling	Beheeractiviteiten en exploitatie registergoederen
Statutair gevestigd te	Arnhem
Oprichtingsdatum	19-4-1999
Waardering	Netto vermogenswaarde
Geplaatst Kapitaal	19.000
Schuld aan Stichting Portaal	-
Vordering op Stichting Portaal	-
Eigen vermogen ultimo 2016	16.719
Omzet 2017	-
Resultaat 2017	-/- 109

---

### Vastgoed Onderhoud Centrale B.V. (VOC B.V.)

Aandeelhouder	Portaal Holding B.V. (99,75%) / Stichting Portaal (0,25%)
Bestuurder	Portaal Holding B.V.
Doelstelling	Uitvoeren van onderhoudswerkzaamheden voor btw vrijgestelde organisaties, met name woningcorporaties
Statutair gevestigd te	Baarn
Oprichtingsdatum	12-4-2001
Waardering	Netto vermogenswaarde
Geplaatst Kapitaal	20
Schuld aan Stichting Portaal	1.438
Vordering op Stichting Portaal	7.661
Eigen vermogen ultimo 2017	12.471
Omzet 2017	39.592
Resultaat 2017	-/- 620

(x € 1.000)

---

**Portaal Participaties B.V.**

---

Aandeelhouder	Portaal Holding B.V. (100%)
Bestuurder	Portaal Holding B.V.
Doelstelling	Het deelnemen in, het op een andere wijze een belang nemen in, het voeren van beheer over, het samenwerken met, het verlenen van diensten aan, en het financieren van andere ondernemingen waaronder begrepen rechtspersonen alsmede contractuele en overige, al dan niet duurzame, samenwerkingsvormen en samenwerkingsverbanden en tenslotte al hetgeen met het vorenstaande in de ruimste zin verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn
Statutair gevestigd te	Baarn
Oprichtingsdatum	1-6-2006
Waardering	Netto vermogenswaarde
Geplaatst Kapitaal	20
Schuld aan Stichting Portaal	-
Vordering op Stichting Portaal	-
Eigen vermogen ultimo 2017	73
Omzet 2017	-
Resultaat 2017	-/- 4

---

**Portaal Onroerend Goed Beheer B.V. (POGB B.V.)**

---

Aandeelhouder	Portaal Holding B.V. (100%)
Bestuurder	Portaal Holding B.V.
Doelstelling	Dienstverlening m.b.t. registergoederen en exploitatie van registergoederen, het aannemen en uitvoeren van bouw-, grond- en waterwerken, alsmede onderhoudswerkzaamheden
Statutair gevestigd te	Baarn
Oprichtingsdatum	19-4-1999
Waardering	Netto vermogenswaarde
Geplaatst Kapitaal	20
Schuld aan Stichting Portaal	-
Vordering op Stichting Portaal	-
Eigen vermogen ultimo 2017	210
Omzet 2017	-
Resultaat 2017	-/- 15

(x € 1.000)

---

**Portaal Kanaleneiland B.V.**

---

Aandeelhouder	Portaal Holding B.V. (100%)
Bestuurder	Portaal Holding B.V.
Doelstelling	Het deelnemen in de ontwikkeling van herstructureringsprojecten
Statutair gevestigd te	Baarn
Oprichtingsdatum	28-12-2007
Waardering	Netto vermogenswaarde
Geplaatst Kapitaal	18
Schuld aan Stichting Portaal	-
Vordering op Stichting Portaal	-
Eigen vermogen ultimo 2017	1.398
Omzet 2017	24
Resultaat 2017	-/- 47

---

**Kanaleneiland Beheer B.V. \***

---

Aandeelhouders	Gemeente Utrecht / MitrosAska Beheer B.V. / POGB B.V. / Proper-Stok Groep B.V. (alle 25%)
Doelstelling	De bevordering van stedelijke herstructurering als bedoeld in het besluit van het ministerie van Financiën d.d. 18 februari 2004, onder nummer WV2003/396M
Statutair gevestigd te	Utrecht
Oprichtingsdatum	18-12-2007
Waardering	Netto vermogenswaarde
Geplaatst Kapitaal	18
Schuld aan Stichting Portaal	-
Vordering op Stichting Portaal	-
Eigen vermogen ultimo 2016	40
Omzet 2016	197
Resultaat 2016	-

---

**Grond Exploitatie Maatschappij Kanaleneiland C.V. \***


---

Vennoten	Utrecht Vernieuw B.V. (24,75%) / MitrosAska B.V. (24,75%) / Portaal Kanaleneiland B.V. (24,75%) / Probest II B.V. (24,75%) (alle stille vennoten) / Kanaleneiland Beheer B.V. (1%) (beheer)
Doelstelling	De bevordering van stedelijke herstructurering als bedoeld in het besluit van het ministerie van Financiën d.d. 18 februari 2004, onder nummer WV2003/396M
Gevestigd te	Utrecht
Oprichtingsdatum	18-12-2007
Waardering	Netto vermogenswaarde
Schuld aan Stichting Portaal	-
Vordering op Stichting Portaal	-
Eigen vermogen ultimo 2016	4.000
Omzet 2016	6.244
Resultaat 2016	-
Overige deelnemingen (x € 1.000)	

---

**B.V. Woonwagenexploitatie  
Utrecht\***


---

Aandeelhouders	Mitros (49%) / Portaal (33%) /Bo-ex (18%)
Bestuurder	Interim bestuur
Doelstelling	De ondersteuning bij de uitvoering van volkshuisvestelijke taken, in het bijzonder op het gebied van de verhuur van woonwagens en woonwagenstandplaatsen
Statutair gevestigd te	Utrecht
Oprichtingsdatum	1-1-2002
Waardering	Verkrijgingsprijs
Geplaatst kapitaal	18
Eigen vermogen ultimo 2016	-/- 484
Omzet 2016	420
Resultaat 2016	11

---

**WoningNet N.V.\***

---

Bestuurder	J.M.W. Temme
Doelstelling	Holdingsactiviteiten
Statutair gevestigd te	Utrecht
Oprichtingsdatum	5-2-2001
Waardering	Verkrijgingsprijs
Geplaatst kapitaal	4.491
Eigen vermogen ultimo 2016	7.175
Omzet 2016	13.474
Resultaat 2016	637

---

**Coöperatie Smart Finance BA\***

---

Bestuurder	Social Finance N.V.
Activiteiten	Hypotheek- en kredietbemiddeling, geldwisselkantoren, bank- en spaaragentschappen e.d.
Statutair gevestigd te	Utrecht
Oprichtingsdatum	30-11-2007
Waardering	Verkrijgingsprijs
Eigen vermogen ultimo 2016	482
Omzet 2016	239
Resultaat 2016	-2

## Bestuurlijke deelnemingen

---

### Stichting Utrechtse Woningcorporaties

Bestuurder	J.J.G.M. Klinkenberg / A.F.R. Jochems / E.S.M. Verheul / K.L. Reynders-Verdooren / T.C.M. van Haarst
Doelstelling	Samenwerkingsverband van corporaties in Utrecht op het gebied van wonen
Statutair gevestigd te	Utrecht
Oprichtingsdatum	22-5-1985

---

### Stichting De Glazen Lift

Bestuurder	Stichting de Alliantie / Stichting Vestia groep / Stichting Ymere / Stichting Woonzorg Nederland / Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam / Woonstichting de Woonplaats / Stichting Portaal
Doelstelling	Belangenbehartiging van toegelaten instellingen en/of hun verbindingen die schade en/of enig nadeel hebben ondervonden als gevolg van het door de Europese Commissie bij beschikking vastgestelde kartel 'liften en roltrappen'
Statutair gevestigd te	Amsterdam
Oprichtingsdatum	12-8-2008

---

### Stichting Regioplatform Woningcorporaties Utrecht

Doelstelling	Het behartigen van de belangen van de gezamenlijke belangen van aangeslotenen en het ontwikkelen en bevorderen van een gemeenschappelijk beleid voor de volkshuisvesting in de gemeenten in het werkgebied van het Bestuur Regio Utrecht
Statutair gevestigd te	Utrecht

---

### Vereniging "Kunstveld"

Doelstelling	Het behartigen van de belangen van de leden als eigenaars van een kunstgevel aan de woning, deel uitmakend van het door respectievelijk in opdracht van Portaal in plangebied Waalsprong te Nijmegen te realiseren woningbouwproject "Kunstveld"
Statutair gevestigd te	Nijmegen

---

**Stichting Woonruimteverdeling Regio Utrecht**


---

Bestuurder	St. Groenrandwonen / IJsselsteinse Woningbouwver. / St. Bo-Ex '91 / Bouwver. 'Volksbelang' / St. De Seyster Veste / St. Heuvelrug Wonen / St. Mitros / St. Portaal / R.K. Woningbouwver. Zeist / St. Studenten Huisvesting / De Woningcorporatie St. Woonbelangen / St. Westhoek Wonen / St. Viveste / Woningbouwst. Cothen / Woningbouwst. 'Kamerik' / Woningbouwver. 'Goed Wonen' / Woningbouwver. 'Lopik' / Woningbouwver. 'Maarn' / Woningbouwver. Oudewater / Woningbouwver. Vecht en Omstreken / St. woningst. 'WUTA' (Wacht Uw Tijd Af) / Woningst. Volksbelang / Woonst. Jutphaas / Woonst. SSW
Doelstelling	Uitvoering geven aan een evenwichtige verdeling van woonruimten in de regio Utrecht
Statutair gevestigd te	Utrecht
Oprichtingsdatum	16-7-2009

\*) Voor de deelnemingen waarvan de definitieve cijfers nog niet beschikbaar zijn, is gebruikgemaakt van de concept jaarrekening van de betreffende deelneming, dan wel van de definitieve jaarrekening van het laatst beschikbare boekjaar.

**Balans per 31 december 2017***(voor resultaatbestemming)*

ACTIVA	Ref	Geconsolideerd		Enkelvoudig	
		31-12-2017 (x € 1.000)	1-1-2017 (x € 1.000)	31-12-2017 (x € 1.000)	1-1-2017 (x € 1.000)
<b>Vaste activa</b>					
<b>Vastgoedbeleggingen</b>	<b>7</b>				
- DAEB vastgoed in exploitatie	7.1	5.669.667	5.197.547	5.669.667	5.197.547
- Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	7.2	560.619	310.506	560.619	310.506
- Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	7.3	104.367	103.246	104.367	103.246
- Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	7.4	59.655	37.822	59.655	37.822
<b>Totaal vastgoedbeleggingen</b>		<b>6.394.308</b>	<b>5.649.121</b>	<b>6.394.308</b>	<b>5.649.121</b>
<b>Materiële vaste activa</b>					
- Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	7.5	28.296	31.663	24.396	28.938
<b>Totaal materiële vaste activa</b>		<b>28.296</b>	<b>31.663</b>	<b>24.396</b>	<b>28.938</b>
<b>Financiële vaste activa</b>	<b>8</b>				
- Deelnemingen in groepsmaatschappijen	8.1	-	-	16.752	16.861
- Andere deelnemingen	8.2	629	1.232	247	232
- Latente belastingvorderingen	8.3	67.574	72.879	67.574	72.796
- Derivaten	8.4	139.273	132.525	139.273	132.525
- Leningen u.g.	8.5	-	-	-	1.000
- Overige effecten	8.6	-	6.170	-	6.170
- Overige langlopende vorderingen	8.7	61.653	73.106	61.635	73.087
<b>Totaal financiële vaste activa</b>		<b>269.129</b>	<b>285.912</b>	<b>285.481</b>	<b>302.671</b>
<b>Som der vaste activa</b>		<b>6.691.733</b>	<b>5.966.696</b>	<b>6.704.185</b>	<b>5.980.730</b>

## Vlottende activa

<b>Voorraden</b>	<b>9</b>				
- Vastgoed bestemd voor de verkoop	9.1	2.619	7.848	2.619	7.848
- Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop	9.2	-	478	-	478
- Overige voorraden	9.3	1.762	1.252	-	-
<b>Totaal voorraden</b>		<b>4.381</b>	<b>9.578</b>	<b>2.619</b>	<b>8.326</b>
<b>Vorderingen</b>	<b>11</b>				
- Huurdebiteuren	11.1	1.619	2.493	1.619	2.460
- Vorderingen op gemeenten	11.2	668	21	668	21
- Vorderingen op groepsmaatschappijen	11.3	-	-	1.438	1.013
- Overige vorderingen	11.4	2.954	1.804	2.617	1.671
- Overlopende activa	11.5	3.086	4.439	2.685	4.023
<b>Totaal vorderingen</b>		<b>8.327</b>	<b>8.757</b>	<b>9.027</b>	<b>9.188</b>
<b>Liquide middelen</b>	<b>12</b>	<b>65.599</b>	<b>88.983</b>	<b>56.791</b>	<b>79.801</b>
<b>Som der vlottende activa</b>		<b>78.307</b>	<b>107.318</b>	<b>68.437</b>	<b>97.315</b>
<b>Totaal ACTIVA</b>		<b>6.770.040</b>	<b>6.074.014</b>	<b>6.772.622</b>	<b>6.078.045</b>

Noot: Waar nodig zijn de vergelijkende cijfers over 2016 van de met een (\*) asterisk gemarkeerde posten omwille van vergelijkbaarheid aangepast. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting behorende tot de jaarrekening onder paragraaf 1.5 presentatiewijzigingen.

PASSIVA	Ref	Geconsolideerd		Enkelvoudig	
		31-12-2017	1-1-2017	31-12-2017	1-1-2017
		(x € 1.000)	(x € 1.000)	(x € 1.000)	(x € 1.000)
<b>Eigen vermogen (voor winstbestemming)</b>	<b>13</b>				
- Overige reserves	13.1	500.629	947.813	500.629	947.813
- Herwaarderingsreserve	13.2	3.422.611	2.614.900	3.422.611	2.614.900
- Resultaat boekjaar	13.3	718.540	360.527	718.540	360.527
<b>Totaal eigen vermogen</b>		<b>4.641.780</b>	<b>3.923.240</b>	<b>4.641.780</b>	<b>3.923.240</b>
<b>Vorzieningen</b>	<b>14</b>				
- Voorziening onrendabele investeringen en herstructurerings	14.1	83.306	49.279	83.306	49.279
- Voorziening pensioenen	14.2	287	290	287	290
- Voorziening reorganisatiekosten	14.3	1.453	2.089	1.453	2.089
- Voorziening toezeggingen VvE's	14.4	1.650	3.010	1.650	3.010
- Voorziening personeelskosten	14.5	4.424	2.148	2.725	2.148
- Overige voorzieningen	14.6	208	201	208	201
<b>Totaal voorzieningen</b>		<b>91.328</b>	<b>57.017</b>	<b>89.629</b>	<b>57.017</b>
<b>Langlopende schulden</b>	<b>15</b>				
- Schulden/leningen overheid	15.1	4.520	5.059	4.520	5.059
- Schulden/leningen kredietinstellingen	15.2	1.457.224	1.547.520	1.457.224	1.547.520
- Novaties	15.3	111.797	102.677	111.797	102.677
- Derivaten	15.4	178.449	197.483	178.449	197.483
- Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	15.5	101.033	101.413	101.033	101.413
- Overige schulden	15.6	285	272	285	272
<b>Totaal langlopende schulden</b>		<b>1.853.308</b>	<b>1.954.424</b>	<b>1.853.308</b>	<b>1.954.424</b>
<b>Onderhanden projecten</b>	<b>10</b>	<b>352</b>	<b>448</b>	<b>352</b>	<b>448</b>

<b>Kortlopende schulden</b>	<b>16</b>				
- Aflossingsverplichting langlopende schulden	16.1	96.233	74.700*	96.233	74.700*
- Schulden aan kredietinstellingen	16.2	21.964	7.865*	21.964	7.865*
- Schulden aan leveranciers	16.3	19.351	10.310	17.318	8.716
- Schulden aan groepsmaatschappijen	16.4	-	-	7.661	7.507
- Belastingen en premies sociale verzekeringen	16.5	12.392	9.661	12.008	8.796
- Overige schulden	16.6	5.481	5.817	5.202	5.839
- Overlopende passiva	16.7	27.851	30.532	27.167	29.493
<b>Totaal kortlopende schulden</b>		<b>183.272</b>	<b>138.885</b>	<b>187.553</b>	<b>142.916</b>
<b>Totaal PASSIVA</b>		<b>6.770.040</b>	<b>6.074.014</b>	<b>6.772.622</b>	<b>6.078.045</b>

Noot: Waar nodig zijn de vergelijkende cijfers over 2016 van de met een (\*) asterisk gemarkeerde posten omwille van vergelijkbaarheid aangepast. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting behorende tot de jaarrekening onder paragraaf 1.5 presentatiewijzigingen.

## Winst- en verliesrekening over 2017

	Ref	Geconsolideerd		Enkelvoudig	
		2017	2016	2017	2016
		(x € 1.000)	(x € 1.000)	(x € 1.000)	(x € 1.000)
<b>Exploitatie vastgoedportefeuille</b>	<b>18</b>				
- Huuropbrengsten	18.1	327.709	325.585*	327.866	325.700*
- Opbrengsten servicecontracten	18.2	17.116	15.851	17.218	15.939
- Lasten servicecontracten	18.3	-14.500	-13.018	-16.826	-14.873
- Overheidsbijdragen	18.4	56	19	56	19
- Lasten verhuur en beheeractiviteiten	18.5	-27.558	- 28.676*	-27.501	- 29.161*
- Lasten onderhoudsactiviteiten	18.6	-107.998	- 77.510*	-104.533	- 73.043*
- Overige directe operationele lasten exploitatie vastgoedportefeuille	18.7	-61.161	- 57.081*	-61.554	- 57.485*
<b>Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille</b>		<b>133.664</b>	<b>165.170</b>	<b>134.726</b>	<b>167.096</b>
<b>Verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>	<b>19</b>				
- Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling	19.1	12.257	14.888	12.257	14.888
- Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling	19.2	-11.352	-13.733	-11.352	-13.733
- Toegerekende organisatiekosten	19.3	-86	- 1.553*	-86	-1.579*
<b>Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>		<b>819</b>	<b>-398</b>	<b>819</b>	<b>-424</b>
<b>Verkoop vastgoedportefeuille</b>	<b>20</b>				
- Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	20.1	55.619	63.941*	55.592	63.842*
- Toegerekende organisatiekosten	20.2	-1.923	-2.205*	-1.919	-2.242*
- Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	20.3	-47.621	-55.600	-47.621	-55.600
<b>Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>		<b>6.075</b>	<b>6.136</b>	<b>6.052</b>	<b>6.000</b>

<b>Waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>	<b>21</b>				
- Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	21.1	-55.782	-32.624*	-55.782	-32.624*
- Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	21.2	700.276	335.140*	700.276	335.140*
- Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	21.3	10.126	7.979	10.126	7.979
- Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop	21.4	-	-3	-	-3
<b>Waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>		<b>654.620</b>	<b>310.492</b>	<b>654.620</b>	<b>310.492</b>
<b>Overige activiteiten</b>	<b>22</b>				
- Opbrengst overige activiteiten	22.1	3.561	4.254*	2.013	2.149*
<b>Netto resultaat overige activiteiten</b>		<b>3.561</b>	<b>4.254</b>	<b>2.013</b>	<b>2.149</b>
<b>Leefbaarheid</b>	<b>24</b>	<b>-8.958</b>	<b>-10.125*</b>	<b>-9.009</b>	<b>-10.342*</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>25</b>				
- Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten	25.1	-8.650	-6.772	-8.650	-6.772
- Opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten	25.2	12	233	12	233
- Waardeveranderingen derivaten	25.3	13.032	-19.978	13.032	-19.978
- Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	25.4	106	-43	105	-47
- Rentelasten en soortgelijke kosten	25.5	-70.450	-75.048	-70.441	-75.041
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>		<b>-65.950</b>	<b>-101.608</b>	<b>-65.942</b>	<b>-101.605</b>
<b>Resultaat voor belastingen</b>		<b>723.831</b>	<b>373.921</b>	<b>723.279</b>	<b>373.366</b>
- Belastingen	26	-5.306	-13.393	-4.645	-13.348
- Resultaat deelnemingen	27	15	-1	-94	509
<b>Resultaat na belastingen</b>		<b>718.540</b>	<b>360.527</b>	<b>718.540</b>	<b>360.527</b>

Noot: Waar nodig zijn de vergelijkende cijfers over 2016 van de met een (\*) asterisk gemarkeerde posten omwille van vergelijkbaarheid aangepast. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting behorende tot de jaarrekening onder paragraaf 1.5 presentatiewijzigingen.

## Kasstroomoverzicht 2017

	Geconsolideerd		Enkelvoudig	
	2017	2016	2017	2016
	(x € 1.000)	(x € 1.000)	(x € 1.000)	(x € 1.000)
<b>Operationele activiteiten</b>				
- Huren	330.680	328.902	330.680	328.863
- Vergoedingen	14.772	16.266	14.772	16.266
- Overheidsontvangsten	56	20	56	20
- Overige bedrijfsontvangsten	2.390	2.116	1.997	6.225
- Renteontvangsten	2.059	187	2.058	183
<b>Saldo ingaande kasstromen</b>	<b>349.957</b>	<b>347.491</b>	<b>349.563</b>	<b>351.557</b>
- Erfpacht	-10	-103	-10	-103
- Personeelsuitgaven	-45.306	-47.636	-32.075	-35.370
- Onderhoudsuitgaven	-81.161	-33.056	-96.437	-68.186
- Overige bedrijfsuitgaven	-57.573	-81.392	-57.397	-57.809
- Rente uitgaven	-72.184	-76.366	-72.184	-76.359
- Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	-281	-283	-281	-283
- Verhuurderheffing	-36.773	-33.100	-36.773	-33.100
- Leefbaarheid externe uitgave niet investering gebonden	-2.057	-2.407	-2.057	-2.407
- Vennootschapsbelasting	-	-	-	-
<b>Saldo uitgaande kasstromen</b>	<b>-295.345</b>	<b>-247.343</b>	<b>-297.214</b>	<b>-273.617</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>54.612</b>	<b>73.148</b>	<b>52.349</b>	<b>77.940</b>

**(Des)investeringsactiviteiten**

- Verkoopontvangsten bestaande huur, woon- en niet woongelegenheden	43.923	83.261	43.923	83.261
- Verkoopontvangsten woongelegenheid (VOV) na inkoop in dPi periode	10.913	3.457	10.913	3.457
- Verkoopontvangsten nieuwbouw, woon- en niet woongelegenheden	6.814	19.919	6.814	19.919
- Verkoopontvangsten grond	11.522	642	11.522	642
- (Des)Investeringsontvangsten overige	116	-	-	-
<b><i>Tussentelling ingaande vastgoedbeleggingen</i></b>	<b>73.288</b>	<b>107.279</b>	<b>73.172</b>	<b>107.279</b>
- Nieuwbouw huur, woon- en niet woongelegenheden	-55.180	-20.245*	-55.180	-20.245*
- Nieuwbouw verkoop, woon en niet woongelegenheden	-6.966	-19.145	-6.966	-19.145
- Woningverbetering, woon- en niet woongelegenheden	-40.013	-40.369	-40.013	-40.369
- Leefbaarheid, externe uitgaven projectgebonden	-	-	-	-
- Aankoop woon- en niet woongelegenheden	-	-	-	-
- Aankoop woongelegenheden (VOV) voor doorverkoop	-8.815	-6.424	-8.815	-6.424
- Sloopuitgaven, woon- en niet woongelegenheden	-430	-	-430	-
- Aankoop grond	-6	-1.928*	-6	-1.928*
- Investerings overig	-4.010	-2.995	-2.113	-2.098
- Externe kosten bij verkoop	-1.876	-2.628	-1.876	-2.628
<b><i>Tussentelling uitgaande vastgoedbeleggingen</i></b>	<b>-117.296</b>	<b>-93.734</b>	<b>-115.399</b>	<b>-92.837</b>
<b>Saldo in- en uitgaande vastgoedbeleggingen</b>	<b>-44.008</b>	<b>13.545</b>	<b>-42.227</b>	<b>14.442</b>
- Ontvangsten verbindingen	619	1.113	1.957	36
- Ontvangsten overig	22.058	153	22.058	153
- Uitgaven verbindingen	-14	-38	-496	-38
- Uitgaven overig	-189	-8.490	-189	-8.490
<b><i>Saldo in- en uitgaande financiële vaste activa</i></b>	<b>22.474</b>	<b>-7.262</b>	<b>23.330</b>	<b>-8.339</b>
<b>Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten</b>	<b>-21.534</b>	<b>6.283</b>	<b>-18.897</b>	<b>6.103</b>

## Financieringsactiviteiten

- Nieuwe door WSW geborgde leningen	35.104	-	35.104	-
<b><i>Tussentelling inkomende kasstromen</i></b>	<b>35.104</b>	<b>-</b>	<b>35.104</b>	<b>-</b>
- Aflossing door WSW geborgde leningen	-104.713	-93.019	-104.713	-93.019
- Aflossing niet door WSW geborgde leningen DAEB investeringen	-333	-16.088	-333	-16.087
- Aflossing niet door WSW geborgde leningen niet-DAEB investeringen	-	-	-	-
<b><i>Tussentelling uitgaande kasstromen</i></b>	<b>-105.046</b>	<b>-109.107</b>	<b>-105.046</b>	<b>-109.106</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-69.942</b>	<b>-109.107</b>	<b>-69.942</b>	<b>-109.106</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>-36.864</b>	<b>-29.676</b>	<b>-36.490</b>	<b>-25.063</b>
Liquide middelen per 1-1	88.983	118.659	79.801	104.864
Liquide middelen per 31-12	52.119	88.983	43.310	79.801
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>-36.864</b>	<b>-29.676</b>	<b>-36.490</b>	<b>-25.063</b>

Noot: Waar nodig zijn de vergelijkende cijfers over 2016 van de met een (\*) asterisk gemarkeerde posten omwille van vergelijkbaarheid aangepast. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting behorende tot de jaarrekening onder paragraaf 1.5 presentatiewijzigingen.