



Visitatierapport

Woonstichting De Key
2016-2020

deKey

1 juni 2021

Visitatiecommissie

Miranda Rovers, voorzitter

Gemma Oosterman, visitator

Evelien van Kranenburg-Haagsma, secretaris

Voorwoord

Visitatie is een instrument voor het afleggen van verantwoording over maatschappelijke prestaties van woningcorporaties. Daarnaast biedt dit instrument een spiegel functie voor bestuurders en toezichthouders, die de inzichten verkregen uit de visitatie kunnen gebruiken om daarvan te leren en verbeteringen aan te brengen. Dit alles in het kader van een verantwoord beheer en ontwikkeling van het woningbezit van woningcorporaties in Nederland. Met als duurzame ambitie: behoud van eigentijdse en betaalbare woon- en leefomgevingen.

Vanaf 1 juli 2015 geldt voor alle corporaties de verplichting zich tenminste één keer per vier jaar te laten visiteren. Voor corporaties die lid zijn van Aedes geldt dit al sinds januari 2007. Die visitatie houdt in dat een onafhankelijke commissie een geobjectiveerd oordeel geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dit oordeel vormt zich door de prestaties en de ambities in de visitatieperiode af te zetten tegen de opgaven in die periode, door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden en door de prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden van de corporatie. De methodiek bevat tot slot ook een oordeel over de Governance, waarbij gekeken wordt naar de strategievorming en de sturing, de maatschappelijke rol van de raad van commissarissen en de externe legitimatie en verantwoording.

De Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland, die op 1 juli 2009 is opgericht, heeft als doel een geobjectiveerd en onafhankelijk stelsel van visitaties voor woningcorporaties te ontwikkelen, te beheren en te borgen. Een visitatie wordt uitgevoerd volgens de vaste visitatiemethodiek van SVWN. Dit is "Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties", versie 6.0.

Cognitum is geaccrediteerd door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Dit rapport betreft de visitatie van Woonstichting De Key over de periode 2016-2020. Woonstichting De Key heeft gebruik gemaakt van de mogelijkheid die de Aw heeft gegeven om de visitatie maximaal 6 maanden uit te stellen. Op deze manier kon de visitatie een jaar extra beslaan, waardoor de visitatie een mooie afsluiting vormt van de bestuursperiode van de huidige bestuurder.

Inhoud

Voorwoord	2
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties	5
1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties	6
1.1 Terugblik op de vorige visitatie	6
1.2 Recensie	7
1.3 Integrale scorekaart	10
1.4 Samenvatting	11
1.5 SWOT	12
2 Woonstichting De Key	13
Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief	15
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	16
3.1 Beoordelingskader	16
3.2 Beschrijving van de prestatieafspraken	16
3.3 Relevante ontwikkelingen	17
3.4 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	17
3.5 Beoordeling feitelijke prestaties	23
3.6 Beoordeling van de ambities	26
3.7 Bewonderpunten en verwonderpunten	28
3.8 Totale beoordeling opgaven en prestaties	28
4 Presteren volgens Belanghebbenden	30
4.1 Beoordelingskader	30
4.2 Werkwijze	30
4.3 Belanghebbenden in het werkgebied	30
4.4 Belanghebbenden over De Key	32
4.5 De reputatie van De Key	38
4.6 Bewonderpunten en verwonderpunten	39
5 Presteren naar vermogen	40
5.1 Beoordelingskader	40
5.2 Relevante ontwikkelingen	40
5.3 Basisinformatie	41
5.4 Vermogensinzet	42
5.5 Bewonder- en verwonderpunten	43
6 Governance	44
6.1 Beoordelingskader	44
6.2 Korte beschrijving governance-structuur	44
6.3 Relevante ontwikkelingen	44
6.4 Strategievorming en sturing op prestaties	44
6.5 Maatschappelijk rol raad van commissarissen	47
6.6 Externe legitimering en verantwoording	47
6.7 Bewonderpunten en verwonderpunten	49
6.8 Totale beoordeling Governance	50

7	Bijlagen	51
	Positionpaper	52
	Factsheet maatschappelijke prestaties	56
	Overzicht geraadpleegde personen	61
	Korte cv's visitatoren	63
	Onafhankelijkheidsverklaringen	64
	Meetschaal	66
	Werkwijze visitatiecommissie	67
	Bronnenoverzicht	68
	Reputatie-Quotiënt	69
	Uitgebreid overzicht prestaties	70

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties

1 Overzicht beoordeling maatschappelijke prestaties

1.1 Terugblik op de vorige visitatie

Deze terugblik betreft de visitatie 2012-2015 van De Key, uitgevoerd volgens methodiek 5.0.

Algemeen

De Key scoorde een ruime 7 op opgave en ambities. Vooral de duidelijke keuze in de nieuwe visie van De Key werd gewaardeerd. Opvallend waren het achterblijven van de prestaties op gebied van energie en duurzaamheid (6) en op gebied van nieuwbouw en sloop/samenvoeging (ook een 6). Op gebied van verkoop scoorde De Key daarentegen goed: een 8. Ook de ambities van De Key werden beoordeeld met een 8. Met het vermogen ging het in de vorige visitatieperiode minder goed: van 2010 tot eind 2014 stond De Key onder verscherpt toezicht, op financiële continuïteit werd daarom een 5 gescoord. Op basis van het (realiseren van het) financieel herstelplan en in het vervolg daarvan het nieuwe koersplan concludeerde de visitatiecommissie wel dat De Key de inzet van haar vermogen op een uitstekende manier verantwoordt en motiveert, wat leidde tot een score van 9 op dit onderdeel en een totaal score van een ruime 7. De plan-do-check-act cyclus was goed op orde, met een score van 7,8. Het functioneren van de raad van commissarissen werd als goed beoordeeld, met een 7,7. En tot slot scoorde ook de externe legitimatie en openbare verantwoording goed met een 8.

Aanbevelingen

De visitatiecommissie formuleerde zeven aandachtspunten.

1. Streef na om kwalitatieve afspraken aan te vullen met kwantitatieve afspraken in de prestatie-overeenkomsten met gemeenten en huurders.

Zoals blijkt uit hoofdstuk 3 is er in veel prestatieafspraken een betere balans gevonden tussen kwalitatieve en kwantitatieve afspraken.

2. Zorg dat de kwantitatieve afspraken in alle gevallen te volgen zijn in de verantwoordingsdocumenten.

In de verantwoordingsdocumenten geeft De Key helder weer welke prestaties zijn gerealiseerd. In de (jaarlijkse) monitor van de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties worden de prestaties van alle corporaties ten aanzien van de prestatieafspraken weergegeven.

3. Geef aandacht aan de achterstand die is opgelopen in het nakomen van de afspraken die zijn gemaakt over energie en duurzaamheid.

Op gebied van energie en duurzaamheid blijven de prestaties van De Key ook in de visitatieperiode 2016-2020 achter.

4. Maak in de communicatie naar belanghebbenden helder wat hun rol is en wat dat betekent met betrekking tot besluitvorming. Geef daarbij ook aandacht aan hetgeen voorgeschreven is in de Woningwet.

Dit is ook in de visitatieperiode 2016-2020 een aandachtspunt geweest, met name waar het gaat om de huurdersorganisatie.

5. Handhaaf de interne beheersing en governance op het huidige hoge niveau en professionaliseer nog verder waar mogelijk.

De interne beheersing en governance zijn nog steeds van hoog niveau, dit blijft de aandacht houden van De Key.

6. Bewaak en herijk periodiek de onderliggende risico's die de verhouding eigen en vreemd vermogen bepalen en houd daarmee de investeringscapaciteit op niveau.

De investeringsambities zijn ook voor de komende jaren fors. Deze worden niet gedekt uit vreemd vermogen, maar tot 2022 deels uit verkopen en daarna geheel uit de operationele kasstroom.

7. Zorg dat ook de parameter loan to value definitief op orde komt.

Door grootschalige aflossingen in de visitatieperiode 2016-2020 is de loan to value aanzienlijk gedaald. Met 51% in 2020 ligt deze ruim onder de norm van het WSW.

1.2 Recensie

“Het begon met dubbeltjes... “is de titel van de in 2018 door Jos van der Lans opgetekende 150-jarige geschiedenis van Woonstichting De Key (en haar rechtsvoorgangers). Het boek eindigt met de periode 2011 - 2018: “Specialist voor woonstarters”. Beschreven wordt hoe de nieuw aangetreden bestuurder in 2014 op zoek ging naar nieuw elan voor De Key. Dat nieuwe elan werd gevonden met een heldere focus: op woonstarters en op het gebied binnen de ring van Amsterdam (en net daarbuiten). De koers vanaf 2016 wordt omschreven als gedurfd, uitgesproken en een tikkeltje eigenwijs. Maar er zijn ook twijfels: bij de gemeente Amsterdam, bij de collega corporaties en bij de huurdersvertegenwoordiging. In het laatste hoofdstuk wordt open en transparant beschreven hoe de verschillende partijen in de eerste jaren na de nieuwe koers samenwerken maar soms ook de strijd aangaan, tot juridische procedures aan toe. En daar eindigt het boek.

In deze recensie schrijft de visitatiecommissie niet het volgende hoofdstuk van het boek. Daarvoor is het tijdsbestek na 2018 te kort. Maar het visitatierapport geeft wel een eerste beeld van hoe het verder is gegaan na augustus 2018.

De Key 2016 - 2020: een eigenzinnige woningcorporatie in een eigenzinnige stad...

Position paper

De Key schetst in haar position paper de koers die in 2015 gekozen is en hoe De Key daar in de visitatieperiode vorm heeft gegeven. Er wordt onder andere aandacht besteed aan de verkopen buiten het kernwerkgebied, de prestaties op gebied van nieuwbouw en de ontwikkeling van woonconcepten voor jongeren en communityvorming. Daarnaast worden onder andere zorgen geuit over de betaalbaarheid, de eisen ten aanzien van verduurzaming en de samenwerking met huurdersorganisatie Arcade. Het beeld dat De Key in haar position paper voor deze visitatie schetst, is voor de visitatiecommissie zeer herkenbaar. De position paper geeft een goede reflectie op de van belang zijnde onderwerpen in deze visitatieperiode.

De koers

De vorige visitatieperiode werd afgesloten met een heldere nieuwe koers, passend bij de opgave in de regio: focus op woonstarters die in de Amsterdamse woningmarkt maar moeilijk aan bod komen, focus op Amsterdam binnen de ring (en net daarbuiten). Dat betekent dat afscheid zou worden (en inmiddels ook is) genomen van het bezit daarbuiten: de woningen in Zandvoort en Hillegom zijn overgedragen aan collega corporaties, het bezit in De Bilt aan stichting Stadsherstel Utrecht.

De keuze voor deze koers werd als eigenzinnig beschouwd: niet bij alle belanghebbenden was eind 2015 draagvlak voor de nieuwe koers. Begin 2021 constateert de visitatiecommissie dat er inmiddels breed draagvlak voor de nieuwe koers is bij vrijwel alle belanghebbenden zoals collega corporaties, gemeenten en welzijns-/zorginstellingen. Onder de huurders is er nog steeds verdeeldheid: de woonstarters en studenten (en hun directe vertegenwoordigers) zijn blij met de mogelijkheden die de focus van De Key hen biedt. Maar de andere zittende huurders voelen zich nog steeds verweesd en hebben het gevoel dat zij voor De Key niet meer meetellen. Naar hun gevoel heeft de keuze voor woonstarters/jongeren tot gevolg dat de beschikbare financiële middelen niet meer in hun woningen worden geïnvesteerd en dat ook de dienstverlening achterblijft.

De koers is in de afgelopen jaren in hoog tempo, consequent en gedegen in beleid, processen en organisatie verankerd. De keuzes die gemaakt worden, zijn telkens uitlegbaar vanuit de koers. En daarmee behaalt De Key ook resultaten: zij neemt binnen de gekozen koers en werkgebied haar verantwoordelijkheid om de opgaven te realiseren en werkt daarbij actief samen met de gemeente, collega corporaties en andere belanghebbenden.

De financiële situatie van De Key aan het einde van de vorige visitatieperiode in ogenschouw nemend is de keuze van De Key voor deze nieuwe koers eigenzinnig maar ook wel begrijpelijk. In de visitatieperiode heeft De Key actief samenwerking gezocht met de collega-corporaties, (vertegenwoordigers van) studenten en met de gemeente. Dat heeft geleid tot een aantal aansprekende resultaten. Het succes van De Key kan echter niet alleen afgemeten worden aan haar inspanningen voor woonstarters. Ook de grote groep huurders van De Key die niet in de categorie woonstarters valt heeft recht op een goede woning. Deze groep krijgt in de nieuwe koers weinig tot geen aandacht.

Bouwen, bouwen, bouwen

Het meest in het oog springende resultaat is de enorme nieuwbouwproductie van De Key in de visitatieperiode. In de periode 2018 - 2020 leverde De Key alle jaren de meeste woningen in aanbouw van alle Amsterdamse corporaties: in 2018 en 2020 werd gestart met 30-40% meer woningen dan de nummer 2 op de lijst, in 2019 startte De Key met bijna 1.100 woningen en kwam de nummer 2 niet verder dan 200. Een prestatie van formaat dus, zeker omdat het in alle gevallen ging om binnenstedelijke bouwprojecten.

Daarbij heeft De Key niet alleen aandacht voor de stenen, maar ontwikkelt zij in de verschillende complexen ook woonconcepten waarin verschillende doelgroepen (woonstarters, statushouders, kwetsbare doelgroepen) samen in één complex wonen. Via die 'communities' wordt actief gewerkt aan verbinding tussen de groepen om zo de leefbaarheid en sociale cohesie te vergroten.

Onderhoud en verduurzaming

Bij de start van deze visitatieperiode moest De Key scherpe keuzes maken ten aanzien van de inzet van haar financiële middelen. Het verscherpt toezicht was opgeheven maar er was nog steeds een opgave op financieel gebied. Er is strakke sturing gegeven aan het vergroten van de inkomsten, vooral in de vorm van verkopen van bezit dat niet meer tot het focusgebied van De Key behoorde. De keuze werd verder gemaakt om deze inkomsten uit verkoop geheel in te zetten voor de nieuwbouwambitie en het verlagen van de schuld (en daarmee de rentelasten). Het onderhoud en de verduurzaming van het bestaande bezit moesten worden betaald uit de operationele kasstromen. Ook op gebied van die kasstromen was er nog een uitdaging om de kosten te verlagen. Dat betekent dat pas in 2020 de hele jaarschijf van de meerjaren onderhoudsbegroting kon worden gerealiseerd en er maar mondjesmaat ruimte was voor duurzaamheidsmaatregelen. Daar waar De Key voornemens was om duurzaamheidsmaatregelen door te voeren in de bestaande voorraad, gooide de invoering van ATAD roet in het eten (de investeringsruimte werd hierdoor beperkt) en is de keuze gemaakt minder prioriteit te geven aan verduurzaming. Daarbij speelde ook een rol dat De Key bijna uitsluitend gestapelde bouw heeft, die minder makkelijk te verduurzamen is en waarvan de kosten van verduurzaming relatief hoog zijn.

Ondanks de grote investeringen in duurzame nieuwbouw zit De Key in de Aedes benchmark 2020 in de achterhoede waar het gaat om duurzaamheid van het corporatiebezit in Nederland (als gekeken wordt naar het dashboard van de Autoriteit woningcorporaties zit De Key met een energie-index van 1,62 overigens ongeveer op het gemiddelde van de Metropoolregio Amsterdam).

De beperkte ruimte voor onderhoud en verduurzaming van bestaand bezit is een van de factoren die meespelen in het gevoel van de zittende huurders dat zij niet meer meetellen.

Kwetsbare doelgroepen

De Key heeft samen met de andere Amsterdamse corporaties een opgave voor de huisvesting van kwetsbare doelgroepen. Het huisvesten van statushouders gaat redelijk voorspoedig, het huisvesten van andere kwetsbare doelgroepen blijkt weerbarstiger.

De corporaties en de gemeente hebben afspraken gemaakt over deze doelgroepen en die worden nagekomen. Uit de gesprekken blijkt echter dat er desondanks toch een groep buiten de boot dreigt te vallen, te weten de groep die door de begeleidende instellingen (GGZ/welzijn) niet in staat wordt geacht binnen twee jaar echt zelfstandig te wonen. Het gaat om een groep die gedurende langere tijd (meer dan 2 jaar, hoe lang verschilt per persoon, soms kan er op voorhand ook geen inschatting gemaakt worden)

woonbegeleiding nodig heeft. Deze groep kan door de gewijzigde wet- en regelgeving niet meer intramuraal blijven wonen maar past ook niet binnen de regels van tijdelijke verhuur (maximaal 2 jaar).

De samenwerking met Arcade

Vrij snel na het vaststellen van de nieuwe koers bekoelde de relatie met huurdersorganisatie Arcade. Het bestuur van Arcade had in 2015 nog ingestemd met de nieuwe koers, maar bleek daarbij op onvoldoende draagvlak te kunnen rekenen van haar achterban. Het bestuur besloot op te stappen en er trad een nieuw bestuur aan.

Dit nieuwe bestuur startte gesprekken en later juridische procedures om de koers, ook vastgelegd in de statuten, terug te laten draaien. Tot nu toe zonder resultaat, maar er loopt nog een procedure over de statutenwijziging.

De weerstand bij het bestuur van Arcade en ook bij (tenminste een deel van) de bewonerscommissies tegen de nieuwe koers en de vasthoudendheid van De Key leidden tot een vicieuze cirkel: er wordt een advies gevraagd door De Key, Arcade adviseert negatief en soms erg gedetailleerd, dat leidt tot frustratie bij De Key die daardoor (soms te) weinig doet met het advies, waardoor Arcade zich genegeerd voelt. Er wordt een nieuw advies gevraagd, Arcade adviseert negatief, enz.

Ondanks veel inzet van de bestuurder, het management en de raad van commissarissen van De Key én ook van huurdersorganisatie Arcade zelf, blijft de relatie slecht. Er zijn (grote) wederzijdse irritaties over inhoudelijke zaken (zoals de verdeling van de financiële middelen over aflossing, nieuwbouw en onderhoud en de dienstverlening aan de klanten) en ook over de wijze waarop partijen met elkaar omgaan. Een nieuwe impuls in de samenwerking is dringend wenselijk. Een belangrijke opgave dus voor de nieuwe bestuurder.

Verbeter- en aandachtspunten

- Verbeteren van de relatie tussen De Key en Arcade (dat vergt inzet van beide kanten).
- Het programma Keyk op Dienstverlening verder uitwerken, goed implementeren en monitoren of de gewenste effecten (klanttevredenheid) ook worden gerealiseerd.
- Meer inzetten op renovatie en verduurzaming van de bestaande voorraad en hier ook (voldoende) middelen voor vrijmaken (een betere balans tussen investeren in nieuwbouw, investeren in bestaande voorraad en aflossen is gewenst).
- Met de andere Amsterdamse corporaties en zorginstellingen bezien hoe kwetsbare doelgroepen van woonruimte kunnen worden voorzien, ook als mensen niet op korte termijn volledig zelfstandig kunnen wonen.
- In de communicatie naar buiten niet alleen benadrukken wat De Key doet voor woonstarters, maar ook laten zien wat gedaan wordt voor de zittende huurders.

Tot slot

De Key: een eigenzinnige woningcorporatie in een eigenzinnige stad...met een eigenzinnige bestuurder. Bestuurder Leon Bobbe is de afgelopen jaren de drijvende kracht geweest achter het vormgeven van de nieuwe koers in beleid en uitvoering, het verankeren van de koers in de hele organisatie en het boeken van een aantal prachtige resultaten in lijn met die koers. Zonder hem en zonder de grote inzet van de werkorganisatie was De Key niet zover gekomen. Met het vertrek van Leon in april 2021 breekt er een nieuwe tijd aan. Aan zijn opvolger Karin Verdooren de uitdaging om voort te bouwen op het gedegen fundament dat in de afgelopen jaren gelegd is en daarbij, zoals zij zelf al formuleerde, oog te houden voor de verbinding met alle huurders en stakeholders.

1.3 Integrale scorekaart

Presteren naar opgaven en ambities									
	Thema						gemiddelde	weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Prestaties in het licht van de opgaven	7	7	6	7	8	8	7,2	75%	7,4
Ambities in relatie tot de opgaven							8	25%	
Presteren volgens belanghebbenden									
	Thema						gemiddelde	weging	eindcijfer
	1	2	3	4	5	6			
Maatschappelijke prestaties	7,0	6,9	4,7	6,2	7,4	7,6	6,6	50%	6,7
Relatie en communicatie							7,2	25%	
Invloed op beleid							6,5	25%	
Presteren naar vermogen									
								weging	eindcijfer
Vermogensinzet								100%	8
Governance									
							gemiddelde	weging	eindcijfer
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming					9	8,5	33%	7,3
	Prestatiesturing					8			
Maatschappelijke rol RvC							7	33%	
Externe legitimering en verantwoording	Externe legitimatie					7	6,5	33%	
	Openbare verantwoording					6			

De nummers bij de thema's in de tabel verwijzen naar de thema's die zijn onderscheiden in paragraaf 3.2:

1. Betaalbaarheid
2. Beschikbaarheid van bestaande woningen
3. Duurzaamheid
4. Kwetsbare groepen en ouderen
5. Productie
6. Woonstarters

Hierbij zijn de eerste vijf thema's voortgekomen uit de prestatieafspraken, zoals voorgeschreven in de visitatiemethodiek. Het zesde thema: Woonstarters, komt voort uit de extra aandacht die de corporatie hiervoor vraagt in onder andere de position paper. In de prestatieafspraken zijn in het kader van de prestatievelden betaalbaarheid (Diemen 2017-2019, Amsterdam 2015-2020), beschikbaarheid (Diemen 2017-2019, Amsterdam 2015-2020) en productie (Amsterdam 2015-2020) vaak expliciet ook afspraken gemaakt over woonstarters. Voor De Key geldt dat in Diemen vooral studenten/jongereenheden worden beheerd en dat alleen in Amsterdam nieuwbouw is opgeleverd, uitsluitend voor woonstarters.

In dit visitatierapport is de voorgeschreven meetschaal gehanteerd, conform de Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties Versie 6.0. De meetschaal is opgenomen in de bijlagen. De decimalen zijn ontstaan door het gemiddelde van de onderliggende cijfers te berekenen. Het ijkpunt (norm) voor Presteren in het licht van de Opgaven, de Ambities, Presteren naar Vermogen en Governance is een 6.

1.4 Samenvatting

De visitatie van Woonstichting De Key over de periode 2016-2020 heeft plaats gevonden aan de hand van de visitatiemethodiek 6.0. De interviews met interne en externe belanghebbenden vonden plaats in januari 2021. De gesprekken hebben vanwege de beperkende maatregelen rondom de coronacrisis plaatsgevonden via MS Teams.

In deze samenvatting worden per perspectief op hoofdlijnen de beoordelingen geschetst.

Presteren naar Opgaven en Ambities: 7,4

De Key scoort gemiddeld een 7,4 voor presteren naar opgaven en ambities. Dit cijfer is opgebouwd uit een 7,2 voor presteren naar opgaven en een 8 voor presteren naar ambities. De Key is een ambitieuze organisatie met een heldere focus. In de visitatieperiode zijn belangrijke resultaten bereikt die bijdragen aan de realisatie van de koers van De Key. Met name de nieuwbouwproductie springt er in dat opzicht uit. Bijzonder zijn daarin de woonconcepten die De Key in die nieuwbouw introduceert. De prestatieafspraken op gebied van betaalbaarheid en beschikbaarheid van de bestaande voorraad worden nagekomen. Ook de afspraken op gebied van kwetsbare groepen worden nagekomen, alhoewel geconstateerd wordt dat sommige kwetsbare doelgroepen alsnog buiten de boot (dreigen) te vallen (omdat die niet zijn meegenomen in de prestatieafspraken). Op gebied van duurzaamheid blijven de prestaties van De Key achter, net als in de vorige visitatieperiode.

Presteren volgens Belanghebbenden: 6,7

De belanghebbenden van De Key geven gemiddeld een 6,6 voor de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Hierbij zijn zij het meest tevreden over de maatschappelijke prestaties van de Key op het thema woonstarters. Dit thema krijgt gemiddeld een 7,6. Het minst tevreden zijn de belanghebbenden over de prestaties van De Key op het thema duurzaamheid, dit thema krijgt gemiddeld een 4,7. De overige thema's: betaalbaarheid (7,0), beschikbaarheid van bestaande woningen (6,9), huisvesting van kwetsbare doelgroepen en ouderen (6,2) en productie (7,4) scoren hier tussenin. De belanghebbenden geven een gemiddelde score van een 7,2 voor hun tevredenheid over de relatie en communicatie met De Key. Iets minder tevreden zijn zij over de mate van invloed op het beleid van De Key, hier wordt gemiddeld een 6,5 voor gegeven.

Bij de belanghebbenden valt het op dat er grote verschillen zitten in de tevredenheid van de huurders en de andere categorieën belanghebbenden: gemeenten en overige belanghebbenden. Hierbij bestaan de overige belanghebbenden uit bouw- en onderhoudsbedrijven, zorg- en welzijnspartijen en collega-corporaties. Ook binnen de categorie huurders zelf zien we grote verschillen tussen huurdersvereniging Arcade en de zittende bewoners uit bewonerscommissies enerzijds en de woonstarters en vertegenwoordiging van (internationale) studenten (UvA, HvA en ASVA) anderzijds.

Presteren naar Vermogen: 8

De visitatiecommissie is van oordeel dat De Key op zeer gedegen wijze de mogelijke bestemmingen c.q. inzet van het vermogen beredeneert, de effecten van die keuzes zichtbaar maakt en daarbij gedurfde keuzes maakt om de ambities te realiseren. Daarbij heeft zij oog voor de mogelijkheden en kiest daarnaast ook bewust voor een verdere afbouw van de leningenportefeuille en het sturen op de kasstromen, deels voortkomend uit verkoop van bestaand bezit. De vervolgstappen van strategie naar gebiedsplannen en complexstrategieën zijn logisch en goed te monitoren en vormen daarmee een goed fundament voor de vastgoedsturing van De Key als onderdeel van de vermogensinzet. De Key kiest daarnaast voor een aanpak om de kwaliteit van de dienstverlening op een hoger niveau te krijgen, naast de intensieve investeringsstrategie ten aanzien van zowel nieuwbouw als nu ook verduurzaming. De visitatiecommissie

heeft twee pluspunten gegeven onder meer vanwege de actieve wijze waarop de visie op de inzet van het vermogen is uitgewerkt in portefeuille-, beleids- en jaarplannen met meerjarenbegrotingen en scenario-analyses en op operationeel niveau in gebiedsplannen en complexstrategieën. Ook de grondige heroriëntatie, motivering en verantwoording van de inzet van het vermogen op basis van de nieuwe koers heeft de commissie gewaardeerd. Daarbij wordt het beschikbare vermogen bewust verhoogd door de verkoop van woningen, de voortgaande versterking van de ratio's, het verlagen van de rentelasten door aflossen van de leningen, het benutten van de ruimte in de huursombenadering en het doelmatiger maken van het werkapparaat. De commissie vond ook de consequent doorgezette nieuwe koers en de in 2019/2020 gemaakte draai om de kwaliteit van de dienstverlening te verbeteren mooi waarmee De Key ook aantoonde dat ze actief vermogensinzet en beleid evalueert en aanpast.

Governance: 7,3

Eind 2015 is de koers "Ruimte voor Bewegen" vastgesteld. De koers is stevig: er wordt gekozen voor de bijdrage aan de dynamiek van de stad van Amsterdam, door actief huisvesten van woonstarters binnen de ring van Amsterdam. De nieuwe koers past bij De Key en wordt consequent vormgegeven vanuit een breed en diep doorvoelde drive (emancipatiegedachte). De visitatiecommissie heeft waardering voor het feit dat na een periode van slechts 4 jaar al op grote schaal duidelijke en concrete resultaten van de koers zichtbaar zijn. De cijfermatige waardering voor strategievorming (9) en prestatiebesturing (8) is dan ook hoog. De mate waarin met name de keerzijde van deze keuzes ook extern gelegitimeerd (7) en openbaar verantwoord (6) werden, biedt ruimte voor verbetering. De maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen (7) blijkt uit het actief en alert invullen van de rol. De raad is zichtbaar en geworteld in Amsterdam en omgeving.

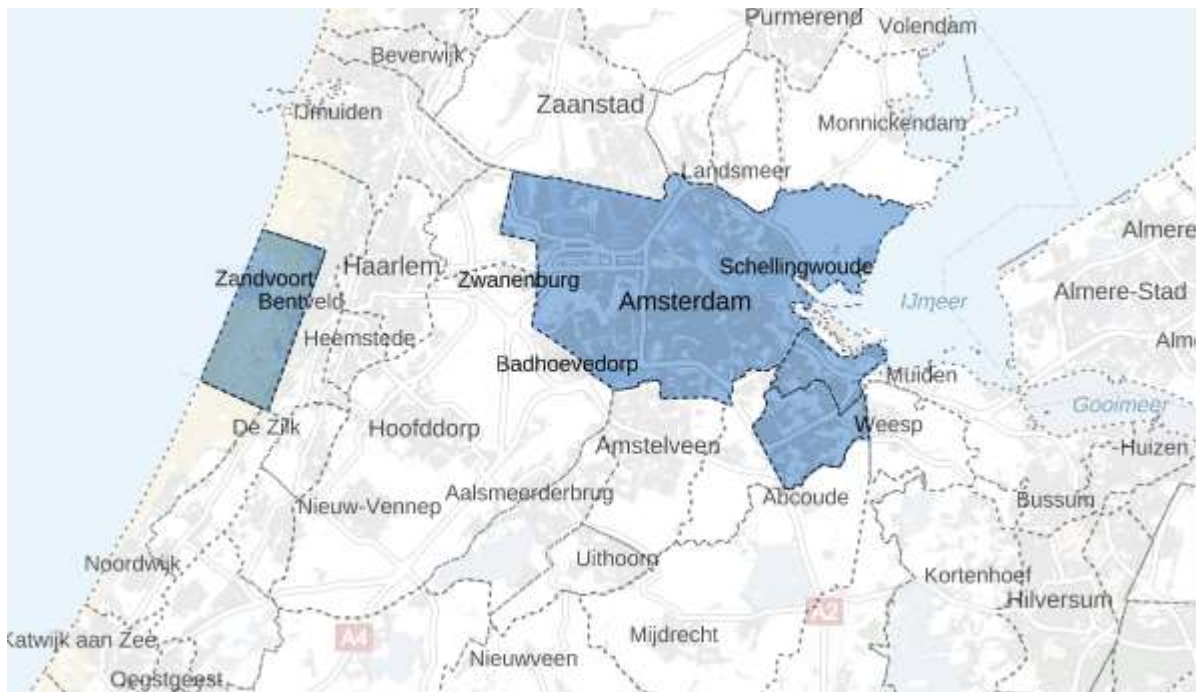
1.5 SWOT

In onderstaande SWOT-matrix worden de sterktes en zwaktes en de kansen en bedreigingen die de visitatiecommissie heeft vastgesteld schematisch samengevat.

Verbeterpunten	Sterke punten
<ul style="list-style-type: none"> De inzet op duurzaamheid en verbetering van de bestaande voorraad. Het gevoel bij de zittende huurders (niet-woonstarters) dat zij "niet meer meetellen". 	<ul style="list-style-type: none"> De heldere focus van De Key, zowel qua doelgroepen als qua werkgebied. De consistente wijze waarop de ambitie uit het koersplan is vertaald in beleid en uitvoering. De enorme nieuwbouwproductie. De ontwikkeling van woonconcepten die bijdragen aan leefbaarheid in complexen en buurten. De gedegen afweging ten aanzien van de inzet van middelen en de wijze waarop die inzichtelijk wordt gemaakt. Het fors reduceren van de schuld.
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"> Het programma Key op dienstverlening. Publicitair ook meer aandacht geven aan de inzet van De Key voor zittende huurders. 	<ul style="list-style-type: none"> De samenwerking tussen De Key en Arcade staat op een kantelpunt. De hoge overliquiditeit door het achterblijven van investeringen.

2 Woonstichting De Key

Woonstichting De Key (kortweg: De Key) is een Amsterdamse woningcorporatie die in 2018 150 jaar bestond. De Key heeft circa 36.000 verhuureenheden in de gemeenten Amsterdam en Diemen. In de visitatieperiode had De Key ook bezit in de gemeente Zandvoort, namelijk ruim 2.500 woningen. Dit bezit is eind 2020 afgestoten en overgedragen aan een collega corporatie Pré Wonen. In de gemeente Diemen bezit De Key zo'n 900 woningen. De overgrote meerderheid van het bezit van De Key bevindt zich in Amsterdam. Hierbij focust De Key zich voornamelijk op woningen binnen de ring van Amsterdam en vlak daar buiten. In de gemeente Amsterdam heeft De Key ruim 30.000 verhuureenheden waarvan ruim 20.000 zelfstandige woningen. In onderstaande afbeelding is het werkgebied van De Key weergegeven.



De gemeente Amsterdam is dan ook een belangrijke samenwerkingspartner voor De Key. De gemeente Amsterdam is een grootstedelijke gemeente in de provincie Noord-Holland. De gemeente telt 869.709 inwoners (1 augustus 2020, bron: CBS). Samen met 31 andere gemeenten vormt Amsterdam de Metropoolregio Amsterdam.

De Key kent een roerige periode in haar geschiedenis, van een periode waarin een faillissement nabij was, naar een periode van sanering en puin ruimen, waarbij niet altijd ruimte was om haar bezit optimaal te onderhouden, naar nu een periode van opbouwen.

De huidige directeur-bestuurder van De Key trad aan op 13 januari 2014. De Key was inmiddels grotendeels uit het dal van de vastgoedcrisis uit 2008 gekropen. Er stond na stevige sanering een buitengewoon sobere organisatie, de relatie met huurdersorganisatie Arcade was goed en het was tijd voor een nieuwe strategie. De beginperiode draaide om het antwoord op de vraag waar de nieuwe bestuurder met de organisatie naar toe wilde. Eind 2015 is de nieuwe koers "Ruimte voor Beweging" vastgesteld. De nieuwe koers is stevig en een uitingsvorm van de drijfveer van De Key vooruitgang te brengen voor mensen, 'door middel van' huisvesting, in een situatie van noodzaak. Er wordt gekozen voor de bijdrage aan de dynamiek van de stad van Amsterdam, door actief huisvesten van woonstarters binnen de ring van Amsterdam. De portefeuillestrategie, beleid ten aanzien van Daeb en niet-Daeb en zelfs de statuten zijn gewijzigd in dienst van de visie en nieuwe koers. De uitkomsten van de visitatie in 2015 zijn zeer positief. De Key gaat

voortvarend door met het vereenvoudigen van de verbindingen structuur. Binnen De Key wordt een Daeb en niet-Daeb- tak gecreëerd en er wordt een nieuwe BV van De Key – ‘Lieven de Stad’ geheten opgericht¹. De (lang-) zittende huurders vormen geen doelgroep in het hart van de nieuwe koers.

De Key is een unieke corporatie en onderscheidt zich duidelijk van de andere corporaties in Amsterdam. Dit blijkt ook uit de missie van De Key: bijdragen aan de dynamiek van de stad door mensen de kans te bieden hun eerste stappen te zetten op de woningmarkt.

De Key maakt hier een bewuste keuze voor woonstarters. De keuze om zich vooral te richten op woonstarters is niet voor niets. Jonge mensen met een beperkt inkomen hebben praktisch geen kans om een woning te vinden in Amsterdam, terwijl de stad de dynamiek van jonge mensen juist nodig heeft. De Key biedt de woonstarters een huurcontract aan voor maximaal 5 jaar. Op deze manier kunnen zij gebruik maken van alles wat de stad te bieden heeft, maar intussen bouwen zij ook woonduur op en kunnen zij werken aan de volgende stap: een ander huurhuis in de stad of elders of de aankoop van een eigen woning.

Hoewel De Key een bewuste keuze maakt om een specialist voor woonstarters te zijn, betekent dit niet dat de zittende huurders worden vergeten. Ook hier spant De Key zich naar haar beste kunnen in om een goede dienstverlening te kunnen bieden en haar woningen goed te onderhouden.

Aan het hoofd van De Key staat een directeur-bestuurder, die samen met een driehoofdig directieteam, de directie vormt van De Key. De directeur-bestuurder legt verantwoording af aan de raad van commissarissen. De raad van commissarissen bestaat zowel ten tijde van de uitvoering van de visitatie als gedurende de visitatieperiode uit zes leden.

¹ Lieven de Stad is speciaal opgericht voor woonstarters en houdt zich bezig met verhuur, verkoop en beheer van woningen, bedrijfsruimtes en parkeerplekken. Daar waar relevant zijn de prestaties van Lieven de Stad meegenomen in deze visitatie.

Deel 2: Beoordelingen met toelichting, per perspectief

3 Presteren naar Opgaven en Ambities

3.1 Beoordelingskader

Bij Presteren naar Opgaven worden normaliter de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar beoordeeld. In samenspraak met De Key is er voor gekozen om deze visitatie over een periode van vijf jaar te laten lopen (2016 t/m 2020). Deze beoordeling vindt primair plaats in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en huurdersorganisaties en aangevuld, indien relevant, met die van de regionale en/of nationale overheid, convenanten met zorg- en welzijnsinstellingen, brancheorganisaties, politie en andere samenwerkingsverbanden waar de corporatie in participeert.

In de bijlagen is het referentiekader voor plus- en minpunten uit de Methodiek maatschappelijke visitatie woningcorporaties 6.0 opgenomen.

De opgaven en de geleverde prestaties zijn gedetailleerd weergegeven in de Prestatiemonitor, die als bijlage is bijgevoegd. De Prestatiemonitor bevat gedetailleerde informatie in aanvulling op de in onderstaande paragrafen beschreven beoordeling van de visitatiecommissie.

3.2 Beschrijving van de prestatieafspraken

De Key heeft in deze visitatieperiode prestatieafspraken met de gemeenten:

- Amsterdam;
- Diemen;
- Zandvoort (t/m 2020 aangezien het bezit in Zandvoort in 2020 is verkocht);
- Hillegom (t/m 2019 aangezien het bezit in Hillegom in 2019 is verkocht).

Er waren geen prestatieafspraken met de gemeente De Bilt, waar De Key één complex met 20 woningen in eigendom had. Dit complex is in 2020 verkocht.

Met deze gemeenten zijn prestatieafspraken gemaakt. De indeling verschilt per gemeente. In dit rapport zijn de thema's aangehouden uit de uitwerking van de samenwerkingsafspraken tussen de gemeente Amsterdam, de huurdersvereniging Amsterdam en de AFWC:

1. Betaalbaarheid;
2. Beschikbaarheid van bestaande woningen;
3. Duurzaamheid;
4. Kwetsbare groepen en ouderen;
5. Productie.

Op verzoek van De Key is vervolgens een zesde thema opgenomen:

6. Woonstarters

Voor alle corporaties zijn rijksprioriteiten benoemd waarvan corporaties geacht worden deze in hun bod op de woonvisie (en dus in de prestatieafspraken) te betrekken. Een corporatie moet de rijksprioriteiten verplicht in overweging nemen, maar zij kan wel, mits goed onderbouwd en in overleg met gemeente en huurdersorganisatie, besluiten dat er voor een of meer rijksprioriteiten lokaal geen prestaties worden geleverd.

De vier rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2020 zijn:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad

- Huisvesting van urgente doelgroepen
- Wonen met zorg en ouderenhuisvesting.

De rijksprioriteiten zijn in de gemaakte prestatieafspraken opgenomen.

Ook functioneert De Key nadrukkelijk binnen de kaders vanuit wetten, regelgeving en sector-afspraken. Te denken valt aan de begrensde huurverhoging, duurzaamheidsdoelstellingen waaronder CO₂-neutraal in 2050 en het klimaatakkoord, begrensde inzet op leefbaarheid, taakstelling vestiging statushouders en passend toewijzen. Soms meer expliciet, soms meer impliciet, betrekken de partijen deze kaders bij de prestatieafspraken. Bij de beoordeling van de feitelijke prestaties op de thema's is, waar aan de orde, verduidelijkende tekst over het functioneren door De Key toegevoegd.

3.3 Relevante ontwikkelingen

De druk op de woningmarkt in Amsterdam is ongekend groot. Woonstarters hebben (vaak) te weinig inschrijfduur om in aanmerking te komen voor een sociale huurwoning. Eind 2015 heeft De Key haar nieuwe koers vastgelegd: focus op woonstarters en focus op Amsterdam. Met de keuze om zich te richten op woonstarters en hen een tijdelijk contract voor 5 jaar te bieden, wil De Key een blijvende oplossing bieden voor deze doelgroep.

In de periode 2016 t/m 2020 heeft De Key gewerkt aan het realiseren van deze focus. De nadruk is steeds meer komen te liggen op de gemeenten Amsterdam en Diemen. Naast deze gemeenten bezat De Key begin 2016 ook woningen in de gemeenten Zandvoort, Hillegom en de Bilt. Deze woningen werden in deze visitatieperiode verkocht: het bezit in Hillegom in 2019 en het bezit in Zandvoort en De Bilt in 2020.

3.4 Kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces van de totstandkoming worden in deze paragraaf besproken. Eerst volgen bevindingen van de visitatiecommissie aan de hand van enkele aandachtspunten, vervolgens volgt een beoordeling van de partijen in het tripartite overleg over de samenwerking en tenslotte volgt een beschouwing van de commissie.

In Amsterdam maken de corporaties gezamenlijk afspraken met de gemeente en de huurdersorganisaties. Er is geen uitsplitsing in de te leveren prestaties naar de verschillende corporaties. Realisatie van de prestatieafspraken is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Afspraken die voor elke corporatie individueel gelden (bijv. 65% vrije sector verhuringen), worden gezamenlijk gemonitord op de voortgang. Als dreigt dat een afspraak collectief niet wordt gehaald, wordt besproken hoe dat kan worden opgelost. Dat maakt het lastiger om te beoordelen in hoeverre een individuele corporatie de prestatieafspraken gerealiseerd heeft. Ook in Diemen is geen uitsplitsing per corporatie gemaakt.

Wederkerigheid van de prestatieafspraken

Amsterdam

De samenwerkingsafspraken zijn gericht op door de corporaties te leveren prestaties en de door de gemeente te leveren inspanningen. Er is daardoor een zekere mate van wederkerigheid. Er is een duidelijke ontwikkeling te zien in de prestatieafspraken: in de afspraken voor de periode 2020 – 2023 staat expliciet benoemd welke gezamenlijke prestaties worden geleverd, welke prestaties de gemeente levert, welke prestaties de corporaties leveren en welke prestatie van de huurdersorganisaties wordt verwacht. Corporaties blijven wel de meeste en meest concrete prestaties leveren, de gemeente levert vooral inspanningen en er is een enkele prestatie afgesproken voor de huurdersorganisaties.

Diemen

De afspraken 2016 t/m 2018 zijn niet wederkerig; er staan geen door de gemeente en/of de huurdersorganisatie te leveren prestaties benoemd. Er is wel een ontwikkeling te zien in de prestatieafspraken. De prestatieafspraken 2019 en 2020-2023 zijn al meer gericht op wederkerigheid en beschrijven ook door de gemeente uit te voeren activiteiten. Nadeel is dat de meerderheid van de afspraken vrij algemeen van aard zijn.

Hillegom

Het betreft afspraken over de kleine woningvoorraad van De Key in Hillegom (208 eenheden). De afspraken zijn nauwelijks wederkerig; enkel op het terrein van de leefbaarheid zijn (zeer algemeen geformuleerde) afspraken gemaakt over ondersteuning van bewonersinitiatieven door De Key en door de gemeente.

Zandvoort

In de prestatieafspraken is per thema een gedeelde visie benoemd. De visie is vervolgens uitgewerkt in concrete prestaties, te leveren door de gemeente en De Key. De afspraken zijn gericht op wederkerigheid. Het grootste deel van de afspraken betreft wel te leveren prestaties door De Key. De individuele verantwoordelijkheden van de partijen zijn expliciet benoemd.

Compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken

Amsterdam

Er is gekozen voor afspraken over een langjarige periode (2015-2019 en 2020-2023).

De afspraken betreffen de lokaal en landelijk relevante onderwerpen: ontwikkeling van de woningvoorraad (beschikbaarheid), betaalbaarheid, woningzoekenden en doelgroepen, kwetsbare groepen en wonen met zorg, kwaliteit en duurzaamheid, leefbaarheid en ontwikkelbuurten, financiën. Door de algemeenheid van de samenwerkingsafspraken zijn deze maar deels SMART geformuleerd. In de monitor samenwerkingsafspraken 2019 staat wel een compleet beeld van de uitvoering van de afspraken in de periode 2015-2019 met een duiding van de gemeenschappelijke prestaties per jaar.

Voor de periode 2020-2023 hebben partijen eenzelfde proces doorlopen.

Diemen

De afspraken 2016 t/m 2018 zijn enkel gebaseerd op het jaarlijkse bod van De Key, gericht op het specifieke bezit van De Key in Diemen (zorgvastgoed en studentenwoningen). Door mede ondertekening geven de gemeente en de huurdersorganisatie aan daarmee in te stemmen. Over lokale onderwerpen vond wel overleg plaats tussen de drie corporaties en de gemeente; gemeenschappelijke doelen werden voor de periode 2016 t/m 2018 niet in prestatieafspraken vastgelegd. De landelijke prioritaire onderwerpen worden wel in het bod meegenomen. Het bod is gekwantificeerd en per complex beschreven en mede daardoor veelal SMART. De prestatieafspraken 2019 zijn wezenlijk anders omdat de in Diemen actieve corporaties gezamenlijk afspraken gemaakt hebben. Alle relevante onderwerpen komen aan de orde: sterke wijken, betaalbaarheid en beschikbaarheid, wonen met zorg en welzijn, duurzaamheid, studentenhuysvesting, nieuwbouw en aanpak woonfraude. Voor de periode 2020-2023 hebben de corporaties een gezamenlijk bod uitgebracht, gebaseerd op de Woonvisie Diemen 2018-2023. Partijen hebben vervolgens gekozen voor een raamovereenkomst voor de periode 2020-2023. Deze zal jaarlijks worden uitgewerkt in een jaarschijf. Ook nu is gekozen voor een gezamenlijke prestatie waarbij niet per corporatie herleidbare prestatie worden geformuleerd.

Hillegom

De prestatieafspraken zijn beperkt. De Key heeft eerder al uitgesproken voornemens te zijn zich terug te trekken uit Hillegom. De afspraken richten zich op het bezit van De Key en er is geen relatie met de overige opgaven in de gemeente. Als onderwerpen zijn enkel de betaalbaarheid/beschikbaarheid; huisvesting statushouders en leefbaarheid opgenomen. In de loop van 2019 heeft De Key haar bezit in Hillegom afgestoten.

Zandvoort

De prestatieafspraken beschrijven het totstandkomingsproces en de onderbouwing van het belang van de afspraken. De afspraken zijn gebaseerd op een gedeelde visie en diverse (markt)onderzoeken. Thema's die aan de orde komen zijn: een evenwichtige bevolkingssamenstelling (jongeren, senioren, middeninkomens, bijzondere doelgroepen, betaalbaarheid), een toekomstbestendige voorraad (onderhoud, nieuwbouw en verduurzaming), betrokkenheid en gebondenheid (leefbaarheid, veiligheid, dienstverlening). De afspraken zijn compleet en concreet met in acht name van de lokale en landelijke prioriteiten. De afspraken zijn veelal kwantificeerbaar en SMART.

Inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen

Amsterdam

Uit de stukken blijkt dat er in samenspraak tussen partijen tot een invulling van de afspraken is gekomen. Ook de samenhang tussen het gemeentelijk kader en de inzet daarop door de corporaties is meegewogen.

Diemen

Het is aan de inzet van De Key te danken dat er voor de jaren 2016 t/m 2018 ondertekende afspraken lagen in de vorm van een door alle partijen ondertekend bod van De Key. In 2018 hebben de corporaties Rochdale, Stadgenoot en De Key gezamenlijk een bod voor de activiteiten 2019 uitgebracht; idem in 2019 voor de periode 2020-2023. Op basis daarvan heeft de gemeente concept prestatieafspraken opgesteld en deze besproken met de partijen. Het bod van de corporaties was gebaseerd op de door de gemeente opgestelde woonvisie Diemen 2018-2023.

Hillegom

De afspraken zijn tot stand gekomen op verzoek van de gemeente. De Key wilde volstaan met het toezenden van de voorgenomen activiteiten.

Zandvoort

Partijen hebben gezamenlijk een gedeelde visie op de volkshuisvestelijke opgave in Zandvoort opgesteld. Basis daarvoor vormde een gezamenlijk in 2015 uitgevoerd woningmarktonderzoek; in 2016 gevolgd door een gezamenlijke visie op de volkshuisvestelijke opgave voor de periode 2016-2020.

Betrokkenheid van partijen

De volgende partijen zijn betrokken bij de verschillende prestatieafspraken.

Amsterdam: gemeente Amsterdam, Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties, Federatie Amsterdamse Huurderskoepels.

Diemen 2016 - 2018: gemeente Diemen, huurdersplatform Diemen, De Key.

Diemen 2019 - 2020: gemeente Diemen, huurdersplatform Diemen, Rochdale, De Key, Stadgenoot.

Hillegom: gemeente Hillegom, De Key, Huurdersbelangenvereniging Arcade, Bewonerscommissie Bloemhof (bewonerscommissie alleen 2017-2019, niet 2019-2020).

Zandvoort: gemeente Zandvoort, De Key, Huurdersplatform Zandvoort - Arcade

Er zijn geen andere partijen betrokken bij het maken van de afspraken.

In Amsterdam is er wel een apart convenant gesloten tussen de Universiteit van Amsterdam, de Hogeschool van Amsterdam, de studentenvertegenwoordiging ASVA en de corporaties DUWO en De Key, specifiek over de samenwerking en te leveren prestaties op gebied van studentenhuysvesting.

De actualiteit van de prestatieafspraken

Amsterdam

De afspraken worden jaarlijks gemonitord (op macro niveau = prestaties van de gezamenlijke corporaties) en dat wordt ook vastgelegd in een rapportage. Ook is er in 2020 bij de monitor 2019 een complete terugblik over de periode 2016 t/m 2019 opgenomen.

Diemen

De actualiteit van de afspraken 2016 t/m 2018 lijkt vooral ingegeven door de prioriteiten van De Key. Samenhang met gemeentelijke actualiteit is niet bekend. De prestatieafspraken 2019 en die voor 2020-2023 ademen veel meer gezamenlijkheid van partijen uit.

Hillegom

Gelet op het voornemen van De Key om zich uit Hillegom terug te trekken, zitten er in de afspraken geen op de toekomst gerichte inspanningen.

Zandvoort

Er zijn afspraken gemaakt over de bewaking van de koers van de gezamenlijke visie en de jaarlijkse evaluatiemomenten. Er is in de prestatieafspraken 2020 expliciet ook aandacht voor het voorgenomen verkooptraject en de betrokkenheid van de gemeente Zandvoort en het huurdersplatform hierin.

Kwaliteit en proces van de prestatieafspraken volgens belanghebbenden

Amsterdam

De *gemeente Amsterdam* geeft aan dat het proces ieder jaar weer anders loopt (maar toch ook weer niet) en dat er altijd, vaak pas op het laatst, knelpunten ontstaan. De gemeente heeft in de onderhandelingen niet alle punten binnengehaald die ze oorspronkelijk wilde, maar dat hoort ook bij het onderhandelingsproces. Al met al is er tevredenheid over de kwaliteit van de afspraken.

De Key constateert dat het proces van de prestatieafspraken een leertraject is geweest, en nog steeds is. In eerste instantie was het een moeizaam proces, de tweede keer ging het makkelijker. Het is een uitgebreide lijst met afspraken, *De Key* heeft de wens meer op hoofdlijnen afspraken te maken. Dat is in de meest recente afspraken gedeeltelijk gelukt, maar nog niet helemaal. Inhoudelijk komen alle onderwerpen aan bod die aan bod moeten komen. De insteek is geweest om reële afspraken te maken die ook echt haalbaar zijn. Het bod van de individuele corporaties is daarom leidend geweest.

De *collega-corporaties* geven aan dat het proces redelijk verlopen is maar noemen het ook stroperig omdat alle partijen en onderwerpen met elkaar werden verbonden. Door het grote aantal onderwerpen stond er vaak druk op het overleg ("27 onderwerpen in 2 uur"). De huurdersorganisaties waren niet altijd goed aangehaakt. De gemeente was vaak laat met het aanleveren van de stukken (soms pas de avond voor het volgende overleg). Er is dan, zeker ook bij de huurdersorganisaties eigenlijk te weinig tijd om de stukken goed voor te bereiden en af te stemmen met de achterban. De wrijving tussen sommige corporaties en hun huurdersorganisatie had soms ook z'n weerslag op het proces om te komen tot de prestatieafspraken. De corporaties zijn wel tevreden over het eindresultaat.

Huurdersvereniging Arcade is indirect via de Federatie Amsterdamse Huurderskoepels betrokken geweest bij de prestatieafspraken. Arcade benoemt dat zij de afspraken erg abstract (weinig gekwantificeerd) vinden. Voor huurders zijn ze soms moeilijk te doorgronden wat het voor Arcade lastig maakt ze uit te leggen aan hun achterban. Arcade heeft in het proces een stevige rol gespeeld, door sterk te sturen op het inzichtelijk maken van de bijdrage van de individuele corporaties. Desondanks constateren zij dat het voor de huurdersorganisaties als organisaties van vrijwilligers lastig is om het hoge tempo bij te benen.

Diemen

De gemeente Diemen geeft aan dat de samenwerking met *De Key* altijd prima is geweest en dat *De Key* maar een beperkt deel van de woningmarkt in Diemen in bezit heeft. Het maken van prestatieafspraken werd daarom in de eerste jaren vooral als een wettelijke verplichting gezien. Vandaar de keuze voor de eenvoudige vorm. In de afgelopen jaren is een meer formele vorm gekozen waarin de corporaties gezamenlijk optrokken. Dat werkt ook goed. De huurdersorganisaties in Diemen werken met elkaar samen en ook met hen verloopt de samenwerking in het algemeen goed. Het blijft wel lastig voor huurders om over de volle breedte van de prestatieafspraken mee te praten. En de woningzoekenden zijn in het overleg natuurlijk ook niet vertegenwoordigd.

De Key heeft geen specifieke reflectie gegeven op de prestatieafspraken in de gemeente Diemen.

Vanwege de beperkte omvang van het bezit van De Key in Diemen is niet afzonderlijk gesproken met het huurdersplatform Diemen.

Hillegom

Er is vanwege de beperkte omvang van het bezit van De Key in Hillegom niet gesproken met de bij deze prestatieafspraken direct betrokkenen. Zij hebben ook geen enquête ingevuld. Er is daarom geen informatie over wat de belanghebbenden vinden van kwaliteit en proces van de prestatieafspraken.

Zandvoort

Ondanks verschillende pogingen van zowel de visitatiecommissie als De Key is het niet gelukt om gesprekken te voeren met de bij deze prestatieafspraken betrokken partijen. Zij hebben ook geen enquête ingevuld. Er is daarom geen informatie over wat de belanghebbenden vinden van kwaliteit en proces van de prestatieafspraken.

Overige relevante zaken – verbeterpunten

Niet van toepassing

Typering van kwaliteit en proces van de prestatieafspraken

Door de partners in het tripartite overleg in *Amsterdam* wordt de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken getypeerd zoals weergegeven in onderstaande woordwolk.



Beschouwing visitatiecommissie over de kwaliteit en het proces van de prestatieafspraken

Hiervoor zijn voor verschillende elementen de waarnemingen van de visitatiecommissie beschreven. Hierna volgen de conclusies en een beschouwing van de visitatiecommissie.

Amsterdam

In Amsterdam is gedurende de hele visitatieperiode gewerkt met gezamenlijke prestatieafspraken. De prestatieafspraken sluiten aan op de rijksprioriteiten en de Woonvisie van de gemeente Amsterdam. Ze bevatten smart-afspraken maar ook intenties, inspanningsverplichtingen en ander minder goed meetbare kwalitatieve afspraken. De afspraken zijn zeer uitgebreid (ruim 40 pagina's) en gaan in op alle aspecten van wonen. Doordat de meeste afspraken niet gespecificeerd zijn per corporatie, is het bepalen van de concrete bijdrage van de individuele corporaties lastig.

In het proces zijn de partijen duidelijk nog zoekende: naar een goede (betere) balans tussen hoofdlijnen en details, naar de rol van de verschillende partijen en naar een soepel proces waarin voldoende tijd en aandacht is voor het beoordelen van de stukken en het goede gesprek.

Diemen

In 2017 en 2018 is vanwege de relatief beperkte omvang van het bezit van De Key in Diemen volstaan met het ondertekenen van het jaarlijkse bod van De Key door de gemeente Diemen en het Huurders Platform Diemen. Het bod bevatte telkens wel de te leveren prestaties ten aanzien van de rijksprioriteiten. Niet alle prestaties zijn smart geformuleerd.

De huurders hebben aangedrongen gezamenlijke prestatieafspraken, breder dan alleen het jaarlijkse bod van de individuele corporaties (De Key, Rochdale en Stadgenoot). Voor 2019 hebben de corporaties daarom een gezamenlijk bod uitgebracht. Dat bod is vervolgens omgezet in prestatieafspraken. De prestatieafspraken sluiten aan op de rijksprioriteiten en op de Woonvisie Diemen. Ze bevatten smart-afspraken maar ook intenties, inspanningsverplichtingen en ander minder goed meetbare kwalitatieve afspraken. Mede doordat de meeste afspraken niet gespecificeerd zijn per corporatie is het aantal meetbare afspraken beperkt. De specifieke afspraken met De Key over studentenhuysvesting zijn wel (zoveel mogelijk) smart geformuleerd.

Hillegom

De prestatieafspraken zijn zeer beperkt van opzet. De reden hiervoor is dat De Key maar een zeer beperkt aantal woningen had in Hillegom (208 eenheden) en voornemens was deze te verkopen. Op verzoek van de gemeente Hillegom zijn toch prestatieafspraken gemaakt. De rijksprioriteiten komen, voor zover van toepassing, terug in de afspraken. De afspraken zijn smart, met uitzondering van de afspraken over leefbaarheid. De Huurdersbelangenvereniging Arcade was partij in deze gesprekken.

Partijen voldoen hiermee aan hun volkshuisvestelijke verantwoordelijkheid.

De visitatiecommissie heeft niet met de betrokken partijen gesproken en daarom geen compleet en afgewogen oordeel over het proces van de totstandkoming. Geconstateerd wordt wel dat het goed is dat de gemeente initiatief heeft genomen om tot prestatieafspraken te komen en ook Arcade hierin te betrekken.

Zandvoort

De prestatieafspraken zijn in lijn met de rijksprioriteiten en zijn opgesteld vanuit een gedeelde visie. De verantwoordelijkheden van de verschillende partijen zijn nadrukkelijk benoemd. Ze bevatten smart-afspraken maar ook intenties, inspanningsverplichtingen en andere minder goed meetbare kwalitatieve afspraken. Dat is deels ook onvermijdelijk. In 2020 is specifiek aandacht gegeven aan de voorgenomen verkoop en de betrokkenheid van de gemeente Zandvoort en het Huurdersplatform in dit proces (o.a. betrokken bij opstellen toetsingskader). De afspraken betreffen vooral prestaties van De Key, maar er is zichtbaar gezocht naar wederkerigheid. Er lijkt sprake van actieve monitoring. Het Huurdersplatform Arcade Zandvoort is alle jaren betrokken geweest bij de prestatieafspraken. Partijen voldoen hiermee aan hun volkshuisvestelijke verantwoordelijkheid.

De visitatiecommissie heeft niet met de betrokken partijen gesproken en daarom geen compleet en afgewogen oordeel over het proces van de totstandkoming. Geconstateerd wordt dat de partijen wel in de inleiding van de prestatieafspraken aangeven dat er een uitgebreid gezamenlijk traject is geweest van onderzoek, visievorming en daaruit voortvloeiend concrete prestatieafspraken. Dat duidt op een gedegen proces met aandacht voor de samenhang tussen visie en prestatieafspraken en tussen de prestatieafspraken in samenhang met elkaar.

Al met al constateert de visitatiecommissie dat in de gemeenten waar De Key actief is een mooie ontwikkeling heeft plaatsgevonden in de vorm en inhoud van de prestatieafspraken. Soms was De Key initiatiefnemer, soms de gemeente en soms nam juist de huurdersorganisatie het voortouw om meer inhoud te geven aan het proces en de inhoud van de prestatieafspraken. Het is mooi om te zien dat, 5 jaar na de invoering van de herziene Woningwet, prestatieafspraken zo verankerd zijn en dat het initiatief niet alleen vanuit de gemeente of juist vanuit de corporatie hoeft te komen. In alle gemeenten is een ontwikkeling te zien in de inhoud van de prestatieafspraken: meer concreet, meer smart, meer wederkerigheid. Tegelijk wordt terecht geconstateerd dat het altijd nog beter kan. Duidelijk is ook dat er

niet van jaar op jaar gekozen wordt voor “copy-paste”, maar dat ook echt bekeken wordt hoe de afspraken verbeterd kunnen worden.

3.5 Beoordeling feitelijke prestaties

De feitelijke prestaties worden per thema (zie paragraaf 3.2) beoordeeld. Daar waar de feitelijke prestaties de prestatieafspraken kwantitatief evenaren, heeft de commissie een 7 gegeven. Daar waar de prestatieafspraken net niet gehaald zijn, maar door corporatie veel extra inzet is gepleegd of wel vindingrijk is geweest in het zoeken naar oplossingen, is ook een 7 gegeven. Wanneer er sprake is van bovengemiddeld presteren, is het mogelijk om extra pluspunten te geven, dit is dan bij het betreffende thema toegelicht. Om het rapport leesbaar en toegankelijk te houden is bij de bespreking en beoordeling per thema volstaan met een samenvattend overzicht van de gemaakte afspraken. In bijgevoegde prestatie-monitor zijn de afspraken gedetailleerd en per gemeente weergegeven.

Thema 1: Betaalbaarheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

Betaalbaarheid is één van de belangrijkste thema's voor woningcorporaties en is de eerste van de vier Rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2020.

Binnen het thema betaalbaarheid werden door De Key met de verschillende gemeenten afspraken gemaakt gericht op borging van de huisvesting van de primaire doelgroep (beschikbaarheid kernvoorraad, aanbieden sociale huurwoningen onder de aftoppingsgrenzen, (passend) toewijzen, maximale huursomstijging). Daarnaast werd met name in Amsterdam ook ingezet op de huisvesting van de middeninkomens (maximale gemiddelde huur, met voorrang aanbieden aan lage middeninkomens). De Key richt zich in haar strategie om vooral woonstarters te helpen uiteraard niet op het huisvesten van middeninkomens. Het is De Key gelukt om in de visitatieperiode 80% van haar bezit te behouden in de huurklassen tot en met betaalbaar. Waarbij de afspraak om tenminste 75% van de vrijkomende sociale huurwoningen aan te bieden onder de hoge en lage aftoppingsgrens steeds ruimschoots (met 90% of meer) werd behaald. De toewijzingen vinden ruimschoots binnen de kaders van de staatssteunregeling (80-10-10) en passend toewijzen plaats. Het gevoerde huurbeleid was telkens conform afspraken. Alle beleidsmatige prestatieafspraken zijn verankerd in het woonbeleid van De Key.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en beoordeelt dit thema daarom met een 7.

Thema 2: Beschikbaarheid van de bestaande voorraad

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

Voor wat betreft de beschikbaarheid van de bestaande voorraad beweegt De Key zich in een, binnen Nederland, onder grote druk staande woningmarkt.

De afspraken op dit onderdeel zijn gericht op beperking van de verkoop en liberalisering van sociale huurwoningen, bevordering van doorstroming en het zo goed mogelijk waarborgen van de slagingskansen van verschillende doelgroepen. Met de gemeente Diemen zijn afspraken gemaakt ten aanzien van de beschikbaarheid voor studenten en de wijze van aanbidding. Met de gemeente Amsterdam zijn afspraken gemaakt over toewijzing aan jongeren.

Aan de afspraken in deze voldoet De Key in Diemen, Zandvoort en Hillegom.

In Amsterdam zijn de meeste afspraken op federatieniveau gemeten en gerealiseerd, een enkele afspraak is alleen op corporatieniveau gemeten en gerealiseerd. De toewijzing aan de reguliere doelgroepen (woonstarters; regulier woningzoekende en bevordering doorstroming) staat met name in Amsterdam onder druk. Dat geldt niet alleen voor De Key, maar voor alle corporaties in Amsterdam.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en beoordeelt dit thema daarom met een 7.

Thema 3: Duurzaamheid

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6

Duurzaamheid is een van de rijksprioriteiten waar de afgelopen jaren veel nadruk op is komen te liggen.

Er zijn afspraken gemaakt over de vervanging van de open verbrandingstoestellen, het maken van labelstappen/energetisch verbeteren van de woningen, woningen 0-op-de-meter of aardgasvrij maken/opleveren, inzet zonne-energie en inzet van energiecoaches.

De Key investeert in duurzaamheid maar de gemiddelde energie-index vermindert maar langzaam (Aedes benchmark: 1,81 in 2018, 1,75 in 2019, 1,69 in 2020). Daarmee zit De Key in de achterhoede van Nederland waar het gaat om verduurzaming (in de Metropoolregie Amsterdam scoort De Key in het dashboard van de Autoriteit woningcorporaties gemiddelde qua energie-index). Tijdens de visitatieperiode bedroeg de groei in het percentage label A t/m C woningen 9,6%.

De afspraken met de gemeenten worden grotendeels behaald. Met name het vervangen van de open verbrandingstoestellen, het realiseren van de 0-op-de-meter woningen en het aardgasvrij maken van woningen zijn niet gerealiseerd. Dit wordt (deels) ook veroorzaakt doordat deze afspraken niet realistisch zijn gebleken in het gestelde tijdpad. Andere afspraken worden wel gerealiseerd maar zijn weinig smart of leveren geen of maar een zeer minieme bijdrage duurzaamheid (bv. de afspraak om de inkomsten uit inkomensafhankelijke huurverhoging, totaal € 1.500, te investeren in duurzaamheid).

Wel zoekt De Key ook naar innovatieve oplossingen zoals o.a. riothermie in Amsterdam Noord en worden voor het bewustzijn van de huurders eigen opgeleide energiecoaches ingezet. Vermeldenswaard is ook het initiatief van De Key om bij het project in het kader van de brandveiligheid (aanbrengen rookmelders) een link te leggen naar duurzaamheid middels de aanschaf en overdracht van bakfietsen voor aannemers in plaats van dieselbussen in de stad en besparing op parkeerkosten.

Al met al constateert de visitatiecommissie dat niet alle prestatieafspraken op dit gebied even realistisch zijn gebleken, dat De Key relatief lage ambities heeft ten aanzien van de verduurzaming van het bestaande bezit maar wel haar nek uitsteekt waar het gaat om innovatie en creatief duurzaamheid stimuleren.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken in belangrijke mate evenaren en beoordeelt dit thema daarom met een 6.

Thema 4: Kwetsbare groepen en ouderen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7

Er zijn onder andere afspraken gemaakt over het bijdragen aan huisvesting van statushouders, samenwerking bij leefbaarheids-/overlastproblematiek, voorkomen van woonfraude en huisvesting voor andere kwetsbare groepen.

In dit kader heeft De Key ook veel de samenwerking gezocht met gespecialiseerde organisaties (zoals HVO Querido en Levvel/Spirit), collega-corporaties en de gemeenten. Veel van de samenwerkingsvormen zijn vastgelegd in convenanten.

De afspraken met de gemeenten worden nagekomen. De Key richt zich daarbij wel nadrukkelijk op woonstarters.

Geconstateerd wordt dat er in Amsterdam groepen buiten de boot (dreigen te) vallen: kwetsbare groepen die nog niet toe zijn aan een omslagwoning (dat wil zeggen 2 jaar een huurcontract via de instelling en daarna een zelfstandig huurcontract) maar wel aan begeleid zelfstandig wonen (langer dan 2 jaar een huurcontract via de instelling). Deze doelgroep is niet meegenomen in de prestatieafspraken.

De visitatiecommissie is van mening dat de feitelijke prestaties de gemaakte prestatieafspraken evenaren en beoordeelt dit thema daarom met een 7.

Thema 5: Productie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

Er zijn afspraken gemaakt over het toevoegen van nieuwe sociale huurwoningen (Amsterdam) en planontwikkeling/onderzoek naar nieuwbouwmogelijkheden (Zandvoort).

De afspraak met de gemeente Zandvoort is nagekomen.

De afspraak over het jaarlijks toevoegen van 800 reguliere sociale huurwoningen in Amsterdam is in 2016 en 2019 niet en in 2017, 2018 en 2020 wel gerealiseerd. Daarnaast is de afspraak gemaakt om studentenwoningen en jongerenwoning te realiseren. De Key heeft in de visitatieperiode een constante stroom van nieuwbouwprojecten voorbereid en opgeleverd. In de jaren 2016 - 2020 werden respectievelijk 360 studentenwoningen en 1.316 nieuwe woningen voor jongeren/woonstarters aan het bezit toegevoegd. Daarmee levert De Key al 3 jaar op rij ruimschoots de grootste bijdrage aan nieuwe sociale huurwoningen in Amsterdam. Een bijzondere prestatie gezien het feit dat het gaat om binnenstedelijke locaties.

Ook voor de komende jaren heeft De Key een ambitieus programma gericht op 5.000 nieuwe woningen. Het betreft in alle gevallen binnenstedelijke bouw, met alle complexiteit die daarbij komt kijken.

De visitatiecommissie is van mening dat De Key met haar feitelijke prestaties een dusdanig grote bijdrage levert aan de prestatieafspraken in Amsterdam op het gebied van de productie van sociale huurwoningen, dat deze bijdrage mag worden beschouwd als het overtreffen van de prestaties en beoordeelt dit thema daarom met een 8.

Thema 6: Woonstarters

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

Dit is het thema waarop De Key bij uitstek presteert.

Betaalbaarheid: Met de gemeente Diemen en met de gemeente Amsterdam zijn specifiek afspraken gemaakt over betaalbaarheid voor jongerenhuisvesting (jongerencontract, aftoppingsgrenzen).

Deze afspraken ten aanzien van jongerenhuisvesting zijn nagekomen.

Beschikbaarheid: De toewijzing aan jongeren door De Key is aanzienlijk hoger (50-70%) dan de afspraak (33%), maar dat is logisch gezien de beleidskeuze van De Key om zich te richten op woonstarters.

Bijzonder is de inzet van De Key om niet alleen veel nieuw te bouwen voor jongeren/woonstarters, maar nadrukkelijk ook in te zetten op verankering van deze woonstarters in de maatschappij. De Key heeft veel aandacht voor het ontwikkelen en implementeren van woonconcepten voor studenten en jongeren met diverse achtergronden. De woonconcepten zijn gericht op menging van en de mogelijkheid tot ontmoeting tussen de bewoners (bijvoorbeeld in het in 2019 opgeleverde project Lieven; studenten en jongeren die onder begeleiding zelfstandig gaan wonen, maar ook complexen waar een mix van jongeren en stathouders worden gerealiseerd). Doel van de keuze om verschillende doelgroepen samen te laten wonen in één complex is talenten van de woonstarter in te zetten waarbij zij zelf bijdragen aan het vergroten van de leefbaarheid en sociale cohesie, 'building a future together'.

De visitatiecommissie is van mening dat De Key met haar feitelijke prestaties een zeer grote bijdrage levert aan de prestatieafspraken in met name Amsterdam waar het gaat om woonstarters, dat deze bijdrage mag worden beschouwd als het overtreffen van de prestaties en beoordeelt dit thema daarom met een 8.

3.6 Beoordeling van de ambities

3.6.1 Beschrijving van de ambities

Ten aanzien van de gemeenten Hillegom en De Bilt vermeldt De Key in het jaarverslag 2016 haar bezit in deze gemeenten te willen afstoten. In 2019 is dat in Hillegom ook daadwerkelijk geschied, in 2020 is het bezit in De Bilt verkocht. De ambities voor deze gemeenten zijn vanwege de voorgenomen verkoop niet nader vertaald. Onderstaand de hoofdlijnen van de ambities voor Amsterdam/ Diemen (ruimte voor beweging) en Zandvoort (ruimte voor evenwicht).

Ruimte voor beweging (Amsterdam/Diemen):

De missie van De Key in Amsterdam/Diemen luidt:

“Woonstichting De Key draagt bij aan de dynamiek van de stad door binnen en net buiten de Amsterdamse ring A10 mensen de kans te bieden om hun eerste stappen te zetten op de woningmarkt.”

Binnen Amsterdam/Diemen wil De Key starters die van onmiskenbaar belang zijn voor de dynamiek van de stad kansen bieden op de woningmarkt. Daartoe worden betaalbare woonvormen gecreëerd en beheerd die aantrekkelijk zijn voor mensen die hun eerste stappen willen zetten op de woningmarkt. Het woningbezit van De Key sluit daar goed op aan en wordt uitgebreid met actief portefeuille beheer, innovatieve woonconcepten en door het ondersteunen van initiatieven.

De pijlers voor de uitrol van bovenstaande visie zijn woonstarters; doorstroming; betaalbaarheid; bieden van een plek voor iedereen en het belang van de stad. Per pijler is dat als volgt verwoord:

**Specialist voor woonstarters*

Jonge mensen met een beperkt inkomen vinden in Amsterdam vrijwel geen plek om te wonen. Daarom geeft De Key deze groep de kans om hun eerste stappen te zetten op de woningmarkt. Deze woonstarters zijn bijvoorbeeld werkende jongeren, studenten, net afgestudeerden, maar ook jonge stellen, stathouders, jongeren met begeleiding en tienermoeders.

**Impuls aan doorstroming*

Woonstarters krijgen een huurcontract voor maximaal 5 jaar. Zij maken gebruik van alles wat de stad te bieden heeft én brengen nieuwe energie en impulsen. Intussen bouwt de woonstarter woonduur op en werkt aan een volgende stap. Voor sommigen is dat een andere sociale huurwoning in de stad of elders, voor anderen een woonruimte die ze zelf financieren. Zo krijgen steeds weer nieuwe woonstarters de kans om in Amsterdam te wonen.

**Betaalbaarheid waarborgen*

De prijzen van woningen binnen de ring A10 en net daarbuiten schieten omhoog. De Key zorgt voor tegenwicht met betaalbare sociale huurwoningen in dit gebied. Met het huidige bezit en met vernieuwende woonconcepten krijgen woonstarters de ruimte in het meest populaire deel van Amsterdam. Zo dragen we bij aan een ongedeelde stad.

**Plaats voor iedereen*

In woningen van De Key wonen ook oudere huurders. Deze trouwe huurders kunnen blijven rekenen op goede dienstverlening en onderhoud van de woning. De Key zorgt samen met de andere Amsterdamse corporaties voor woonruimte voor alle doelgroepen die in aanmerking komen voor een sociale huurwoning.

**Voor de stad*

De Key levert van oudsher een bijdrage aan maatschappelijke vraagstukken. We stellen onszelf steeds weer de vraag wat Amsterdam nodig heeft en welke rol we daarbij kunnen spelen. In onze huidige koers gaan we daarom voor het huisvesten van woonstarters. Met nieuwe ideeën en energie dragen zij bij aan de motor die Amsterdam draaiende houdt. Door als corporatie aansluiting te krijgen bij deze groep blijven we actueel en op de toekomst gericht.

De middelen en organisatie worden aangepast om de gewenste beweging mogelijk te maken (o.a. door financiële risicoreductie, een flexibele woningportefeuille en een wendbare organisatie). Met de focus in Amsterdam/Diemen op toetreders op de woningmarkt verandert De Key in deze woningmarkt van een instelling met een algemene doelstelling naar een instelling met een categorale doelstelling. Die verandering is verankerd in het statutaire doel van De Key.

Ruimte voor evenwicht (Zandvoort):

De missie van De Key in Zandvoort luidt:

“Woonstichting De Key draagt bij aan een krachtige Zandvoortse gemeenschap met ruimte voor evenwicht. We bieden jonge huishoudens woonkansen in Zandvoort en creëren voor ouderen mogelijkheden om zo lang mogelijk zelfstandig te blijven wonen.”

In Zandvoort wil De Key een gezond evenwicht tussen jonge huishoudens en ouderen bewerkstelligen. Middels het creëren en beheren van betaalbare woonvormen voor beide doelgroepen. Het woningbezit van De Key sluit daar deels op aan; dat wordt versterkt door actief portefeuille beheer, innovatieve woonconcepten en door het ondersteunen van initiatieven. Extra aandacht gaat uit naar het zorgen voor voldoende geschikte woningen voor jonge huishoudens (ook in het middensegment). Voor ouderen wordt gezorgd voor passende huisvesting door aanpassingen in de woning of ondersteuning bij doorstroming naar een beter passende woning.

De middelen en organisatie worden aangepast om de gewenste beweging mogelijk te maken (o.a. door financiële risicoreductie, een flexibele woningportefeuille en een wendbare organisatie).

In 2019 is een onderzoek gestart naar het overdragen van het bezit in Zandvoort naar een andere corporatie. Eind 2019 is het proces van indicatieve biedingen gestart en op 1 december 2020 is de overdracht aan een andere corporatie gerealiseerd.

3.6.2 Beoordeling van de ambities

De visitatiecommissie beoordeelt de ambities van De Key met een 8.

De Key heeft strak geformuleerde ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties en heeft ervoor gekozen zich specifiek te richten op woonstarters. Woonstarters hebben het moeilijk in Amsterdam en omgeving: er is een enorm grote vraag naar betaalbare woningen in een stad waar de huizenprijzen

torenhoog liggen. Een stad ook waar commerciële partijen en vermogende particulieren graag hun geld beleggen in vastgoed. Een corporatie die zich specifiek op deze doelgroep richt en zich hard maakt voor betaalbare huisvesting voor woonstarters, past daarom bij de opgaven in het werkgebied.

In de visitatieperiode was de financiële polsstok van De Key beperkt. De Key heeft daarom keuzes moeten maken waarbij financieel gezond worden en blijven centraal stond. De middelen die beschikbaar kwamen zijn ingezet om de ambities van De Key te realiseren. Voor de visitatieperiode passen de ambities daarom bij de opgave van De Key en de bredere opgave in de stad Amsterdam.

In het verlengde van de missie en doelstellingen van De Key is in Amsterdam onder andere het startblok project Riekerhaven uitgewerkt. Riekerhaven kreeg in 2018 internationale waardering door het behalen van de tweede prijs bij de internationale wedstrijd van World Habitat Awards. In samenwerking met Eigen Haard is verder een woonconcept voor woonstarters en statushouders uitgewerkt in de vorm van startblokken en community vorming (project Elzenhagen).

De Key wil haar dienstverlening aan alle huurders blijven verbeteren en is daarom in de visitatieperiode gestart met het verbeterprogramma Keyk op Dienstverlening.

De commissie is van mening dat de ambities en doelstellingen passen bij de externe opgave en geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De afgewogen onderbouwing van de keuze om te gaan voor woonstarters in een markt waar juist deze doelgroep vaak buiten de boot valt.
- De wijze waarop De Key invulling geeft aan de ambitie, door niet alleen in te zetten op de stenen maar ook nadrukkelijk inzet op het vormen van 'communities' waarin meerdere doelgroepen samen leven.
- De inzet van het programma Keyk op Dienstverlening om de dienstverlening aan al haar klanten te verbeteren.

3.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De consistente wijze waarop de ambitie is vertaald en in uitvoering gebracht.
- De enorme nieuwbouwproductie in de afgelopen jaren.
- De mooie woonconcepten die ontwikkeld zijn en worden.

Verwonderpunten

- De beperkte inzet op duurzaamheid en andere woningverbeteringen in de afgelopen jaren, waardoor er sprake lijkt van een disbalans tussen investeren in nieuwbouw (gemiddeld ruim 40%), investeren in de bestaande voorraad (gemiddeld bijna 19%) en aflossen (gemiddeld ruim 40%).
- Door de focus op woonstarters die inmiddels breed in de organisatie verankerd is, lijken de "gewone" huurders minder aandacht te krijgen. Zeker in de communicatie naar buiten gaat het vrijwel alleen over woonstarters en wat De Key daarvoor doet. Dat wekt de indruk dat er geen geld en energie gaat naar de zittende huurders. Als dan ook in de praktijk klachten en problemen ontstaan over dienstverlening en onderhoud, versterkt dat het beeld dat zij "niet meer meetellen".

3.8 Totale beoordeling opgaven en prestaties

De visitatiecommissie geeft een eindoordeel van een 7,4 op presteren naar opgaven en ambities.

In onderstaande tabel ziet u hoe deze score tot stand is gekomen. Hierbij telt de beoordeling van de maatschappelijke prestaties voor 75% en de beoordeling van de ambities voor 25%.

Presteren naar opgaven en ambities	Oordeel visitatiecommissie	
	beoordeling prestaties	beoordeling ambities
Thema 1: Betaalbaarheid	7	
Thema 2: Beschikbaarheid van bestaande woningen	7	
Thema 3: Duurzaamheid	6	
Thema 4: Kwetsbare groepen en ouderen	7	
Thema 5: Productie	8	
Thema 6: Woonstarters	8	
Oordeel	7,2	8
Gewogen oordeel	7,4	

4 Presteren volgens Belanghebbenden

4.1 Beoordelingskader

Bij presteren volgens belanghebbenden stelt de visitatiecommissie zich op de hoogte van de mening van belanghebbenden. Belanghebbenden geven hun oordelen in de vorm van rapportcijfers over:

- de mate waarin men tevreden is over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Hierbij wordt de indeling in thema's gevolgd van de prestatieafspraken
- de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie
- de tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie

Ook geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel die te overtreffen. De verschillende punten worden samengevat in een lijst van een beperkt aantal verbeterpunten per belanghebbendengroep.

De opvattingen van huurdersorganisatie(s) en gemeente(n) over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek met eventuele verbeterpunten zijn opgenomen in hoofdstuk 3, paragraaf 3.4.

4.2 Werkwijze

De visitatiemethodiek onderscheidt 3 categorieën van belanghebbenden voor de corporatie: de gemeente(n), de huurders en overige partijen (zoals zorg- en welzijnsinstellingen). De corporatie heeft de visitatiecommissie een overzicht aangereikt met haar belanghebbenden in het werkgebied. In goed overleg is tussen de corporatie en de visitatiecommissie afgesproken met welke partijen een gesprek zou plaatsvinden. Tevens is besproken welke partijen alleen door middel van een schriftelijke enquête bevestigd zouden gaan worden. De deelnemers aan de gesprekken hebben ook de enquête ontvangen. Alle geraadpleegde belanghebbenden zijn in de bijlage vermeld.

Alle belanghebbenden hebben ter voorbereiding op het gesprek en/of de schriftelijke enquête, een factsheet ontvangen met daarin de belangrijkste prestaties van de corporatie in de visitatieperiode. Deze factsheet is toegevoegd aan de bijlagen.

De beoordeling van de prestaties van de corporaties door de belanghebbenden is zowel op de gesprekken als op de schriftelijke enquête gebaseerd en betreft uitsluitend de visie van de desbetreffende belanghebbende, niet van de visitatiecommissie. Het is dit totaal aan geraadpleegde belanghebbenden dat in deze rapportage is opgenomen.

In de schriftelijke enquête zijn extra vragen opgenomen die de mogelijkheid bieden de corporatie te scoren in het Reputation Quotiënt Model: de reputatie monitor. Alhoewel dit geen onderdeel uitmaakt van de visitatiemethodiek, geeft het de corporatie een mooi algemeen inzicht in hoe de belanghebbenden in het werkgebied naar de corporatie kijken.

4.3 Belanghebbenden in het werkgebied

De Key is gedurende de visitatieperiode werkzaam in de gemeenten Amsterdam, Diemen, Zandvoort, Hillegom en De Bilt. Het bezit in Zandvoort is eind 2020 overgedragen aan collega corporatie Pré Wonen. Helaas bleek er in de gemeente Zandvoort geen bereidheid te zijn om deel te nemen aan de visitatie, waardoor het voor de visitatiecommissie niet mogelijk is om een beeld te schetsen van de prestaties in deze gemeente. Het bezit in Hillegom betrof een klein aantal woningen dat in 2019 is verkocht aan collega corporatie Stek, het bezit in De Bilt betrof één complex dat in 2020 is verkocht aan Stadsherstel Utrecht. Gezien de beperkte omvang van het bezit van De Key in deze gemeenten zijn deze in de visitatie waar het gaat om presteren volgens belanghebbenden niet meegenomen.

De visitatiecommissie heeft ook met diverse andere belanghebbenden gesproken c.q. hen via een schriftelijke enquête bevraagd. In de bijlage is een exact overzicht opgenomen waarin is weergegeven met welke personen de visitatiecommissie heeft gesproken en welke personen alleen een digitale enquête hebben ingevuld. Vanwege de beperkende maatregelen rondom de coronacrisis hebben alle gesprekken met zowel de interne als externe belanghebbenden plaatsgevonden via MS Teams. Hieronder wordt een beeld van de gesprekpartners geschetst.

Gemeente Amsterdam:

De gemeente Amsterdam is een grootstedelijke gemeente, gelegen in de provincie Noord-Holland. De overgrote meerderheid van het bezit van De Key ligt in deze gemeente. In Amsterdam spelen diverse volkshuisvestelijke uitdagingen, zo is er sprake van een extreem grote krapte op de woningmarkt en zijn er veel kwetsbare doelgroepen die een beroep doen op de woningcorporaties als het gaat om huisvesting.

De Key maakt samen met de collega corporaties, huurdersorganisaties en de gemeente Amsterdam, prestatieafspraken. Het maken van de prestatieafspraken gaat anders dan gebruikelijk: zowel de verschillende Amsterdamse corporaties als de verschillende Amsterdamse huurdersorganisaties worden bij het maken van de prestatieafspraken vertegenwoordigd door federaties. Bij de woningcorporaties is dit de AFWC (Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties) en bij de huurdersvertegenwoordiging de FAH (Federatie Amsterdamse Huurderskoepels). Deze federaties vertegenwoordigen de belangen van respectievelijk de corporaties en de huurdersorganisaties.

De visitatiecommissie heeft gesproken met mevrouw E. van Sluijs, coördinator beleidsafdeling Wonen en de heer D. Stuurman, stedelijk directeur Sociaal Domein.

Gemeente Diemen:

De gemeente Diemen is gelegen in de provincie Noord-Holland en grenst zowel in het noorden (IJburg) westen (Watergraafsmeer) en zuiden (Bijlmermeer) aan de gemeente Amsterdam. Net als de gemeente Amsterdam, maakt de gemeente Diemen deel uit van de metropoolregio Amsterdam. De Key heeft ruim 900 woningen in Diemen.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer L. Scholten, wethouder in de gemeente Diemen.

Zorg- en welzijnspartijen:

HVO Querido: HVO Querido is een zorgorganisatie werkzaam in onder andere Amsterdam en Diemen. Ze ondersteunen kwetsbare burgers zodat deze weer deel kunnen nemen aan de maatschappij. Ze gaan daarbij uit van wat iemand kan, in plaats van wat iemand niet kan. Zij bieden opvang, woonbegeleiding en dagbesteding. HVO Querido huurt woningen van De Key en voert regelmatig overleg met de corporatie.

Level: Level biedt professionele hulp aan kinderen, jongeren en gezinnen, Level helpt hen in lastige situaties weer op weg. Zodat ze met een stevige basis de toekomst tegemoet kunnen. Level biedt alle hulp onder één dak: van opvoedondersteuning tot specialistische jeugdhulp en zelfs complexe psychiatrische zorg (bron: www.level.nl).

De visitatiecommissie heeft gesproken met mevrouw M. Waarts, strategisch vastgoed adviseur bij HVO Querido en mevrouw W. Groeneveld, programmaleider huisvesting bij Level.

Huurdersvereniging Arcade

Huurdersvereniging Arcade, kortweg Arcade, vertegenwoordigt de belangen van de huurders van De Key (zowel sociaal huur als geliberaliseerde huur). Zij voert regelmatig overleg met De Key en is betrokken bij het maken van de prestatieafspraken.

De visitatiecommissie heeft gesproken met mevrouw H. Bijleveld, voorzitter, mevrouw G. van der Meulen, bestuurslid en mevrouw S. Koppelaar, bestuurslid.

Vertegenwoordiging woonstarters:

UvA en HvA: Vanuit de UvA en HvA wordt samengewerkt met De Key waarbij de belangen van internationale studentenhuisvesting worden besproken. Zij nemen jaarlijks circa 1.500 woningen af van De Key voor de huisvesting van internationale studenten.

ASVA: Studentenvakbond, werkt op basis van een samenwerkingsovereenkomst samen met De Key als het gaat over beleidsstukken die over studentenhuisvesting gaan.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer M. van Dorp, voorzitter ASVA, de heer N. Gündlach, coördinator studentenhuisvesting bij ASVA, de heer J. Dragt, vertegenwoordiger internationale studentenhuisvesting UvA en HvA en de heer B. Ouwerkerk, vertegenwoordiger internationale studentenhuisvesting UvA en HvA.

Overige huurders

De visitatiecommissie heeft gesproken met diverse leden van een aantal bewonerscommissies en daarnaast met een aantal woonstarters.

De visitatiecommissie heeft gesproken met mevrouw L. Glorie, studentbeheerder, mevrouw L. Ruiters, studentbeheerder, mevrouw K. Kuitert, bewonerscommissie Niet met de deuren slaan, mevrouw W. van Egmond, bewonerscommissie Niet met de deuren slaan, de heer M. Geurtjens, bewonerscommissie Niet met de deuren slaan, mevrouw M. Wagemakers, bewonerscommissie Niet met de deuren slaan, de heer T. Wortman, bewonerscommissie Betonnen silo, de heer A. van Stiphout, bewonersvereniging het Streekje, mevrouw A. Batelaan, bewonerscommissie Haarlemmer Houttuinen, mevrouw M. Stark, bewonerscommissie Haarlemmer Houttuinen en mevrouw E. Bul, bewonerscommissie Frankendael.

Collega corporaties

AFWC: De Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties is de belangenvereniging van alle aangesloten Amsterdamse woningcorporaties. De AFWC treedt onder andere op namens de Amsterdamse corporaties bij het maken van de prestatieafspraken met de gemeente.

Eigen Haard: Eigen Haard is een woningcorporatie met circa 63.000 verhuureenheden, werkzaam in de regio Amsterdam.

Duwo: Is een woningcorporatie, gericht op de huisvesting van jongeren (in het bijzonder studenten). Duwo is werkzaam in een aantal grote steden waar jongeren huisvesting zoeken, waaronder de regio Amsterdam.

Ymere: Ymere is een woningcorporatie met bijna 70.000 sociale huurwoningen werkzaam in de metropoolregio Amsterdam.

Brederode Wonen: Brederode Wonen verhuurt ruim 1.500 sociale huurwoningen in de gemeente Bloemendaal en Velsen. Brederode Wonen maakt onderdeel uit van het regionale samenwerkingsverband van corporaties waar ook De Key in het kader van haar bezit in Zandvoort deel van uitmaakte.

De visitatiecommissie heeft gesproken met de heer E. de Vries, directeur bij de AFWC, de heer B. Halm, bestuursvoorzitter bij Eigen Haard, mevrouw H. de Vreese, bestuurder bij Duwo, de heer G. Mul, directeur public affairs en verhuur aan internationale studenten bij DUWO, mevrouw G. Blok, regiomanager bij Ymere en de heer P. Vreke, directeur-bestuurder bij Brederode Wonen.

4.4 Belanghebbenden over De Key

4.4.1 Typering van De Key

Aan de belanghebbenden is gevraagd De Key in een aantal woorden te typeren. In onderstaand plaatje is de uitkomst hiervan weergegeven. De Key wordt door haar belanghebbenden getypeerd als betrokken, betrouwbaar, vernieuwend, eigenzinnig en starters:



4.4.2 De beoordeling van de tevredenheid van belanghebbenden over De Key

Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties: 6,6

De belanghebbenden van De Key beoordelen de maatschappelijke prestaties van De Key met een 6,6 gemiddeld. Hierbij scoort het thema woonstarters met een gemiddelde beoordeling van een 7,6 het hoogst. De thema's productie (7,4), betaalbaarheid (7,0) en beschikbaarheid van bestaande woningen (6,9) scoren ook bovengemiddeld hoog. Het thema huisvesting van kwetsbare groepen en ouderen blijft met een gemiddelde score van een 6,2 wat achter. Het is echter het thema duurzaamheid dat volgens de belanghebbenden het minst hoog scoort, ze beoordelen dit thema met een 4,7 gemiddeld.

Wanneer wordt gekeken naar de verschillende categorieën van belanghebbenden van De Key, valt op dat de scores enorm uiteenlopen. Tegenover een beoordeling van een 4,7 door de huurders op het thema beschikbaarheid van bestaande woningen, staat de beoordeling van een 8,0 door zowel de gemeenten als door de overige belanghebbenden. De overige belanghebbenden bestaan in dit geval uit collega-corporaties, bouw- en onderhoudsbedrijven en zorgpartijen. Over het algemeen genomen valt het de visitatiecommissie op dat de (vertegenwoordiging van de) huurders aanzienlijk lagere scores geven dan de andere belanghebbenden. Waarbij de studentenvertegenwoordigers van de UvA, HvA en ASVA een uitzondering vormen, maar ook de woonstarters aanzienlijk meer tevreden zijn dan de leden van diverse bewonerscommissies (niet bestaande uit woonstarters) en de huurdersvereniging Arcade. Dit uit zich onder andere in de cijfermatige beoordeling over de maatschappelijke prestaties van De Key, waar de huurders gemiddeld een 4,8 geven, terwijl de gemeente Diemen en Amsterdam samen gemiddeld een 7,2 geven en de overige belanghebbenden gemiddeld een 7,9 geven.

Thema 1: Betaalbaarheid (7,0)

Het thema betaalbaarheid wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een 7,0 gemiddeld. Hierbij geven de huurders gemiddeld een 5,9, de gemeenten een 8,0 en de overige belanghebbenden een 7,3. Meegegeven wordt dat de belanghebbenden de huurprijs niet altijd in overeenstemming vinden met de staat van onderhoud van de woningen. Zo wordt vanuit een woonstarter opgemerkt dat de kale huur in het afgelopen jaar met tien euro is verhoogd, terwijl er aan de voorzieningen in de woning zelf niets is veranderd. De jaarlijkse huurverhoging wordt ook door andere belanghebbenden genoemd, zij geven aan dat het voor sommige mensen niet meer op te brengen is om de huur te betalen. Tegelijkertijd wordt ook aangegeven dat zelfs in Amsterdam Centrum de huur voor de studentenwoningen laag blijft, wat erg fijn wordt gevonden. Daarnaast wordt aangegeven dat de huren van De Key niet hoger zijn dan bij andere corporaties. Vergeleken met de commerciële spelers, die steeds actiever worden op de Amsterdamse woningmarkt, zijn de huren van De Key heel betaalbaar.

Thema 2: Beschikbaarheid van bestaande woningen (6,9)

De belanghebbenden van De Key beoordelen het thema beschikbaarheid van bestaande woningen met een 6,9 gemiddeld. Ook hier zien we dat de huurders een aanzienlijk lagere score geven dan de andere belanghebbenden. De huurders beoordelen dit thema namelijk met een 4,7 gemiddeld. Hierbij is het opvallend dat Arcade gemiddeld een 2,0 geeft en de zittende huurders uit de bewonerscommissies gemiddeld een 3,3. De vertegenwoordigers van de internationale studenten van UvA, HvA en ASVA geven gemiddeld juist een 8,0 en de woonstarters gemiddeld een 5,3. Een aanzienlijk verschil dus ook binnen deze categorie belanghebbenden. De gemeenten en overige belanghebbenden geven op hun beurt gemiddeld een 8,0.

De belanghebbenden geven mee dat er maar zeer beperkte mogelijkheden tot doorstroming zijn, zeker voor de wat oudere huurders. Aangegeven wordt dat het huurbeleid erop is gericht om vooral woonstarters te huisvesten, waarmee de kans op een woning voor andere huurders kleiner wordt. Echter ook onder de studenten is er sprake van een woningtekort, de inschrijftijd loopt op. Tegelijkertijd wordt gezien dat er bij De Key volop wordt ingezet op een betere doorstroming en vergroting van de voorraad. Beide gemeenten geven aan dat De Key van alle corporaties de meeste jongerenwoningen levert. In Diemen wordt zelfs aangegeven dat er mede dankzij De Key voldoende studentenwoningen beschikbaar zijn.

Thema 3: Duurzaamheid (4,7)

Het thema duurzaamheid wordt gemiddeld genomen het laagst beoordeeld door de belanghebbenden van De Key, namelijk met een 4,7. Hierbij geven zowel de huurders als de gemeenten een onvoldoende voor de maatschappelijke prestaties van De Key op dit thema. De huurders geven gemiddeld een 3,3, waar de gemeenten gemiddeld een 4,0 geven. De overige belanghebbenden geven gemiddeld een 6,8. Als voornaamste punt wordt aangegeven dat de belanghebbenden vinden dat er relatief weinig wordt gedaan aan het bestaande bezit op het gebied van duurzaamheid. De investeringen in duurzaamheid richten zich praktisch allemaal op de nieuwbouw. Daarnaast wordt het beeld geschetst dat bewonersinitiatieven op gebied van duurzaamheid weinig enthousiast worden ontvangen en er meer aandacht is voor de buitenkant van de gebouwen dan voor de soms koude woningen waarin men woont. De initiatieven die De Key neemt op het gebied van duurzaamheid bij de nieuwbouw worden daarentegen wel zeer enthousiast ontvangen, denk bijvoorbeeld aan het aanvullende bodemwarmtesysteem bij het nieuwe complex Lieven.

Thema 4: Kwetsbare groepen en ouderen (6,2)

De belanghebbenden beoordelen het thema kwetsbare groepen en ouderen met een 6,2 gemiddeld. Hierbij geven de huurders gemiddeld een 4,8, de gemeenten een 7,0 en de overige belanghebbenden een 6,7. De Key heeft een keuze gemaakt zich vooral te richten op woonstarters, wat bij de belanghebbenden het beeld geeft dat er weinig wordt gedaan voor ouderen en overige kwetsbare groepen. Er worden bijvoorbeeld geen liften meer geplaatst in gebouwen waar dit voor de oudere bewoners erg prettig zou zijn. Daarnaast wordt aangegeven dat het vaak niet meer mogelijk is voor ouderen om naar een benedenwoning te verhuizen, omdat deze óf wordt verkocht, óf bij vrijkomen wordt verhuurd aan een woonstarter. Vanuit de

zorgpartijen wordt aangegeven dat De Key wel haar taak pakt bij de huisvesting van kwetsbare jongeren, echter is het door allerlei omstandigheden niet altijd mogelijk om voor alle woningen een geschikte jongere te vinden die aan alle eisen van De Key (en de andere corporaties) voldoet. Hierdoor komt het soms zelfs voor dat De Key hier meer woningen aanbiedt dan dat de zorgpartijen (zelfstandig) kunnen huisvesten. Tegelijkertijd geven de zorgpartijen ook aan dat door het enkel aanbieden van “omslagwoningen” (waarbij het huurcontract na twee jaar over gaat van de instelling naar de individuele huurder), er voor sommige doelgroepen (waar geen omslag mogelijk is binnen twee jaar) juist een tekort ontstaat.

Thema 5: Productie (7,4)

De belanghebbenden beoordelen de maatschappelijke prestaties van De Key op het gebied van productie met een 7,4 gemiddeld. De huurders geven op dit thema een 5,5, waar de gemeenten met een 7,0 gemiddeld positief zijn. De overige belanghebbenden geven met een gemiddelde score van een 9,6 een heel hoog cijfer.

Aangegeven wordt dat De Key de afgelopen jaren heel veel nieuwbouw heeft gepleegd, dit wordt zeer gewaardeerd in een stad als Amsterdam, waar er een voortdurend tekort is aan woningen. Daarnaast wordt de kwaliteit van de nieuwbouw ook genoemd als positief punt.

Thema 6: Woonstarters (7,6)

Het thema woonstarters is het thema dat gemiddeld genomen het hoogst wordt beoordeeld door de belanghebbenden, namelijk met een 7,6 gemiddeld. Toch zijn niet alle belanghebbenden even gelukkig met de keuze van De Key om zich te specialiseren in de huisvesting van woonstarters. Meerdere malen wordt aangegeven dat de zittende huurders, oftewel huurders anders dan woonstarters, zich niet meer gehoord voelen. Hoewel de visitatiecommissie meerdere malen door De Key is verzekerd dat dit niet de bedoeling is van de nieuwe koers, is dit toch het beeld dat heerst bij de zittende huurders. Vanzelfsprekend zijn zij daarom niet positief over het thema huisvesting van woonstarters. Tegelijkertijd zijn er andere belanghebbenden die juist aangeven de specifieke keuze van De Key erg te kunnen waarderen. Zij zien de meerwaarde van de specialisering van De Key, die daardoor zeer veel ervaring heeft met het huisvesten van deze specifieke doelgroep. Ze benoemen dat studenten en woonstarters een doelgroep vormen die zonder steun feitelijk geen toegang heeft tot de Amsterdamse woningmarkt. Maar ook hier wordt aangegeven: let op dat de zittende huurder zich ook welkom blijft voelen. Deze wisselende opvattingen zien we ook terug in de hoogte van de beoordeling van de verschillende partijen. Binnen de categorie huurders zien we dat Arcade gemiddeld een 2,0 geeft en de zittende huurders uit bewonerscommissies geven gemiddeld een 3,3. Tegelijkertijd geven de UvA/HvA en ASVA gemiddeld een 8,0 en de woonstarters een 6,0. Dit maakt dat de categorie huurders gemiddeld een 4,8 geeft voor het thema woonstarters. De gemeenten geven met hun beoordeling aan juist positief te staan tegenover de prestaties van De Key op dit gebied, zij geven gemiddeld een 9,0. De overige belanghebbenden zijn met een gemiddelde score van een 8,9 ook zeer positief te noemen.

Tevredenheid over de relatie en communicatie: 7,2

De belanghebbenden beoordelen het onderdeel tevredenheid over de relatie en communicatie met De Key met een 7,2 gemiddeld. Hierbij geven de huurders gemiddeld een 5,5, de gemeenten een 7,2 en de overige belanghebbenden een 8,8. Over het algemeen genomen is de relatie met De Key prima in orde, enkel bij de huurders wordt aangegeven dat er gewerkt moet worden aan de vertrouwensband. De huurders, zowel de huurdersvereniging als de bewonerscommissies, voelen zich vaak niet serieus genomen door De Key. Dit sluit ook aan bij de communicatie, die vaak niet of veel te weinig plaatsvindt. Huurders voelen zich niet gehoord. Het idee ontstaat, ook bij de woonstarters, dat er veel lagen zijn in de organisatie, waar zij zelf, maar soms ook de medewerkers van De Key intern, niet doorheen komen. De gemeenten geven aan dat de relatie en communicatie goed is en ook de overige belanghebbenden geven aan een goede relatie te hebben en een eerlijke en transparante communicatie te ervaren met De Key.

Tevredenheid over de invloed op beleid: 6,5

De tevredenheid over de invloed op het beleid wordt door de belanghebbenden beoordeeld met een 6,5 gemiddeld. Hierbij geven de huurders gemiddeld een 5,1, de gemeenten een 7,0 en de overige belanghebbenden een 7,5. De huurders geven aan zich vaak niet gehoord te voelen en niet het idee te hebben dat zij enige invloed hebben op het beleid van De Key. De gemeenten hebben dit idee wel, maar zouden soms nog wel wat meer invloed op het beleid willen hebben. De focus van De Key op de woonstarter is erg fijn, maar soms zou de gemeente, zeker de gemeente Amsterdam, nog wel meer willen, ook voor andere doelgroepen. De overige belanghebbenden geven aan dat ze het idee hebben dat het wel in orde is met de invloed op het beleid.

4.4.3 Totaaloverzicht cijfermatige oordelen belanghebbenden

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zowel aan de gesprekken als aan de digitale enquête ontleend. In de enquête is betrokkenen gevraagd aan te geven hoe tevreden men is over de prestaties, de relatie en communicatie en over de mate van invloed op het beleid (van zeer ontevreden - zeer tevreden). De resultaten van de enquête zijn gebruikt om in de gesprekken te verdiepen en op basis van beide bronnen zijn de definitieve scores ontstaan.

In onderstaande tabel zijn de scores van de categorie huurders apart weergegeven. Zowel de huurdersvereniging Arcade (de officiële huurdersvertegenwoordiging in de zin van de Overlegwet), als de professionele vertegenwoordiging van (internationale) studenten door de UvA en ASVA, maar ook de beoordeling door overige huurders (bewonerscommissies en woonstarters). De visitatiecommissie heeft besloten om deze scores expliciet zichtbaar te maken in een aparte tabel, omdat de scores nogal uiteenlopen. Direct een gemiddelde beoordeling tonen van deze groep belanghebbenden van De Key zou aan geen enkele partij recht doen. Hierbij wil de visitatiecommissie nog specifiek opmerken dat Arcade ook de jongere huurders van De Key vertegenwoordigt, zij zijn er voor alle huurders.

Thema's		Huurdersvereniging Arcade	UvA en ASVA	Woon- starters	Bewoner- commissies	gemiddelde cijfer
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	Thema 1: Betaalbaarheid	4,0	8,7	6,7	4,0	5,9
	Thema 2: Beschikbaarheid van bestaande woningen	2,0	8,0	5,3	3,3	4,7
	Thema 3: Duurzaamheid	2,0	6,0	3,3	2,0	3,3
	Thema 4: Kwetsbare groepen en ouderen	2,0	6,0	8,0	3,2	4,8
	Thema 5: Productie	2,0	8,0	8,0	4,0	5,5
	Thema 6: Woonstarters	2,0	8,0	6,0	3,3	4,8
	Gemiddelde	2,3	7,5	6,2	3,3	4,8
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		3,0	9,0	6,3	3,8	5,5
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		2,0	8,0	8,0	2,4	5,1

In onderstaande tabel zijn alle cijfermatige oordelen van de belanghebbenden weergegeven. Deze cijfers zijn zowel aan de gesprekken als aan de schriftelijke enquêtes ontleend.

Thema's		huurders	gemeenten	overige belanghebbenden ²	gemiddelde cijfer
De tevredenheid over de maatschappelijke prestaties	Thema 1: Betaalbaarheid	5,9	8,0	7,3	7,0
	Thema 2: Beschikbaarheid van bestaande woningen	4,7	8,0	8,0	6,9
	Thema 3: Duurzaamheid	3,3	4,0	6,8	4,7
	Thema 4: Kwetsbare groepen en ouderen	4,8	7,0	6,7	6,2
	Thema 5: Productie	5,5	7,0	9,6	7,4
	Thema 6: Woonstarters	4,8	9,0	8,9	7,6
	Gemiddelde	4,8	7,2	7,9	6,6
De tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie		5,5	7,2	8,8	7,2
De tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie		5,1	7,0	7,5	6,5

N.B. De drie categorieën belanghebbenden scoren allen even zwaar in de eindscore per onderdeel.

4.4.4 Aangedragen verbeterpunten door belanghebbenden

Zowel in de gesprekken als in de schriftelijke enquêtes hebben belanghebbenden (individueel) waar mogelijk verbeterpunten aangegeven voor De Key. Deze punten zijn samengebundeld en worden per categorie belanghebbenden hieronder weergegeven:

Gemeenten

- Neem de gemeenten meer mee in de ontwikkeling van de organisatie
- Stem wat beter af bij voornemens
- Voer vaker een open gesprek met elkaar om beleidsvoornemens in een vroeg stadium te bespreken.

Huurders

- Actief klein advies zoeken
- Meer afstemming voor en na vergaderingen
- Betrek bewonerscommissies meer bij het plannen van beheer en onderhoud
- Vergroot de zichtbaarheid van gebouwbeheerders/conciërges
- Heldere communicatie
- Bereikbaar zijn voor huurders
- Duidelijkere overzichten van beschikbare/bezette woningen
- Ideeën van bewoners gebruiken
- Organisatie open maken
- Beter luisteren, sneller reageren
- Erkennen dat er ook dingen misgaan
- Klantgericht communiceren.

Overige belanghebbenden

- Meer opstellen als deel van het collectief. Niet alles hoeft samen gedaan te worden of samen besloten te worden, maar soms wordt er bij De Key wel erg veel vastgehouden aan hun eigen standpunt.

² Onder overige belanghebbenden wordt hier verstaan: collega corporaties, zorg- en welzijnsinstellingen en bouw- en onderhoudsbedrijven

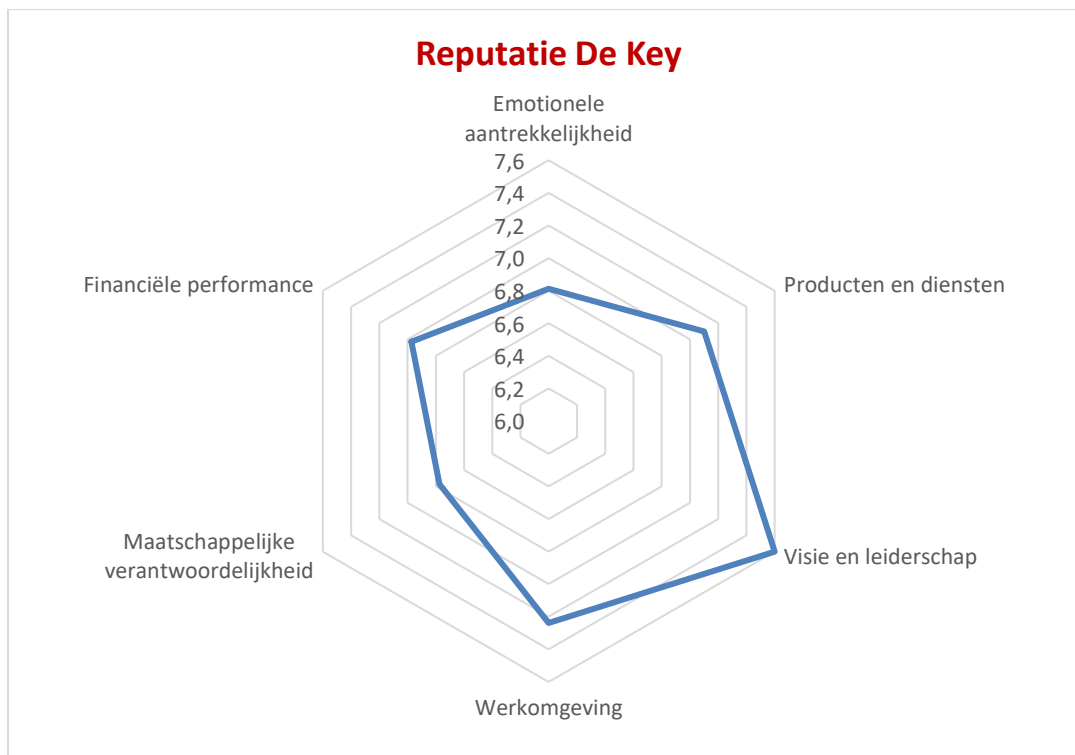
- Meer strategische afstemmingen op terrein studentenhuysvesting
- Zich meer openstellen voor ketenpartners en hun ideeën
- Samenwerking met keten als strategisch agendapunt.

4.5 De reputatie van De Key

In de voorgaande paragraaf staan drie thema's centraal, namelijk de prestaties, de mate van invloed van de belanghebbenden op de corporatie en relatie en wijze van communicatie. Er zijn natuurlijk meer elementen die het algemene oordeel van de belanghebbenden over de corporatie bepalen. Daarom heeft de visitatiecommissie, naast het gesprek met diverse belanghebbenden en de cijfermatige oordelen die de visitatiemethodiek vereist, ook gevraagd naar het algemene beeld van de belanghebbenden over De Key. Dit beeld is opgebouwd uit de 19 elementen van het Reputation Quotiënt model van Fombrun, Gardberg en Sever. Deze aanvullende informatie heeft geen invloed op de scores die volgens de visitatiemethodiek zijn toegekend.

De Key scoort een 7,1 voor haar reputatie. Hoger dan gemiddeld scoort de dimensie visie en leiderschap (7,6) en de dimensie werkomgeving (7,2) Lager dan het gemiddelde scoort de dimensie emotionele aantrekkelijkheid (6,8), maatschappelijke verantwoordelijkheid (6,8) en financiële performance (7,0). De dimensie producten en diensten scoort met een 7,1 precies op het gemiddelde.

In onderstaand plaatje is te zien hoe de score is opgebouwd op de zes dimensies van het Reputatie Quotiënt Model:



In de bijlagen is het overzicht opgenomen van alle scores op de 19 elementen waaruit het Reputatie Quotiënt Model is opgebouwd.

4.6 **Bewonderpunten en verwonderpunten**

Bewonderpunten

- De Key heeft een goede reputatie onder haar belanghebbenden
- De Key heeft een goede relatie met de gemeenten en overige belanghebbenden.

Verwonderpunten

- De grote verschillen in (cijfermatige) beoordeling binnen de categorie huurders: er zit een groot verschil tussen de beoordeling van zittende, oudere huurders en de beoordeling van woonstarters.
- De moeizame relatie tussen De Key enerzijds en huurdersvereniging Arcade en de zittende huurders uit bewonerscommissies anderzijds.

5 Presteren naar vermogen

5.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt of De Key voor het realiseren van maatschappelijke prestaties optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

5.2 Relevante ontwikkelingen

De wereld waarin corporaties opereren, is vooral voor de visitatieperiode fors gewijzigd. Het beleid tot garantiestelling door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) werd aangescherpt, evenals het externe en interne toezicht en met de invoering van de Woningwet en het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting medio 2015 werden nieuwe financieel-administratieve opdrachten vastgelegd (scheiding Daeb en niet-Daeb en waardering op marktwaarde. Tenslotte werd de Governance Code in 2020 opnieuw vernieuwd. De visitatieperiode werd ook gekenmerkt door een aanslag op de liquiditeiten door de Verhuurderheffing en wijzigingen in het belastingregime.

De Key kende daarnaast een eigen problematiek. Zowel de Aw als het WSW volgden de ontwikkelingen op de voet met zeer uitgebreide oordeelsbrieven van zowel de Aw als het WSW. Niet geheel verwonderlijk want vóór 2015 was sprake van een bijzondere status. Mooi vond de commissie om te zien dat in 2015 een heldere strategie is opgesteld: “Ruimte voor beweging” (geldend voor het bezit in Amsterdam en Diemen) en “Ruimte voor evenwicht” voor het woningbezit in Zandvoort. Die strategie is vervolgens stap voor stap uitgewerkt in een heldere portefeuillestrategie met een goede doorvertaling naar de meerjarenbegrotingen en jaarbegrotingen. Hoofdpunten uit de eind 2015 gekozen strategie zijn:

- Een zwaar accent binnen de doorontwikkeling van De Key op de geheel nieuwe koers met de focus op de woonstarters;
- Het realiseren van een doelmatiger organisatie en het verlagen van de netto bedrijfslasten;
- De doorontwikkeling van het assetmanagement en de waarde sturing, evenals de verdere versterking van de schulddispositie, het vermogen en de liquiditeit en de afbouw van de verbindingen. Eind 2017 werd de hybride scheiding geformaliseerd met een juridische en administratieve scheiding van de Woonstichting/Ti in Amsterdam met de dochter Lieven de Stad B.V. en een administratieve scheiding Daeb/niet-Daeb voor het overige bezit van De Key.

De strategie van De Key is afgestemd met de belangrijkste stakeholders en is in overeenstemming met de prestatieafspraken. De financiële positie is in de afgelopen jaren sterk verbeterd met de geconsolideerde ratio's ruim boven de norm en met in de nabije toekomst nog verder te verwachten versterking. De Aw is van mening dat De Key haar focus heeft bepaald, duidelijk aan kwaliteit en professionaliteit heeft gewonnen en nu meer slagkracht ontwikkelt. Het WSW droeg in 2016 De Key over van Bijzonder naar Regulier Beheer. De portefeuille- en financiële strategie waren in 2016 nog niet optimaal op elkaar zijn afgestemd, maar daar is gedurende de visitatieperiode hard aan gewerkt. De Key voldoet sinds eind 2016 aan alle ratio's. Aandachtspunt is het grote saldo liquide middelen. Het WSW constateert ook dat de consequente doorvertaling van de strategie in de meerjarenbegroting erg voordelig voor De Key is. Het WSW ziet risico's op de langere termijn door het verlies aan huurinkomsten, de Verhuurderheffing en de mogelijke beperkingen in renteaftrek voor de vennootschapsbelasting. Een mogelijke verzachting zou volgens het WSW gevonden kunnen worden in het tijdelijk verhuren van vrijkomende woningen als niet-Daeb. Dit levert huur op en flexibiliteit in de voorraad. De investeringsambities zijn in de ogen van het WSW fors en worden tot 2022 deels gedekt uit de verkopen en daarna geheel uit de operationele kasstroom.

De renovatie van de bestaande voorraad verloopt moeizaam, ondanks het volledig dragen van de kosten van de verduurzaming door De Key. Daarnaast leek de afgelopen jaren binnen de organisatie ook een zeker “planningsoptimisme” te bestaan, dat overigens de gehele corporatiesector lijkt te kennen. In Amsterdam

Noord loopt een in de ogen van de commissie veelbelovende pilot met het aansluiten op een riothermie-warmtenet.

De interim letters van de accountant bevestigen elk jaar het stapsgewijze verbeterproces in de administratieve processen zoals de planning en control en het risicomangement. In de ogen van de visitatiecommissie zijn deze inhoudelijk en procesmatig van zeer goed niveau.

5.3 Basisinformatie

De Key hanteert de normen van Aw/WSW als uitgangspunt voor de financiële sturing en verantwoording met een scherpere interne norm voor de ICR Daeb: >1,8 i.p.v. 1,4: de focus van de financiële sturing ligt bij De Key op de operationele kasstroom. De visitatiecommissie constateert een verbetering van de vermogens- en schuldposities (resp. de solvabiliteit en de LtV). De ICR ligt nog niet op het niveau van de eigen interne norm van >1,8. De Key hanteert een actuele portefeuillestrategie met een zeer grote, voor het WSW financieerbare, transitieopgave. De wisselende waarden voor de ICR zijn de resultante van afnemende rentelasten, stijgende heffingen en wisselende onderhoudskosten. De voortgezette aflossingen in de lening portefeuille resulteren in verbetering van de LtV.

In de Aedes Benchmark voor de netto bedrijfslasten is in 2020 de score een B, binnen het gemiddelde van de referentiegroep. Voor de Onderhouds- en verbeteringslasten scoort De Key in 2020 met een B gemiddeld in de benchmark. De Benchmark Duurzaamheid levert een slechtere score C op met een gemiddelde Energie index=1,69. In 2019 heeft nog 16% van de voorraad een E-, F-, of G-label en 33% een A- of B-label.

Doel van de Indicatieve Bestedingsruimte Woningcorporaties, de IBW 2017 t/m 2020, is de investeringscapaciteit van de corporatie transparant te maken voor het overleg met gemeenten en huurderorganisaties. De IBW kan daarbij helpen, maar is een theoretisch maximum voor de middellange termijn, zonder veiligheidsmarge. Het risico is het aangaan van een hoge schuldpositie op de langere termijn. De IBW bestaat uit twee componenten: de beleidsvoornemens van De Key en de bestedingsruimte. De Key is voornemens sterk toenemende investeringen in vooral de nieuwbouw te realiseren, bij een vrijwel constante gemiddeld te realiseren huurverhoging. De ingrijpende transformatie van de portefeuille en de verbetering van het exploitatieresultaat zijn tegelijkertijd nodig. De maatregelen voor het verduurzamen van de voorraad en de nieuwbouw worden principieel niet-doorbelast aan de huurders. Het huurbeleid is geactualiseerd in 2018 en 2020 voor de periode 2020/2023. De Key pakt de kansen van de huursombenadering en kiest ervoor de maximaal toegestane stijging te benutten voor het financieren van de energieprestaties en de nieuwbouw. Binnen de toegestane ruimte wordt ernaar gestreefd de huur beter aan te laten sluiten bij het inkomen van de huurder, de kwaliteit van de woning en de huurtoeslag. De huren van de nieuwkomers worden betaalbaar gehouden. Voor de bestedingsruimte komt naar voren, dat deze sterk toeneemt en groot is voor met name de nieuwbouw: een indicatie van de inzet van het vermogen, dat gekenmerkt wordt door verkoop, de voortgaande verbetering van de financiële ratio's met tegelijkertijd forse investeringsambities die gedreven worden door de geheel nieuwe koers vanaf 2016. De focus ligt sterk op het investeren uit eigen vermogen, gevoed door de grootschalige verkoop met hoge boekwinst, het benutten van de ruimte in de huursom en het zoveel mogelijk afbouwen van het vreemd vermogen. De visitatiecommissie constateert dat de grote bestedingsruimte ook mede wordt veroorzaakt door de vertraging in de nieuw- en verbouw.

5.4 Vermogensinzet

De visitatiecommissie heeft beoordeeld of en op basis waarvan De Key de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie motiveert en verantwoordt.

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8

De Key verantwoordt en motiveert in voldoende mate de inzet van haar beschikbare vermogen voor de maatschappelijke prestaties passend bij de externe opgaven en de vermogenspositie. Hiermee voldoet De Key aan het ijkpunt voor een 6.

In de strategische koers “Ruimte voor beweging 2016/2026” maakte De Key een fundamentele keuze voor het verbeteren van de toegang van de stad voor jonge woningzoekenden. Daarmee verbond De Key zich nadrukkelijker aan de ambities uit de samenwerkingsovereenkomst op het gebied van jongeren- en studentenhuisvesting. Daarbij wil De Key het belang van haar zittende huurders niet uit het oog verliezen en aandacht hebben voor de afspraken die daarover zijn gemaakt. De nieuwe koers van De Key ging ook over beperking van het werkgebied. Woningbezit in Hillegom, De Bilt en Zandvoort werd in de visitatieperiode afgestoten. De nieuwe strategie geldt voor Amsterdam en Diemen. De Key biedt mensen toegang op de woningmarkt in de beginjaren van hun wooncarrière. In 2020 wordt de koers nog benadrukt met het toen vastgestelde Woonbeleid: als uitgangspunt wordt geformuleerd dat “inclusiviteit een voorwaarde is voor de dynamische stad” en het is daarmee een benadrukking/uitwerking van de in 2016 geformuleerde koers. “Ruimte voor beweging” fungeert ook als toetsingskader maar vooral als inspiratiebron. Na intensief overleg met collega’s van De Key en de andere stakeholders is het resultaat een scherpe en nieuwe visie en missie, die wordt uitgewerkt in vernieuwende woonconcepten op basis van een gedegen financieel beleid en een flexibele en daadkrachtige organisatie.

De Key legde bij de koerswijziging in 2016 een sterk accent op het rendement van het Daeb-woningbezit, de efficiency van het werkapparaat, de verkoop van bestaand bezit, de afbouw van schulden en het aanpassen van de woningportefeuille. De focus op het aflossen van leningen komt voort uit het belang van betaalbare huren en “de vrees dat het vermogen door het geleende geld wordt opgegeten”. De ambities zullen zoveel mogelijk vanuit het eigen vermogen worden gefinancierd, dus zonder nieuwe leningen, zo luidt de visie. De uitwerking van deze vernieuwende visie vindt plaats in het portefeuille- en huurbeleid, het financieringsbeleid, het Financieel Kader en de jaarplannen met de (meerjaren-)begrotingen. De (in de ogen van de visitatiecommissie) gedegen jaarplannen zijn in de loop van de visitatieperiode doorontwikkeld en omvatten zowel de TI/Daeb als de dochter Lieven de Stad BV. In de jaarplannen worden aan de hand van de kernthema’s de doelen, de gewenste resultaten en de mijlpalen voor het komende begrotingsjaar beknopt en redelijk smart uitgewerkt. De portefeuillestrategie 2016 - 2026 is in 2019 geactualiseerd. De complexstrategieën zijn de uitwerking van de portefeuillestrategie, met voor elk complex de bijdrage aan de wensportefeuille in de periode 2018 - 2026. De transformatie van de portefeuille voor alle doelgroepen naar een portefeuille gericht op de woonstarters is omvangrijk genoemd, evenals het zoeken naar een balans tussen de verkoopvijver met ongeveer 5.200 woningen en het behoud van voldoende huurinkomsten en kasstromen. Jaarlijks werd eerder gemikt op de verkoop van 200 sociale woningen (bijgesteld tot 175 in 2019) en de productie in 5 jaar van ruim 4.000 woningen voor woonstarters. Deze is in 2019 op gang gekomen en zal naar verwachting de kasstroom versterken. In het jaarplan is een uitgebreide risicoanalyse opgenomen met een scenario-analyse volgens het Monte Carlomodel. In de meerjarenbegroting 2021-2025 wordt de transformatie van de portefeuille doorgezet en zijn meer investeringen opgenomen in de kwaliteit bestaand bezit, zoals het verbeteren van de brandveiligheid. De nieuwe koers dateert van 4 jaar terug en inmiddels zijn twee kantelpunten zichtbaar: de ruimte voor de investeringen stijgt gestaag en in Amsterdam zijn nieuwe samenwerkingsafspraken voor de komende 4 jaar gemaakt met alle betrokkenen, inclusief de huurdersvertegenwoordiging Arcade.

De visitatiecommissie is van oordeel dat De Key op zeer gedegen wijze de mogelijke bestemmingen c.q. inzet van het vermogen beredeneert, de effecten van die keuzes zichtbaar maakt en daarbij gedurfde keuzes maakt om de ambities te realiseren. Daarbij heeft zij oog voor de mogelijkheden en kiest daarnaast ook bewust voor een verdere afbouw van de leningenportefeuille en het sturen op de kasstromen, deels voortkomend uit verkoop van bestaand bezit. De vervolgstappen van strategie naar gebiedsplannen en complexstrategieën (waarover in het volgend hoofdstuk meer) zijn logisch en goed te monitoren en vormen daarmee een goed fundament voor de vastgoedsturing van De Key. De investeringen ten aanzien van de verduurzaming van de bestaande voorraad blijven achter. Dit wordt veroorzaakt doordat hier maar een beperkt deel van de kasstromen wordt ingezet, maar ook door onduidelijkheid op stedelijk niveau van welke verduurzamingstrategieën gekozen worden en daarnaast het meekrijgen van bewonersgroepen ondanks het soepele huurbeleid op dit onderdeel.. De visitatiecommissie geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen:

- De actieve wijze waarop, na turbulente jaren in de vorige visitatieperiode, de draad is opgepakt, de visie op de inzet van het vermogen is uitgewerkt in portefeuille-, beleids- en jaarplannen met meerjarenbegrotingen en scenario-analyses en op operationeel niveau in gebiedsplannen en complexstrategieën;
- De grondige heroriëntatie, motivering en verantwoording van de inzet van het vermogen op basis van de nieuwe koers met de focus op de woonstarters en de daarnaast bewuste keuze om het werkgebied terug te brengen tot Amsterdam en Diemen;
- De mate waarin het beschikbare vermogen bewust wordt verhoogd door de verkoop van woningen, de voortgaande versterking van de ratio's, het verlagen van de rentelasten door aflossen van de leningen, het benutten van de ruimte in de huursombenadering en het doelmatiger maken van het werkapparaat;
- De heel duidelijke keuzes voor investeren in beschikbaarheid en betaalbaarheid.

5.5 Bewonder- en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De Key maakt goed zichtbaar hoe ze haar vermogen inzet voor wonen en daaraan verwante maatschappelijke vraagstukken waaronder bijvoorbeeld de projecten "Startblokken" voor woonstarters en statushouders in één wooncomplex;
- Het principieel niet doorbelasten aan de huurders van de maatregelen in duurzaamheid;
- De hybride scheiding Daeb/niet-Daeb met juridische scheiding (een dochter-B.V.) en administratieve scheiding binnen de toegelaten instelling;
- De actieve concentratie op het marktgebied Amsterdam binnen/net buiten de ring, inclusief Diemen, met afstoten van het bezit in Hillegom, De Bilt en Zandvoort;
- De focus op de operationele kasstroom in meerjarenperspectief.

Verwonderpunten

- De lange looptijd van de nieuwe koers "Ruimte voor beweging" 2016 - 2026;

6 Governance

6.1 Beoordelingskader

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over:

- Strategievorming en sturing op prestaties
- Maatschappelijke rol van de raad van commissarissen
- Externe legitimatie en verantwoording.

6.2 Korte beschrijving governance-structuur

De Key wordt geleid door de bestuurder. Er wordt toezicht gehouden door een raad van commissarissen van 6 personen. De raad van commissarissen kent 3 commissies: de commissie Vastgoed en Wonen, de auditcommissie en de remuneratiecommissie.

Vastgoedorganisatie Lieven de Stad BV opereert als dochter binnen De Key en heeft een eigen directeur.

De huurders zijn op concernniveau vertegenwoordigd in de Huurdersvereniging Arcade. Arcade is de overkoepelende organisatie voor bewonerscommissies en individuele huurders van Woonstichting De Key en Vastgoedorganisatie Lieven de Stad BV.

Er is een ondernemingsraad met 11 leden.

Als lid van Aedes en de VTW is en voelt De Key zich verbonden aan de Governance Code.

6.3 Relevante ontwikkelingen

Zoals hiervoor al vermeld vormen de (lang-) zittende huurders geen doelgroep in het hart van de koers van De Key. Het blijkt een uitermate taai probleem een goede balans te vinden tussen inzet op de nieuwe koers en (voldoende) aandacht voor de zittende huurders. Bij de zittende huurders heerst nog steeds het gevoel niet meer mee te tellen (zich uitend in klachten over de dienstverlening, het onderhoud en de verduurzaming). De Key slaagt er niet in de boodschap dat zij er óók is voor de zittende huurder is, met succes over te brengen. Daarbij komt de aan de kant van de huurdersorganisatie ervaren achterstand in de informatiepositie wat goed adviseren belemmert en de neiging tot op de rem trappen telkens opnieuw 'triggert'.

In deze visitatieperiode zijn duidelijke sporen van de beproefde relatie tussen de huurderskoepel als belangenbehartiger van alle zittende en nieuwe huurders en De Key opgetekend. Ook in de achterban en bij de bewonerscommissies is de kou nog steeds niet uit de lucht. Ondanks alle afspraken en de investeringen in het bestaande bezit, ondanks de vele contactmomenten en intensieve pogingen tot betere samenwerking, is op het niveau van betrekkingen aan beide kanten nog steeds geen geweldig gevoel en zuchten beide partijen.

6.4 Strategievorming en sturing op prestaties

6.4.1 Strategievorming

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 9.

De Key heeft een actuele lange termijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties en deze is zodanig vastgelegd en vertaald naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn.

Aan het koersdocument "Ruimte voor beweging" wordt een looptijd toegekend van 10 jaar: 2016/2026. De uitwerking van de nieuwe koers vindt plaats aan de hand van de Beleidsachtbaan, die zich richt op de portefeuillestrategie met wensportefeuille en transformatietraject. Deze wordt doorvertaald naar de complexstrategie (tactisch niveau) en vervolgens operationeel gemaakt met complexplannen. De

doorvertaling omvat tevens thematisch en financieel beleid. Thematisch beleid is het huur- en kwaliteitsbeleid van de bestaande voorraad. Het financieel beleid bestaat uit de jaarplannen met (meer-)jarenbegrotingen, een risicoparagraaf en een scenario-analyse. In het Financieel kader zijn onder meer een toetsingskader voor investeringen in de nieuwbouw en de bestaande bouw en ook de financieringsstrategie opgenomen.

De visitatiecommissie is van mening dat De Key voldoet aan het ijkpunt en geeft drie pluspunten op grond van de volgende overwegingen.

De commissie vindt de strategievorming van een uitstekend en uitzonderlijk niveau. De nieuwe koers “Ruimte voor Beweging” wordt consequent vormgegeven vanuit een breed en diep doorvoelde drive om als corporatie ‘dingen te doen met het bezit’ die bepaalde groepen mensen echt verder helpt (emancipatiegedachte). De nieuwe koers past bij waar De Key goed in is, bij de ervaring met bijzondere woonvormen en jongeren- en studentenhuisvesting. De Key slaagt erin goed te blijven vernieuwen met de nieuwe woonconcepten als het woningdeel-concept met Friends- contracten of Startblokken met tijdelijke contracten.

De nieuwe koers past zoals zojuist benoemd bij waar De Key goed in is en dat betreft ook het relatief grote bezit binnen de ring. De Key focust consequent op dit punt, zonder rigide te worden.

Wat het bijzonder maakt is dat de keuze tegelijkertijd paste als een jas én sterk onderscheidend -en dus ambitieus – was.

De strategie getuigt in de ogen van de commissie van sterk bewustzijn, moed en creativiteit in het proces waarlangs de strategie tot stand is gekomen. We constateren dat tijd voor en regie op strategievorming werd genomen en dat daarbij een hoge lat werd gehanteerd. Gezien de omstandigheden waarin de corporatie op dat moment verkeerde, is dat bijzonder in de ogen van de commissie. De reflex om niet meteen in allerlei broodnodige actie te gaan lijkt onderdrukt en/of is in ieder geval niet ten koste gegaan van de strategievorming.

De overtuiging en doorleefdheid van de koers leidt als het ware vanzelf tot blijvende en consequente doorwerking in verdere plannen.

Met name de portefeuilleplannen, het huurbeleid en de jaarplannen met (meer-)jarenbegroting worden periodiek herijkt en geactualiseerd. Bij de uitwerking van de vastgoedsturing in diverse processen, zoals de portefeuille- en complexstrategie en de acquisitie voor de nieuwbouw, wordt aandacht besteed aan de koppeling met het begrotingsproces. De uitwerking van de beleidsachtbaan vormt daarmee input voor de kaderbrief en de keuzes worden geborgd in het begrotingsproces.

De portefeuillestrategie wordt vervolgens vertaald in een complexstrategie. Via een zogenaamde waardentafel, waarin alle relevante perspectieven vertegenwoordigd zijn door de verschillende afdelingen binnen De Key, wordt deze bepaald en vastgelegd in een complexstrategie en complexbegrotingen. Is de complexstrategie “verbeteren”, dan volgt een startbesluit en opnieuw een waardentafel met scenario’s voor het complex die worden vastgelegd in een zgn. placemat. De complexstrategieën worden 3-jaarlijks herijkt.

Er bestaat een strategische visie op innovatieve inzet van data-analyse en kennis die ook blijkt uit het feit dat er een Kenniscentrum is gecreëerd binnen De Key. Diverse onderzoeken om de verbinding met de stad te maken, zijn door het Kenniscentrum uitgevoerd of onderhanden, zoals bijvoorbeeld het segmentatieonderzoek, het bevolkingsonderzoek en de in co-creatie opstellen van de gebiedsvisie De Knowledge Mile.

De visitatiecommissie heeft grote waardering voor het feit dat na een periode van slechts 4 jaar al op grote schaal duidelijke en concrete resultaten van de koers zichtbaar zijn. De strategie heeft consequent door kunnen werken in het fors terugbrengen van schuld in combinatie met het fors ophogen van de

bouwproductie voor woonstarters. De vraag is hoe het met de Key zou zijn gegaan zonder de ambitieuze strategie die paste als een jas?

6.4.2 Prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 8.

De Key volgt periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties en stuurt bij als zij afwijkingen heeft geconstateerd. In eerste instantie door acties om doelen alsnog te realiseren (1e orde sturing) en in tweede instantie door de doelen zelf aan te passen (2e orde sturing).

Het rapportagesysteem is doorontwikkeld uit de trimesterrapportages en bestaat uit tertiaal-, maand- en zgn. more-rapportages. De tertiaalrapportages worden ingezet op de bijsturing om desgewenst de gestelde doelen te realiseren, dan wel de doelen periodiek te herijken in de verschillende beleidsplannen. De tertiaalrapportages zijn beknopt geformuleerd en integraal gestructureerd met voorop een leeswijzer en aansluitend een samenvatting van de voortgang van de doelen in het jaarplan en de dPi onder de kop "Waar staat De Key?". In de samenvatting ligt het accent op de wensportefeuille en de financiën. De onderliggende hoofdstukken omvatten de volkshuisvestelijke elementen, de financiële prestaties, de verbindingen en een risico-paragraaf. De halfjaarlijkse more-rapportage voor de risicobeheersing omvatten de uitkomsten van toetsingen en audits. De maandrapportages en dashboards richten zich op de operationele sturing door leidinggevendenden en MT's. Een voorbeeld van bijsturing is het versnellen van de ambities op brandveiligheid: in 2020 is gestart met het plaatsen van rookmelders in het gehele bezit.

De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft twee pluspunten op grond van de volgende overwegingen.

De Key heeft een compleet monitoring- en rapportagesysteem, dat zeer actief wordt gehanteerd. De rapportages volgen de voornemens en prestatie-indicatoren die zijn geformuleerd in de opeenvolgende beleidsplannen en in het verlengde daarvan de jaarplannen en bewegen daar dus ook in mee. Daarnaast kent De Key een periodieke herijking van de portefeuille- en financieringsstrategie en het huurbeleid met een reflectie op de ontwikkelingen. De tertiaalrapportages zijn goed navolgbaar en bevatten relevante stuurinformatie.

De rapportages zijn input voor bespreking in de directie, met de bestuurder en met de raad van commissarissen, waar ze standaard op de agenda staan. Omdat verhuring aan de secundaire doelgroep te veel achterbleef, is het Woonbeleid herzien. Toen gedurende 2020 werd geconstateerd dat niet alle planmatig onderhoudsprojecten konden worden uitgevoerd, heeft De Key door het naar voren halen van projecten bijgestuurd om de jaarproductie wel te halen.

6.4.3 Totaal oordeel Strategievorming en sturing op prestaties

De visitatiecommissie beoordeelt het onderdeel Strategievorming en sturing op prestaties met een 8,5:

Strategievorming en sturing op prestaties	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming	9
Sturing op prestaties	8
Totaaloordeel Strategievorming en sturing op prestaties	8,5

6.5 Maatschappelijk rol raad van commissarissen

6.5.1 Beoordelingskader

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen vormgeeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk. Met andere woorden hoe vervult de raad van commissarissen zijn maatschappelijke rol? Heeft de raad van commissarissen een visie op zijn maatschappelijke rol en hoe betreft de raad van commissarissen het maatschappelijk perspectief bij zijn toezicht op de strategievorming, positionering, besluitvorming, monitoring en verantwoording van de maatschappelijke prestaties door de corporatie in het lokale netwerk?

De aspecten van Governance die door de Aw worden getoetst, worden hierbij buiten beschouwing gelaten. Het oordeel van de Aw betreft de visitatiecommissie wel in haar oordeelvorming.

6.5.2 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De raad van commissarissen is zich aantoonbaar bewust van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en geeft deze professioneel vorm. De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft een pluspunt op grond van de volgende overwegingen.

De raad van commissarissen blijft in zijn taakopvatting bewust op enige afstand van het stakeholdersveld. Er is in de visie op besturen en toezichthouden beschreven dat de leden van de raad van commissarissen alleen zelf contact opnemen met bijvoorbeeld de wethouder, als het echt nodig is. Het is in de visitatieperiode éénmaal voorgekomen, dat de raad van commissarissen heeft gesproken met de wethouder van Amsterdam, toen die een brief had gestuurd aan de Autoriteit Woningcorporaties over de statutenwijziging van De Key in het begin van de visitatieperiode.

De raad van commissarissen houdt toezicht vanuit haar gemeenschappelijke kennis van de Amsterdamse opgave en de positionering van De Key. Hij bezit een actief en breed vertakt netwerk in de regio en de stad. Zo is de raad van commissarissen ook aanspreekbaar op zijn rol.

Bij het vaststellen van de koers is de raad van commissarissen op enig moment betrokken en zijn zogenaamde “Benen-op-Tafel” gesprekken gevoerd over de koers. De raad is alert en bevraagt de bestuurder voluit, zo blijkt uit de verslagen. Niet alleen bij zijn toezicht op de strategievorming, maar bijvoorbeeld ook bij zijn toezicht op de besluitvorming en verantwoording. Bij bredere stakeholdersbijeenkomsten, bijvoorbeeld bij de verkoop van het bezit in Zandvoort, is een vertegenwoordiging van de raad van commissarissen aanwezig.

De contacten met Arcade vinden frequent en consequent plaats. Er zijn twee leden op voordracht van de Huurdersvereniging die meerdere keren per jaar overleg hebben met het bestuur van Arcade. De raad van commissarissen heeft als collectief ook gesprekken gevoerd met Arcade, om te begrijpen waarom het een en ander op de spits dreigde te worden gedreven. Voor de vaststelling van het profiel van de nieuwe bestuurder heeft de raad van commissarissen input gevraagd van Arcade.

6.6 Externe legitimering en verantwoording

Bij dit onderdeel beoordeelt de visitatiecommissie of de corporatie belanghebbenden bij beleidsvorming betreft en met hen een dialoog voert over de uitvoering van het beleid. Tevens wordt beoordeeld of de corporatie inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

6.6.1 Externe legitimatie

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 7.

De Key zorgt dat zij zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt en geeft een pluspunt op grond van de volgende overwegingen.

De corporatie onderhoudt actief de relatie met haar belanghebbenden. Aan het begin van de periode waar deze visitatie over gaat, was de koers “Ruimte voor Beweging” net gezet. De commissie leest en hoort dat belanghebbenden hiervoor uitgebreid zijn geraadpleegd en kan zich tegelijkertijd niet aan de indruk onttrekken dat de bestuurder, het directieteam en de raad van commissarissen dit hebben gedaan, nadat de koers via een uitgebreid intern iteratief proces goed doorwrocht en gedragen was. De gemeente, collega-corporaties en achterban hebben zich in het prille begin enigszins verrast zo niet overvallen gevoeld door deze zelfs tot in de statuten uitgewerkte hernieuwde positionering van De Key. De goed overdachte en coherente visie, al meteen geworteld in bestuurder, raad van commissarissen en directieteam en inmiddels ook in de hele organisatie, stond wat De Key betreft niet echt ter discussie. Zij popelde vooral om de resultaten ten opzichte van die visie te mogen laten zien. Daar was nog zoveel werk!

De legitimatie is – meerdere malen tijdens de gesprekken met de visitatiecommissie uitgesproken- gelegen in het feit dat er enorme schaarste was en is voor de doelgroep woonstarters en dat de positionering en keuze van de Key om zich op deze categorie huurders te focussen, er wel degelijk was.

De Key blijft werken aan het realiseren van de koers. Zij probeert echt te luisteren en organiseert denkracht en verbinding, zeker waar het de nieuwe woonconcepten en woonstarters betreft. Zij neemt in het werkgebied initiatief om die keuze voor woonstarters tot een succes te maken. Ten aanzien van de keuze binnen (of vlak buiten) de ring is zij de laatste tijd minder geharnast, een teken dat de corporatie echt de intentie heeft juiste dingen te doen en niet rigide is geworden. De huizen in Zandvoort zijn goed onderhouden en De Key heeft een constructieve bijdrage geleverd aan het woonruimteverdeelsysteem van Kennemerland. Het contact met belanghebbenden voor wat betreft de alledaagse activiteiten van de corporatie (onderhoud, klachten, communicatie) heeft aan het einde van de visitatieperiode een flinke impuls nodig.

In 2019 sluit De Key het convenant studentenhuysvesting (MBO, HBO en WO) 2019-2022 af met gemeente, UvA, VU, hogescholen van Amsterdam, ASVA en DUWO. Het concept wordt daags voor het Regulier Overleg ter informatie gedeeld met Arcade. Uit het ongevraagde advies van Arcade blijkt dat het voor haar moeilijk is om de belangen van de studenten óók te vertegenwoordigen, als zij noch Duwoners (huurdersvereniging van Duwo regio Amsterdam) betrokken worden bij de inhoud van het Convenant Studentenhuisvesting. “Waarom vallen deze afspraken buiten de Prestatieafspraken volgens de Woningwet?” zo vraagt Arcade zich af?

Meer richting eind van de visitatieperiode is De Key gestart met het verbeterprogramma Keyk op Dienstverlening. Feedback van de huurders is de basis van klantbeloften. Dit is een sterk punt vanuit het oogpunt van legitimiteit. Heel actueel is de keuze om de Vogelpunt niet te slopen, maar te behouden voor de stad en er fors in te investeren. Hieruit blijkt dat hoe goed sloop/ nieuwbouw ook verdedigbaar was, zeker vanuit de koers van De Key, er per besluit zorgvuldig alle belangen worden afgewogen.

6.6.2 Openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt dit onderdeel met een 6.

De gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. De visitatiecommissie is van mening dat de prestaties voldoen aan het ijkpunt.

De Key is open over haar beleid en verantwoordt zich op een toegankelijke manier over de gemaakte keuzes. Dit is terug te lezen in de jaarverslagen en allerlei openbare publicaties en ook in het contact op diverse niveaus tussen De Key en haar belanghouders wordt uitgedragen waar De Key voor staat en komt zij haar afspraken na. Er is afstemming geweest over de rapportage over het toewijzen van kwetsbare mensen waaronder statushouders. Hier mag De Key pro-actiever zijn in het voorkomen van onduidelijkheden in het proces van rapportage. In de openbare verantwoording toont De Key wat zij doet voor woonstarters en voor zittende huurders. De commissie constateert dat het voor de zittende huurders onvoldoende duidelijk is wat De Key voor hen doet. In de zogenaamde werkwijzer (2020) structureert De Key haar contacten met de bewonerscommissies en zet deze in middellange termijn-perspectief. De commissie ziet hierin terug dat de Key zich bewust is van de informatie- en contactbehoefte van de zittende huurders.

De visitatiecommissie beoordeelt het prestatieveld externe legitimatie en openbare verantwoording met een 6,5.

Prestatieveld externe legitimering en verantwoording	Oordeel visitatiecommissie
Externe legitimering	7
Openbare verantwoording	6
Oordeel	6,5

6.7 Bewonderpunten en verwonderpunten

Bewonderpunten

- De koers heeft al in relatief korte tijd tot concrete, aantoonbare resultaten geleid.
- De raad van commissarissen en in het bijzonder zijn commissie Vastgoed en Wonen vervult een intensieve rol bij de vele volkshuisvestelijke en vastgoedbesluiten die in de visitatieperiode zijn voorbereid en genomen.
- De raad van commissarissen is maatschappelijk sterk verbonden met de stad: gemeentelijke politiek en organisatie, middelbaar onderwijs, universiteit, zorg, vastgoed, allemaal terreinen die in de raad van commissarissen vertegenwoordigd zijn;
- Publicitair uitnutten van de resultaten van de strategie “Ruimte voor Beweging”.
- Door de strategische keuze van De Key is dynamiek gebracht in de stad.
- Mooie nominaties en prijzen voor woonconcepten met bijzondere woonplattegronden en projecten.
- De aanpak om te komen tot Keyk op Dienstverlening – klantbeloften, met de inbreng van de externe belanghebbenden, luisterpanel en interne organisatie daarin.

Verwonderpunten

- Taaiheid op betrekkingenniveau tussen De Key en Arcade en vice versa die partijen gedurende de hele visitatieperiode niet hebben weten te doorbreken;
- In de openbare verantwoording lijkt De Key niet voldoende publicitair uit weten te nutten dat zij energie en geld stak en steekt in activiteiten ter verbetering van bestaand bezit en zittende huurders;
- Pas in het laatste jaar van de visitatieperiode komt De Key met beleid om de dienstverlening te verbeteren terwijl hier al langer over geklaagd werd;
- In de lange geschiedenis van De Key waren frictiepunten in de organisatievorm of onenigheid met betrekking tot de koers altijd momenten waar men uit kwam. In de visitatieperiode kan je de hybride vorm die is gevonden voor de sturing van vastgoed (een toegelaten instelling met een Daeb en een niet-Daeb-tak naast een nieuwe BV) binnen de nieuwe Woningwet als zo’n ei van Columbus zien. Het verwonderpunt is dat het spreekwoordelijke ei van Columbus nog niet gevonden is dat alle (toekomstige) huurders van De Key of het nu woonstarters zijn, doorstromers,

rolstoelers, kwetsbaren en óók de zittende huurder, inmiddels vaak ouderen, zich thuis voelen en geïncludeerd weten bij De Key.

6.8 Totale beoordeling Governance

De commissie beoordeelt het perspectief Governance in totaliteit met een 7,3:

Governance	Oordeel visitatiecommissie
Strategievorming en sturing op prestaties	8,5
Maatschappelijke rol raad van commissarissen	7
Externe legitimatie en verantwoording	6,5
Oordeel Governance	7,3

7 Bijlagen

- Position paper
- Factsheet maatschappelijke prestaties
- Overzicht geïnterviewde personen
- Korte cv's van de visitatoren
- Onafhankelijkheidsverklaringen Cognitum en visitatoren
- Meetschaal
- Werkwijze visitatiecommissie
- Bronnenoverzicht
- Reputatie-Quotiënt
- Waardering netwerk
- Prestatiemonitor

Positionpaper

Position Paper - Woonstichting De Key

Toegang tot de stad

11 Juni 2015 was voor de gemeente Amsterdam, huurdersorganisaties en corporaties een belangrijke dag. Met het ondertekenen van de Amsterdamse Samenwerkingsovereenkomst 2015 – 2019 verbonden partijen zich aan concrete doelen op het brede gebied van het wonen. Voor de corporaties was sprake van een collectief commitment; samen waren ze verantwoordelijk voor het nakomen van het geheel van afspraken. Vijf jaar later toont de monitor-samenwerkingsafspraken dat de corporaties over bijna de gehele breedte hun afspraken gestand hebben gedaan. Voorwaar een prestatie om samen trots op te zijn.

Enkele maanden na ondertekening van deze samenwerkingsovereenkomst stelde De Key een nieuw koersdocument vast. Daarin maakte De Key een fundamentele keuze voor het verbeteren van de toegang van de stad voor jonge woningzoekenden. Daarmee verbond De Key zich nadrukkelijker aan de ambities uit de samenwerkingsovereenkomst op het gebied van jongeren- en studentenhuisvesting. Met daarbij het belang van haar huurders niet uit het oog te verliezen en de afspraken die daarover zijn gemaakt.

De nieuwe koers van De Key ging ook over beperking van ons werkgebied. Uiteindelijk leidde deze wens ertoe dat De Key zich ruimtelijk focust op 'de ring A10 en net daarbuiten'. Daaronder valt ook (een deel van) Diemen. Hiermee nam De Key afscheid van haar regionale ambities. Dat leidde uiteindelijk in Zandvoort tot een volkshuisvestelijke taakoverdracht aan Pré Wonen (2020) en in Hillegom aan Woonstichting Stek (2019). Ons monumentale landhuis in Bilthoven, met daarin een woongroep, is overgedragen aan de Stichting Stadsherstel Utrecht (2020). Tot aan het moment van overdracht zijn de prestatieafspraken in Zandvoort en Hillegom nagekomen. Vanzelfsprekend zijn in de afgelopen jaren in Diemen ook prestatieafspraken gemaakt en gerealiseerd.

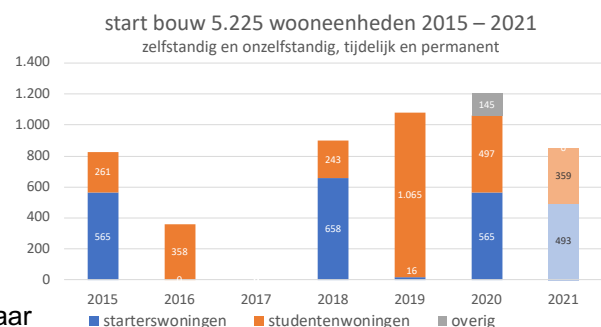
In het kader van de visitie kijkt De Key terug op haar eigen presteren in de afgelopen vijf jaar. De visitiecommissie bekijkt daarbij vanzelfsprekend het brede scala van prestatieafspraken die in die vijf jaar zijn gemaakt. In deze position paper lichten we een aantal voor ons aansprekende prestaties uit.

Missie: Woonstichting De Key draagt bij aan de dynamiek van de stad door binnen en net buiten de Amsterdamse ring A10 mensen de kans te bieden om hun eerste stappen te zetten op de woningmarkt.

Prestaties

Nieuwbouw: Tot 2015 stond De Key onder verscherpt financieel toezicht van de Autoriteit woningcorporaties. Met de beëindiging hiervan ontstond er voorzichtig weer investeringsruimte. In eerste instantie met name voor nieuwbouw, te financieren uit verkoopopbrengsten. Gestaag is een nieuwbouwportefeuille opgebouwd waar wij met enig trots naar kijken, resulterend in een omvangrijk bouwprogramma met name voor jongeren en studenten. Maar ook een project met woningen voor gezinnen, nog vanuit oude afspraken, voeren we met plezier uit. Vanaf 2018 is al deze nieuwbouw aardgasloos en voorzien van zonnepanelen¹. De elektriciteit opgewekt via zonnepanelen komt gratis ten goede aan de huurders. Alle nieuwbouw staat binnen de ring A10 of net daarbuiten.

Vijf Startblokken: De vernieuwde doelgroep-specialisatie vroeg van De Key om verdiepende kennis op het gebied van woningbehoefte en woonconcepten voor jongeren. De Key heeft hierin in 2015 een vliegende start gemaakt met Startblok Riekerhaven. Met de bouw van deze woonruimte op een tijdelijke plek is razendsnel geanticipeerd op de toestroom van vluchtelingen. Aansluitend bij haar emancipatorische traditie koos De Key hier voor het opbouwen van een community voor zowel jonge statushouders als jonge Nederlanders. Onder het

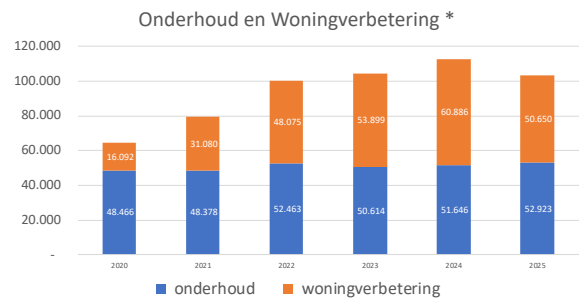


¹ Behoudens één nieuwbouwproject.

motto 'building a future together' is ruimte georganiseerd voor ontmoeting via zelfbeheer en zelforganisatie. Het Startblok-concept is internationaal bekroond en vindt nationaal navolging. Bij De Key start binnenkort de bouw van het vierde en vijfde Startblok. Twee van de vijf Startblokken zijn ondergebracht in gebouwen op permanente plekken.

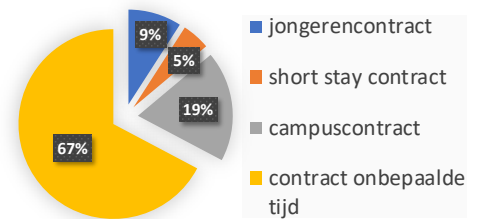
Communities: Geïnspireerd door de Startblokken zijn meerdere nieuwbouwprojecten ontwikkeld voor communities voor jongeren en studenten met diverse achtergronden. Ons 'vlaggenschip' is daarbij Lieven, een omvangrijk project dat recent is genomineerd voor de Zuiderkerkprijs². In Lieven is plaats voor een nog bredere scala van jonge doelgroepen dan in de Startblokken³. Zo wonen er 40 kwetsbare jongeren die onder begeleiding van HVO Querido zelfstandig leren wonen en er zijn atelierwoningen voor jonge kunstenaars. Maar ook bij andere, kleinschaliger initiatieven, zoals in de Houthavens, zijn nieuwe woonconcepten voor woonstarters geïntroduceerd.

Onderhoud en woningverbetering: De komende jaren wordt het effect van onze nieuwbouw, in combinatie met de verlaging van onze schulden, zichtbaar in de noodzakelijke verbetering van onze ICR. Als gevolg daarvan voorziet onze meerjarenraming in aanzienlijk meer uitgaven voor onderhoud en verbetering. Dat maakt het onder meer mogelijk om fors te gaan investeren in de woningen en de huurders van Vogelpunt en Nieuw West. Voor onze huurders wordt bij woningverbetering de huurprijs niet verhoogd.



Jongeren: Met de nieuwbouw krijgt een aanzienlijk aantal jongeren toegang tot de woningmarkt. Tegelijkertijd is – in het verlengde van de samenwerkingsafspraken hierover – een aanzienlijk deel van vrijkomende woningen aan jongeren toegewezen. De optelsom van jongeren in nieuwbouw en bestaande voorraad heeft er toe geleid dat eind 2020 ca 2.730 woningen met een jongerencontract worden verhuurd. Dat is ca 9% van onze woningen. Woningen vanaf 61 m² worden niet met een jongerencontract verhuurd⁴ en gaan in lijn met de nieuwe huisvestingsverordening naar (jonge) gezinnen.

contractvorm eind 2020
prognose

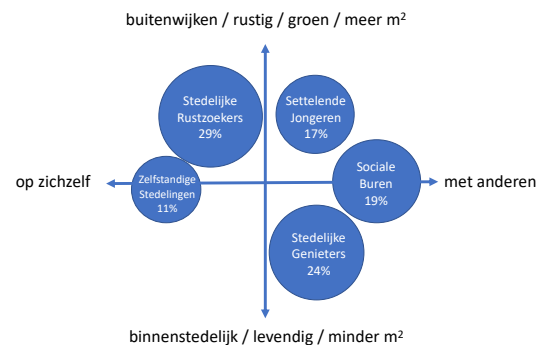


Studenten: Sinds 1945 is De Key dé sociale studentenhuysvester van Amsterdam. Het doet pijn dat De Key de afgelopen jaren ca 2.000 tijdelijke studentenwoningen moest slopen. En de komende jaren komen daar nog zo'n 1.000 woningen bij. Met enige trots zien we dat het verplaatsen en onze nieuwbouw dit verlies geheel gaat compenseren. We hopen in de toekomst nog meer te bouwen voor studenten, en zo te voorzien in de stijgende vraag naar betaalbare studentenhuysvesting.

Doelgroep-segmentatie en woningplattegronden: De Key heeft diverse Product Markt Combinaties (PMC's) voor woonstarters ontwikkeld. Bij elke PMC hoort een huurprijs conform de prestatieafspraken. In aansluiting hierop is in 2020 een segmentatie-studie onder woonstarters uitgevoerd. De uitkomsten worden gebruikt om samen met andere partijen te komen tot de juiste woningbouwprogrammering. De plattegronden behorend bij de PMC's bewijzen nu al hun dienst bij het ontwerpen van de nieuwbouw.

Woonstarters

segmentatiemodel 18 t/m 32 jaar
regio groot Amsterdam



Bron: Youngworks / De Key mei 2020

² Zuiderkerkprijs is de jaarlijkse architectuurprijs van de gemeente Amsterdam voor nieuwbouw

³ Kunstenaars, rolstoelgebruikers, kwetsbare jongeren, statushouders, studenten, werkende jongeren, etc.

⁴ Is van toepassing sinds begin 2020

Zorgen

Naast tevredenheid over al deze prestaties, leven er natuurlijk ook zorgen op een aantal gebieden:

Betaalbaarheid: Het woningbezit van De Key in Amsterdam en Diemen heeft een gemiddelde huurprijs van €544,- per maand. Daaraan is een gemiddelde puntprijs verbonden die beneden het landelijk gemiddelde ligt. Desondanks neemt het betaalbaarheidsvraagstuk in urgentie toe. In toenemende mate huisvesten corporaties mensen met een kwetsbare sociale en economische achtergrond. De prestatieafspraken voorzien in huurkortingen voor mensen met een laag inkomen met een relatief hoge huur. Maar corporaties kunnen niet voor ieder inkomensprobleem een oplossing bieden. Daarvoor moet de huurtoeslag worden aangepast. Zolang dat niet heeft plaatsgevonden, is het te hopen dat de belastingdruk voor corporaties afneemt en er ruimte komt voor een gematigder huurbeleid.

CO₂ reductie: De Key is op koers als het gaat om het verlagen van het gemiddelde energielabel van onze woningen. Maar we weten inmiddels allemaal dat dit niet genoeg is om de opwarming van het klimaat te stoppen. Het woningbezit van De Key bestaat voor 99% uit gestapelde woningbouw. Het isoleren van gestapelde woningen is disproportioneel duur en kan daarom slechts in beperkte mate plaatsvinden. De Key zoekt daarom naar (vernieuwende) oplossingen die stapsgewijs wel kunnen worden ingezet zoals het gasloos koken, het tenderen van onze daken voor zonnepanelen en het benutten van warmtenetten, bij voorkeur milieuvriendelijker dan het Amsterdamse hoge-temperatuur warmtenet. In dit kader wordt in Amsterdam Noord, samen met Waternet, Firan en de gemeente, gewerkt aan de inzet van rio-thermie. De Amsterdamse corporaties hebben samen een CO₂ monitor ontwikkeld die eind 2020 per complex inzicht geeft in de CO₂ uitstoot. Dat biedt De Key de mogelijkheid om beter tot de juiste prioritering te komen. Bij elk plan om CO₂ te reduceren, is het van belang dat de bewoners niet de kosten van de verduurzaming betalen. In ons streven naar CO₂ reductie ligt de investeringsprioriteit bij maatregelen in oudere woningen met een matige tot slechte energieprestatie. Zo'n prioritering klinkt logisch maar leidt helaas ook tot teleurstelling bij bewoners in nieuwere wooncomplexen die nu al enthousiast aan de slag willen. We blijven streven naar een grotere investeringscapaciteit zodat ook in deze complexen slagen gemaakt kunnen worden.

Huurdersorganisaties: Ten tijde van het vaststellen van onze koers, steunde onze huurderskoepel Arcade de keuzes voor woonstarters in hoge mate. Met de komst van een nieuw Arcade-bestuur, eindigde die steun. Principiële bezwaren en zorg voor de positie van de zittende huurders spelen daarbij een belangrijke rol. Het afgelopen jaar is geïnvesteerd in het verbeteren van onze onderlinge relatie. En heeft De Key gewerkt aan het verhogen van de kwaliteit van de dienstverlening en het woningbezit. Hopelijk wordt de komende jaren zo stapsgewijs het onderlinge vertrouwen vergroot.

Amsterdamse jongeren: Het geluid van Amsterdamse jongeren is slecht vertegenwoordigd in volkshuisvestelijke debatten. Dat is de reden dat De Key een Youth Board en Jongerenpanel heeft opgezet. !Woon ondersteunt ons daarbij. Daarnaast wordt gewerkt aan een 'Kansenkaart Jongerenhuisvesting'. Dat moet inzicht geven waar in de stad ruimte is voor meer jongerenwoningen. Tenslotte wordt onderzocht wat de meerwaarde van jongeren voor de buurt is (Amsterdam by Generation Z). Op deze wijze geeft De Key jongeren stem en hoopt De Key in de toekomst het jongerenbelang zichtbaar te maken en meer voor woonstarters te kunnen betekenen.

Veerkracht: De Key heeft in Amsterdam nauwelijks woningbezit in de zogenaamde 'ontwikkelbuurten'. Maar dat laat onverlet dat ook onze buurten onze aandacht verdienen. Inzicht in de vitaliteit en veerkracht van onze buurten wordt verkregen in gesprekken met onze bewonerscommissies, observaties van onze eigen mensen in de wijken, via bewonersonderzoeken en met behulp van beschikbare onderzoeksdata. Wij profiteren van al deze inzichten in het leefbaar houden van onze complexen en zetten deze inzichten steeds in.

Tenslotte

Om al onze ambities te realiseren, is een goed werkende organisatie van groot belang. We zien dat onze medewerkers steeds meer investeren in hun eigen groei en in toenemende mate gebruik maken van de faciliteiten die De Key daarvoor beschikbaar stelt. Daarnaast zien we dat onze inspanningen voor een goede bedrijfsvoering en governance niet onopgemerkt zijn gebleven. In 2020 gaf de Autoriteit woningcorporaties in haar governance-inspectie De Key het op één na hoogste oordeel. Daar zijn wij blij mee, vooral omdat het hoogst te behalen oordeel nog nooit is toegekend. Dat is een mooie basis, maar neemt niet weg dat ons presteren in hoge mate afhangt van de kwaliteit van de samenwerking met de gemeenten, huurders, corporaties en andere samenwerkingspartners. De Key kijkt terug op een constructieve en collegiale periode van samenwerking. Onze inzet is gericht op een minstens zo goede samenwerking in de toekomst.

Leon Bobbe, directievoorzitter, december 2020.

Factsheet maatschappelijke prestaties

Op deze factsheet staat in het kort wat De Key tussen 2016 en 2020 heeft gepresteerd.

A man with a beard and a woman are sitting on concrete blocks in front of a modern apartment building. The man is on the left, wearing a black shirt and blue jeans. The woman is on the right, wearing a black patterned shirt and blue jeans. The building has a white facade with colorful accents. The sky is blue with some birds flying.

Prestaties De Key

Thema's:

- **Woonstarters**
- **Productie**
- **Betaalbaarheid**
- **Beschikbaarheid bestaande woningen**
- **Kwetsbare groepen en ouderen**
- **Duurzaamheid**



Woonstarters

Adam (26) zet zijn eerste stappen op de woningmarkt op Startblok Elzenhagen en maakt daarmee ook een start voor een toekomst in Nederland.

Specialist in woonstarters

De Key wil bijdragen aan de dynamiek van de stad door mensen de kans te bieden hun eerste stappen te zetten op de woningmarkt. Hiermee maakt De Key bewust een keuze zich te richten op woonstarters. De Key kan gezien worden als specialist in woonstarters.

Aandacht voor al onze huurders

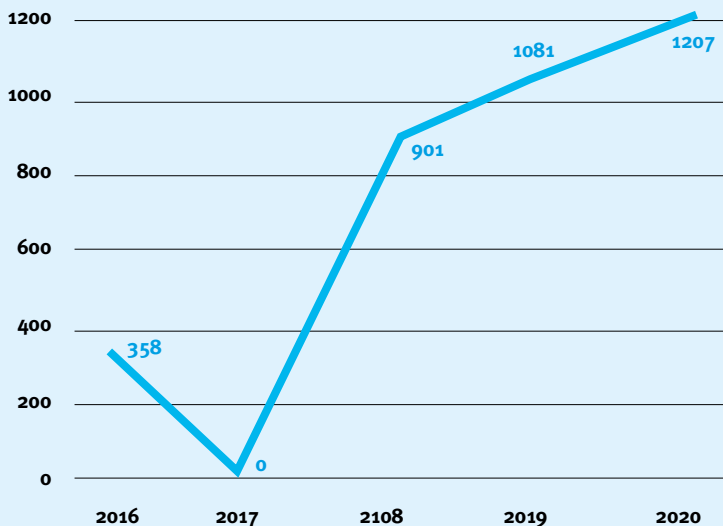
De keuze om specialist in woonstarters te zijn, betekent niet dat de overige huurders worden vergeten. Ook zij kunnen blijven rekenen op goede dienstverlening en onderhoud van hun woning.

Keuze voor Woonstarters

Jongeren hebben weinig kans om een woning te vinden in Amsterdam. De Key biedt woonstarters tussen 18 en 27 jaar een huurcontract aan voor maximaal 5 jaar. Op deze manier krijgen ook jongeren een plek in de stad en kunnen zij gebruik maken van alles wat de stad te bieden heeft. Ondertussen bouwen ze woonduur op zodat er na 5 jaar meer kans is op een ander huurhuis in de stad of elders, of de aankoop van een eigen woning.

Productie

Nieuwbouw



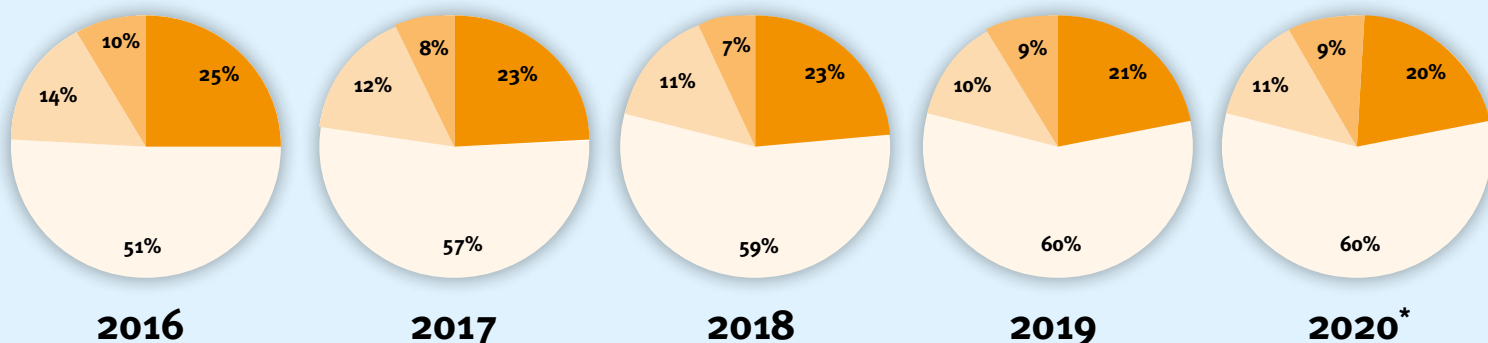
De Key bouwt sociale huurwoningen voor studenten en jongeren met diverse achtergronden. Hierbij is veel aandacht voor het woonconcept en speelt de mogelijkheid voor ontmoeting tussen bewoners een grote rol.



Collega's Joep (manager Wonen) en Annemarie (gebiedsontwikkelaar) houden bij nieuwbouw samen rekening met de toekomstige bewoners en de buurt.

Betaalbaarheid

■ goedkoop
■ betaalbaar eerste toeslaggrens
■ betaalbaar tweede toeslaggrens
■ vrije sector



*voorlopige cijfers



Faronik (30) met haar man Behrouz (40) verhuizen naar de Houthaven. De Key bouwt hier 275 sociale huurwoningen. Zo wordt wonen in deze relatief dure wijk ook mogelijk voor Amsterdammers met een smalle beurs.



Jacco (23 jaar) woont in de Vogelbuurt in Amsterdam Noord en heeft een jongerencontract. Het jongerencontract voor maximaal 5 jaar is voor woonstarters van 18 tot en met 27 jaar. Zo komt de woning na 5 jaar weer beschikbaar voor een andere jongere.

Beschikbaarheid van bestaande woningen

Toename woningbezit	2016	2017	2018	2019	2020*
Aankoop	0	0	0	23	309
Nieuwbouw	358	0	901	1.081	1.207
Totale toename	358	0	901	1.104	1.516

Afname woningbezit	2016	2017	2018	2019	2020*
Verkoop	305	442	114	369	2.847**
Sloop tijdelijke locaties	0	248	0	750	0
Totale toename	305	690	114	1.119	2.847

Bezit van De Key	2016	2017	2018	2019	2020*
Huurwoningen	27.430	25.999	25.884	25.413	23.059
Onzelfstandige wooneenheden	4.261	4.300	4.285	4.330	4.287
Intramuraal (zorgvastgoed)	367	339	339	339	313
Totaal wooneenheden	32.058	30.638	30.508	30.082	27.659**

* Voorlopige cijfers
 **Zandvoort is opgenomen bij verkoop

Carla (78) woont 74 jaar in de Rivierenbuurt. Dankzij de regeling van 'Hoog naar Laag' kan ze er nog langer blijven wonen.

Kwetsbare groepen en ouderen

De Key moet net als andere corporaties in Amsterdam elk jaar 30% van de vrijgekomen sociale woningen toewijzen aan iemand uit een van de kwetsbare groepen, zoals jongeren die begeleiding nodig hebben, stushouders en ouderen.

Passende woningen voor ouderen en gezinnen

Samen met andere Amsterdamse corporaties werkt De Key aan verschillende projecten om huurders aan een passende woning te helpen.

Het project 'Anders Wonen' helpt doorstroming te bevorderen. Onder dit project valt een aantal regelingen, met maatwerk bieden we huurders een woning die beter past bij hun situatie. Huurders vanaf 65 jaar worden via de regeling van Hoog naar Laag begeleid van een bovenwoning naar een begane grond-woning of een woning met lift. Via de regeling 'Van Groot naar Beter' kunnen huurders verhuizen naar een kleinere woning en komt hun grotere woning beschikbaar voor gezinnen.

Duurzaamheid

Energielabels (%)	2016	2017	2018	2019	2020
A	9,0	12,2	15,9	18,7	18,4
B	17,9	18,9	19,8	19,6	19,8
C	31,7	30,4	29,1	28,0	30,0
D	16,7	16,5	16,3	17,2	17,0
E	12,3	10,2	8,0	8,2	8,7
F	7,1	5,9	4,6	4,0	3,9
G	2,6	3,3	3,9	2,8	1,5
Onbekend	2,7	2,6	2,4	1,5	0,6

Voor de komende twintig jaar is onze ambitie dat alle woningen verwarmd kunnen worden met midden temperatuur verwarming. Daarom richten we ons op het verbeteren van de energielabels van onze bestaande woningen. Op de lange termijn willen we naar CO₂ neutraal.



Werken aan innovatieve oplossingen
Lila (19) en Sophie (20) wonen in de studentenflat aan het Bijltespad. Hier maakt De Key in samenwerking met Resilio een blauw-groen dak. Een ander innovatief duurzaamheidsproject van De Key is Riothemie In Amsterdam Noord

Overzicht geraadpleegde personen

De vermelde personen hebben deelgenomen aan een gesprek met de visitatiecommissie.

Raad van Commissarissen De Key

De heer H. Amman, voorzitter
Mevrouw G. ter Horst, lid (tot 1 januari 2021)
De heer P. Ploegsma, lid (tot 1 januari 2021)
Mevrouw R. Kervezee, lid
De heer E. Spek, lid
Mevrouw E. Stomphorst, lid

Directeur-bestuurder De Key

De heer L. Bobbe, directeur-bestuurder van De Key

Directieteam De Key

Mevrouw L. van der Schaft, directeur Wonen
De heer J.K. Medik, directeur Financiën en bedrijfsvoering
De heer E. Siersema, directeur Vastgoed

Gemeente Diemen

De heer L. Scholten, wethouder

Gemeente Amsterdam

Mevrouw E. van Sluijs, coördinator beleidsafdeling Wonen
De heer D. Stuurman, stedelijk directeur Sociaal domein.

Huurdersbelangenvereniging

Mevrouw H. Bijleveld, voorzitter
Mevrouw G. van der Meulen, bestuurslid
Mevrouw S. Koppelaar, bestuurslid

Zorg- en Welzijnsinstellingen

Mevrouw M. Waarts, strategisch vastgoedadviseur HVO Querido
Mevrouw W. Groeneveld, programmaleider huisvesting Level

Collega-corporaties

De heer B. Halm, bestuursvoorzitter Eigen Haard
De heer E. de Vries, directeur AFWC
Mevrouw H. de Vreese, bestuurder Duwo
De heer G. Mul, directeur public affairs en verhuur aan internationale studenten bij Duwo
De heer P. Vreke, directeur-bestuurder Brederode Wonen
Mevrouw G. Blok, regiomanager Ymere

UvA en ASVA (vertegenwoordiging van (internationale) studenten).

De heer M. van Dorp, voorzitter ASVA
De heer N. Gundlach, coordinator studentenhuisvesting ASVA
De heer J. Dragt, vertegenwoordiger team internationale studentenhuisvesting UvA en HvA
De heer B. Ouwkerk, vertegenwoordiger team internationale studentenhuisvesting UvA en HvA

Overige huurders

Mevrouw L. Glorie, studentbeheerder

Mevrouw L. Ruiters, studentbeheerder
Mevrouw K. Kuitert, bewonerscommissie Niet met de deuren slaan
Mevrouw W. van Egmond, bewonerscommissie Niet met de deuren slaan
De heer M. Geurtjens, bewonerscommissie Niet met de deuren slaan
Mevrouw M. Wagemakers, bewonerscommissie Niet met de deuren slaan
De heer T. Wortman, bewonerscommissie Betonnen Silo
De heer A. Stophout, bewonersvereniging het Streekje
Mevrouw A. Batelaan, bewonerscommissie Haarlemmer Houttuinen
Mevrouw M. Stark, bewonerscommissie Haarlemmer Houttuinen
Mevrouw E. Bul, bewonerscommissie Frankendael

Medewerkers Kenniscentrum van De Key

De heer B. Wind
Mevrouw D. van der Geest

Onderstaande personen hebben geen gesprek gehad met de visitatiecommissie, maar wel een digitale enquête ingevuld.

Collega-corporaties

Mevrouw K. Laglas, directeur-bestuurder Ymere

Overige huurders

De heer M. Jansen, studentbeheerder
De heer P. Denekamp, bewonerscommissie Niet met de deuren slaan

Bouw- en onderhoudspartijen

De heer M. Boerema, commercieel directeur bij Van Wijnen Midden
De heer S. Pronk, adjunct directeur bij Van Wijnen
De heer G. Bot, directeur Bot Bouw
De heer T. Bergmans, directeur bij Hemubo

Korte cv's visitatoren

Miranda Rovers (voorzitter) werkt vanaf 2000 in de volkshuisvesting, afwisselend als organisatieadviseur en (programma)manager. Miranda heeft een groot aantal organisatieveranderingen begeleid, variërend van fusies en reorganisaties tot de implementatie van nieuwe dienstverleningsconcepten, de ontwikkeling van ketensamenwerking en samenwerkingen met partijen op gebied van wonen, zorg en welzijn. Zij is vanaf 2015 actief als commissaris, op dit moment bij LEKSTEDewonen, Het Gooi en Omstreken en bij de Woningbouwvereniging voor Ambtenaren in Arnhem.

Gemma Oosterman (visitorator) werkt als Sr. Productmanager en Integriteitscoördinator bij de Belastingdienst. Onder andere bij datagedreven informatieproducten en modellen brengt zij de informatie en partijen bij elkaar, regisseert en legt duidelijk verslag van de keuze-uitkomsten. Hiervoor werkte zij onder andere bij Theodoor Gilissen Bankiers en de HODON groep in diverse kwaliteit-/ auditfuncties. In de jaren 2012 – 2017 is zij voorzitter van de raad van commissarissen van stichting Woonpalet Zeewolde geweest en lid raad van commissarissen bij Patrimonium Barendrecht (tot juli 2020). Zij is lid raad van commissarissen bij Ons Huis Apeldoorn en Zutphen. Haar oorspronkelijke opleiding is Planologie aan de Universiteit van Nijmegen. Daarna heeft zij diverse opleidingen afgerond, waaronder de opleiding tot gecertificeerd Management Adviseur bij het SIOO. Als visitorator/ secretaris bij Cognitum heeft zij inmiddels ruime ervaring.

Evelien van Kranenburg-Haagsma (secretaris) heeft cultuursociologie gestudeerd aan de Erasmus Universiteit. Gedurende haar studie is zij betrokken geweest bij de kwantitatieve meting van onderzoekprestaties. Sinds het laatste jaar van haar studie is zij werkzaam als manager van de backoffice en secretaris bij Cognitum, een van de door de Stichting VWN geaccrediteerde bureaus voor het uitvoeren van visitaties bij woningcorporaties.

Onafhankelijkheidsverklaringen

Cognitum BV verklaart hierbij dat de visitatie van **De Key** in 2020/2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Cognitum BV heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad.

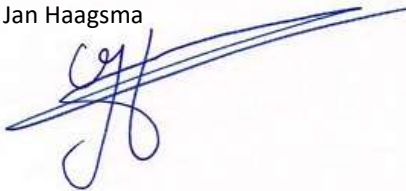
In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Cognitum BV** geen enkele zakelijke relatie met de corporatie hebben.

Plaats: Strijen

Datum: 5 november 2020

Naam, functie, handtekening:

Jan Haagsma



Miranda Rovers verklaart hierbij dat de visitatie van **De Key** in 2020/2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Miranda Rovers heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Miranda Rovers** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Miranda Rovers** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Utrecht

Datum: 6 november 2020

Naam, handtekening:

Miranda Rovers



Gemma Oosterman verklaart hierbij dat de visitatie van **De Key** in 2020/2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Gemma Oosterman heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft **Gemma Oosterman** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Gemma Oosterman** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Zeewolde

Datum: 7 november 2020

Naam, handtekening:



Evelien van Kranenburg-Haagsma verklaart hierbij dat de visitatie van De Key in 2020/2021 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Evelien van Kranenburg-Haagsma heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft **Evelien van Kranenburg-Haagsma** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke band gehad met de corporatie.

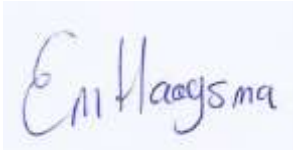
In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal **Evelien van Kranenburg-Haagsma** geen enkele zakelijke danwel persoonlijke relatie met de betreffende corporatie hebben.

Plaats: Strijen

Datum: 5 november 2020

Naam, handtekening:

Evelien van Kranenburg-Haagsma

A handwritten signature in blue ink that reads "E. van Haagsma". The signature is written in a cursive style and is positioned on a light blue rectangular background.

Meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op een meetschaal van 1-10.

De cijfers hebben een met rapportcijfers overeenkomstige betekenis zoals hieronder aangegeven.

Cijfer	Benaming
1	Zeer slecht
2	Slecht
3	Zeer onvoldoende
4	Ruim onvoldoende
5	Onvoldoende
6	Voldoende
7	Ruim voldoende
8	Goed
9	Zeer goed
10	Uitmuntend

Deze uniforme meetschaal wordt door de visitatiecommissie gehanteerd bij de beoordeling. Dezelfde meetschaal wordt voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken.

In het beoordelingskader is per meetpunt in woorden aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: dat is het zogenaamde ijkpunt en dat levert een 6 op. De visitatiecommissie beoordeelt dus in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 voldoet. Vervolgens beoordeelt de commissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere score of een lagere score krijgt, zijn in het referentiekader handvatten/criteria voor plus- resp. minpunten aangegeven.

Pluspunten

Indien de corporatie aantoonbaar voldoet aan de norm voor een 6 én bovendien aantoonbaar in meerdere of mindere mate te voldoen aan een of meer criteria voor pluspunten, kan de visitatiecommissie komen tot een beoordeling die hoger is dan een 6: van ruim voldoende (7), tot goed (8), zeer goed (9) of uitmuntend (10).

Minpunten

Indien de corporatie niet aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 dan levert dat in beginsel een onvoldoende op. De mate van onvoldoende wordt bepaald aan de hand van de genoemde (of vergelijkbare) criteria in het betreffende beoordelingskader.

De genoemde criteria voor plus- en minpunten in het referentiekader zijn bedoeld als hulpmiddel en sluiten niet uit dat een visitatiecommissie ook andere overwegingen hanteert (en motiveert) voor een hogere of lagere waardering. De opsomming is niet limitatief en hoeven niet allemaal in de rapportage aan de orde te komen bij de onderbouwing van een plus- of minpunt.

Werkwijze visitatiecommissie

De visitatie begint op het moment dat de eerste contacten plaatsvinden. Vanaf dat moment worden indrukken en informatie verzameld die mede een rol spelen bij de beoordeling van de corporatie.

De corporatie start met het aanleveren van de benodigde informatie per perspectief (opgaven, ambities, vermogen en governance). Cognitum verwerkt deze in prestatie-monitoren voor Presteren naar Opgaven en Ambities en voor Presteren naar Vermogen. De concepten worden ter controle en aanvulling voorgelegd aan de corporatie. Eventueel vindt hier tussentijds overleg over plaats. De corporatie reflecteert zelf ook op de afgelopen 4 jaar door middel van een positionpaper.

Met de corporatie wordt het veld van belanghebbenden doorgesproken en wordt afgesproken welke belanghebbenden uitgenodigd worden voor een interview, deze krijgen vooraf een enquête toegezonden. Daarnaast wordt afgesproken welke belanghebbenden alleen via een enquête worden betrokken. De interviews van de visitatiecommissie kunnen individueel zijn (face tot face) of collectief (aan de hand van thema's). Cognitum hecht er belang aan de belanghebbenden in een individueel interview te spreken en daar ruim tijd voor te nemen. Dit levert voor beide partijen meerwaarde op. Waar nodig of wenselijk vinden groepsgesprekken plaats. Het beoordelen van de prestaties van de corporatie door middel van cijfers vindt gedurende het interview plaats (hetzij mondeling of schriftelijk).

Door deze werkwijze worden niet alle belanghebbenden op de een of andere manier betrokken. Door de intensieve bevraging van een beperkt aantal relevante belanghebbenden wordt meer diepgang gebracht in het gesprek over het presteren van de corporatie en de relatie tussen de corporatie en de desbetreffende belanghebbende. Dat levert voor zowel de belanghebbende als voor de corporatie de meeste toegevoegde waarde op. Eventueel wordt dit beeld verbreed door het uitvoeren van schriftelijke enquêtes.

De visitatiecommissie spreekt bij elke visitatie in ieder geval met de directeur/bestuurder, de raad van commissarissen (of toezicht), het managementteam en de ondernemingsraad (indien aanwezig) van de corporatie. Vanuit de belanghebbenden wordt in ieder geval gesproken met vertegenwoordigers van de huurdersbelangenvereniging(en), gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen die in hun werkgebied actief zijn.

Voor de beoordeling van de prestaties van de corporatie maakt de visitatiecommissie gebruik van documenten (zowel van de corporatie zelf als van belangrijke belanghebbenden), de ingevulde prestatie-monitor, de formele visitatiegesprekken en de indrukken en informatie uit de contacten rondom de visitatie (zoals de intake, tussentijdse voorbereidende gesprekken en dergelijke).

De interviews vinden niet eerder plaats dan nadat de visitatiecommissie alle relevante documenten en informatie heeft ontvangen. Een overzicht van de schriftelijke bronnen van de visitatiecommissie, de prestatie-monitor en de positionpaper zijn als bijlagen bij het rapport gevoegd.

Na de interviews stelt de visitatiecommissie haar rapport op. Het conceptrapport wordt met de corporatie besproken (in ieder geval met de directeur/bestuurder en de voorzitter van de raad van commissarissen (of toezicht)). Deze bespreking kan leiden tot aanpassingen in het rapport als de aangedragen argumenten daartoe aanleiding geven. Tegelijkertijd vindt er bij Cognitum een interne kwaliteitstoets plaats. Dit kan eventueel ook nog tot aanpassingen/verduidelijkingen leiden. Het aldus verkregen eindrapport wordt ter publicatie aangeboden aan de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland.

Bronnenoverzicht

De visitatiecommissie heeft gebruik gemaakt van de hierna opgesomde documenten.

Governance

- Vorige visitatierapport + bestuurlijke reactie
- Reglementen raad van commissarissen
- Visie op bestuur en toezicht, Toezichtkader
- Profielschets raad van commissarissen
- Resultaten Governance inspectie AW
- Agenda's en notulen van raad van commissarissen vergaderingen incl. zelfevaluaties en themabijeenkomsten 2016 t/m 2020
- Agenda's en notulen van overleggen van de raad van commissarissen met externe belanghebbenden 2016 t/m 2020

Opgaven en Ambities

- Jaarverslagen 2016 t/m 2019
- Ondernemingsplan, beleidsplan en meerjarenplan
- Begrotingen en jaarplannen 2016 t/m 2019
- Documenten strategisch voorraadbeleid
- Diverse beleidsplannen, o.a. over verkoop, inkoop, duurzaamheid en huurbeleid
- Overzicht indeling bezit in energie labels en EI 2016 t/m 2020
- Documenten behorende bij prestatieafspraken met gemeente en huurders 2016 t/m 2020
- Diverse verslagen van overleggen tussen gemeente en corporatie, o.a. over uitvoeren prestatieafspraken
- Woningmarktonderzoeken
- Woonvisie
- Diverse (regionale) convenanten
- Documenten m.b.t. woonruimteverdeelsysteem
- Diverse documenten woningmarkt projecten

Belanghebbenden

- Verslagen e.d. overleg gemeenten Diemen, Amsterdam en Zandvoort 2016 t/m 2020
- Samenwerkingsovereenkomst met huurdersvertegenwoordigingen
- Agenda's en notulen van overleg tussen corporatie en huurdersvertegenwoordiging 2016 t/m 2020
- Aantal adviezen van de huurdersvereniging
- Agenda's en notulen van overleg tussen bestuurder en OR 2016 t/m 2020
- Bewonersinformatiebladen
- Gegevens Aedes benchmark centrum

Vermogen

- Jaarrekening 2016 t/m 2019
- dVi 2016, 2017, 2018 en 2019
- dPi 2020
- Oordeelsbrieven AW 2016 t/m 2020
- Diverse documenten over risicomangement
- Meerjarenbegroting 2016 t/m 2020
- Begroting 2016 t/m 2020
- Brief AW: oordeel staatssteun passendheid 2017
- Maand, kwartaal, trimester, halfjaarsrapportages, dashboards etc. 2016 t/m 2020
- WSW jaarlijkse beoordeling en borgbaarheid

Reputatie-Quotiënt

Emotionele aantrekkelijkheid			6,8
	Sympathie	7,1	
	Waardering en respect	6,8	
	Vertrouwen	6,5	
Producten en diensten			7,1
	Staat garant voor haar producten en diensten	7,5	
	Kwaliteit	6,4	
	Innovatief	7,4	
	Prijs / waardeverhouding	6,9	
Visie en leiderschap			7,6
	Sterk leiderschap	7,3	
	Inspirerende visie	7,4	
	Herkent en benut marktkansen	8,0	
Werkomgeving			7,2
	Goed georganiseerd	5,8	
	Aantrekkelijke werkgever	7,8	
	Goed gekwalificeerd personeel	8,1	
Maatschappelijke verantwoordelijkheid			6,8
	Milieubewust	5,4	
	Hoge standaard voor omgang met personeel	8,1	
Financiële performance			7,0
	Financiën op orde	7,7	
	Presteert beter dan collega corporaties	6,2	
	Goede vooruitzichten voor de toekomst	7,1	

Uitgebreid overzicht prestaties

Hierna wordt de prestatie-monitor weergegeven zoals deze door de visitatiecommissie in samenwerking met De Key is opgesteld voor het onderdeel presteren naar opgaven en ambities.

De cijfers in de tabellen zijn de cijfers zoals deze door de visitatiecommissie zijn gegeven (en in het rapport per prestatieveld zijn opgenomen en beargumenteerd).

Prestatiemonitor opgaven & ambities

Deze prestatie monitor is samengesteld in het kader van de maatschappelijke visitatie over de periode 2016-2020.

Peildatum februari 2021



Woonstichting De Key

L2103

Woningmarktregio:
Metropoolregio Amsterdam

Inleiding

In de prestatiemonitor van De Key wordt een overzicht gegeven van de afspraken tussen de corporatie en andere partijen, de eigen ambities en de prestaties van De Key.

De prestatiemonitor vormt in het kader van de maatschappelijke visitatie van De Key de basis voor de visitatiecommissie voor de beoordeling van het onderdeel '*presteren naar opgaven en ambities*', in de visitatiemethodiek 6.0.

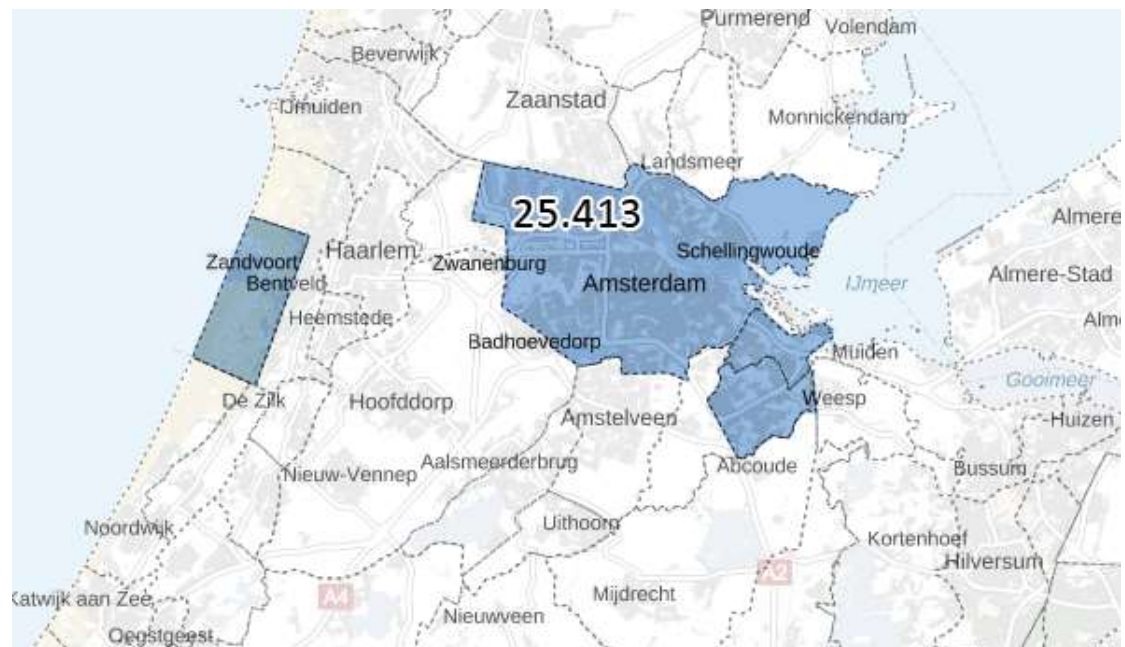
De ingevulde prestatiemonitor wordt als bijlage bij het visitatierapport gevoegd. Daarmee zijn de maatschappelijke prestaties van De Key ook voor anderen te zien en te interpreteren. Hierdoor biedt de visitatiecommissie volledige transparantie in haar oordeelsvorming.

De prestatiemonitor volgt de indeling van '*presteren naar opgaven en ambities*' in de visitatiemethodiek 6.0:

- 1 Beschrijving van de prestatieafspraken
- 2 Beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces
- 3 Beschrijving van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken
- 4 Beschrijving van de ambities in relatie tot de maatschappelijke opgaven

Het werkgebied van De Key

Het woningbezit van De Key (excl. onzelfstandige en intramurale eenheden) ligt in 2020 de gemeenten Amsterdam, Diemen en Zandvoort.



	Zelfstandige huurwoningen ultimo 2020
Gemeente Amsterdam	22.099
Gemeente Diemen	921
Gemeente Zandvoort	0
Totaal	23.020

Bron: 2020 gegevens corporatie: voorlopige cijfers jaarverslag 2020

Alle gegevens in deze monitor van 2020 zijn voorlopig omdat er ten tijde van dit rapport nog geen accountantscontrole is geweest of definitieve rapportages van gemeentes beschikbaar waren.

1 Prestatieafspraken

1.1 Landelijke afspraken

Rijksprioriteiten

De vier Rijksprioriteiten voor de periode 2016 t/m 2020 zijn:

- Betaalbaarheid en beschikbaarheid voor de doelgroep
- Realisatie van een energiezuinige woningvoorraad
- Huisvesting van urgente doelgroepen
- Wonen met zorg en ouderenhuisvesting

Sectorafspraken (landelijk)

Energieakkoord

Energiebesparing en duurzaamheid staan hoog op de agenda van de woningcorporaties. Minister Spies, Aedes, de Woonbond en Vastgoed Belang legden hun gezamenlijke ambities en doelstellingen vast in het geactualiseerde Koepelconvenant Energiebesparing Gebouwde Omgeving dat ze op 28 juni 2012 ondertekenden. Aedes tekende ook twee deelconvenanten: het Convenant Energiebesparing Corporatiesector en het Lenteakkoord Energiezuinige Nieuwbouw. Als de convenanten zijn uitgevoerd, hebben de 2,4 miljoen corporatiewoningen in 2021 gemiddeld energielabel B. Dat komt neer op een energiebesparing tussen 2008 en 2021 van 33%.

Besparingsdoelstellingen: Op basis van de doelstellingen zoals geformuleerd in het Koepelconvenant beogen Aedes en Woonbond met dit convenant in 2020 ten minste een gemiddelde Energie Index van 1,25 (gemiddeld energielabel B) te bereiken voor de totale huurwoningenvoorraad van de corporaties. Dat komt overeen met een besparing op het gebouwgebonden energieverbruik van bestaande corporatiewoningen van 33% in de periode 2008 tot en met 2020. Deze ambitie betreft het gebouw en installatiegebonden energiegebruik voor met name ruimteverwarming, warm tapwater en ventilatie.

1.2 Regionale afspraken

De Key heeft geen prestatieafspraken op regionaal niveau.

De Key kent convenanten op regionaal niveau:

	Betreft de jaren:				
	2016	2017	2018	2019	2020
Hennepconvenant Noord Holland					
Pact voor uitstroom (extramuralisering)					

Naast afspraken met gemeenten werkt De Key ook regionaal (en verder) samen met diverse partijen onder andere middels de samenwerkingsovereenkomst Kences (alliantie van huisvesters gericht op studentenhuisvesting) en door deelname aan De Vernieuwde Stad, een platform van 27 grote stedelijke en maatschappelijk betrokken woningcorporaties.

1.3 Lokale afspraken

Het bezit van De Key ligt ultimo 2020 in de gemeenten Amsterdam, Diemen, Zandvoort en De Bilt. In de loop van het jaar 2019 heeft De Key haar bezit in de gemeente Hillegom verkocht. Vanwege het gering aantal eenheden in De Bilt (20 onzelfstandige eenheden) zijn er met de gemeente De Bilt geen afspraken gemaakt (bovendien heeft De Key in 2019 aan de gemeente De Bilt laten weten zich op termijn te willen terugtrekken uit deze gemeente. Dit is in 2020 gerealiseerd).

In de gemeenten Amsterdam, Diemen, Zandvoort en Hillegom zijn prestatieafspraken gemaakt.

Prestatieafspraken met:	Betreft de jaren:				
	2016	2017	2018	2019	2020
Gemeente Amsterdam, Amsterdamse federatie van woningcorporaties* en Huurdersvereniging Amsterdam					
Gemeente Amsterdam, Amsterdamse federatie van woningcorporaties* en Federatie Amsterdamse Huurderskoepels					
Gemeente Diemen, De Key en Huurdersplatform Diemen					
Gemeente Diemen, De Key, Rochdale, Stadgenoot en Huurdersplatform Diemen					
Gemeente Zandvoort, De Key, Huurdersplatform Zandvoort Arcade					
Gemeente Hillegom, De Key, HBV Arcade en Bewonerscommissie Bloemhof					n.v.t.

*In de Amsterdamse federatie van woningcorporaties zijn de volgende woningcorporaties vertegenwoordigd: Stadgenoot, Ymere, Eigen Haard, De Alliantie Amsterdam, Rochdale, De Key, Duwo, Woonzorg Nederland en Habion.

In Amsterdam zijn samenwerkings(prestatie)afspraken gemaakt tussen de gemeente, de Amsterdamse federatie van Woningcorporaties en namens de huurdersorganisaties over de jaren 2016-2018 de huurdersvereniging Amsterdam en over de jaren 2019-2020 de Federatie Amsterdamse Huurderskoepels. De samenwerkingsafspraken bestrijken de periodes 2015-2019 en 2020-2023.

In Diemen zijn de prestatieafspraken over de jaren 2016 – 2018 enkel gebaseerd op de jaarlijkse bieding van De Key. Sinds 2019 wordt een volwaardig proces voor prestatieafspraken doorlopen samen met Stadgenoot, Rochdale en het Huurders Platform Diemen.

In Zandvoort hebben partijen, gemeente, De Key en Huurders Platform Zandvoort, in 2015 en 2016 gezamenlijk een proces doorlopen om tot prestatieafspraken te komen. In 2015 werd een marktonderzoek uitgevoerd en in 2016 een gezamenlijke visie op de volkshuisvestelijke opgave 2016-2020 opgesteld. De doorvertaling daarvan heeft geleid tot de prestatieafspraken 2017 en 2018. Voor 2016 werd afgesproken dat de prestatieafspraken 2015 ook voor 2016 van toepassing zijn. Voor 2019 zijn er geen specifieke afspraken vastgelegd omdat de gemeente een nieuwe woonvisie wilde opstellen; daarom zijn de prestatieafspraken voor 2019 niet ondertekend en is afgesproken de prestatieafspraken voor 2018 te laten doorlopen. Voor 2020 zijn weer reguliere afspraken gemaakt.

De prestatieafspraken met de gemeente Hillegom waren sinds 2011 niet verlengd. In 2016 heeft De Key de gemeente een brief gestuurd met de plannen voor 2017. Ondanks het voornemen van De Key om zich uit Hillegom terug te trekken wilde de gemeente graag tot afspraken komen. Begin 2017 zijn nieuwe prestatieafspraken tussen partijen vastgesteld voor de periode 2017 t/m 2019 en er zijn prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2019 t/m 2020.

De Key is ook deelnemer aan vele convenanten en samenwerkingsverbanden op lokaal niveau. Onderstaand een - niet uitputtend - overzicht van de convenanten

	Betreft de jaren:				
	2016	2017	2018	2019	2020
Amsterdam:					
Convenant studentenhuisvesting 2019-2022 Amsterdam					
Werkafspraken Thuisindewijk					
Woonlastenakkoord Amsterdam					
ASVA (studentenhuisvesting)					
Convenant aanpak vroegsignalering (Amsterdam) inclusief geregelde betalingen					
Beter Buren (buurtbemiddeling)					
Intentieovereenkomst Brandveilig Wonen,					
Samenwerkingsovk. Lieven de Plek (maatschappelijke opvang)					
UvA ovk. inzake short stayfacilities voor buitenlandse gasten					
Vluchtelingenwerk Nederland Overeenkomst Woonservice 2016					
Afsprakenkader Onder de pannen					
Convenant zoeklicht (woonfraude)					
Convenant treiteraankpak					
Doorzon Amsterdam (onrechtmatige bewoning)					
Meldpunt zorg en woonoverlast					
Samenw. Eigen Haard Elzenhagen (statushouders/jongeren)					
Diemen:					
Convenant aanpak vroegsignalering (Diemen)					
Doorzon Diemen (onrechtmatige bewoning)					
Zandvoort:					
Convenant Wonen Welzijn en Zorg Zandvoort					
Buurtbemiddeling Zandvoort					

2. Beschrijving van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

2.1 De compleetheid, concreetheid en onderbouwing van de prestatieafspraken: zijn alle lokaal relevante onderwerpen opgenomen, met inachtneming van het regionale en landelijke beleid of ontbreken er essentiële onderwerpen? Zijn de afspraken "SMART"?

Amsterdam: er is gekozen voor afspraken over een langjarige periode (2015-2019). De samenwerkingsafspraken zijn gesloten tussen de gemeente, de huurdersvereniging Amsterdam en de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties. Daarbij is er geen onderscheid gemaakt naar de door de individuele corporatie of huurderskoepel te leveren prestaties. Binnen de AFWC gold de afspraak dat daar waar het geen voor elke corporatie individueel geldende afspraak was (bijv. 65% vrije sector verhuringen) gezamenlijk werd bekeken wat de voortgang was; als dreigde dat een afspraak collectief niet werd gehaald, werd besproken hoe dat gezamenlijk kon worden opgelost.

In 2016 zijn uitwerkingsafspraken opgesteld, deze zijn ook algemeen van aard en niet per corporatie gespecificeerd. De afspraken raken de lokaal en landelijk relevante onderwerpen. Door de algemeenheid van de samenwerkingsafspraken zijn deze in de uitwerkingsafspraken zo SMART mogelijk geformuleerd. In de monitor samenwerkingsafspraken 2019 staat een compleet beeld van de

uitvoering van de afspraken in de periode 2015-2019 met een duiding van de gemeenschappelijke prestaties per jaar.

Voor de periode 2020-2023 hebben partijen een zelfde proces doorlopen.

Diemen: de afspraken 2016 t/m 2018 zijn gebaseerd op de jaarlijkse bieding van De Key, gericht op het specifieke bezit van De Key in Diemen (zorgvastgoed en studentenwoningen). In de voorbereidingsgesprekken en door mede ondertekening geven de gemeente en de huurdersorganisatie aan daarmee in te stemmen. Inzake de lokale onderwerpen vond wel overleg plaats tussen de drie corporaties en de gemeente; gemeenschappelijke doelen werden voor de periode 2016 t/m 2018 niet in prestatieafspraken vastgelegd. De landelijke prioritaire onderwerpen worden wel in de bieding meegenomen. De bieding is kwantificeerbaar en per complex beschreven; mede daardoor veelal SMART. De prestatieafspraken 2019 zijn wezenlijk anders en zijn gemaakt met de gemeente, Huurdersplatform Diemen, Rochdale en Stadgenoot. Nadeel is dat de meerderheid van de afspraken niet naar de individuele corporaties te herleiden zijn. Dat maakt de prestatie-afspraken naar de individuele corporaties niet SMART. Voor de periode 2020-2023 hebben de corporaties een gezamenlijk bod uitgebracht gebaseerd op de Woonvisie Diemen 2018-2023. Partijen hebben vervolgens gekozen voor een raamovereenkomst voor de periode 2020-2023. Deze zal jaarlijks worden uitgewerkt in een jaarschijf. Ook nu is gekozen voor een gezamenlijke prestatie waarbij niet per corporatie herleidbare prestatie worden geformuleerd.

Zandvoort: De prestatieafspraken beschrijven het totstandkomingsproces en de onderbouwing van het belang van de afspraken. De afspraken zijn compleet en concreet met in acht name van de lokale en landelijke prioriteiten. De afspraken zijn veelal kwantificeerbaar en SMART.

Hillegom: de prestatieafspraken zijn beperkt; De Key heeft eerder al uitgesproken voornemens te zijn zich terug te trekken uit Hillegom. De afspraken richten zich op het bezit van De Key en er is geen relatie met de overige opgaven in de gemeente. Als onderwerpen zijn enkel de betaalbaarheid/beschikbaarheid; huisvesting statushouders en leefbaarheid opgenomen. In de loop van 2019 heeft De Key haar bezit in Hillegom afgestoten.

2.2 De wederkerigheid in de prestatieafspraken: hebben alle betrokken partijen afspraken gemaakt over hun bijdrage aan het realiseren van de afspraken?

Amsterdam: De samenwerkingsafspraken zijn gericht op door de corporaties te leveren prestaties en de door de gemeente en huurdersvertegenwoordiging te leveren inspanningen en daardoor wederkerig.

Diemen: de afspraken 2016 t/m 2018 zijn niet wederkerig; er staan geen door de gemeente en/of de huurdersorganisatie te leveren prestaties benoemd. De prestatieafspraken 2019 en 2020-2023 zijn al meer gericht op wederkerigheid en beschrijven ook door de gemeente uit te voeren activiteiten. Echter is de meerderheid van de afspraken niet per corporatie kwantificeerbaar zijn en daardoor weer vrij algemeen van aard zijn.

Zandvoort: in de prestatieafspraken worden de gezamenlijk erkende zelfstandige verantwoordelijkheden benoemd. Dat straalt wederzijds respect uit. Ook de bindendheid van de afspraken voor de onderscheiden partijen wordt benoemd.

Hillegom: de afspraken zijn nauwelijks wederkerig; enkel op het terrein van de leefbaarheid zijn afspraken gemaakt over ondersteuning van bewonersinitiatieven door De Key en door de gemeente.

2.3 De inzet van de corporatie om tot passende afspraken te komen: Welke initiatieven heeft de corporatie genomen bij bijvoorbeeld de vorming van de woonvisie of om partijen tot elkaar te brengen?

Amsterdam: uit de stukken blijkt dat er in samenspraak tussen partijen tot een invulling van de afspraken is gekomen. Hierbij heeft De Key duidelijke keuzes gemaakt in haar bijdrage: jongeren binnen de ring en een kilometer er buiten. En dat kan omdat er collega corporaties in Amsterdam zijn die juist andere doelgroepen bedienen.

Ook de samenhang tussen het gemeentelijk kader en de inzet daarop door de corporaties is meegewogen. Zoals onder 2.1 reeds gesteld gold binnen de AFWC de afspraak dat daar waar hetgeen voor elke corporatie individueel geldende afspraak was gezamenlijk werd bekeken wat de voortgang was; als dreigde dat een afspraak collectief niet werd gehaald, werd besproken hoe dat kon worden opgelost.

Diemen: het is aan de inzet (middels de ingediende biedingen) van De Key te danken dat er voor de jaren 2016 t/m 2018 ondertekende afspraken liggen. In 2018 hebben de corporaties Rochdale, Stadgenoot en De Key gezamenlijk een bod voor de activiteiten 2019 uitgebracht; idem in 2019 voor de periode 2020-2023. Op basis daarvan heeft de gemeente concept prestatieafspraken opgesteld en deze besproken met de partijen. Het bod van de corporaties was gebaseerd op een door de gemeente opgestelde woonvisie Diemen 2018-2023.

Zandvoort: Partijen hebben gezamenlijk een gedeelde visie op de volkshuisvestelijke opgave in Zandvoort opgesteld. Basis daarvoor vormde een gezamenlijk in 2015 uitgevoerd woningmarktonderzoek; in 2016 gevolgd door een gezamenlijke visie op de volkshuisvestelijke opgave voor de periode 2016-2020.

Hillegom: de afspraken zijn tot stand gekomen op verzoek van de gemeente. De Key wilde volstaan met het toezenden van de voorgenomen activiteiten.

2.4 De betrokkenheid van partijen: zijn andere partijen dan huurders en gemeenten ook betrokken bij het maken van afspraken, zoals zorgpartijen, welzijnswerk?

Amsterdam: Er zijn geen andere partijen betrokken bij het maken van de afspraken. Wel zijn er op diverse onderwerpen met specifieke partijen afspraken vastgelegd. Zie onder andere overzichten onder 1.2 en 1.3.

Diemen: Er zijn geen andere partijen betrokken bij het maken van de afspraken.

Zandvoort: Er zijn geen andere partijen betrokken bij het maken van de afspraken.

Hillegom: Er zijn geen andere partijen betrokken bij het maken van de afspraken.

2.5 De actualiteit van de prestatieafspraken: zijn de prestatieafspraken actueel en worden ze tijdig geëvalueerd en zo nodig tussentijds geactualiseerd? Sluiten ze (nog) aan bij de uitdagingen of realisatiemogelijkheden?

Amsterdam: de afspraken worden jaarlijks gemonitord (op macro niveau = prestaties van de gezamenlijke corporaties) en dat wordt ook vastgelegd in een document; ook is er in 2020 bij de monitor 2019 een complete terugblik over de periode 2016 t/m 2019 opgenomen.

Diemen: de actualiteit van de afspraken 2016 t/m 2018 lijkt vooral ingegeven door de prioriteiten van De Key. Samenhang met gemeentelijke actualiteit is niet bekend. De prestatieafspraken 2019 en die voor 2020-2023 ademen veel meer gezamenlijkheid van partijen uit.

Zandvoort: er zijn afspraken gemaakt over de bewaking van de koers van de gezamenlijke visie en de jaarlijkse evaluatie momenten.

Hillegom: gelet op het voornemen van De Key om zich uit Hillegom terug te trekken zit er in de afspraken geen toekomstige gerichte inspanningen.

2.6 De andere relevante zaken die inzicht geven in bijvoorbeeld het lokale proces van totstandkoming of de creativiteit van partijen om maatschappelijke doelen te realiseren.

In Amsterdam werd onder andere in samenwerking met Eigen Haard (Eigen Haard wilde leren van de ervaring van De Key bij startblok Riekerhaven) een woonconcept voor woonstarters en statushouders uitgewerkt in de vorm van startblokken en communityvorming (project Elzenhagen); het tweede startblok project Riekerhaven kreeg in 2018 internationale waardering door het behalen van de tweede prijs bij de internationale wedstrijd van World Habitat Awards.

Vermeldenswaard is ook het initiatief van De Key om bij het project in het kader van de brandveiligheid (aanbrengen rookmelders) een link te leggen naar duurzaamheid middels de aanschaf en overdracht van bakfietsen voor aannemers in plaats van dieselbussen in de stad en besparing op parkeerkosten.

3. Beschrijving van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

3.1 Indeling van de maatschappelijke prestaties

De prestatieafspraken met gemeenten zijn verschillend ingedeeld:

Indeling / thema's Amsterdam	
2016 t/m 2019	2020
Betaalbaarheid; Voorraad sociale huurwoningen; Gemengde wijken & wijkgericht werken; Nieuwe woningen voor de groei van de stad; Beschikbaarheid bestaand woningen; Kwaliteit en duurzaamheid; Doelgroepen; Verzakelijken en ontvlechten; Monitoring en aanspreekbaarheid.	Ontwikkeling woningvoorraad (beschikbaarheid); Betaalbaarheid; Woningzoekenden en doelgroepen; Kwetsbare groepen en wonen met zorg; Kwaliteit en duurzaamheid; Leefbaarheid en ontwikkelbuurten; Financiën Monitoring en aanspreekbaarheid.

Indeling / thema's Diemen		
2016 t/m 2018	2019	2020
Wonen & Zorg; Studentenhuisvesting; Tijdelijke studentenhuisvesting; Complex Beukenhorst.	Sterke wijken; Betaalbaarheid en beschikbaarheid; Wonen met zorg en welzijn; Duurzaamheid; Studentenhuisvesting; Nieuwbouw; Aanpak woonfraude; Monitoring.	Sterke wijken; Betaalbaarheid en beschikbaarheid; Wonen met zorg en welzijn; Duurzaamheid.

Indeling / thema's Zandvoort		
2016	2017	2018/2019/2020
Woningvoorraad; Verkoop; Duurzaamheidsinvestering; Woonruimteverdeling; Bereikbaarheid.	Evenwicht in de woningvoorraad; Betaalbaarheid en bereikbaarheid; Kwaliteit en duurzaamheid; Leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed; Samenwerking in convenanten.	Samenwerking; Evenwichtige bevolkingssamenstelling; Een toekomstbestendige voorraad; Betrokkenheid en gebondenheid.

Indeling / thema's Hillegom	
2016	2017 t/m 2019
n.v.t.	Samenwerking; Beschikbaarheid; Betaalbaarheid; Statushouders; Leefbaarheid.

Ten behoeve van eenduidigheid in de beschrijving van de realisatie (zie 3.2) worden de afspraken over de jaren 2016 t/m 2020 als volgt weergegeven:

1. Betaalbaarheid
2. Beschikbaarheid van bestaande woningen
3. Duurzaamheid
4. Kwetsbare groepen en ouderen
5. Productie

Specifiek aandachtspunt voor Amsterdam zijn de afspraken met betrekking tot de woonstarters.

3.2 Realisatie van de afspraken

Per afspraak wordt verwezen naar een tabel in hoofdstuk 5 of wordt in de desbetreffende cel aangegeven hoe met de prestatieafpraak is omgegaan.

Ten aanzien van Amsterdam wordt opgemerkt dat in de prestatieafspraken de prestaties niet corporatie specifiek staan weergegeven. Derhalve wordt in onderstaande tabellen de algemene afspraak weergegeven en in kolom prestaties worden de door De Key geleverde prestaties weergegeven. Hetzelfde geldt voor de prestatieafspraken in Diemen over de jaren 2019 en 2020.

Ten aanzien van Hillegom zijn geen afspraken over 2020 opgenomen aangezien het bezit in Hillegom in 2019 werd verkocht.

Afspraken m.b.t. betaalbaarheid		
2016 - 2019 Amsterdam	Prestatie	
1a: Vrijkomende sociale huurwoningen worden voor 75% aangeboden onder de hoge en lage aftoppingsgrens	AFWC: 2016: 85%; 2017: 84%; 2018: 87%; 2019: 85% De Key: 2016: 90%; 2017: 93%; 2018: 91%; 2019:94%	✓
2a: Vrijgekomen vrije sector huurwoningen worden voor 65% aangeboden in de midden segment huur	AFWC: 2016: 61%; 2017: 52%; 2018: 68%; 2019: 54% De Key: 2016: 31%; 2017: 13%; 2018: 5%; 2019:70% De Key kiest in haar koers niet voor het middensegment.	✓
2b: de gemiddelde huur in middenhuursegment bedraagt 2016: €864; 2017: €895; 2018: €886; 2019: €902	AFWC: 2016: €864; 2017: €915; 2018: €887; 2019:] €902 De Key: 2016: € 859,71; 2017: € 894,79; 2018: € 905,44; 2019: €998 De Key kiest in haar koers niet voor het middensegment. De Key heeft bijgestuurd naar middenhuurgrens en is daar in principe niet onder gaan zitten	✓
2c: De woningen in middensegment worden met voorrang aangeboden aan huishoudens met laag middeninkomen	AFWC: niet bijgehouden De Key: Niet bijgehouden. Met behulp van externe bemiddeling zijn er zoveel mogelijk woningen aangeboden aan maatschappelijke groepen. Dit is niet de koers van De Key, wel van andere corporaties.	✓
3. Huurders die een te hoge huur moeten betalen (Nibud-norm) worden geholpen.	AFWC: middels toepassing Woonlastenakkoord.	✓

	De Key: 2016 door gemeente, 2017: door correctie op 2016 afwijkende aantallen; 2018: 874; 2019: 759	
2016 Diemen	Prestatie	
Alle studentenwoningen zijn sociale huurwoningen	Gerealiseerd	✓
2016 Zandvoort	Prestatie	
Borging kernvoorraad t.b.v. huisvesting primaire doelgroep (circa 2.500 won. in 2016)	2.431 woningen	✓
2016 Hillegom	Prestatie	
Geen afspraken	-	-
2017 Diemen	Prestatie	
Alle woningen worden binnen de regels passend toegewezen (Beukenhorst)	Passend toewijzen wordt toegepast (tabel 5)	✓
Alle studentenwoningen zijn sociale huurwoningen	Gerealiseerd	✓
Geen liberalisatie woningen Rode Kruislaan	Gerealiseerd	✓
2017 Zandvoort	Prestatie	
Er worden maximaal 5 sociale huurwoningen geliberaliseerd	In 2017 is er geen enkele woning geliberaliseerd, in samenspraak met de gemeente.	✓
Vrijkomende sociale huurwoningen worden voor 75% toegewezen aan de primaire doelgroep (met een marge van 5%)	Huurbeleid per 01-01-2017	✓
Vrijkomende sociale huurwoningen worden voor 25% toegewezen aan de secundaire doelgroep (met een marge van 5%)	Huurbeleid per 01-01-2017	✓
Uitgangspunt huurverhoging zittende huurders is inflatie (uitzonderingen hogere inkomens en <80% maximaal redelijk)	Toegepast (jaarverslag 2017)	✓
Toepassing inkomensafhankelijke huurverhoging	Toegepast (jaarverslag 2017)	✓
2017/2018 Hillegom	Prestatie	
Minimaal 70% sociale huurwoningen wordt na mutatie aangeboden met een huurprijs onder de tweede aftoppingsgrens	Huurbeleid per 01-01-2017	✓
Woningen met een huurprijs onder de laagste aftoppingsgrens worden met voorrang toegewezen aan een- of twee persoonshuishoudens met recht op huurtoeslag	Toegepast (tabel 5)	✓
Vrije sector huurwoningen worden met voorrang aangeboden aan huishoudens met inkomen >35.739 - < 45.000	Toegepast conform afspraak.	✓
2018 Diemen	Prestatie	
Alle woningen worden binnen de regels passend toegewezen (Beukenhorst)	Passend toewijzen wordt toegepast (tabel 5)	✓
2018/2019 Zandvoort	Prestatie	
Vrijkomende sociale huurwoningen worden voor 75% toegewezen aan de primaire doelgroep (met een marge van 5%)	Gerealiseerd (tabel 4)	✓
Uitgangspunt huurverhoging zittende huurders is inflatie (uitzonderingen hogere inkomens en <80% maximaal redelijk)	Huurbeleid per 01-01-2017.	✓
Indien huur bij huurverhoging boven liberalisatiegrens uitkomt en huishouden krijgt te maken met inkomenssterugval wordt de huurprijs naar beneden aangepast	Huurbeleid per 01-01-2017	✓
Er worden maximaal 5 sociale huurwoningen geliberaliseerd	In 2018 en 2019 is er geen enkele woning geliberaliseerd, in samenspraak met de gemeente.	✓
2019 Diemen	Prestatie	

Minimaal 95% van de huurtoeslaggerechtigden worden passend gehuisvest	Passend toewijzen wordt toegepast (tabel 5)	✓
Max. 2 woningen in Beukenhorst mogen bij mutatie geliberaliseerd worden tbv woningdelen	Na evaluatie pilot woningdelen stopgezet	-
Alle studentenwoningen worden onder de huurtoeslaggrens passend toegewezen.	Toegepast, dit is onderdeel van het woonbeleid van De Key.	✓
2019 Hillegom	Prestatie	
Minimaal 70% sociale huurwoningen wordt na mutatie aangeboden met een huurprijs onder de tweede aftoppingsgrens	Het bezit in Hillegom is op 1 februari 2019 verkocht.	-
Woningen met een huurprijs onder de laagste aftoppingsgrens worden met voorrang toegewezen aan een- of twee persoonshuishoudens met recht op huurtoeslag	-	-
Vrije sector huurwoningen worden met voorrang aangeboden aan huishoudens met inkomen >35.739 - < 45.000	-	-
2020 Amsterdam	Prestatie	
Vrijkomende sociale huurwoningen worden voor 70% aangeboden onder de hoge en lage aftoppingsgrens; idem per stadsdeel (8a/b)	Toegepast, dit is onderdeel van het woonbeleid van De Key. In 2020 kwamen we nog wel boven 70% uit (83%). Het nieuwe woonbeleid is in het najaar vastgesteld en geïmplementeerd (vertraging door Corona en adviestraject Arcade)	✓
Alle middelhuis won. worden aangeboden met huurprijs max € 1.009 (prijsp 2019) (9a); gemiddeld huurprijs €901 (9d)	Toegepast, dit is onderdeel van het woonbeleid van De Key.	✓
Minim 50% middelhuis won. worden met voorrang aangeboden aan huishoudens uit soc.huurwon omgeving A'dam; inkomen max € 60.095 (9b/c)	Dit is geen beleid van De Key.	-
Huursomstijging 0,5% boven inflatie (10a)	Toegepast, 3,1%	✓
Doelgroepen van het woonlastenakkoord krijgen indien van toepassing huurverlaging (11a/b)	Dit is toegepast bij 188 huurders.	✓
2020 Diemen	Prestatie	
Minim. 95% huurtoeslaggerechtigden in passende woning huisvesten (2.1)	Toegepast, dit is onderdeel van het woonbeleid van De Key.	✓
Huursomstijging max. 0,5% boven inflatie (2.2)	Toegepast , 0,15% boven inflatie. door gehanteerde systematiek veel huurders die inflatievolgende huurverhoging kregen.	✓
Geen inkomensafhankelijke huurverhoging bij huur boven liberalisatiegrens (2.2)	Toegepast .	✓
Doelgroepen van het woonlastenakkoord krijgen indien van toepassing huurverlaging (2.4)	Toegepast.	✓
2020 Zandvoort	Prestatie	
90% 3kamerapp. met lift aanbieden voor huurprijs onder de eerste aftoppingsgrens (2.2.3)	Toegepast, dit is onderdeel van het woonbeleid van De Key.	✓
Huurprijs vrije sector won. is max. €1.009 (2.3.2)	Toegepast, dit is onderdeel van het woonbeleid van De Key.	✓
Onderzoek naar inzet aanbod vrije sector huurwon tbv doorstroom uit soc. huurwon. Zandvoort	Toegepast, dit is onderdeel van het woonbeleid van De Key.	✓
Bij plotselinge inkomensdaling krijgen huurders de mogelijkheid tot correctie laatste twee huurverhogingen (2.3.4)	Dit is wettelijk geregeld bij inkomensdaling en een huurverhoging horend bij de hogere huishoudcategorie. Door De Key is dit breder toegepast. Er is in Zandvoort geen gebruik van gemaakt.	✓

Vrijkomende sociale huurwoningen worden voor 75% toegewezen aan de primaire doelgroep (met een marge van 5%) (2.5.1)	Toegepast, dit is onderdeel van het woonbeleid van De Key.	✓
Huurverhoging max. inflatie (uitz. Inkomensafh. huurverh. en indien huur lager is dan 80% max. huur) (2.5.2)	Toegepast, dit is onderdeel van het huurverhogingsbeleid van De Key.	✓
Indien huur door huurverh. boven lib.grens komt krijgt huurder bij inkomensterugval aanpassing huur tot onder de liberalisatiegrens (2.5.4)	Dit is toegepast.	✓

Afspraken m.b.t. beschikbaarheid van bestaande woningen		
2016 – 2019 Amsterdam	Prestatie	
4. Er worden meer sociale huurwoningen toegevoegd dan onttrokken (01-01-2019 minimaal 162.000 soc.hw)	AFWC: 01-01-2019: 165.568; De Key: 2016: 20.352; 2017: 20.604; 2018: 20.647; 2019: 20.021	✓
7. Er mogen gemiddeld 2.000 soc. huurwoningen per jaar worden verkocht (corporaties gezamenlijk)	AFWC: 2016: 1.437; 2017: 757; 2018: 775; 2019: 885 De Key: 2016: 283; 2017: 245; 2018: 130; 2019: 150	✓
7. Er mogen gemiddeld 1.000 soc. huurwoningen per jaar worden geliberaliseerd (corporaties gezamenlijk)	AFWC: 2016: 520; 2017: 298; 2018: 210; 2019: 309 De Key: 2016: 112; 2017: 50; 2018: 21; 2019: 2	✓
20. 33% reguliere aanbod wordt aangeboden aan jongeren en starters (tijdelijke contracten)	AFWC: 2016: nb.%; 2017: nb.%; 2018: nb.%; 2019: 24% De Key: 2016: 70%; 2017: 54%; 2018: 73%; 2019: 24%. In deze cijfers zijn ook de nieuwbouwopleveringen meegeteld, die deels tijdelijke bouw zijn (niet regulier). Het gaat hier niet om verhuringen in het reguliere aanbod.	✗
21. Experiment tbv ondersteuning mensen die na afloop tijdelijk contract niet zelfstandig een woning kunnen vinden	De eerste contracten lopen per 1-07-2021 af. De Key is bezig met het ontwikkelen van een woonwaaier waarin verschillende mogelijkheden staan.	-
22. Bevordering doorstroming (jaarlijks minimaal 100 verhuizingen)	AFWC: 2016: ?; 2017: 116; 2018: 222; 2019: 254. De Key: 2016: 13 2017: 13; 2018: 4 2019: 5.	
23. 33% van de vrije sector woningen labelen voor woningdelen	Blijkens monitor 2015-2019 is hiervan geen gebruik gemaakt. Wetgeving gemeente Amsterdam maakt dit niet mogelijk.	-
27. 50% sociale verhuringen toewijzen aan regulier woningzoekenden	AFWC: 2016 t/m 2019 afspraak gehaald; De Key: afspraak gehaald, jaarlijks 70-80%	✓
29. Maximaal 15% sociale verhuringen aan SV-urgente	AFWC: 2016: 10%; 2017: 14%; 2018: nb 2019: 6% De Key: 2016: 8%; 2017: 22%; 2018: 6%.; 2019: ..%	✓/✗
30. Maximaal 5% sociale verhuringen aan woningzoekenden die via de reguliere weg onvoldoende geholpen zijn	AFWC: 2016: 2%; 2017: 3%; 2018: nb; 2019: 2% De Key: 2016: 5%; 2017: 6%; 2018: 5%; 2019: 2%	✓
2016 Diemen	Prestatie	
Woningen worden conform labeling verhuurd/verkocht	De Key verhuurt alleen, geen verkopen	✓

Onderzoek naar mogelijke verkoop deel van het bezit aan een zorgpartij	Het onderzoek is gedaan en heeft geresulteerd in een besluit om het gehele complex inclusief twee woontorens te verkopen. De voorbereiding voor verkoop is reeds in 2018 gestart.	✓
Borging differentiatie door verloten woningen via woningnet (Beukenhorst)	Woningen zijn in overleg met bewonerscommissie verloot.	✓
2016 Zandvoort	Prestatie	
Verkoop in periode 2013-2016 max 66. woningen	Verkocht in periode 2013-2016: 63 won.	✓
Bevordering doorstroming	Via Passend Wonen 10 woningen toegewezen	✓
2016 Hillegom	Prestatie	
Geen afspraken	-	-
2017 Diemen	Prestatie	
Geen verkoop (Beukenhorst/toren 5 Berkenplein/Rode Kruislaan/Bergwijkerdreef)	Geen verkoop	✓
Onderzoek naar mogelijkheid verlenging exploitatie complex Bergwijkerdreef	Helft wordt in 2021 verplaatst naar Amsterdam en exploitatie andere helft wordt in 2022 beëindigd	✓
2017 Zandvoort	Prestatie	
Verkoop van maximaal 25 sociale huurwoningen	3 woningen verkocht (jv 2017)	✓
Uitvoeren marktonderzoek tbv behoefte jonge huishoudens en behoefte ouderen	Uitgevoerd (bron pres.afspr. 2018)	✓
Bevordering doorstroming (o.a. middels aanbieden met voorrang aan bewoners 65+)	Uitgevoerd (bron pres.afspr. 2018)	✓
2017/2018 Hillegom	Prestatie	
Bij voorgenomen verkoop zal de gemeente worden geïnformeerd	Geen verkoop (jaarverslagen 2017/2018)	✓
Sociale huurwoningen complexen Maartensheem en Bloemhof blijven in de sociale voorraad	Gerealiseerd.	✓
Woningen in de complexen Maartensheem en Bloemhof worden in eerste instantie aangeboden aan senioren	Gerealiseerd conform huisvestingsverordening gemeente Hillegom	✓
Woningen worden aangeboden via Woningnet Holland Rijnland	Gerealiseerd.	✓
Geen individuele woningverkoop	Geen verkoop (jaarverslagen 2017/2018)	✓
2018 Diemen	Prestatie	
Borging differentiatie door verloten woningen via woningnet (Beukenhorst)	Woningen zijn in overleg met bewonerscommissie verloot.	✓
2018/2019 Zandvoort	Prestatie	
Passend wonen toepassen als regulier beleid	Toegepast (tabel 5)	✓
Labeling 1-2 kamerwoningen voor jongeren	Toegepast, dit is onderdeel van het woonbeleid van De Key.	✓
Bevordering huisvesting jonge huishoudens	Toegepast (verhuurbeleid)	✓
90% van de driekamerappartementen met lift aanbieden met een huurprijs onder de eerste aftoppingsgrens (betaalbaar voor senioren)	Toegepast, dit is onderdeel van het woonbeleid van De Key.	✓
Verkoop van maximaal 25 sociale huurwoningen	2018: 0 verkocht; 2019: 5 verkocht	✓
2019 Diemen	Prestatie	
De corporaties dragen bij aan differentiatie door te variëren in prijssegmenten	Toegepast middels huurbeleid	✓
Doorstroming wordt bevorderd	O.a. middels project Anders Wonen	✓

Wettelijke mogelijkheden om naast huisvesting primaire doelgroep; huishoudens met inkomen tot 41.056 te huisvesten worden benut.	Toegepast middels toewijzingsbeleid; binnen marges uitvoering staatssteunregeling	✓
Geen verkoop van individuele sociale huurwoningen	0 woningen verkocht (jaarverslag 2019)	✓
Verhuur vrije sector huurwoningen bij voorkeur aan huishoudens die een sociale huurwoning in Diemen achterlaten.	Wij verhuren alleen aan senioren in de vrije sector, deze senioren laten geen sociale huurwoning achter	-
Onderzoek naar mogelijkheid uitruil/Verkoop zorgvastgoed De Key; uitgangspunt is dat de betreffende woningen behouden blijven voor de huidige zorgdoelgroepen	Zorgvastgoed wordt in 2020 voorbereid voor verkoop.	✓
Onderzoek naar mogelijkheid om studentenwoningen aan de Rode Kruislaan bij mutatie met een jongerencontract aan te bieden aan de bewoners.	Onderzoek gedaan. Alleen laat de wetgeving dit niet toe. Een jongerencontract kan alleen als de woning na 5 jaar weer aan een jongeren wordt aangeboden. En dit zijn van oorsprong studentenwoningen. We durven dit risico niet te lopen omdat het dan onbepaalde tijd contracten worden en dat willen we niet in studentencomplexen.	✓
Partijen trekken gezamenlijk op in bestrijding woonfraude	Toegepast (jaarverslag 2019)	✓
2019 Hillegom	Prestatie	
Bij voorgenomen verkoop zal de gemeente worden geïnformeerd	Verkoop complexen Maartensheem en Bloemhof; Dit is gemeld bij de gemeente. Op verzoek gemeente nogmaals -met succes- aangeboden aan Stek.	✓-
2020 Amsterdam	Prestatie	
Verkoop soc. huurwon. gebaseerd op investeringsprogramma (1c/d)	De nieuwbouw van De Key wordt gefinancierd door de verkoop van woningen. Het verkoopprogramma is passend bij het investeringsprogramma	✓
Terughoudendheid/verbod op verkoop soc. huurwon. in specifiek benoemde gebieden (4a/d/e/g/h/i)	Toegepast	✓
Verhoging/behoud ijzeren voorraad atelierwoningen (5a/c)	Toegepast	✓
50% sociale verhuringen toewijzen aan regulier woningzoekenden (13)	Is een stedelijke afspraak, om te voorkomen dat regulier woningzoekenden in de knel komen ivm de toewijzing aan bijzondere doelgroepen (maw de gemeente kan niet van de corporaties vragen om meer dan 50% van de vrijkomende woningen aan bijzondere doelgroepen te verhuren	✓
Maximaal 33% reguliere aanbod wordt aangeboden aan jongeren en starters (15b)	Toegepast	✓
Minimaal 50 soc huurwon. én 50 middeldure won. aanbieden aan kandidaten uit specifieke beroepsgroepen (16c/d)	In Elzenhagen zijn sociale huurwoningen gereserveerd bij oplevering. Toewijzing ism gemeente (waren onvoldoende kandidaten). Middeldure huur via bemiddeling waarbij wij hebben aangegeven dat specifieke beroepsgroepen voorrang krijgen. Er zijn	-

	47 woningen toegewezen door De Key aan beroepsgroepen.	
2020 Diemen	Prestatie	
Aantal soc. huurwon. daalt niet (1.1)	Diemen zit niet in de verkoopvijver.	✓
Geen verkoop individuele soc. huurwon. (2.5)	Diemen zit niet in de verkoopvijver.	✓
Verhuur vrije sector huurwoningen bij voorkeur aan huishoudens die een sociale huurwoning in Diemen achterlaten (2.11).	Wij verhuren alleen aan senioren in de vrije sector, deze senioren laten geen sociale huurwoning achter	-
Bevordering doorstroming (van groot naar beter) (2.12)	Uitvoering is onderwerp van gesprek met gemeente.	✓
2020 Zandvoort	Prestatie	
Labeling 110 1/2kamerwoningen voor jongeren (aanvangshuur onder jongeren kwaliteitskortingsgrens (2.1.1)	Toegepast, dit is onderdeel van het woonbeleid van De Key.	✓
Bevordering doorstroming ouderen (2.2.1)	Toegepast, dit is onderdeel van het woonbeleid van De Key.	✓
Voor senioren gelabelde woningen bij voorkeur aan deze doelgroep toewijzen (2.2.2)	Toegepast, dit is onderdeel van het woonbeleid van De Key.	✓
Geen individuele verkoop (3.1.6)	Er is geen individuele verkoop geweest in 2020.	✓

Afspraken m.b.t. duurzaamheid		
2016 – 2019 Amsterdam	Prestatie	
25. Vervanging alle open verbrandingstoestellen voor 2019	AFWC: 99,5% (rest niet gehaald vanwege procedures; De Key: 2019: nog 600 te gaan.	✗
26. Gezamenlijk 25.000 labelstappen maken	AFWC: 2016 -2019: 72.617 labelstappen; De Key: 2016:1315; 2017:3204; 2018: 1016 2019: 2839 labelstappen	✓
26. Realisatie 1.000 Nul op de meter woningen	AFWC: de afspraak is niet realistisch gebleken	✗
26. 2.500 woningen aardgasvrij maken	AFWC: enkele corporaties hebben deelgenomen aan citydeal naar een stad zonder aardgas; De Key: De Key richt zich op Riothermie om woningen aardgasvrij te maken. Alle nieuwbouw is aardgasvrij.	-
26. Versnelling inzet zonne-energie (80MW)	AFWC: t/m 2018: 25.000 panelen; 2019: 10.900; De Key: Bij woningverbetering nemen we als mogelijk zonnepanelen mee. Deelname aan Pilot ZON sinds 2017.	✗
26. Inzet energiecoaches en bespaarpakketten (10.000 huishoudens)	AFWC: 2016 t/m 2019: 11.000 energieadviezen; De Key: inzet eigen opgeleide energiecoaches	✓
2016 Diemen	Prestatie	
Investering € 121.000 (complex Berkenplein)	De investering van €121.000 betrof het plaatsen van tussenmeters t.b.v. individuele afrekening energiekosten huurders. Deze investering is gedaan.	✓
Aanpassing elektrameters studentenwoningen (Rode Kruislaan)	De aanpassing is gedaan.	✓
2016 Zandvoort	Prestatie	

In periode 2013-2016 investeringen in 175 woningen	In periode 495 won. energetisch verbeterd; waarvan 51 in 2016	✓
2016 Hillegom	Prestatie	
Geen afspraken	-	-
2017 Diemen	Prestatie	
Onderzoek naar aanbrengen individuele boilers (Beukenhorst)	N.v.t., al het bezit van De Key heeft individuele boilers.	✓
Inkomsten uit inkomensafhankelijke huurverhoging investeren in duurzaamheidsinvesteringen	De opbrengsten nemen we mee bij investeringen. Maar de opbrengsten zijn zo minimaal dat er langjarig gespaard moet worden voor substantiele ingrepen.	✓
Vervanging glas in HR++ in 1 ^e toren Rode Kruislaan	Het glas is niet vervangen.	x
2017 Zandvoort	Prestatie	
Inkomsten uit inkomensafhankelijke huurverhoging investeren in duurzaamheidsinvesteringen	Er zijn in Zandvoort in drie complexen (energetische) verbeteringen doorgevoerd waardoor de woningen op energielabel B uit zijn gekomen.	✓
Verbetering duurzaamheid 5 wooncomplexen (investering 1,4 milj euro)	Gerealiseerd (bron pres.afspr. 2018)	✓
2017/2018 Hillegom	Prestatie	
Geen afspraken	-	-
2018 Diemen	Prestatie	
Inkomsten uit inkomensafhankelijke huurverhoging investeren in duurzaamheidsinvesteringen	De opbrengsten nemen we mee bij investeringen. Maar de opbrengsten zijn zo minimaal dat er langjarig gespaard moet worden voor substantiele ingrepen.	✓
Onderzoek naar mogelijkheid aanbrengen ledverlichting (Rode Kruislaan)	Het onderzoek is uitgevoerd.	✓
2018/2019 Zandvoort	Prestatie	
Inkomsten uit inkomensafhankelijke huurverhoging investeren in duurzaamheidsinvesteringen	Inkomsten (€1.500)geïnvesteerd in renovatie woningen Oud-Noord.	✓
Training energiecoaches	Project training energiecoaches is verbreed tot een regionale aanpak van provincie, gemeenten en corporaties. De Key nam hieraan deel.	✓
Opstellen plan om woningvoorraad energieneutraler te maken	Begin 2019 pva energietransitie (jv 2018)/transformatie start 2021 (jv 2019)	✓
2019 Diemen	Prestatie	
Afstemmen voorlichting huurders over verlagen energieverbruik (inzet energiecoaches)	Energiecoaches ingezet	✓
2019 Hillegom	Prestatie	
Geen afspraken	-	-
2020 Amsterdam	Prestatie	
Extra investeringsruimte uit huurverhoging investeren in kwaliteit en duurzaamheidsinvesteringen (10d)	Toegepast	✓
Beschikbare gegevens woningkwaliteit bespreken in kwaliteitsoverleg (20c)	Gedaan	✓
Realisatie reductie CO ₂ uitstoot (21b)	Inrichting monitor is opgezet in 2020	✓
Onderzoek naar aardgas vrij (21f/g/h/i/j)	Loopt	✓
Nieuwbouw aardgasvrij opleveren (21n)	Toegepast	✓
Optimale realisatie zonprojecten (21o/p/q/s/t)	Loopt	✓
Verduurzaming woningvoorraad bij renovatie en verbetering (21u)	Loopt	✓

Voorlichting en ondersteuning bewoners inzake energiebesparing (21v/w)	Deze afspraak ligt vooral bij huurdersorganisatie. Gesprek hierover loopt.	✓
2020 Diemen	Prestatie	
Extra investeringsruimte uit huurverhoging investeren in kwaliteit en duurzaamheidsinvesteringen (2.2)	De extra opbrengsten worden besteed aan kwaliteitsverbeteringen (veiligheid, asbest, ed.) en aan energiemaatregelen als zonnepanelen, isolatie etc.	✓
Opzetten CO2 monitor bezit (4.1)	Inrichting CO2 monitor is opgezet, nog niet uitgewerkt. Volgt systematiek Amsterdam	✓
Reservering finan. Ruimte tbv vervanging koken op gas door elektrisch (4.5)	Onderdeel van portefeuillestrategie	✓
Benoeming renovatie- en verduurzamingsprojecten in jaarschijf (4.7)	De prestatieafspraken worden besproken in het gezamenlijk overleg. Vanuit De Key vinden geen projecten plaats.	✓
In jaarlijkse kwalitatieve monitor effecten op energie-index inzichtelijk maken (4.8)	Zie opzet CO2 monitor, is nog in ontwikkeling	✓
2020 Zandvoort	Prestatie	
Inkomsten uit inkomensafh. huurverhoging investeren in duurzaamheidsinvesteringen in Zandvoort (2.5.3)	Het bezit in Zandvoort is in 2020 verkocht.	-
Bij verbeteringen en verduurzaming rekening houden met gemeentelijke transitie visie warmte (3.2.1)	Deze visie is niet opgesteld door de gemeente.	-
Optimale combinatie onderhoud en verduurzamingsinvesteringen (3.2.3)	Het bezit in Zandvoort is in 2020 verkocht.	-
Inzet energiecoaches (3.2.4)	Project training energiecoaches is verbreed tot een regionale aanpak van provincie, gemeenten en corporaties. De Key nam hieraan deel. In 2020 is de uitvoering gestart.	✓
Maken plan van aanpak energetische verbetering voorraad (3.2.6)	Het bezit in Zandvoort is in 2020 verkocht.	-

Afspraken m.b.t. kwetsbare groepen en ouderen		
2016 – 2019 Amsterdam	Prestatie	
11. In samenhang met gebiedsvisies worden afspraken over leefbaarheid, wijkvernieuwing, participatie en wonen en zorg gemaakt.	AFWC: aanvang is gemaakt; versterking is in ontwikkeling; De Key: aanvang is gemaakt; versterking is in ontwikkeling;	✓
12. Er worden plannen ontwikkeld voor de aanpak van de meest kwetsbare wijken (ambitie score van minimaal 6,5)	AFWC: aanvang is gemaakt; versterking is in ontwikkeling (ontwikkelbuurtenaanpak); De Key: aanvang is gemaakt; versterking is in ontwikkeling(ontwikkelbuurtenaanpak)	✓
13. Onderzoek naar menging woningvoorraad in specifieke wijken	AFWC: partijen zijn in overleg uitgangspunt was en blijft de ongedeelde stad; De Key: De Key heeft de focus op binnen de ring en een kilometer er buiten en werkt daarmee volledig mee aan ongedeelde buurten in deze gebieden waar de prijzen alleen maar stijgen!	✓
14. Analyse van woon-zorgsituatie per wijk; aansluitend afspraken over woon en zorgaanbod per wijk	AFWC: er zijn een aantal pilots gestart en afspraken gemaakt (o.a. pilot intensivering wooncoaches).	✓

	De Key: o.a. deelname pilot intensivering wooncoaches	
15. Opstellen convenant aanpak zware overlast	AFWC/De Key: convenant is begin 2016 opgesteld en loopt nog steeds	✓
18. 10% van de toevoeging wordt bestemd voor kwetsbare groepen en statushouders	In Lieven 40 kwetsbare jongeren. Bij alle nieuwbouwwontwikkelingen voor woonstarters is samenwerking met zorgpartijen voor huisvesten kwetsbare doelgroep	✓
28. 30% reguliere sociale verhuringen toewijzen aan kwetsbare doelgroepen.	AFWC: 2016: 27%; 2017: 29%; 2018: 27% 2019: 25%; De Key: 2016: 10%; 2017: 31%; 2018: 8% 2019: 22%; Vraag huisvesting kwetsbare jongeren matcht niet met aanbod, woningen worden teruggegeven	-
2016 Diemen	Prestatie	
Bijdragen aan huisvesting statushouders (voorrang)	Taakstelling vervuld (tabel 14)	✓
Opstellen plan van aanpak huisvesting studenten statushouders (Rode Kruislaan)	Wanneer statushouders uit de AZC's komen hebben zij vaak geen inschrijving onderwijsinstelling en kunnen dus geen campuscontract aangaan. Daarom 5 jaar contract startblokken. In 2016 zijn er 2 studerende statushouders geplaatst.	✓
2016 Zandvoort	Prestatie	
Bijdragen aan huisvesting statushouders (voorrang)	Taakstelling vervuld	✓
2016 Hillegom	Prestatie	
Geen afspraken	-	-
2017 Diemen	Prestatie	
Bijdragen aan huisvesting (studenten)statushouders	Geen studerende statushouders aangedragen	✓
Investering in leefbaarheid Beukenhorst > €126,25 per eenheid	Niet volledig begrote bedrag nodig gehad.	✓
Inzet studentenbeheerders in complex Rode Kruislaan	Opgezet en wordt nu nog steeds gebruik van gemaakt om de leefbaarheid op peil te houden.	✓
2017 Zandvoort	Prestatie	
Bijdragen aan huisvesting statushouders	Taakstelling vervuld	✓
Door participatie aan convenanten bijdragen aan leefbaarheid	Middels diverse projecten (jv 2017)	✓
2017/2018 Hillegom	Prestatie	
Bijdragen aan huisvesting statushouders met 55+ leeftijd	Taakstelling vervuld	✓
Bij overlast onderneemt De Key actie zo nodig met partners	Taakstelling vervuld, niet nodig geweest.	✓
2018 Diemen	Prestatie	
Bijdragen aan huisvesting (studenten)statushouders	Geen studerende statushouders aangedragen	✓
Beleggen thema-sessie over wonen en zorg	Gemeente heeft twee sessies georganiseerd waarbij wij aanwezig waren	✓
Vrijmaken extra formatie tbv voorkoming woonfraude	Inzet op basis van nieuw handboek Woonfraude	✓
2018/2019 Zandvoort	Prestatie	
Bijdragen aan huisvesting statushouders	Taakstelling vervuld	✓
Hernieuwing deelname aan convenant Wonen, Welzijn en Zorg	Convenant verlengd	✓

Continuering bijdrage aan convenant Buurtbemiddeling	Deelname gecontinueerd (jv 2018/2019)	✓
Investing van € 20.000 in veiliger maken complexen	Onderzoek brandveiligheid uitgevoerd. Uitvoering werkzaamheden 2020.	✓
Door participatie aan convenanten bijdragen aan leefbaarheid	o.a. convenant buurtbemiddeling	✓
2019 Diemen	Prestatie	
Bij leefbaarheidsproblematiek wordt gewerkt met een complexgerichte aanpak.	Onveilig ervaren situatie buitenruimte Rode Kruislaan is door de gemeente in samenspraak met De Key en studenten aangepakt	✓
Participatie in zorg- en signalenoverleg	Deelgenomen.	✓
Bijdragen aan huisvesting statushouders (voorrang)	Geen studerende statushouders aangedragen	✓
2019 Hillegom	Prestatie	
	Verkocht in februari 2019	
2020 Amsterdam	Prestatie	
Sluitende aanpak voor mensen met betalingsachterstand (12c)	De Key neemt deel aan Vroeg er op af, waarin deze aanpak wordt georganiseerd.	✓
1.800 soc. huurwon. aanbieden aan kwetsbare doelgroepen (17d/e/f)	Gemeenschappelijk doel. De Key leverde tot 1 november 90 eenheden	✓
Overlastsituaties tijdig melden bij gem. meldpunt (18c)	toegepast	
In kaart brengen welke won. geschikt zijn voor ouderen (19d)	Seniorenwoningen zijn in het bezit gelabeld	✓
Extra investering in de ontwikkelbuurten (23b)	Uitwerking Zuid Oost ism De Key. Investerings volgen in 2021	✓
Signalering problematiek achter de voordeur met adequate verwijzing (23c)	Deelname Vroeg er op af	✓
Bestrijding woonfraude (24)	In 2020 zijn 42 woningen bij De Key leeggekomen in de bestrijding tegen woonfraude.	✓
2020 Diemen	Prestatie	
Stimulatie community building (1.3)	In 2020 op verzoek van de bewonerscommissie Beukenhorst project opgestart om een bewonersruimte te realiseren (voor oa community building). Bewonersruimte wordt in 2021 opgeleverd.	✓
Bewaking leefbaarheidsscore en waar nodig afspraken maken (1.4)	Gaat op basis van het WiMRA. 2 jaarlijks onderzoek. Geen score in 2020. Afspraak dus niet van toepassing voor dit jaar. Wel voor 2021 (laatste score is van 2019).	✓
Toepassing inzet buurtbemiddeling (1.5)	De Key verwijst door conform afspraak (gemeente organiseert)	✓
Bestrijding woonfraude (1.6)	Gemeente zet in op Scheerlicht en geeft aan corporatie door als er verdenking is van woonfraude.	✓
Bij toewijzing aan bijzondere doelgroepen leefbaarheid wijk in ogenschouw nemen (1.7)	Toegepast	✓
Bijdragen aan huisvesting statushouders (2.13)	Toegepast	✓
Handhaving facilitering huisvesting bijzondere doelgroepen (3.3)	Toegepast	✓
2020 Zandvoort	Prestatie	
Bijdrage aan huisvesting bijzondere doelgroepen (2.4.1)	Gerealiseerd	✓

Bij renovatie flats Nieuw-Noord gebruik maken van expertise pilot gebiedsarrangementen wonen en zorg (3.2.5)	Verschoven naar uitvoering 2021	✓
Participatie onderzoek naar intensivering samenwerking bestrijden schuldenproblematiek (4.1.3)	Begin 2020 aangesloten bij vroegsignalering schulden.	✓
Aan HPZ toelichting geven op stand van zaken dienstverlening-verbeter-project (4.2.1)	Gedaan.	✓

Afspraken m.b.t. productie		
2016 – 2019 Amsterdam	Prestatie	
16. Toevoeging jaarlijks van 800 reguliere sociale huurwoningen	AFWC: 2016: 626; 2017: 1.250; 2018: 1.525; 2019: 524 De Key: 2016: 358; 2017: 0; 2018: 901; 2019: 1081	X/✓
17. Tenminste 90% van de woningen wordt aanpasbaar gebouwd (muv studenten/jongerenhuisvesting) .	AFWC: in 2016 criteria opgesteld; 2017-2018: 95% aanpasbaar gebouwd; 2018-2019: 98% aanpasbaar gebouwd; De Key: n.v.t. (alleen nieuwbouw studenten/jongeren)	-
2016 Diemen	Prestatie	
Geen afspraken	-	-
2016 Zandvoort	Prestatie	
Planontwikkeling tbv Corodexterrein	Met gemeente afspraak gemaakt over mogelijke woonbestemming	✓
2016 Hillegom	Prestatie	
Geen afspraken		
2017 Diemen	Prestatie	
Geen afspraken		
2017 Zandvoort	Prestatie	
Onderzoek naar nieuwbouw mogelijkheden sociale huurwoningen gelijk aan geliberaliseerd en verkochte woningen	Mogelijkheden verkend met gemeente, vervolgactie bij gemeente	✓
In 2017 geen nieuwbouw	Geen nieuwbouw (bron pres.afspr. 2018)	✓
2017/2018 Hillegom	Prestatie	
Geen afspraken	-	-
2018 Diemen	Prestatie	
Geen afspraken	-	-
2018/2019 Zandvoort	Prestatie	
Onderzoek naar nieuwbouw mogelijkheden sociale huurwoningen gelijk aan geliberaliseerd en verkochte woningen	Mogelijkheden verkend met gemeente, vervolgactie bij gemeente	✓
Ontwikkeling nieuwbouw op Corodexterrein	Vertraagd door veelheid partijen, overleg ontwikkeling loopt.	X/✓
2019 Diemen	Prestatie	
Geen afspraken	-	-
2019 Hillegom	Prestatie	
Geen afspraken	-	-
2020 Amsterdam	Prestatie	
Gemiddelde jaarlijkse groei sociale huurwoningen min. 750 won (1a/b/e/f)	De Key: 1.207	✓
Groei middeldure woningvoorraad (2a/b/c)	De Key draagt niet actief bij aan de groei van de middeldure woningvoorraad. De bijdrage van De Key past binnen de	✓

	afspraken (is meegenomen om tot het afgesproken aantal te komen)	
Gem. per jaar 2.500 soc.huurwon. in aanbouw nemen (3a/b/c/d/e)	Bijdrage van De Key bovenmatig met 994 woningen	✓
Onderzoek naar realisatie extra tijdelijke woningen (3f)	Uitvoering ligt bij de gemeente	-
Toevoeging grote soc. won. in gebieden waar deze onvoldoende beschikbaar zijn (3h)	Gemeente bepaalt waar dit is	-
Productie ouderenhuisvesting (3i)	-Stedelijke afspraak, geen bijdrage De Key	-
Productie rolstoelwoningen (3k)	Toegepast (in 'bij aanbouw')	✓
Soc. nieuwbouw is voor tenminste 90% aanpasbaar (muv. Studenten/jongerenhuisvesting) (3l)	Niet van toepassing op nieuwbouw De Key	-
Compensatie gesloopt soc. huurwon. (3o/p/q)	Doel is behoud en groei van de sociale voorraad. Dus sloop/nieuwbouw. De Key moet de tijdelijke eenheden slopen als de termijn afloopt. Dat betreft studenteneenheden. De nieuwbouw van De Key is gericht op het gelijk houden van de aantallen studenteneenheden.	✓
Onderzoek mogelijk om vanuit niet-daeb tak financiering aan te trekken voor middeldure huurwon. (3ac/ad)	Loopt	✓
2020 Diemen	Prestatie	
Ondersteuning gemeente bij planontwikkeling binnenstedelijke locaties (2.9)	De Key doet hier niet aan mee, we hebben hier geen bezit.	-
2020 Zandvoort	Prestatie	
Realisatie nieuwbouw 189 soc. huurwon (3.1.2)	Het bezit in Zandvoort is in 2020 verkocht.	-

4. Beschrijving van de ambities in relatie tot de maatschappelijke opgaven

4.1 Ambities

De ambities van De Key zijn in de volgende documenten weergegeven:

Ambitiedocument	Betreft de jaren:				
	2016	2017	2018	2019	2020
Ruimte voor beweging (Amsterdam/Diemen)					
Ruimte voor evenwicht (Zandvoort)					

Ten aanzien van de gemeenten Hillegom en De Bilt vermeldt De Key in het jaarverslag 2016 haar bezit in deze gemeenten te willen afstoten omdat zij haar focus wil hebben op Amsterdam en Diemen. In 2019 is dat in Hillegom ook daadwerkelijk geschied en in 2020 in De Bilt. De ambities voor deze gemeenten zijn vanwege de voorgenomen verkoop en het geringe bezit in deze gemeenten niet vertaald in een document. Derhalve onderstaand de hoofdlijnen van de ambities voor Amsterdam/Diemen (ruimte voor beweging) en Zandvoort (ruimte voor evenwicht).

Ruimte voor beweging (Amsterdam/Diemen):

De missie van De Key in Amsterdam/Diemen luidt:

“Woonstichting De Key draagt bij aan de dynamiek van de stad door binnen en net buiten de Amsterdamse ring A10 mensen de kans te bieden om hun eerste stappen te zetten op de woningmarkt.”

Binnen Amsterdam/Diemen wil De Key woonstarters die van onmiskenbaar belang zijn voor de dynamiek van de stad kansen bieden op de woningmarkt. Daartoe worden betaalbare woonvormen gecreëerd en beheerd die aantrekkelijk zijn voor mensen die hun eerste stappen willen zetten op de woningmarkt. Het woningbezit van De Key sluit daar goed op aan en wordt uitgebreid met actief portefeuille beheer, innovatieve woonconcepten en door het ondersteunen van initiatieven.

De pijlers voor de uitrol van bovenstaande visie zijn woonstarters; doorstroming; betaalbaarheid; bieden van een plek voor iedereen en het belang van de stad. Per pijler is dat als volgt verwoord:

***Specialist in woonstarters**

Jonge mensen met een beperkt inkomen vinden in Amsterdam vrijwel geen plek om te wonen. Daarom geeft De Key deze groep de kans om hun eerste stappen te zetten op de woningmarkt. Deze woonstarters zijn bijvoorbeeld werkende jongeren, studenten, net afgestudeerden, maar ook jonge stellen, stathouders, jongeren met (woon)begeleiding en tienermoeders.

***Impuls aan doorstroming**

Woonstarters krijgen een huurcontract voor maximaal 5 jaar. Zij maken gebruik van alles wat de stad te bieden heeft én brengen nieuwe energie en impulsen. Intussen bouwt de woonstarter woonduur op en werkt aan een volgende stap. Voor sommigen is dat een andere sociale huurwoning in de stad of elders, voor anderen een woonruimte die ze zelf financieren. Zo krijgen steeds weer nieuwe woonstarters de kans om in Amsterdam te wonen.

***Betaalbaarheid waarborgen**

De prijzen van woningen binnen de ring A10 en net daarbuiten schieten omhoog. De Key zorgt voor tegenwicht met betaalbare sociale huurwoningen in dit gebied. Met het huidige bezit en met vernieuwende woonconcepten krijgen woonstarters de ruimte in het meest populaire deel van Amsterdam. Zo dragen we bij aan een ongedeelde stad.

***Plaats voor iedereen**

In woningen van De Key wonen ook oudere huurders. Deze trouwe huurders kunnen blijven rekenen op goede dienstverlening en onderhoud van de woning. De Key zorgt samen met de andere Amsterdamse corporaties voor woonruimte voor alle doelgroepen die in aanmerking komen voor een sociale huurwoning.

***Voor de stad**

De Key levert van oudsher een bijdrage aan maatschappelijke vraagstukken. We stellen onszelf steeds weer de vraag wat Amsterdam nodig heeft en welke rol we daarbij kunnen spelen. In onze huidige koers gaan we daarom voor het huisvesten van woonstarters. Met nieuwe ideeën en energie dragen zij bij aan de motor die Amsterdam draaiende houdt. Door als corporatie aansluiting te krijgen bij deze groep blijven we actueel en op de toekomst gericht.

De middelen en organisatie zijn aangepast om de gewenste beweging mogelijk te maken (o.a. door financiële risicoreductie, een flexibele woningportefeuille en een wendbare organisatie). Met de focus in Amsterdam/Diemen op toetreders op de woningmarkt verandert De Key in deze woningmarkt van een instelling met een algemene doelstelling naar een instelling met een categorale doelstelling. Die verandering is verankerd in het statutaire doel van De Key.

Ruimte voor evenwicht (Zandvoort):

De missie van De Key in Zandvoort luidt:

“Woonstichting De Key draagt bij aan een krachtige Zandvoortse gemeenschap met ruimte voor evenwicht. We bieden jonge huishoudens woonkansen in Zandvoort en creëren voor ouderen mogelijkheden om zo lang mogelijk zelfstandig te blijven wonen.”

In Zandvoort wil De Key een gezond evenwicht tussen jonge huishoudens en ouderen bewerkstelligen. Middels het creëren en beheren van betaalbare woonvormen voor beide doelgroepen. Het woningbezit van De Key sluit daar deels op aan; dat wordt versterkt door actief portefeuillebeheer, innovatieve woonconcepten en door het ondersteunen van initiatieven. Gelet op de dreigende vergrijzing zal daarbij extra aandacht zijn voor voldoende geschikte woningen voor jonge huishoudens (ook in het middensegment). Voor ouderen wordt gezorgd naar passende huisvesting middels aanpassingen of ondersteuning bij doorstroming naar een beter passende woning.

De middelen en organisatie worden aangepast om de gewenste beweging mogelijk te maken (o.a. door financiële risicoreductie, een flexibele woningportefeuille en een wendbare organisatie).

In 2019 is een onderzoek gestart naar het overdragen van het bezit in Zandvoort naar een andere corporatie. Eind 2019 is het proces van indicatieve biedingen gestart en op 1 december 2020 is de overdracht aan een andere corporatie gerealiseerd.

4.2 Pluspunten ambities

A. Pluspunten die de methodiek 6.0 benoemd

Hieronder worden diverse punten weergegeven die de visitatiemethodiek als pluspunten beschouwd:

- compleetheid en onderbouwing van de ambities in relatie tot o.a. de lokale volkshuisvesting, DAEB/niet-DAEB scheiding, portefeuillestrategie, convenanten.
- de hoogte van de ambities in relatie tot de gesignaleerde lokale problematiek en de eigen mogelijkheden. De corporatie zoekt, ook bij beperkte eigen mogelijkheden, bijvoorbeeld toch zeer creatief naar verantwoorde oplossingen voor lokale opgaven.
- het actualiseren
Ambities en doelstellingen zijn regelmatig geactualiseerd.

1. Prestaties van De Key

**TABEL 1: Het bezit (DAEB + niet-DAEB;
*excl. bezit Lieven de Stad B.V.;
**excl. bezit Lieven de Stad B.V.; Monumenten De Key; Loods 6 De
Bilt en Zandvoort)**

Totaal (voor uitsplitsing per gemeente zie tabel 1a t/m 1d):

# = aantal	2016	2017*	2018**	2019**	2020**
# Huurwoningen	27.430	25.999	25.884	25.413	23.020
# Onzelfstandige wooneenheden	4.261	4.300	4.285	4.330	4.258
# Intramuraal (zorgvastgoed)	367	339	339	339	337
# Totaal woongelegenheden	32.058	30.638	30.508	30.082	27.615
% Onzelfstandig/intramuraal	14%	15%	15%	16%	17%
# Garages	3.653	2.991	2.954	2.967	2.561
# Maatschappelijk vastgoed	243	236	226	222	182
# Bedrijfsruimten / winkels DAEB	41	21	21	7	8
# Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB	1.002	808	792	673	673
# Overig bezit	0	0	0	2	0
# Verhuureenheden ongewogen	36.997	34.694	34.501	33.953	31.003

*Op 1 januari 2017 zijn in het kader van de hybride scheiding 1.742 eenheden (waarvan 980 zelfstandige woningen) juridisch door Woonstichting De Key overgedragen aan Lieven de Stad B.V.; eind 2017 bezat Lieven de stad B.V. 1.664 eenheden; eind 2018: 1.643; en eind 2019: 1.611 eenheden. Monumenten De Key bezat eind 2019 19 eenheden en Loods 6: 1 eenheid).

Bronnen: dVi 2016 t/m 2019; jaarverslagen 2016 t/m 2019; 2020: gegevens corporatie

** de cijfers van 2020 zijn allemaal voorlopig!

TABEL 1a:
Amsterdam:

# = aantal	2016	2017	2018	2019	2020
# Huurwoningen	21.806	22.326	22.213	21.934	22.099
# Onzelfstandige wooneenheden	5.396	3.478	3.459	3.504	3.452
# Intramuraal (zorgvastgoed)	155	127	127	127	127
# Totaal woonegelegenheden	27.357	25.931	25.799	25.565	25.678
% Onzelfstandig/intramuraal	20%	14%	14%	14%	14%
# Garages	3.068	2.589	2.570	2.588	2.550
# Maatschappelijk vastgoed	178	210	200	196	177
# Bedrijfsruimten / winkels DAEB	0	0	0		
# Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB	1.184*	762	746	633	635
# Overig bezit	0	0	0	0	0
# Verhuureenheden ongewogen	31.787	29.492	29.315	28.982	29.040

*Voor scheiding, inclusief huidige bezit Lieven de Stad

TABEL 1b:**Diemen:**

# = aantal	2016	2017	2018	2019	2020
# Huurwoningen	295	925	923	922	921
# Onzelfstandige wooneenheden	1.433	802	806	806	806
# Intramuraal (zorgvastgoed)	182	182	182	182	182
# Totaal woonegelegenheden	1.910	1.909	1.911	1.910	1.909
% Onzelfstandig/intramuraal	85%	43%	52%	52%	52%
# Garages	12	12	12	11	11
# Maatschappelijk vastgoed	1	6	6	6	5
# Bedrijfsruimten / winkels DAEB	0	0	0	0	0
# Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB	44	38	38	38	38
# Overig bezit	0	0	0	0	0
# Verhuureenheden ongewogen	1.967	1.965	1.967	1.965	1.963

TABEL 1c:
Zandvoort: (tm 1 december 2020)

# = aantal	2016	2017	2018	2019	2020
# Huurwoningen	2.532	2.540	2.540	2.557	2.555
# Onzelfstandige wooneenheden	0	0	0	0	0
# Intramuraal (zorgvastgoed)	30	30	30	30	30
# Totaal woonegelegenheden	2.562	2.570	2.570	2.587	2.585
% Onzelfstandig/intramuraal	1%	1%	1%	1%	1%
# Garages	353	390	372	368	368
# Maatschappelijk vastgoed	41	20	20	20	20
# Bedrijfsruimten / winkels DAEB	0	0	0	0	0
# Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB	58	29	29	11	11
# Overig bezit	0	0	0	0	0
# Verhuureenheden ongewogen	3.014	3.009	2.991	2.986	2.984

TABEL 1d:
Hillegom/De Bilt (20 onzelfst. eenheden in De Bilt); Bezit Hillegom in 2019
verkocht, De Bilt t/m september 2020.

# = aantal	2016	2017	2018	2019	2020
# Huurwoningen	209	208	208	0	0
# Onzelfstandige wooneenheden	20	20	20	20	20
# Intramuraal (zorgvastgoed)	0	0	0	0	
# Totaal woongelegenheden	229	228	228	20	20
% Onzelfstandig/intramuraal	11%	11%	11%	100%	100%
# Garages	0	0	0	0	0
# Maatschappelijk vastgoed	0	0	0	0	0
# Bedrijfsruimten / winkels DAEB	0	0	0	0	0
# Bedrijfsruimten / winkels niet-DAEB	0	0	0	0	0
# Overig bezit	0	0	0	0	0
# Verhuureenheden ongewogen	229	228	228	20	20

TABEL 2: Mutaties in het woningbezit (DAEB + niet-DAEB; inclusief onzelfstandig en intramuraal)

	2016	2017	2018	2019	2020
Individueel verkocht	285	220	114	137	230
Collectief verkocht/complexmatig*	20	222	0	232	2.986
Gesloopt	0	248	0	750	8
Nieuwbouw start bouw:	358	0	901	1.081	843
Opleveringen:	847	308	-	662	334
Aankoop	0	0	0	23	3

*inclusief Zandvoort

Bronnen: dVi 2016/2017; jaarverslag 2018/2019; tabel nieuwbouwproductie d.d. 27 oktober 2020; gegevens corporatie; 2020: gegevens corporatie

TABEL 3: Huurklassen in het bezit (DAEB + niet-DAEB; excl onzelfstandige eenheden)

Totaal (voor uitsplitsing per gemeente zie tabel 3a t/m 3d):

	2016	2017*	2018	2019	2020
goedkoop	6.859 (25%)	6.083 (23%)	5.876 (23%)	5.316 (21%)	4.792 (21%)
betaalbaar	13.954 (51%)	14.865 (57%)	15.157 (59%)	15.222 (60%)	13.587 (59%)
duur t/m lib.grens	3.836 (14%)	3.003 (12%)	2.947 (11%)	2.524 (10%)	2.541 (11%)
duur boven lib.grens	2.781 (10%)	2.048 (8%)	1.904 (7%)	2.351 (9%)	2.100 (9%)
totaal	27.430 (100%)	25.999 (100%)	25.884 (100%)	25.413 (100%)	23.020 (100%)

*Op 1 januari 2017 zijn in het kader van de hybride scheiding 1.742 eenheden (waarvan 980 zelfstandige woningen) juridisch door Woonstichting De Key overgedragen aan Lieven de Stad B.V.

Bronnen: dVi 2016/2017; jaarverslag 2018/2019

TABEL 3a:

Amsterdam:

	2016	2017	2018	2019	2020
goedkoop	6.098 (26%)	5.339 (24%)	5.099 (23%)	4.530 (21%)	4.171 (19%)
betaalbaar	12.005 (51%)	12.954 (58%)	13.219 (60%)	13.484 (61%)	13.389 (61%)
duur t/m lib.grens	3.219 (14%)	2.312 (10%)	2.329 (10%)	2.007 (9%)	2.467 (11%)
duur boven lib.grens	2.433 (9%)	1.721 (8%)	1.566 (7%)	1.913 (9%)	2.072 (9%)
totaal	23.755 (100%)	22.326 (100%)	22.213 (100%)	21.934 (100%)	22.099 (100%)

TABEL 3b:**Diemen:**

	2016	2017	2018	2019	2020
goedkoop	521 (56%)	582 (63%)	623 (68%)	622 (68%)	621 (67%)
betaalbaar	247 (26%)	228 (25%)	216 (23%)	204 (22%)	198 (21%)
duur t/m lib.grens	124 (14%)	83 (9%)	55 (6%)	65 (7%)	74 (8%)
duur boven lib.grens	34 (4%)	32 (3%)	29 (3%)	31 (3%)	28 (3%)
totaal	926 (100%)	925 (100%)	923 (100%)	922 (100%)	921 (100%)

TABEL 3c:**Zandvoort:**

	2016	2017	2018	2019	2020
goedkoop	240 (9%)	162 (7%)	154 (6%)	164 (7%)	Nvt
betaalbaar	1.573 (62%)	1.525 (60%)	1.561 (61%)	1.534 (64%)	nvt
duur t/m lib.grens	424 (17%)	570 (22%)	524 (21%)	452 (19%)	Nvt
duur boven lib.grens	304 (12%)	283 (11%)	301 (12%)	407 (17%)	Nvt
totaal	2.541 (100%)	2.540 (100%)	2.540 (100%)	2.557 (100%)	nvt

TABEL 3d:**Hillegom:**

	2016	2017	2018	2019	2020
goedkoop	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	nvt	nvt
betaalbaar	129 (62%)	158 (76%)	161 (77%)	nvt	nvt
duur t/m lib.grens	69 (33%)	38 (18%)	39 (19%)	nvt	nvt
duur boven lib.grens	10 (5%)	12 (6%)	8 (4%)	nvt	nvt
totaal	208 (100%)	208 (100%)	208 (100%)	nvt	nvt

TABEL 4: Uitvoering Staatssteunregeling (DAEB)**Staatssteennorm (EU-toewijzingsnorm)**

Woningcorporaties moeten per 1 januari 2016 minstens 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot xx. Ten minste 80% moet gaan naar huishoudens met een inkomen tot xx. De liberalisatiegrens (de grens die bepaalt of een woning in de sociale of vrije sector valt) is tot en met 2018 € 710,68.

	2016	2017	2018	2019	2020
Aantal aangegane huurovereenkomsten sociale huur	5.955	5.468	5.249	6.538	5.368
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80%)	5.941 (99,7%)	5.450 (99,7%)	5.247 (99,98%)	6.531 (99,9%)	5.362 (99,9%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 80-90%)	3 (0,05%)	1 (0,02%)	0 (0%)	4 (0,06%)	1 (0,02%)
Afgesloten huurovereenkomsten binnen de EU-norm (de 90-100%)	11 (0,25%)	17 (0,28%)	2 (0,02%)	3 (0,04%)	5 (0,09%)
Oordeel Aw	Akk.	Akk.	Akk.	Akk.	Nog niet bekend

Bronnen: 2016 t/m 2019 dVi; Oordeelsbrief Aw staatssteun; 2020: gegevens corporatie

TABEL 5: Uitvoering Passend toewijzen (DAEB)**Passend toewijzen**

Vanaf 2016 geldt het passend toewijzen aan huishoudens met recht op huurtoeslag. Deze huishoudens moeten een woning toegewezen krijgen met een huur onder de aftoppingsgrenzen van de huurtoeslag. In 5% van de toewijzingen mag de corporatie hiervan afwijken.

	2016	2017	2018	2019	2020
Aantal toewijzingen	n.v.t.	4.612	4.014	5.204	4.467
Passend toegewezen (en in % van aantal toewijzingen)	n.v.t.	(96,5%)	(99,96%)	(99,89%)	4.467 (99,91%)
Oordeel Aw	n.v.t.	Akk	Akk.	*Akk***	Nog niet bekend

Bronnen: 2017 t/m 2019 dVi; Oordeelsbrief Aw; 2020: gegevens corporatie

TABEL 6: Huurverhoging

	2016	2017	2018	2019	2020
Rijksbeleid: maximale huursomstijging (excl. huur-harmonisatie in 2016 , incl. huurharmonisatie in 2017, 2018, 2019 en 2020)	1,9%	1,3%	2,4%	2,6%	3,1%
Gemiddelde huurverhoging corporatie	1,1%	1,3%	2%	2,56%	3,1%
Gemiddelde huurprijs per huurwoning	€ 472	€ 474	€502**	€ 526	€541

Bronnen: gegevens corporatie.

TABEL 7: Huurachterstand en ontruimingen

	2016	2017	2018	2019	2020
Norm huurachterstand (%)	1%*	1%*	1%*	1%*	1%*
Huurachterstand in % van de totale jaarhuur (DAEB)	0,64%	0,63%	0,65%	0,68%	0,71%*
Ontruimingen n.a.v. huurachterstand	57	41	45	31	14

Bronnen: 2016/2017: dVi en 2018/2019/2020: gegevens corporatie;

TABEL 8: Leeftijd van het bezit (DAEB + niet-DAEB; inclusief onzelfst. eenheden en intramuraal)

Per categorie in % van totaal	2016	2017	2018	2019	2020
Vooroorlogse woningen	9.283 29%	9.045 30%	Abs -	Abs -	Abs 32%
Jaren 45-59	1.883 6%	1.863 6%	Abs -	Abs -	Abs
Jaren 60-69	2.585 8%	2.583 8%	Abs -	Abs -	Abs 13%*
Jaren 70-79	5.232 16%	5.526 18%	Abs	Abs	Abs 10%
Jaren 80-89	4.765 15%	4.586 15%	Abs -	Abs -	Abs 16%
Jaren 90-99	2.322 7%	2.123 7%	Abs -	Abs %	Abs 9%
Jaren 00-09	3.960 13%	2.825 9%	Abs -	Abs -	Abs 9%
Jaren 10-20	2.028 6%	2.087 7%	Abs -	Abs -	Abs 12%
totaal	32.058	30.638	abs	abs	27.615

* is Jaren 45-69

Bronnen: 2016/2017: dVi en 2018/2019/2020: gegevens corporatie;

TABEL 9: Conditie score van het bezit

n.v.t.

Per categorie in % van totaal	2016	2017	2018	2019	2020
Score 1	32,5%	33,6%	35,4%	35,9%	44,8%
Score 2	31,0%	31,8%	29,9%	29,7%	34,7%
Score 3	28,0%	23,8%	23,8%	24,1%	11,8%
Score 4	1,3%	1,9%	2,8%	2,7%	1%
Score 5	0,0%	0,0%	0,1%	0,1%	0,1%
Score 6	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Onbekend (of in VvE)	7,2%	8,9%	8,1%	7,6%	7,7%

Bronnen: 2016/2017: dVi en 2018/2019/2020: gegevens corporatie;

TABEL 10: Onderhoud & verbetering Aedes Benchmark

	2017	2018	2019	2020
Letter Onderhoud & Verbetering	*	B	C	B
Instandhoudingsindex	B	A	B	A
Technische woningkwaliteit	*	C	C	C
Ervaren woningkwaliteit	B	C	C	C

Bronnen: Aedes Benchmark 2017-2020; * = geen gegevens beschikbaar

TABEL 11: Huurdersoordeel Aedes Benchmark

	2016	2017	2018	2019	2020
Letter Huurdersoordeel	C	C	C	C	C
Deelscore nieuwe huurders	C	C	C	C	C
Deelscore huurders met een reparatie-verzoek	C	C	C	C	C
Deelscore vertrokken huurders	B	C	C	C	C

Bronnen: Aedes Benchmark 2016-2020

TABEL 12: Energie-index bezit (DAEB + niet-DAEB)

Energieprestatie (woningen)	2016	2017	2018	2019	2020
Label A (EI= 0,8-1,2)	9,0%	12,2%	15,9%	18,7%	18,4%
Label B (EI= 1,2-1,4)	17,9%	18,9%	19,8%	19,6%	19,8%
Label C (EI= 1,4-1,8)	31,7%	30,4%	29,1%	28,0%	30%
Label D (EI= 1,8-2,1)	16,7%	16,5%	16,3%	17,2%	17,0%
Label E (EI= 2,1-2,4)	12,3%	10,2%	8,0%	8,2%	8,7%
Label F (EI= 2,4-2,7)	7,1%	5,9%	4,6%	4,0%	3,9%
Label G (EI > 2,7)	2,6%	3,3%	3,9%	2,8%	1,5%
Onbekend	2,7%	2,6%	2,4%	1,5%	0,6%

Bronnen: 2016: dVi; 2017/2018/2019/2020: gegevens corporatie

TABEL 13: Duurzaamheid Aedes Benchmark

	2016	2017	2018	2019	2020
Letter Duurzaamheid	nvt	*	C	C	C
Deelletter energetische prestatie	nvt	*	C	C	C
Deelletter CO 2 uitstoot	nvt	*	C	C	C

Bronnen: Aedes Benchmark 2017, 2018 en 2020; * = geen gegevens beschikbaar

TABEL 14: Toewijzingen aan statushouders

	2016	2017	2018	2019	2020
Toewijzing aan vergunninghouders door De Key	317	139	67	192	68