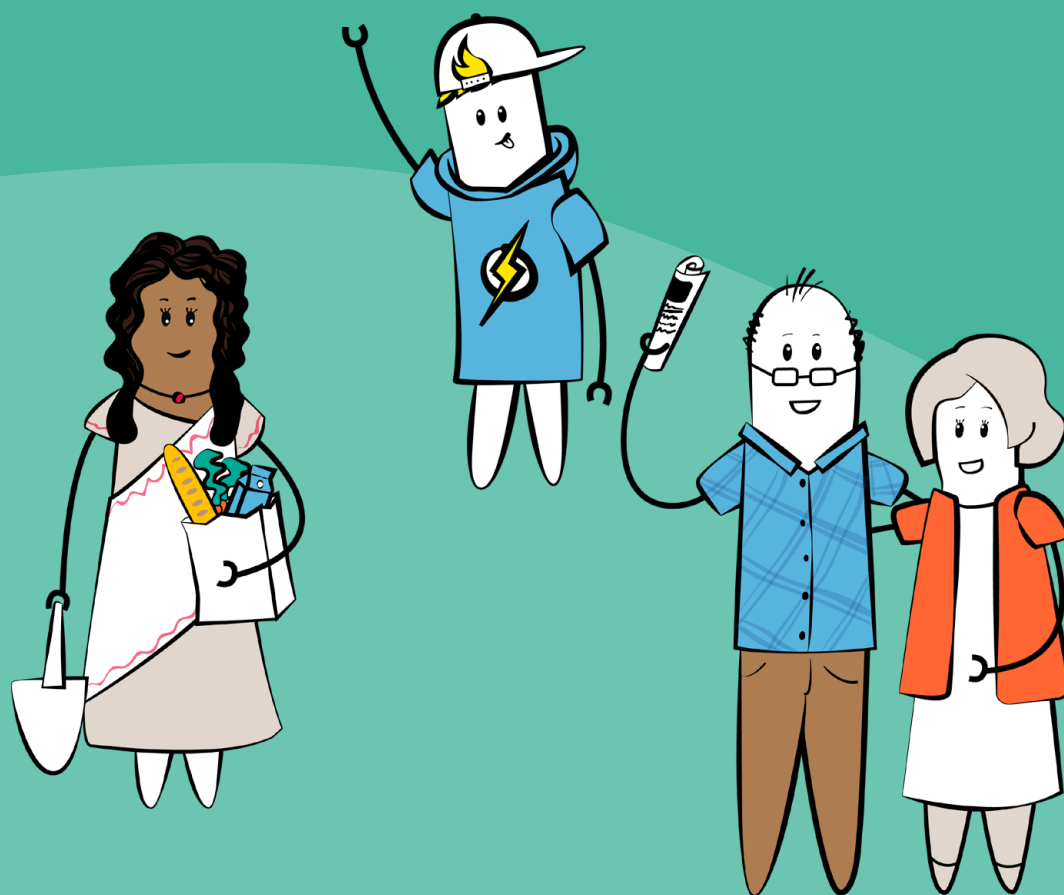


# Bestuursverslag 2019



accolade



# Inhoudsopgave

<b>Factsheets</b>	<b>5</b>
Factsheets Accolade totaal	6
Factsheets Dantumadiel	8
Factsheets De Fryske Marren	11
Factsheets Heerenveen	14
Factsheets Noardeast-Fryslân	17
Factsheets Smallerland	20
Factsheets Súdwest-Fryslân	23
Factsheets Tytsjerksteradiel	26
Factsheets Waadhoeke	29
<b>Deel A - Bestuursverslag</b>	<b>32</b>
2019 in Cijfers	33
Ontwikkelingen in 2019	35
Thema's en doelen van 2019	36
Prestatieafspraken	47
Onze dienstverlening	48
De woningvoorraad	50
Onze organisatie	53
Financieel gezond blijven	61
Financiën	62
Assetmanagement	71
Governance	73
Risicoparagraaf	75
Verslag van de Raad van Commissarissen	76
Verklaring RvB en RvC	82
Bijlagen	83
Kengetallen	84
<b>Deel B - Jaarrekening</b>	<b>85</b>
Balans	86
Winst- en verliesrekening	88
Kasstroomoverzicht	89
Algemeen en grondslagen voor de waardering van activa en passiva	91
Toelichting op de balans	120
Toelichting op de winst - en verliesrekening	133
Gebeurtenissen na balansdatum	141
Overige informatie	142
Gescheiden verantwoording DAEB/niet DAEB	145
Balans	146
Winst- en verliesrekening	150
Kasstroomoverzicht	152
<b>Deel C: Overige gegevens</b>	<b>156</b>
Overige gegevens	157
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	158
<b>Begrippenlijst</b>	<b>163</b>

# Voorwoord

---

## Ruimte voor mensen

'Ruimte voor mensen' is het thema van onze nieuwe koers. De dialoog over de koers van Accolade voor de komende jaren is breed gevoerd. Zo gingen we in mei met alle medewerkers naar De Veluwe om in gesprek te gaan over de visie 2020 - 2025. Zowel de aanloop als de tweedaagse waren energierijk en inspiratievol. Een prachtig initiatief waar we trots op zijn. Ook hier werd duidelijk dat de opgaven van de afgelopen jaren onverminderd belangrijk blijven.

### Op pad met de Straatbuzz

Met de opbrengst uit deze dagen, trokken we de provincie in met onze Straatbuzz. We parkeerden op de stoep bij gemeentehuizen, zorginstellingen en huurdersorganisaties. Met verse koffie en koeken nodigden wij onze belanghouders uit om van gedachten te wisselen en ideeën aan te scherpen. Deze waardevolle gesprekken bleken een aanvulling op ons eigen denken.

### Samenwerken om te wonen

In de basis gaat ons werk over wonen. Wonen mogelijk maken en mogelijk houden voor onze huurders. Het gaat over hun eigen plek. Waar mensen wonen en leven. We zetten ons in voor voldoende betaalbare huizen. We willen huurlasten voor onze huurders ook op de lange termijn beheersbaar houden. Dit doen wij door te streven naar maximale duurzaamheid. Een ambitie die onze liefde voor de aarde omzet in betaalbare huizen. Om het beste resultaat te halen, zetten wij de huurder naast ons aan het stuur. Samen zetten wij de koers uit. Want samen kun je meer dan alleen. Daarom blijft samenwerken met alle belanghouders het uitgangspunt.

### Een fijne woonplek

Leefbaarheid is niet vanzelfsprekend. De plek, het huis en thuis van mensen, komt soms onder druk te staan. Wij zijn er voor alle huurders. Meestal is dit een groep met een kleine beurs die vaak huurt zonder problemen. Ook voor de groep mét problematiek staan wij klaar. Wij hebben veel aandacht voor de spanning en het ongemak dat zich soms voordoet in wijken, buurten en straten. Samen met onze belanghouders zetten wij ons in om iedereen die eigen plek te blijven bieden. Dit doen wij met aandacht voor de eigen verantwoordelijkheid van de huurders.

### Lerende organisatie

Toegevoegde waarde is een begrip die we bij Accolade breed omarmen. Dit is de onderlegger voor het bewuste werken. Hoe, waar en wanneer voeg jij het meest toe aan de organisatie? Op welke manier ben jij waardevol voor onze huurders? Deze vragen stellen we onszelf bij elke stap. Met vallen en opstaan blijven we deze werkwijze dragen. Een onderdeel hiervan is het uitspreken van dilemma's. Door te delen leer je. In de lerende organisatie die we zijn, is hier behoefte aan. Openheid brengt ons verder.

### Ruimte

De titel van het koersdocument luidt: Ruimte voor Mensen. Dat betekent ruimte voor huurders, ruimte voor medewerkers en ruimte voor belanghouders. Ruimte die energie geeft, verleidt en vertelt over eigenaarschap. Ruimte waar we trots op zijn en die we graag met u blijven delen.

### De impact van het coronavirus

In maart 2020 werd de impact van het Covid-19 virus op Nederland en de rest van de wereld groot. Niet langer is er vooral sprake van gezondheidsrisico's. Inmiddels is de samenleving tijdelijk ontwricht en lijkt een economische recessie onafwendbaar. Met name de ontwrichting van de samenleving is zorgwekkend voor de samenleving als geheel, onze huurders en onze organisatie.

Jeriça Hartholt, Rein Swart

Bestuur Accolade



# Factsheets



accolade



# Factsheets Accolade totaal

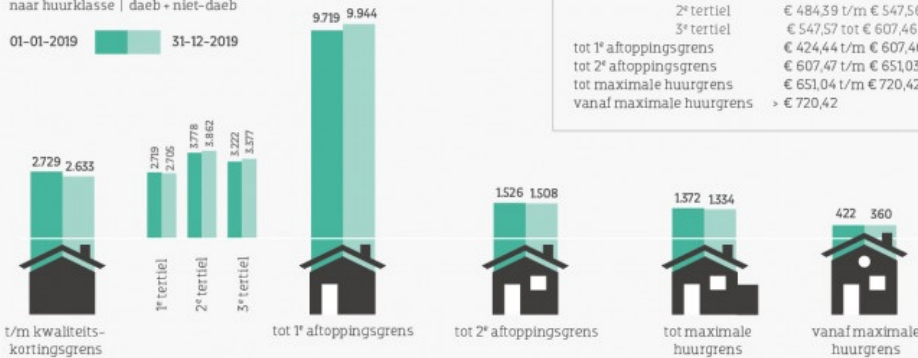


## Betaalbaarheid

### aantal huurwoningen

naar huurklasse | daeb + niet-daeb

01-01-2019 31-12-2019



t/m kwaliteitskortingsgrens	- € 424,44
1 <sup>e</sup> tertiael	€ 424,44 t/m € 484,38
2 <sup>e</sup> tertiael	€ 484,39 t/m € 547,56
3 <sup>e</sup> tertiael	€ 547,57 tot € 607,46
tot 1 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	€ 424,44 t/m € 607,46
tot 2 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	€ 607,47 t/m € 651,03
tot maximale huurgrens	€ 651,04 t/m € 720,42
vanaf maximale huurgrens	> € 720,42

aandeel sociale huur tot 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens

81,1% 81,6%

aantal woningen  
15.768

aantal woningen  
15.779

### verhuur en betaalbaarheid

sociale verhuur

verhuringen DAEB < 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens als % van totaal

88,8% 87,9%  
2018 2019

primaire doelgroep passend toegewezen

98,6% 99,3%  
2018 2019

80-10-10 norm:

% verhuringen sociale huur aan doelgroep

96,5% 95,5%  
2018 2019

## Beschikbaarheid

### verhuringen

naar doelgroep | daeb

primaire doelgroep

77% 74%  
2018 2019

secundaire doelgroep

19% 21%  
2018 2019

niet doelgroep

4% 5%  
2018 2019

aantal verhuringen

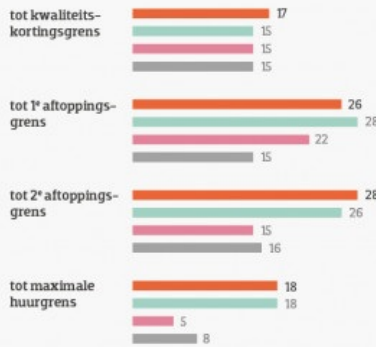
1.307 1.275  
2018 2019

### wachttijd

actief woningzoekende | daeb



IN MAANDEN



gemiddeld

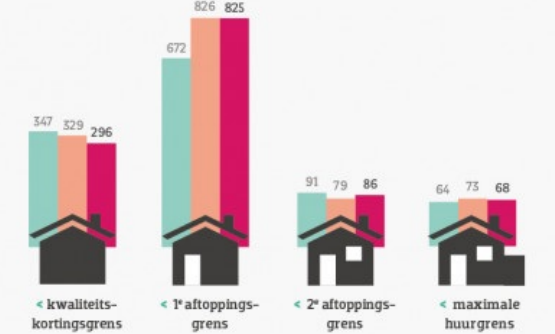


### verhuringen

naar huurklasse | daeb



AANTAL EENHEDEN



totaal daeb

1.174 1.307 1.275  
2017 2018 2019

niet-daeb

43 52 19  
2017 2018 2019

## ontwikkeling

maatregelen | daeb + niet-daeb

01-01-2019 15.768

verkoop	-76
sloop	0
nieuwbouw	86
aankoop	0
geliberaliseerd	0
overig	1

31-12-2019 15.779



## ontruiming

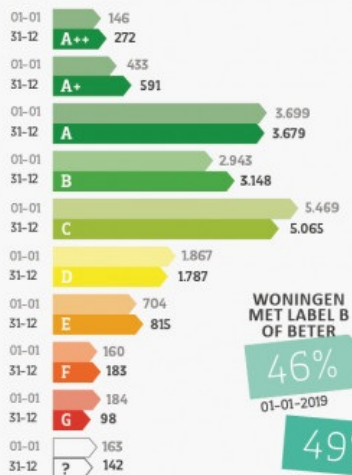


AANTAL ONTRUIMINGSVONISSEN 41

DAADWERKELIJKE ONTRUIMINGEN 7

## Kwaliteit

### energielabel



### woonwaardering punten

31-12-2019

Eengezinswoningen	166
Gelijkvloerse eengezinswoningen	159
Appartement zonder lift	118
Appartement met lift	150



# Factsheets Dantumadiel

## Vastgoed

aantal eenheden  
**27**



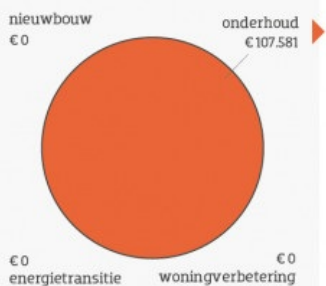
### verdeling

	groen : daeb	oranje : niet-daeb	AANTAL EENHEDEN
huurwoningen	27	0	27
intramuraal zorgvastgoed	0	0	0
overig*	1	0	1
<b>totaal</b>	<b>28</b>	<b>0</b>	<b>28</b>

\* woonwagens, standplaatsen, bedrijfsruimten, garages en parkeerplaatsen

### investeringen/onderhoud

daeb + niet-daeb



TOTAAL € 107.581

over 2019  
in euro's

### onze onderhouds-uitgaven

daeb + niet-daeb



TOTAAL € 107.581

over 2019  
in euro's

## Betaalbaarheid

### aantal huurwoningen

naar huurklasse | daeb + niet-daeb

01-01-2019 31-12-2019

t/m kwaliteitskortingsgrens	< € 424,44
1 <sup>e</sup> tertiel	€ 424,44 t/m € 484,38
2 <sup>e</sup> tertiel	€ 484,39 t/m € 547,56
3 <sup>e</sup> tertiel	€ 547,57 tot € 607,46
tot 1 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	€ 424,44 t/m € 607,46
tot 2 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	€ 607,47 t/m € 651,03
tot maximale huurgrens	€ 651,04 t/m € 720,42
vanaf maximale huurgrens	> € 720,42



aandeel sociale huur tot 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens

3,7% 25,9%

aantal woningen

27

aantal woningen

27

### verhuur en betaalbaarheid

sociale verhuur

verhuringen DAEB < 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens als % van totaal



primaire doelgroep passend toegewezen



80-10-10 norm: % verhuringen sociale huur aan doelgroep





# Beschikbaarheid

## verhuringen

naar doelgroep | daeb

primaire doelgroep



secundaire doelgroep



niet doelgroep



aantal verhuringen



## wachttijd

actief woningzoekende | daeb



IN MAANDEN

geen

## verhuringen

naar huurklasse | daeb



AANTAL EENHEDEN



## ontwikkeling

maatregelen | daeb + niet-daeb

01-01-2019 27

verkoop	0
sloop	0
nieuwbouw	0
aankoop	0
geliberaliseerd	0
overig	0

31-12-2019 27

## ontruiming



AANTAL ONTRUIMINGSVONISSEN 0

DAADWERKELIJKE ONTRUIMINGEN 0



# Kwaliteit

## energielabel

01-01	0
31-12	A+ 0
01-01	0
31-12	A+ 0
01-01	27
31-12	A 24
01-01	0
31-12	B 3
01-01	0
31-12	C 0
01-01	0
31-12	D 0
01-01	0
31-12	E 0
01-01	0
31-12	F 0
01-01	0
31-12	G 0
01-01	0
31-12	? 0

WONINGEN  
MET LABEL B  
OF BETER

100%  
31-12-2019

## woonwaardering punten

31-12-2019

Appartement met lift 153



# Factsheets De Fryske Marren

## Vastgoed

aantal eenheden  
**2.344**



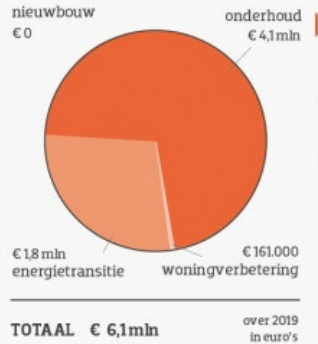
### verdeling

	groen : daeb	oranje : niet-daeb	AANTAL EENHEDEN
huurwoningen	2.237	3	2.237
intramuraal zorgvastgoed	63	0	63
overig*	22	19	41
<b>totaal</b>	<b>2.322</b>	<b>22</b>	<b>2.344</b>

\* woonwagens, standplaatsen, bedrijfsruimten, garages en parkeerplaatsen

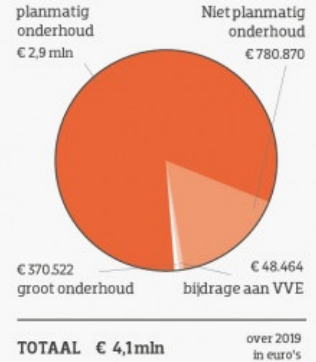
### investeringen/onderhoud

daeb + niet-daeb



### onze onderhouds-uitgaven

daeb + niet-daeb

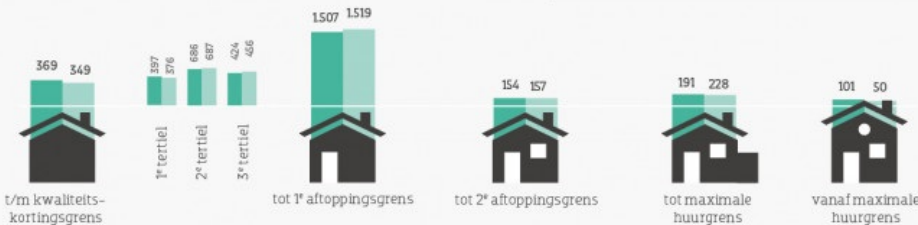


## Betaalbaarheid

### aantal huurwoningen

naar huurklasse | daeb + niet-daeb

01-01-2019 31-12-2019



t/m kwaliteitskortingsgrens	< € 424,44
1 <sup>e</sup> tertiael	€ 424,44 t/m € 484,38
2 <sup>e</sup> tertiael	€ 484,39 t/m € 547,56
3 <sup>e</sup> tertiael	€ 547,57 tot € 607,46
tot 1 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	€ 424,44 t/m € 607,46
tot 2 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	€ 607,47 t/m € 651,03
tot maximale huurgrens	€ 651,04 t/m € 720,42
vanaf maximale huurgrens	> € 720,42

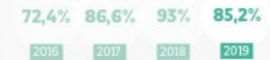
aandeel sociale huur tot 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens **84,5%** **82,9%**

aantal woningen **2.322** aantal woningen **2.303**

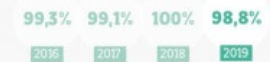
### verhuur en betaalbaarheid

sociale verhuur

verhuringen DAEB < 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens als % van totaal



primaire doelgroep passend toegewezen



80-10-10 norm: % verhuringen sociale huur aan doelgroep

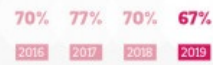


# Beschikbaarheid

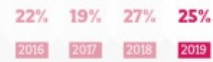
## verhuringen

naar doelgroep | daeb

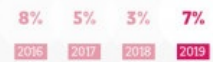
primaire doelgroep



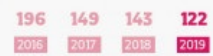
secundaire doelgroep



niet doelgroep



aantal verhuringen

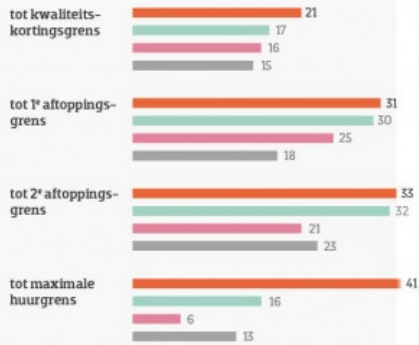


## wachttijd

actief woningzoekende | daeb



IN MAANDEN

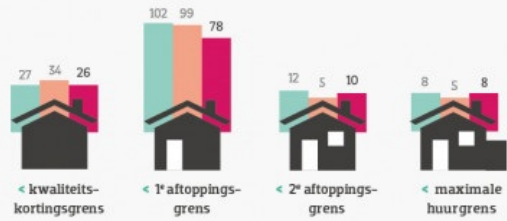


## verhuringen

naar huurklasse | daeb



AANTAL EENHEDEN



## ontwikkeling

maatregelen | daeb + niet-daeb

01-01-2019 2.322

verkoop	-19
sloop	0
nieuwbouw	0
aankoop	0
geliberaliseerd	0
overig	0

31-12-2019 2.303

## ontruiming

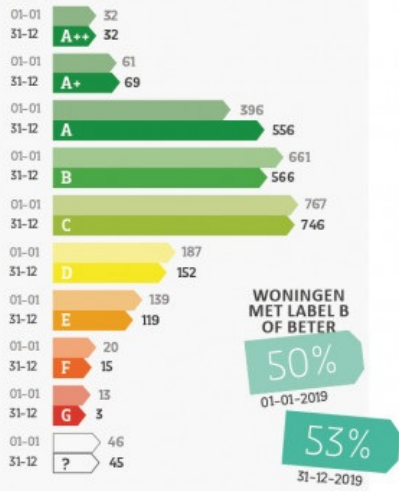


AANTAL ONTRUIMINGSVONISSEN 4  
DAADWERKELIJKE ONTRUIMINGEN 1



# Kwaliteit

## energielabel



## woonwaardering punten

31-12-2019

Eengezinswoningen	166
Gelijkvloerse eengezinswoningen	151
Appartement zonder lift	122
Appartement met lift	152



# Factsheets Heerenveen

## Vastgoed

aantal eenheden  
**5.008**



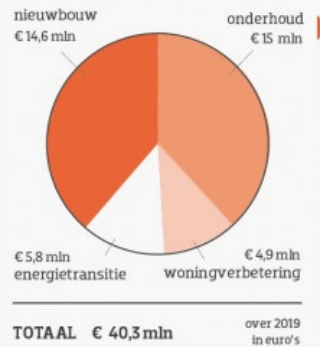
### verdeling

	groen : daeb	oranje : niet-daeb	AANTAL EENHEDEN
huurwoningen	4.094	201	
intramuraal zorgvastgoed	51	0	
overig*	92	570	
<b>totaal</b>	<b>4.237</b>	<b>771</b>	

\* woonwagens, standplaatsen, bedrijfsruimten, garages en parkeerplaatsen

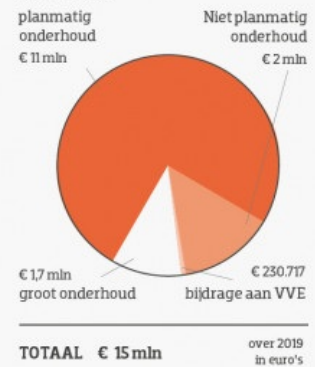
### investeringen/ onderhoud

daeb + niet-daeb



### onze onderhouds- uitgaven

daeb + niet-daeb

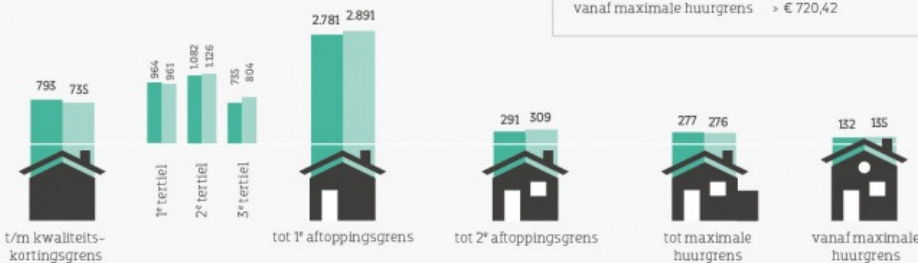


## Betaalbaarheid

### aantal huurwoningen

naar huurklasse | daeb + niet-daeb

01-01-2019 31-12-2019



t/m kwaliteitskortingsgrens	< € 424,44
1 <sup>e</sup> tertiael	€ 424,44 t/m € 484,38
2 <sup>e</sup> tertiael	€ 484,39 t/m € 547,56
3 <sup>e</sup> tertiael	€ 547,57 tot € 607,46
tot 1 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	€ 424,44 t/m € 607,46
tot 2 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	€ 607,47 t/m € 651,03
tot maximale huurgrens	€ 651,04 t/m € 720,42
vanaf maximale huurgrens	> € 720,42

aandeel sociale huur tot 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens **86,3%** **86,1%**

aantal woningen **4.274** aantal woningen **4.346**

### verhuur en betaalbaarheid

sociale verhuur

verhuringen DAEB < 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens als % van totaal

**88,1%** **91,5%** **90,6%** **90,9%**  
2016 2017 2018 2019

primaire doelgroep passend toegewezen

**98,7%** **99,6%** **99%** **99,7%**  
2016 2017 2018 2019

80-10-10 norm:  
% verhuringen sociale huur aan doelgroep

**93,9%** **97,9%** **97%** **95,6%**  
2016 2017 2018 2019

# Beschikbaarheid

## verhuringen

naar doelgroep | daeb

primaire doelgroep

82% 81% 79% 74%

2016 2017 2018 2019

secundaire doelgroep

12% 16% 18% 21%

2016 2017 2018 2019

niet doelgroep

6% 3% 3% 4%

2016 2017 2018 2019

aantal verhuringen

361 318 363 481

2016 2017 2018 2019

## wachttijd

actief woningzoekende | daeb



IN MAANDEN



## verhuringen

naar huurklasse | daeb



AANTAL EENREDEN



## ontwikkeling

maatregelen | daeb + niet-daeb

01-01-2019 4.274

verkoop -13

sloop 0

nieuwbouw 86

aankoop 0

geliberaliseerd 0

overig -1

31-12-2019 4.346



**accolade**  
helemaal  
je eigen plek

## ontruiming

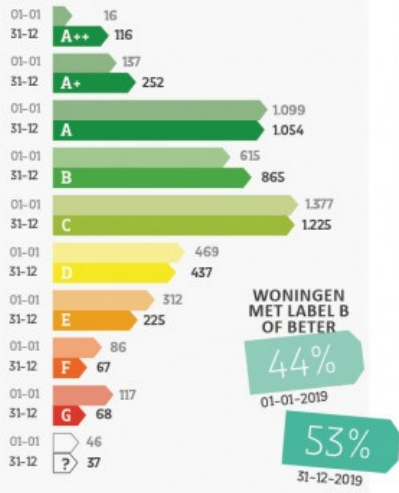


AANTAL ONTRUIMINGSVONISSEN 17

DAADWERKELIJKE ONTRUIMINGEN 3

# Kwaliteit

## energielabel



## woonwaardering punten

**31-12-2019**

Eengezinswoningen	166
Gelijkvloerse eengezinswoningen	169
Appartement zonder lift	128
Appartement met lift	144





# Factsheets Noardeast-Fryslân

## Vastgoed

aantal eenheden  
**6**



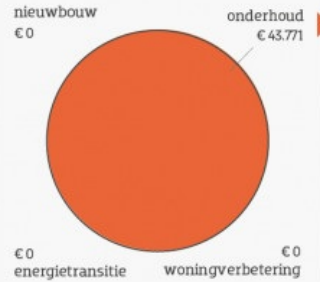
### verdeling

	groen : daeb	oranje : niet-daeb	AANTAL EENHEDEN
huurwoningen	1	0	6
intramuraal zorgvastgoed	0	0	0
overig*	0	0	0
<b>totaal</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>6</b>

\* woonwagens, standplaatsen, bedrijfsruimten, garages en parkeerplaatsen

### investeringen/ onderhoud

daeb + niet-daeb

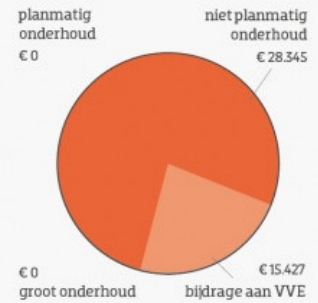


TOTAAL € 43.771

over 2019  
in euro's

### onze onderhouds- uitgaven

daeb + niet-daeb



TOTAAL € 43.771

over 2019  
in euro's

## Betaalbaarheid

### aantal huurwoningen

naar huurklasse | daeb + niet-daeb

01-01-2019 31-12-2019

t/m kwaliteitskortingsgrens	< € 424,44
1 <sup>e</sup> tertiael	€ 424,44 t/m € 484,38
2 <sup>e</sup> tertiael	€ 484,39 t/m € 547,56
3 <sup>e</sup> tertiael	€ 547,57 tot € 607,46
tot 1 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	€ 424,44 t/m € 607,46
tot 2 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	€ 607,47 t/m € 651,03
tot maximale huurgrens	€ 651,04 t/m € 720,42
vanaf maximale huurgrens	> € 720,42



aandeel sociale huur  
tot 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens

0% 0%

aantal woningen

6

aantal woningen

6

### verhuur en betaalbaarheid

sociale verhuur

verhuringen DAEB < 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens  
als % van totaal

0%

2019

primaire doelgroep passend toegewezen

n.v.t.

2019

80-10-10 norm:  
% verhuringen sociale huur aan doelgroep

40%

2019

# Beschikbaarheid

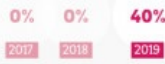
## verhuringen

naar doelgroep | daeb

primaire doelgroep



secundaire doelgroep



niet doelgroep



aantal verhuringen



## wachttijd

actief woningzoekende | daeb



IN MAANDEN

geen

## verhuringen

naar huurklasse | daeb



AANTAL EENHEDEN



## ontwikkeling

maatregelen | daeb + niet-daeb

01-01-2019 6

verkoop	0
sloop	0
nieuwbouw	0
aankoop	0
geliberaliseerd	0
overig	0

31-12-2019 6



## ontruiming



AANTAL ONTRUIMINGSVONISSEN 0

DAADWERKELIJKE ONTRUIMINGEN 0

# Kwaliteit

## energielabel

01-01	0
31-12	A+ 0
01-01	0
31-12	A+ 0
01-01	0
31-12	A 0
01-01	0
31-12	B 0
01-01	0
31-12	C 0
01-01	0
31-12	D 0
01-01	0
31-12	E 0
01-01	0
31-12	F 0
01-01	0
31-12	G 0
01-01	6
31-12	? 6

WONINGEN  
MET LABEL B  
OF BETER

0%

01-01-2019

0%

31-12-2019

## woonwaardering punten

31-12-2019

Appartement met lift 188



# Factsheets Smallerland

## Vastgoed

aantal eenheden  
**5.525**



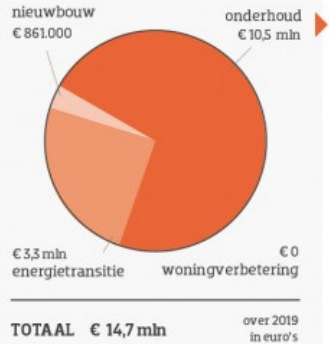
### verdeling

	groen : daeb	oranje : niet-daeb	AANTAL EENHEDEN
huurwoningen	4.858	107	
intramuraal zorgvastgoed	75	0	
overig*	117	368	
<b>totaal</b>	<b>5.050</b>	<b>475</b>	

\* woonwagens, standplaatsen, bedrijfsruimten, garages en parkeerplaatsen

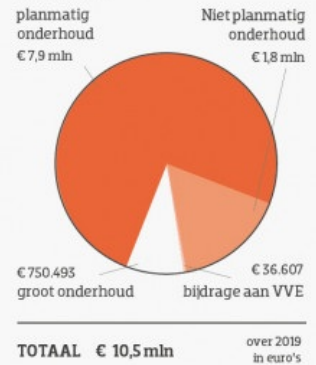
### investeringen/ onderhoud

daeb + niet-daeb



### onze onderhouds- uitgaven

daeb + niet-daeb

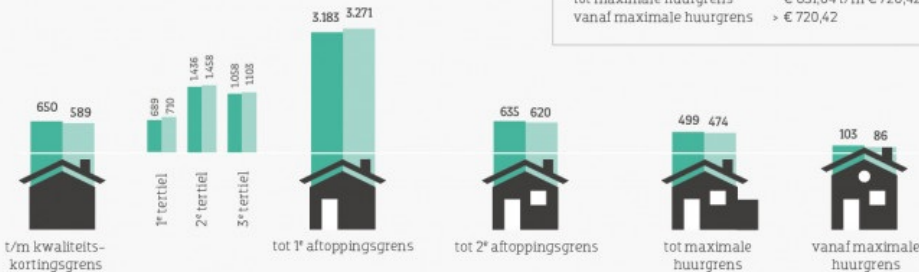


## Betaalbaarheid

### aantal huurwoningen

naar huurklasse | daeb + niet-daeb

01-01-2019 31-12-2019



t/m kwaliteitskortingsgrens	< € 424,44
1 <sup>e</sup> tertiael	€ 424,44 t/m € 484,38
2 <sup>e</sup> tertiael	€ 484,39 t/m € 547,56
3 <sup>e</sup> tertiael	€ 547,57 tot € 607,46
tot 1 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	€ 424,44 t/m € 607,46
tot 2 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	€ 607,47 t/m € 651,03
tot maximale huurgrens	€ 651,04 t/m € 720,42
vanaf maximale huurgrens	> € 720,42

aandeel sociale huur  
tot 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens

**77,2%** **77,9%**

aantal woningen

**5.070**

aantal woningen

**5.040**

### verhuur en betaalbaarheid

sociale verhuur

verhuringen DAEB < 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens  
als % van totaal

**69,2%** **80%** **81,7%** **84,4%**  
2016 2017 2018 2019

primaire doelgroep passend toegewezen

**93%** **97,3%** **98,1%** **98,6%**  
2016 2017 2018 2019

80-10-10 norm:

% verhuringen sociale huur aan doelgroep

**88,6%** **94,3%** **95,9%** **94,8%**  
2016 2017 2018 2019

# Beschikbaarheid

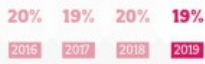
## verhuringen

naar doelgroep | daeb

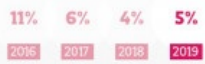
primaire doelgroep



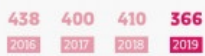
secundaire doelgroep



niet doelgroep



aantal verhuringen

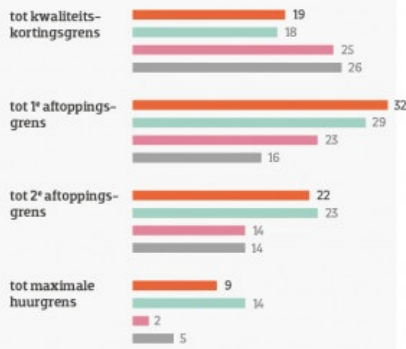


## wachttijd

actief woningzoekende | daeb



IN MAANDEN

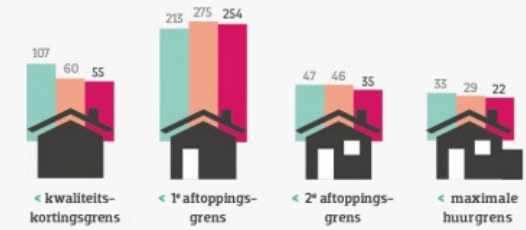


## verhuringen

naar huurklasse | daeb



AANTAL EENHEDEN



## ontwikkeling

maatregelen | daeb + niet-daeb

01-01-2019 5.070



31-12-2019 5.040



## ontruiming



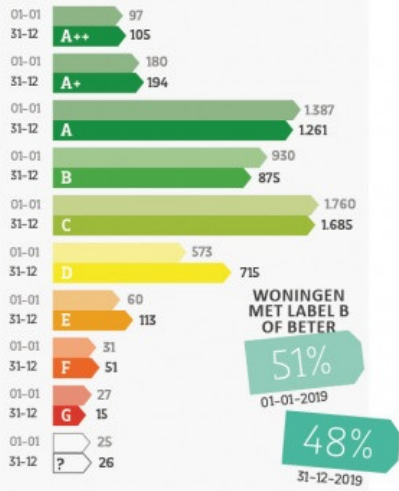
AANTAL ONTRUIMINGSVONISSEN 12

DAADWERKELIJKE ONTRUIMINGEN 0

**accolade**  
helemaal  
je eigen plek

# Kwaliteit

## energielabel



## woonwaardering punten

31-12-2019

Eengezinswoningen	166
Gelijkvloerse eengezinswoningen	168
Appartement zonder lift	125
Appartement met lift	147



# Factsheets Súdwest-Fryslân

## Vastgoed

aantal eenheden  
**2.570**



### verdeling

	groen : daeb	oranje : niet-daeb	AANTAL EENHEDEN
huurwoningen	2336	62	2336
intramuraal zorgvastgoed	61	0	61
overig*	55	56	111
<b>totaal</b>	<b>2452</b>	<b>118</b>	<b>2570</b>

\* woonwagens, standplaatsen, bedrijfsruimten, garages en parkeerplaatsen

### investeringen/ onderhoud

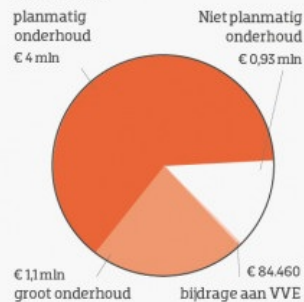
daeb + niet-daeb



**TOTAAL € 8,1mln** over 2019 in euro's

### onze onderhouds- uitgaven

daeb + niet-daeb



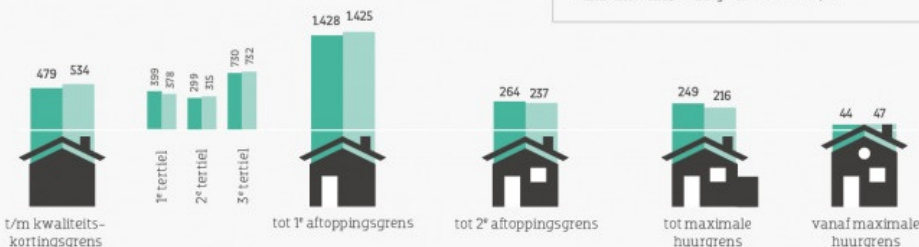
**TOTAAL € 6,1mln** over 2019 in euro's

## Betaalbaarheid

### aantal huurwoningen

naar huurklasse | daeb + niet-daeb

01-01-2019 31-12-2019



t/m kwaliteitskortingsgrens	< € 424,44
1 <sup>e</sup> tertiael	€ 424,44 t/m € 484,38
2 <sup>e</sup> tertiael	€ 484,39 t/m € 547,56
3 <sup>e</sup> tertiael	€ 547,57 tot € 607,46
tot 1 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	€ 424,44 t/m € 607,46
tot 2 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	€ 607,47 t/m € 651,03
tot maximale huurgrens	€ 651,04 t/m € 720,42
vanaf maximale huurgrens	> € 720,42

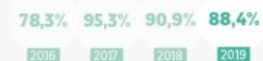
aandeel sociale huur tot 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens **78,8%** **81,2%**

aantal woningen **2.464** aantal woningen **2.459**

### verhuur en betaalbaarheid

sociale verhuur

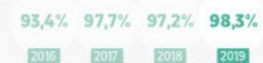
verhuringen DAEB < 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens als % van totaal



primaire doelgroep passend toegewezen



80-10-10 norm: % verhuringen sociale huur aan doelgroep



# Beschikbaarheid

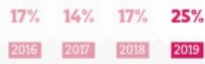
## verhuringen

naar doelgroep | daeb

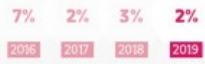
primaire doelgroep



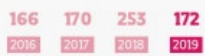
secundaire doelgroep



niet doelgroep



aantal verhuringen



## wachttijd

actief woningzoekende | daeb



IN MAANDEN

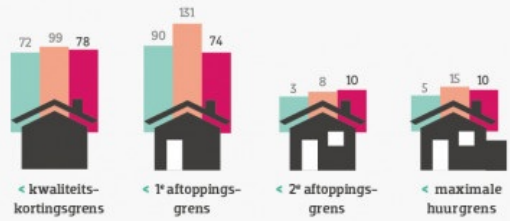


## verhuringen

naar huurklasse | daeb



AANTAL EENGEDEEN



## ontwikkeling

maatregelen | daeb + niet-daeb

01-01-2019 2.464

- verkoop -5
- sloop 0
- nieuwbouw 0
- aankoop 0
- geliberaliseerd 0
- overig 0

31-12-2019 2.459



## ontruiming



AANTAL ONTRUIMINGSVONISSEN 8  
DAADWERKELIJKE ONTRUIMINGEN 3



# Kwaliteit

## energielabel



## woonwaardering punten

31-12-2019

Eengezinswoningen	174
Gelijkvloerse eengezinswoningen	147
Appartement zonder lift	108
Appartement met lift	133



# Factsheets Tytsjerksteradiel

## Vastgoed

aantal eenheden  
**173**



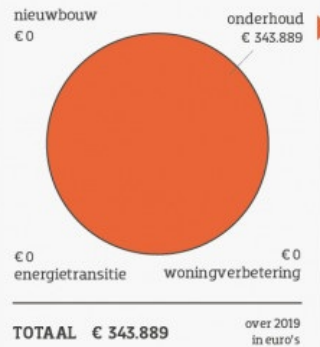
### verdeling

	groen : daeb	oranje : niet-daeb	AANTAL EENHEDEN
huurwoningen	137	0	137
intramuraal zorgvastgoed	0	0	0
overig*	36	0	36
<b>totaal</b>	<b>173</b>	<b>0</b>	<b>173</b>

\* woonwagens, standplaatsen, bedrijfsruimten, garages en parkeerplaatsen

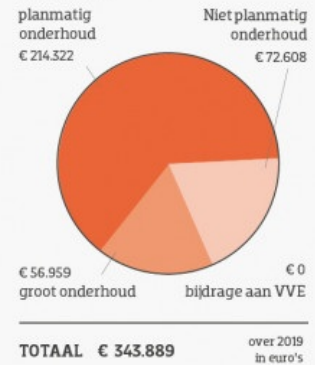
### investeringen/ onderhoud

daeb + niet-daeb



### onze onderhouds- uitgaven

daeb + niet-daeb

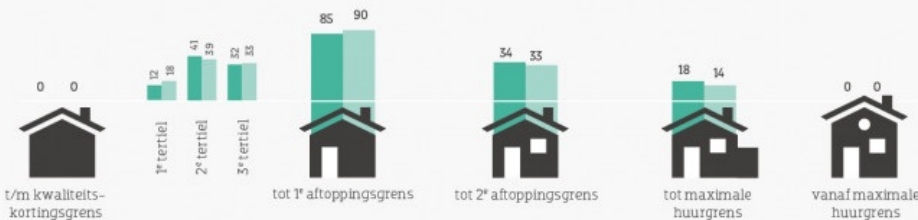


## Betaalbaarheid

### aantal huurwoningen

naar huurklasse | daeb + niet-daeb

01-01-2019 31-12-2019



t/m kwaliteitskortingsgrens	< € 424,44
1 <sup>e</sup> tertiel	€ 424,44 t/m € 484,38
2 <sup>e</sup> tertiel	€ 484,39 t/m € 547,56
3 <sup>e</sup> tertiel	€ 547,57 tot € 607,46
tot 1 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	€ 424,44 t/m € 607,46
tot 2 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	€ 607,47 t/m € 651,03
tot maximale huurgrens	€ 651,04 t/m € 720,42
vanaf maximale huurgrens	> € 720,42

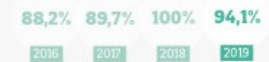
aandeel sociale huur tot 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens **62%** **65,7%**

aantal woningen **137** aantal woningen **137**

### verhuur en betaalbaarheid

sociale verhuur

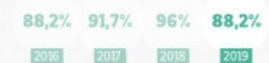
verhuringen DAEB < 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens als % van totaal



primaire doelgroep passend toegewezen



80-10-10 norm: % verhuringen sociale huur aan doelgroep

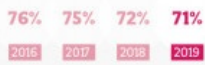


# Beschikbaarheid

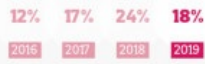
## verhuringen

naar doelgroep | daeb

primaire doelgroep



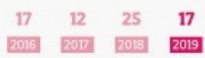
secundaire doelgroep



niet doelgroep



aantal verhuringen



## wachttijd

actief woningzoekende | daeb



IN MAANDEN

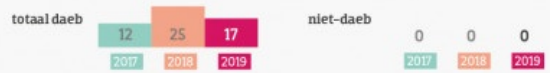
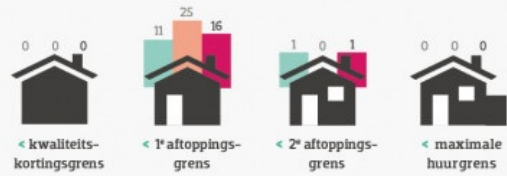
geen

## verhuringen

naar huurklasse | daeb



AANTAL EENHEDEN



## ontwikkeling

maatregelen | daeb + niet-daeb

01-01-2019 137

- verkoop 0
- sloop 0
- nieuwbouw 0
- aankoop 0
- geliberaliseerd 0
- overig 0

31-12-2019 137



## ontruiming



AANTAL ONTRUIMINGSVONISSEN 0

DAADWERKELIJKE ONTRUIMINGEN 0

**accolade**  
helemaal  
je eigen plek

# Kwaliteit

## energielabel



WONINGEN  
MET LABEL B  
OF BETER

100%

01-01-2019

100%

31-12-2019

## woonwaardering punten

31-12-2019

Appartement met lift 149



# Factsheets Waadhoeke

## Vastgoed

aantal eenheden  
**1.556**



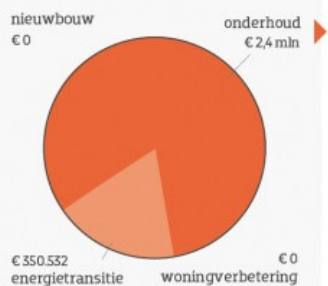
### verdeling

	groen : daeb	oranje : niet-daeb	AANTAL EENHEDEN
huurwoningen	1406	42	1406 42
intramuraal zorgvastgoed	13	0	13 0
overig*	35	60	35 60
<b>totaal</b>	<b>1454</b>	<b>102</b>	<b>1454 102</b>

\* woonwagens, standplaatsen, bedrijfsruimten, garages en parkeerplaatsen

### investeringen/ onderhoud

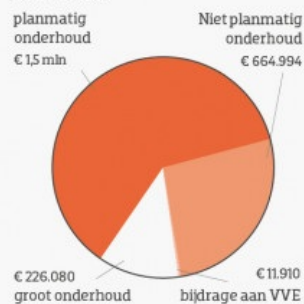
daeb + niet-daeb



**TOTAAL € 2,8 mln** over 2019 in euro's

### onze onderhouds- uitgaven

daeb + niet-daeb



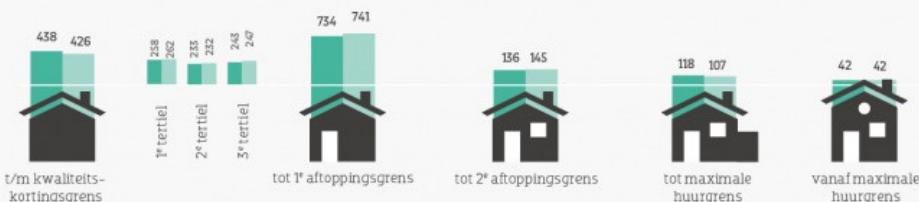
**TOTAAL € 2,4 mln** over 2019 in euro's

## Betaalbaarheid

### aantal huurwoningen

naar huurklasse | daeb + niet-daeb

01-01-2019 31-12-2019



t/m kwaliteitskortingsgrens	< € 424,44
1 <sup>e</sup> tertiael	€ 424,44 t/m € 484,38
2 <sup>e</sup> tertiael	€ 484,39 t/m € 547,56
3 <sup>e</sup> tertiael	€ 547,57 tot € 607,46
tot 1 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	€ 424,44 t/m € 607,46
tot 2 <sup>e</sup> aftoppingsgrens	€ 607,47 t/m € 651,03
tot maximale huurgrens	€ 651,04 t/m € 720,42
vanaf maximale huurgrens	> € 720,42

aandeel sociale huur tot 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens **82,2%** **82,2%**

aantal woningen **1.468** aantal woningen **1.461**

### verhuur en betaalbaarheid

sociale verhuur

verhuringen DAEB < 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens als % van totaal

**85,9%** **84,6%** **91,6%** **91,5%**  
2016 2017 2018 2019

primaire doelgroep passend toegewezen

**100%** **100%** **96,8%** **100%**  
2016 2017 2018 2019

80-10-10 norm:  
% verhuringen sociale huur aan doelgroep

**95,3%** **96,8%** **95%** **99,1%**  
2016 2017 2018 2019

# Beschikbaarheid

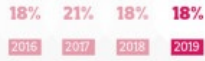
## verhuringen

naar doelgroep | daeb

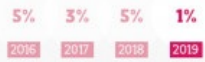
primaire doelgroep



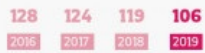
secundaire doelgroep



niet doelgroep



aantal verhuringen



## wachttijd

actief woningzoekende | daeb



IN MAANDEN

tot kwaliteitskortingsgrens



tot 1<sup>e</sup> aftoppingsgrens



tot 2<sup>e</sup> aftoppingsgrens



tot maximale huurgrens



gemiddeld



## verhuringen

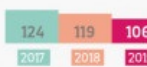
naar huurklasse | daeb



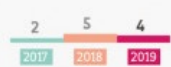
AANTAL EENHEDEN



totaal daeb



niet-daeb



## ontwikkeling

maatregelen | daeb + niet-daeb

01-01-2019 1.468

verkoop	-7
sloop	0
nieuwbouw	0
aankoop	0
geliberaliseerd	0
overig	0

31-12-2019 1.461



## ontruiming



AANTAL ONTRUIMINGSVONISSEN 0

DAADWERKELIJKE ONTRUIMINGEN 0

# Kwaliteit

## energielabel



## woonwaardering punten

31-12-2019

Eengezinswoningen	160
Gelijkvloerse eengezinswoningen	158
Appartement zonder lift	109
Appartement met lift	134



Deel A

# Bestuursverslag



accolade

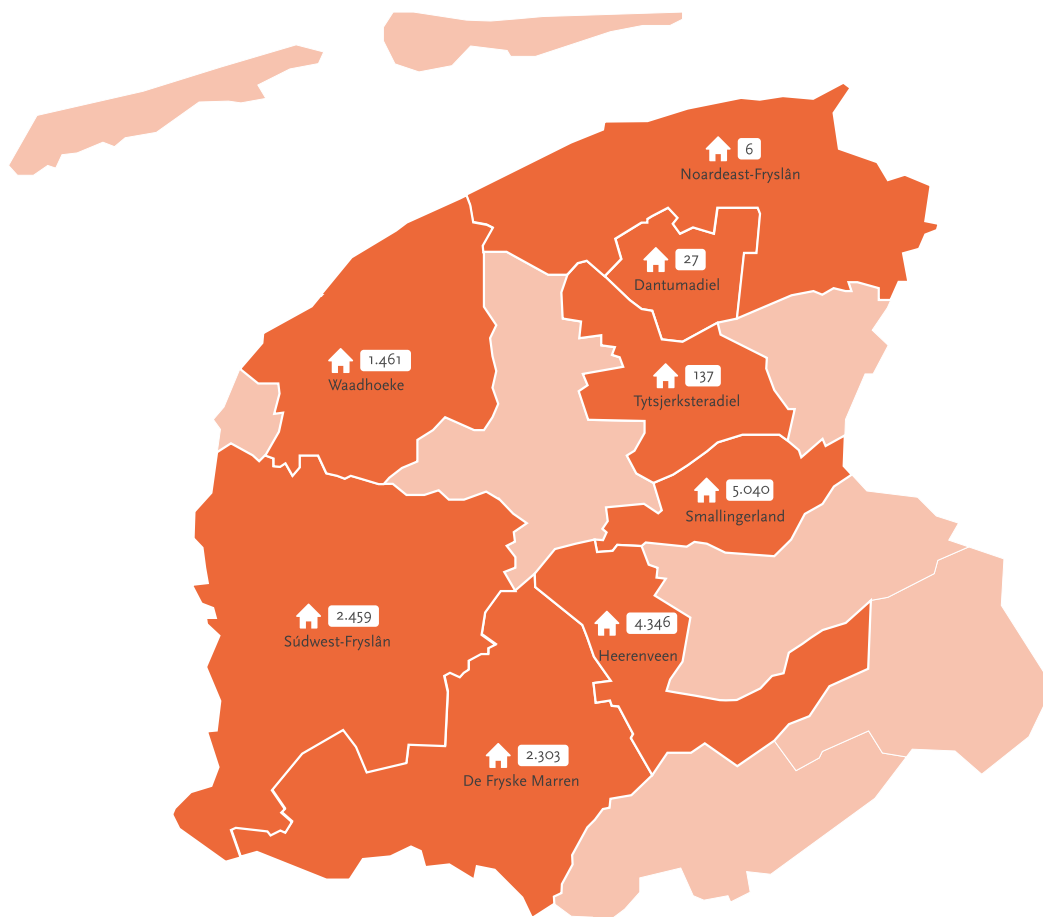




## 2019 in Cijfers

Prettig wonen op een plek waar je je thuis voelt. Daar maken we ons sterk voor. We hebben woningen in en om Drachten, Franeker, Heerenveen, Joure en Sneek. Met een zeer divers aanbod van ongeveer 16.000 betaalbare woningen kan iedereen bij ons terecht. Van alleenstaanden tot startende gezinnen. Van jonge mensen met beperkingen tot zorgbehoevende ouderen. En van trouwe huurders tot potentiële kopers.

Helemaal je eigen plek. Dat is onze kernbelofte. Want waar je woont, is waar je leeft. Dit vertelt over het belang van een goede woning in een prettige leefomgeving. In een fijne straat en in een veilige buurt. Wij kunnen dit niet voor onze huurders regelen, wel sámen met hen. Wij koersen op zoveel mogelijk regie, zeggenschap en verantwoording bij onze huurders.



Op de kaart ziet u per gemeente het aantal huurwoningen dat wij in bezit hebben.

**15.779**

woningen in bezit

**1.292**

nieuwe verhuringen

**BACB**

Aedes Benchmark

---

**99,2 %**

passend toegewezen

**1.853**

verduurzaamde woningen

**1,3**

ICR

---

**20,8 mln**

exploitatie resultaat na  
rentelasten

**7,6**

gemiddeld rapportcijfer over  
verschillende processen

**38,7 mln**

uitgegeven aan  
onderhoud

---

# Ontwikkelingen in 2019

---

Ook het afgelopen jaar werkten we hard aan de kwaliteit van ons vastgoed. Hierbij houden we rekening met een aantal ontwikkelingen.

## Betaalbaar wonen

Wij werken hard aan onze kerntaak: het huisvesten van huishoudens met lage inkomens. We zien een grote behoefte aan betaalbaar wonen. Wij spelen hierop in met ons huurbeleid. Maar ook met ons verkoopprogramma. Daarnaast bouwen we alleen betaalbare woningen met een huurprijs tot de sociale huurtoeslaggrens van € 619.

## Duurzaam wonen

Duurzaamheid is voor ons een extra belangrijk onderwerp. Naast een algemene trend, is het een van onze vier visiethema's. Voor de toekomst is aandacht voor het milieu zeer belangrijk. Het beperken van de uitstoot van CO<sub>2</sub> is broodnodig. In 2050 willen wij ons woningbezit CO<sub>2</sub>-neutraal hebben. Wij spelen hier nu al op in. Zo maken we woningen energiezuiniger door flink te isoleren. En we plaatsen op veel woningen zonnepanelen.



Huishoudens bestaan steeds vaker uit een of twee personen. De vraag naar kleine woningen neemt daarom toe.

## Kleiner wonen

Huishoudens worden steeds kleiner. Dit komt door vergrijzing en individualisering. Daarbij komt, dat veel van onze nieuwe huurders bestaan uit een- of tweepersoonshuishoudens. Ons bezit bestaat nu uit veel ruime eengezinswoningen. Die zijn geschikt voor gezinnen. We willen daarom meer kleine woningen voor kleine huishoudens. We denken hierbij ook aan tijdelijke woningen.

## Langer thuis wonen

Ouderen blijven steeds langer in hun woning wonen. Het contact met buurtbewoners, de binding met de woning en de buurt en de zorg vanuit de omgeving is voor veel ouderen vaak nog belangrijker dan de geschiktheid van de woning. Wij willen het langer thuis wonen meer mogelijk maken. Dit doen we door kleine investeringen. Denk aan het plaatsen van een tweede toilet of een extra trapleuning.

## Stedelijk wonen

We zien een steeds groter verschil in wonen in een dorp en stad. Steeds meer huishoudens met een laag inkomen kiezen voor een woning met voorzieningen in de buurt. Er is meer vraag naar sociale huurwoningen in de stad, dan naar sociale huurwoningen in een dorp. Wij spelen hierop in. Onze volkshuisvestelijke opgave ligt vooral in de grotere kernen. We blijven wel in de kleine kernen. Ook blijven we hier investeren. Maar als we zien dat de behoefte aan woningen in de kleine kernen afneemt, dan zal het aantal woningen in deze kernen ook afnemen. Dit kan door de verkoop en sloop van woningen.

# Thema's en doelen van 2019

---

Onze missie is:

”

‘Wij maken prettig en passend wonen bereikbaar voor iedereen. Op een plek waar je je thuis voelt.’

Samen met onze missie, vormt de visie de basis voor onze doelstellingen en activiteiten.

Onze visie heeft de titel ‘Elke stap telt’. Elke stap die je zet, heeft effect. Deze laat een afdruk achter én een indruk. Elke stap die wij zetten, willen we bewust en verantwoord zetten. Want als Accolade respecteren we onze organisatie, onze medewerkers, onze klanten, onze partners en onze omgeving. Voor ons een logisch gevolg van onze missie. We vragen ons steeds af waarom we er zijn. En waarvoor we staan.

Wij zetten een pad uit tot en met 2020. Het pad ligt in het verlengde van de koers die we enkele jaren geleden insloegen. We volgen ons pad aan de hand van onze vier visiethema's. Dit zijn betaalbaarheid, zeggenschap, duurzaamheid en verbinding. En dat doen we vol energie. Want elke stap telt. Ook leefbaarheid neemt een belangrijke plaats in, want een woning is meer dan alleen een dak boven je hoofd.

## Een leefbare plek

Onze huurders maken van een *huis* een *thuis*. Maar... wanneer is een huis een thuis? Thuiszijn is een gevoel dat je helemaal op je eigen plek bent. Het gevoel van thuis hangt af van hoe de omgeving eruit ziet en hoe het contact met de burens is. Bewoners weten als geen ander wat nodig is in hun buurt. We vinden het belangrijk dat onze huurders meedenken en meebeslissen. Verbinding met bewoners en partners vormt de rode draad in onze acties op het gebied van leefbaarheid. We geloven in de verbindende kracht van samenwerking.

## Sociale basis en zeggenschap te vergroten

De vraag die wij onszelf stellen is: hoe verbeteren wij de leefbaarheid in onze wijken en buurten? Persoonlijk contact met bewoners, gemeenten en andere partijen is erg belangrijk. Soms is het lastig om bewoners te bereiken. Mensen kunnen zich eenzaam voelen, hebben psychische problemen of trekken zich terug uit de samenleving. We zetten ons daarom in om de sociale basis in de wijk te vergroten. Hierin willen we mensen verbinden die zich in elkaar herkennen. We willen sociale bruggen slaan en mensen helpen bij hoe organisaties en instanties werken.

## Hoe gaven we in 2019 invulling aan onze visie thema's?

In 2019 gingen we door met de organisatiestrategie die we in 2015 vaststelden. Hierin laten we zien hoe we de thema's uit onze visie willen bereiken. Een belangrijk stuurinstrument voor ons is de Balanced Score Card. Per kwartaal rapporteren we over de doelen uit de organisatiestrategie. Hieronder leest u per visietheema hoe we daar in 2019 invulling aan gaven. Daarnaast werkten we dit jaar aan drie focusprojecten:

1. opstellen visie 2020-2025;
2. Wij (cultuur);
3. het koersplan Informatisering en Automatisering.

Later in dit hoofdstuk lichten we de focusprojecten verder toe.

## Betaalbaar

*Een deel van onze huurders heeft het financieel niet gemakkelijk. Daarom werken we nu en de komende jaren keihard om voldoende betaalbare, passende huurwoningen te bieden. Maar we doen meer: we helpen bewoners bij het slim omgaan met hun woonlasten. Want als je meer financiële ruimte ervaart, voel je meer ruimte om je leven op je eigen manier vorm te geven.*

In 2019 gaven we op de volgende manieren aandacht aan betaalbaarheid.

#### *Instrumentenkoffer*

We leveren maatwerk aan huurders die betalingsproblemen hebben of krijgen. Samen met gemeenten en andere corporaties stellen we een set van maatregelen vast. Dit noemen we een instrumentenkoffer. Hiervoor overlegden we in 2019 met elke gemeente waar we huurwoningen hebben. De voortgang van dat overleg verschilt. In De Fryske Marren ligt een voorstel voor een instrumentenkoffer betaalbaarheid. Met elkaar werken we aan een uitvoeringsplan. In Súdwest-Fryslân zijn we nog niet zo ver. Bij de andere gemeenten volgen we de ingezette koers van de op kop lopende gemeenten. Overal zijn werkgroepen gevormd en staan afspraken gepland over dit onderwerp.

#### *Sociaal Huurakkoord*

De afspraken vanuit het Sociaal Huurakkoord over huurbevrozing en huurverlaging raken de instrumentenkoffer. We onderzoeken hoe we hiermee willen omgaan. Daarnaast deden we voorbereidingen om vanuit de VFW een evenement te organiseren: 'Betaalbaarheid, het samenwerken versterken'. Dit evenement staat voor Friese corporaties en huurdersorganisaties gepland in februari 2020.

#### *Betalingsrisico's signaleren*

De instrumentenkoffer is er om betalingsproblemen op te lossen. Daarnaast steken we veel tijd en energie in het op tijd signaleren van betalingsrisico's. Ons team Incasso let op betalingsrisico's en gaat op tijd in gesprek met huurders. Zo proberen we problemen te voorkomen en samen met huurders te kijken naar oplossingen. Het resultaat van deze aanpak is al jaren een laag huurachterstandspercentage. We hebben een soortgelijke aanpak bij ontruiming. Hier proberen we ontruiming te voorkomen door betalingsregelingen te treffen. En we voeren gesprekken met huurders.

#### *Huurbeleid evalueren*

Betaalbaarheid staat ook centraal in het huurbeleid. Samen met onze huurdersbelangenverenigingen bespraken we ons huurbeleid. Dit huurbeleid geldt sinds 2017. Belangrijke conclusies waren:

- Het aantal betaalbare woningen over 2016 t/m 2018 nam met twintig procent toe (van 10.574 naar 12.662).
- Het betalingsrisico van (nieuwe) huurders is kleiner. De gemiddelde streefhuur van onze woningen over de jaren 2016 t/m 2018 is 2 procent lager.
- De contracthuren van Accolade over de periode 2016 t/m 2018 worden elk jaar onder inflatie verhoogd.
- We hebben lagere streefhuren bij energielabel C of beter. Hierdoor beheersen we de woonlasten bij het verduurzamen.
- Het verschil tussen contracthuur en streefhuur is kleiner. Dit zorgt voor een herkenbare, logische huurprijs.

## **Zeggenschap**

***Onze overtuiging: als het gaat om woonwensen is de klant de expert. Huurders die invloed hebben, waarderen hun woning en woonomgeving meer. Kijken we naar zeggenschap en keuzevrijheid dan zien we bij bewoners veel talenten en positieve krachten. Daarom moedigen we het meedenken, meebepalen en meebeslissen actief aan. Dit nieuwe eigenaarschap zorgt voor nog meer betrokkenheid. Het draagt bij aan ieders eigen verantwoordelijkheid voor tevredenheid en woonplezier.***

In 2019 zijn we doorgedaan op de ingeslagen weg waar het gaat om zeggenschap en bewonersparticipatie. Een paar projecten noemen we:

#### *Het in co-creatie ontwikkelen van een locatie met huurders en gemeente*

Als eerste gingen we met de gemeente Súdwest-Fryslân in gesprek. We gingen op zoek naar een plek. Daar willen we samen met toekomstige huurders sociale huurwoningen bouwen. De gemeente was enthousiast. Samen met de gemeente bereidden we een sessie voor. Ook bedachten we een werkvorm om te kijken hoeveel ruimte we binnen de kaders van de gemeente hebben. Zodat bewoners straks ook echt meepraten. Daarna liet de gemeente weten dat de uitvoering rond de Woonvisie nog niet rond is. Ook lukte het de gemeente helaas niet een geschikte locatie te vinden. Wij spraken met elkaar af dat we daarom ook met andere gemeenten in gesprek gaan. Dit krijgt een vervolg in 2020.

#### *Zeggenschap huurders op onderhoud en woonomgeving*

Wij spraken al eerder met huurders af hen meer invloed te geven. Onder andere op het onderhoud van hun woning en woonomgeving. Daarom gingen we bij bewoners langs met onze Straatbuzz. In 2019 zijn bewoners van tien wooncomplexen bevestigd. Variërend van twaalf tot zeventig woningen per complex. De bewoners vinden het fijn dat we langskwamen en met hen in

gesprek gingen. De resultaten deelden we met onze afdeling Vastgoed. Zij gaan met de input aan de slag. We kijken hoe we dit op een goede manier verder kunnen uitwerken met onze ketenpartners. Zowel bewoners als collega's van Vastgoed en Wijken & Buurten zijn enthousiast. Op deze manier voegen we de input van de bewoners en onze eigen onderhoudsplannen samen.

#### *Pilot Buurtmakers*

In 2017 startten we onder begeleiding van de RUG met het leer- en onderzoekstraject 'Buurtmakers'. Hieruit kwamen vier pilotprojecten die in 2018 startten. Het gaat om sloop/nieuwbouw of verduurzaming en groot onderhoud. In alle projecten vroegen we de mening van de bewoners. Bewoners voelen zich gehoord. Voor Sneek, Joure en Heerenveen liggen er plannen klaar. De uitvoering is gestart of start binnenkort. Bewoners blijven meedenken tijdens de uitvoering. Zie voor meer info het project Willem de Zwijgerstraat op [www.accolade.nl/willemdezwijgerstraat](http://www.accolade.nl/willemdezwijgerstraat) en Wietske Tademalaan op [www.accolade.nl/wietsketademalaan](http://www.accolade.nl/wietsketademalaan).

## Duurzaamheid

***Duurzame stappen zetten, sociale winst en milieuwinst: het vraagt volharding en lef. Want: lang niet van elke stap die je vandaag zet, zie je morgen al het resultaat. Bij Accolade voelen we ons verantwoordelijk voor die wereld van morgen. Wij maken het verschil met een fijne woon- en leefomgeving, ook voor de kinderen van onze kinderen.***

***Ons beleid en onze acties zijn in lijn met de vier uitgangspunten van The Natural Step:***

1. ***We gaan verantwoord om met de aarde.***
2. ***We laten de natuur ongemoeid.***
3. ***We gebruiken alleen milieu-neutrale stoffen.***
4. ***We respecteren de basisbehoeften van mensen.***

We zijn ambitieus op gebied van duurzaamheid. In 2019 lieten we dit ook zien.

#### *Energie-index naar 1,48*

We willen de komende jaren grote stappen zetten in het verduurzamen van onze huizen. Dit zorgt ook voor beheersbare woonlasten. In de sector wil men eind 2020 een energie-index van 1,4 (gemiddeld label B) halen. Ons streven was om eind 2019 een energie-index van 1,47 te halen. Uiteindelijk haalden we een energie-index van 1,48. De verwachting is dat we het doel van gemiddeld 1,4 eind 2020 gaan halen.

#### *Plan van aanpak verduurzamen met huurdersverenigingen*

Verduurzamen kost veel geld en brengt onzekerheden met zich mee. Want hoe weten we zeker of de investeringen die we nu doen over een paar jaar nog steeds goed zijn geweest? Daarnaast is er een relatie met betaalbaarheid. En dus de woonlasten. Daarom keken we samen met onze huurdersverenigingen hoe wij het beste kunnen verduurzamen.

We hebben nu een plan van aanpak waar onze huurdersverenigingen achter staan. Deze aanpak houdt in dat we de komende jaren kiezen voor het isoleren van onze woningen. Ons idee daarbij is: energie die je niet kwijtraakt, hoeft je niet op te wekken. En daar waar het kan brengen we ook zonnepanelen aan.

Nieuw in deze aanpak is dat huurders gaan betalen voor maatregelen die we vanaf 2020 uitvoeren. Isoleren kost de huurder geen geld. Voor de zonnepanelen brengen we € 1 per paneel per maand in rekening. Hierdoor snijdt het mes aan twee kanten. We verduurzamen met meer comfort voor de huurder. En de huurder houdt zijn woonlasten binnen de perken. In grote lijn bestaat onze aanpak uit drie stappen:

1. isoleren en aanbrengen zonnepanelen tot en met 2024;
2. opwekken duurzame energie vanaf 2024;
3. houding en gedrag stimuleren van bewoners en voorlichting geven door onze energiecoaches.

Verduurzamen is bij ons meer dan alleen het isoleren van onze woningen. We richten ons ook op logistiek, een groene omgeving en circulair bouwen. Hiervoor stelden wij vijf duurzaamheidsregisseurs aan. Zij zijn de trekkers van onze duurzaamheidsthema's. In 2019 haalden zij mooie resultaten. Hieronder een overzicht van 2019.



## circulair

### Welke doelen haalden we in 2019?

- ✓ Flyer duurzame tips bij verhuizen.
- ✓ 0-meting afval Accolade is bekend.
- ✓ Voor noodzakelijke kennis en inspiratie bezochten we congressen met collega's
- ✓ Vergroten van ons netwerk: contacten bij afvalverwerkingsbedrijven, gemeenten en collega-corporaties.
- ✓ Keuze uit een duurzaam kerstpakket. (Een leven zonder afval)
- ✓ Via Social media nodigen wij onze huurders uit mee te denken in duurzame ideeën. We belonen de goede tips.
- ✓ Samenwerken met inkoop: we kopen steeds meer duurzame producten.
- ✓ Samenwerken met Omrin en Renewi.



- ✓ In onze kantine kiezen we vaker voor glas en minder voor plastic.
- ✓ Testen van een duurzamer schoonmaakmiddel voor professioneel schoonmaakwerk
- ✓ Organiseren Plastic Challenge.
- ✓ Organiseren kledingbeurs n.a.v. accollege 'Zero waste'.
- ✓ Meenemen van partners in onze ambitie voor een circulaire keuken.
- ✓ Uitwerken plan om 15 woningen in Joure circulair te slopen.
- ✓ Gesprek met klimaatspijbelers van het Friesland College.
- ✓ Door te pitchen bij een congres over circulair slopen maken wij kennis met professionele partijen.
- ✓ 9 collega's brachten een bezoek aan afvalverwerking Omrin.



## circulair

### Welke doelen hebben we voor 2020?

- ✓ Afval bestaat niet verder uitrollen.
- ✓ ICT meenemen bij ons circulair denken.
- ✓ Delen is het nieuwe hebben opstarten.
- ✓ Een trainee meenemen in onze circulaire ambities.
- ✓ Mogelijkheden onderzoeken voor hergebruik van ons afval.
- ✓ Onze ambities delen met leveranciers & hen uitdagen om creatieve oplossingen te bedenken.
- ✓ Wij blijven deelnemen aan Circulair Fryslân.
- ✓ Collega's stimuleren tot het volgen van inhoudelijke workshops.
- ✓ Zichtbaar zijn.



- ✓ Onze contacten met andere corporaties verder uitbreiden. Met het netwerk van Vereniging Friese Corporaties.
- ✓ De vaklieden meenemen in onze ambities.
- ✓ Voorlichtingen organiseren over het scheiden van afval in samenwerking met Renewi.
- ✓ Werken aan een circulaire keuken. Dit doen we samen met leveranciers, aannemers en collega-corporaties
- ✓ Kennisoverdracht met Drenthe woont Circulair.
- ✓ 15 woningen in Joure circulair slopen.
- ✓ Duurzame tips bij verhuizen



## verantwoorde logistiek



### Welke doelen haalden we in 2019?



- ✓ Alle bussen rijden op Blauwe diesel.
- ✓ We kochten een Renault Zoë (elektrische poolauto).
- ✓ We namen duurzaamheid mee als gunningscriterium in aanbestedingen en halen zo ideeën op uit de markt.
- ✓ We verkenden de vervanging van de poolauto's.
- ✓ We zijn bij de Ceuve! geweest om onze subdoelen vast te stellen.
- ✓ We deden onderzoek naar SMS-berichten naar huurders.

### Welke doelen hebben we voor 2020?



- ✓ De poolauto's vervangen
- ✓ Huurders een SMS sturen voor een reparatiebezoek – minder niet-thuis (mogelijk bij nieuw ERP-pakket).
- ✓ ULU-app gebruiken (we willen rijgedrag meten en hier een wedstrijd aan koppelen).
- ✓ Actie: uit de auto, op de fiets, in de trein, carpoolen etc. voor medewerkers.
- ✓ Logistiek meenemen in evaluatiegesprekken leveranciers voor reparatiebezoek.

accolade



## energierijk

accolade

### Welke doelen haalden we in 2019?



- ✓ Akkoord van huurdersverenigingen op onze verduurzamingsaanpak voor de woningen (huurders gaan bijdragen)
- ✓ Pilot 4 woningen Gijsbert Japikstraat Joure met infrarood, zonneboiler en pv-panelen zonder extra isolatie.
- ✓ 135 woningen het Eiland Sneek aardgasvrij maken
- ✓ Meer dan 1000 woningen extra naar label B gebracht
- ✓ Participant naar onderzoek gebruik restwarmte Douwe Egberts Joure en Philips en Dunlop in Drachten: Joure 321 woningen / Drachten 242 woningen

### Welke doelen hebben we voor 2020?



- ✓ 2100 woningen voorzien van isolerende maatregelen, 570 woningen beleggen met panelen. Hierdoor realiseren we gemiddeld label B eind 2020!
- ✓ Starten met het verduurzamen met een bijdrage van de huurders
- ✓ We gaan aan tafel met gemeenten om de plannen om te verduurzamen af te stemmen om op één lijn te komen
- ✓ Volgens pilots om van te leren in Joure/ Sneek en Drachten.



**GROEN = GROEN**

**accolade**

**Wat deden we in 2019?**

- ✓ We vroegen onze **hoveniers** te kijken waar de **biodiversiteit** verbeterd kan worden en om hiervoor plannen te maken.
- ✓ We zijn bezig met het ontwerpen van een model om **gebieden** te beoordelen.
- ✓ We zochten contact met organisaties, provincie en gemeenten over **groenbeheer**.
- ✓ We haakten aan bij de ontwikkeling voor een pilot met een **nieuwbouwproject**.

**Wat doen we in 2020?**

- ✓ We werken samen met **huurders** aan reductie van de klimaatverandering.
- ✓ Samen met onze **hoveniers** werken we de plannen verder uit en bekijken we hoe we de **biodiversiteit** kunnen verhogen door **ander groenbeheer**.
- ✓ Voor elke **boom** die we kappen, willen we minimaal een terug en waar mogelijk twee.
- ✓ We sluiten aan bij de **werkgroep Klimaatadaptatie**. Corporaties, huurdersvereniging en gemeente werken samen om zich voor te bereiden op klimaatverandering.  
We onderzoeken of we ons willen aansluiten bij het **Bijenpact**.
- ✓ We maken langetermijnplannen.

## Verbinding

Wij geloven in de verbindende kracht van samenwerking en co-creatie. Want, met elkaar heb je meer oog voor gemeenschappelijke belangen. Je omarmt eerder nieuwe ontwikkelingen. En je accepteert makkelijker noodzakelijke veranderingen. Vanuit onze belangrijkste taak 'wonen' zoeken we actief de samenwerking op. Dit doen we met bewoners, huurdersorganisaties, collega-corporaties, lokaal bestuur, welzijnsorganisaties, zorginstellingen en andere partners. Want met elkaar krijg je meer voor elkaar.

### *Samenwerken met belanghouders*

Wij zoeken actief de samenwerking met onze belanghouders. Naast de huurdersbelangenverenigingen kennen we verschillende grote en kleine belanghouders waarmee we samenwerken. Dit zijn: gemeenten, zorgpartijen, welzijnsinstellingen en andere corporaties. De complete lijst leest u in de bijlage 'Overzicht belanghouders'.

### *Nieuwe organisatievisie*

Samen met onze belanghouders stelden we onze nieuwe visie op. Onze directie ging op pad met onze Straatbuzz. Ze bezochten de besturen van vijf gemeenten, huurdersorganisaties, collega-corporaties, zorginstellingen en maatschappelijke organisaties. We vroegen hen: 'Wat houdt je bezig? Wat raakt je? Wat wil je ons als woningcorporatie meegeven?'

We spraken met wethouders, beleidsmedewerkers en buurtcoaches van gemeenten. Huurders en een vertegenwoordiging van onze huurders bezochten de bus. We ontmoetten de bestuurders van onze collega-corporaties. We deelden elkaars standpunten, zorgen, ideeën, meningen. Het waren goede gesprekken. Over mensenwerk, leefbaarheid, betaalbare duurzaamheid, innovatie, de kwaliteit van persoonlijke contact, zorg voor die ander, prettige en veilige buurten, netwerk en samenleven, verbondenheid.

De thema's uit deze gesprekken bundelden we met de input uit de organisatie. Deze opbrengst vormde de basis voor de inhoud van onze nieuwe organisatievisie, onze koers. Eind 2019 schreven we de nieuwe visie getiteld Ruimte voor mensen Koers 2020-2025. We stelden een visiegids samen. Deze deelden we met onze belanghouders.

### *Verbinding met onze huurders*

Onze huurders nemen een bijzondere plek in. Wij zijn er voor hen. Huurders verenigen zich in huurdersbelangenverenigingen. Op strategisch niveau overlegt ons bestuur met twee vertegenwoordigers van de huurdersbelangenverenigingen. Dit zijn:

- Het Overlegpodium (Huurdersvereniging de Bewonersraad Friesland en huurdersvereniging Franeker);
- HO-STESS (de gezamenlijke huurdersverenigingen Heerenveen, Joure en Sneek).

Op lokaal niveau overleggen het Overlegpodium en de gezamenlijke huurdersverenigingen regelmatig met de manager Wijken & Buurten. Op centraal niveau overleggen ze ieder kwartaal met de directie. Namens de huurdersverenigingen zitten twee commissarissen in de RvC. Elk jaar is er een overleg tussen de RvC en de huurdersbelangenverenigingen. Wij steunen de

huurdersbelangenverenigingen financieel en bieden hen de mogelijkheid om de kwaliteit op orde te houden. Ook kunnen zij een beroep op ons doen om te professionaliseren. In 2019 was de totale bijdrage afgerond € 108.000.

We bespraken veel onderwerpen op bestuurlijk niveau met HO-STESS en het Overlegpodium in 2019. Ook in 2019 gingen we door met het eerder betrekken van onze huurdersbelangenverenigingen bij enkele adviesaanvragen. We trokken samen op (co-creëren). Hieronder staat een aantal onderwerpen die we in 2019 met elkaar bespraken:

- huurverhoging 2019;
- jaarverslag en jaarrekening 2018;
- het bod en de prestatieafspraken per gemeente;
- verduurzaming woningbezit Accolade;
- sociaal statuut en protocol herstructurering;
- verandering verdeling servicekosten;
- uniformeren leeftijdskorting bij WoonRuimteBemiddeling;
- begroting 2019.

#### *Verbinding met gemeenten*

Zowel op ambtelijk- als op bestuurlijk niveau overlegt onze directie regelmatig met gemeenten. We vinden een goede samenwerking met gemeenten in ons werkgebied erg belangrijk. Zo maken we elk jaar prestatieafspraken met gemeenten. Belangrijke onderdelen van volkshuisvesting komen dan aan bod. Denk aan sociaal domein, leefbaarheid, stenen en duurzaamheid.

Met de volgende gemeenten hebben wij prestatieafspraken lopen of gemaakt:

- Gemeente Heerenveen
- Gemeente Smallingerland
- Gemeente De Fryske Marren
- Gemeente Súdwest-Fryslân
- Gemeente de Waadhoeke
- Gemeente Tytsjerksteradiel

#### *Verbinding met andere corporaties*

In 2019 spanden wij ons in om andere Friese corporaties aan te laten sluiten bij de gezamenlijke website met het woningaanbod van Accolade en Elkien: FrieslandHuurt.nl. Op deze website kunnen woningzoekenden het woningaanbod van de aangesloten corporaties vinden. Wonen Noordwest Friesland sloot zich in november 2019 ook aan. Met de andere corporaties die in Friesland woningen verhuren voerden we verkennende gesprekken. Deze krijgen in 2020 een vervolg.

#### *Duurzaamheidsaanjager voor corporaties van de VFW*

De duurzaamheidsopgave is voor alle corporaties groot. Daarom is in 2019 door de VFW gezamenlijk een duurzaamheidsaanjager aangesteld. Hiermee willen we kennis tussen de corporaties delen en samenwerken daar waar het kan. Bijvoorbeeld in de contacten met de provincie is dat waardevol.

#### *Verbinding met Friesland*

Wij richten ons sterk op Friesland. We voelen ons mee-verantwoordelijk voor de provincie. Enkele voorbeelden:

- Wij zitten in het bestuur van de Vereniging Friese Woningcorporaties (VFW).
- Wij zijn participant van het veiligheidshuis en het doorbraakteam. Deze heeft als doel snel corporatie-overstijgend in te grijpen bij ernstige overlastsituaties. Wij maken deel uit van het bestuur en zijn lid van het escalatieteam.
- Namens de VFW neemt onze voorzitter RvB deel aan het Wenjen Oerlis van de provincie Friesland.
- Wij zijn lid van Circulair Friesland. De ambitie in Friesland sluit mooi aan bij die van Accolade en helpt ons de goede stappen te zetten.
- Wij doen mee met het landelijke actieprogramma Weer Thuis! Dit programma zorgt voor een soepele overgang voor mensen die uit 24-uurs situaties weer zelfstandig gaan wonen.
- Wij nemen deel aan het project Kamers met Kansen (KmK) van Zienn.KmK is er voor jongeren van ROC's die door problemen thuis of op school en/of door schulden niet aan studeren toekomen. KmK biedt ze een woonplek en een steun in de rug bij wonen, leven en leren. Het doel is, dat de jongere een diploma haalt. Wij bieden vier woningen aan in Heerenveen en vier in Smallingerland.

#### *Project Nieuw Buren 142: samen met maatschappelijke partners contact leggen en verbinden*

In 2019 startten wij het project Nieuwe Buren 142 in Lemmerweg-West (Sneek). Hiervoor gingen wij de samenwerking aan met bewoners, maar ook met verschillende partijen:

- Sociaal Collectief SWF;
- GGD Fryslân;
- Elkien;
- Akte2;
- de wijk- en dorpencoördinator van de gemeente;
- Gebiedsteam SWF;
- buurtsportcoach.

Dit zijn instanties die werken op het gebied van: wonen, gezondheid, zorg en welzijn, sport & bewegen en kunst & cultuur. Medewerkers van deze organisaties vormden een laagdrempelige ontmoetingsplek in de wijk. Het doel? Contact leggen met én tussen de buurtbewoners. Kortom de sociale basis versterken.

Op 1 april 2019 startten we met Nieuwe Buren 142. We zetten een mobiele keet in de wijk. De bewoners noemden dit al gauw de pipowagen. We woonden een maand lang in een straat en nodigden bewoners uit op de koffie. Ook bewoners uit andere straten hadden belangstelling. De wagen verhuisde daarom iedere maand naar een nieuwe plek. Uiteindelijk zijn we een half jaar in de wijk actief geweest. De organisaties en bewoners organiseerden verschillende activiteiten. Denk aan voorlezen voor kinderen, sportactiviteiten door de buurt-coach, kunstactiviteiten, koffiedrinken en een buurtlied maken. Ook konden bewoners vragen stellen aan het gebiedsteam, de Thuiszorg, de wijkagent en de woningcorporaties. Verschillende organisaties werkten vanuit Nieuwe Buren 142. Dit zorgde ervoor dat medewerkers niet langer op kantoor zaten, maar naar de mensen toe gingen. Bewoners hoefden niet op afspraak naar een kantoor ergens in de stad. Ze konden naar de Nieuwe Buren in hun eigen buurt. Laagdrempeligheid stond centraal. Bewoners en organisaties leerden elkaar kennen, waardoor de lijntjes korter werden. Nieuwe Buren werd een mobiele ontmoetingsplek en een hulpmiddel voor het bouwen van bruggen tussen de wijkbewoners onderling en tussen wijkbewoners en organisaties.

Door dit project is het gelukt om buurtbewoners met elkaar in contact te brengen en instanties in contact te brengen met buurtbewoners. Vanuit de gemaakte verbindingen nemen bewoners nu zelf de regie om van betekenis te zijn voor elkaar en voor de leefbaarheid in hun wijk.

### **Nieuwe Buren 142: van verbinding naar zeggenschap**

Het project is afgelopen, maar het is tegelijkertijd niet afgelopen. De bewoners zetten namelijk nu de volgende stap. In 2020 gaat Nieuwe Buren de bewoners ondersteunen bij hun ideeën en plannen. Vanuit de buurtbewoners zijn er drie thema's genoemd waar ze aandacht aan willen besteden:

1. een schone, groene en veilige wijk;
2. wijkactiviteiten voor iedereen;
3. ontmoeting.



## Focusprojecten

Een focusproject is een project dat past binnen onze strategie. Deze focusprojecten gaan over onderwerpen die wij dat jaar de meeste aandacht willen geven.

In 2019 kozen we drie focusprojecten:

1. opstellen visie 2020-2025
2. wij (cultuur)
3. het koersplan Informatisering en Automatisering.

Hieronder leest u meer over onze focusprojecten.

### Visie 2020-2025

Doel: samen met onze belanghouders een visie 2020-2025 opstellen voor Accolade.

*Resultaten in 2019:*

- Op 17 en 18 mei organiseerden we twee succesvolle dagen voor en door alle medewerkers van Accolade. Op de eerste dag spraken we met elkaar over thema's die ons bezighouden. En die een plaats zouden moeten krijgen in de nieuwe visie. Op de tweede dag ging een groot deel van onze medewerkers aan de slag in ons werkgebied. Ze ontmoetten huurders en voerden samen activiteiten uit.
- In juni en september maakte het bestuur van Accolade een tour met de Straatbuzz om input op te halen bij onze belanghouders. O.a. gemeenten, collega-corporaties, zorgpartijen en huurdersbelangenverenigingen zijn bezocht.
- Ook de RvC is van begin af aan nauw betrokken geweest bij het proces en resultaten van de visievorming.
- In december werd de visie definitief goedgekeurd. We maakten een visiegids: Ruimte voor mensen Koers 2020-2025.

### Wij

Doel: doorontwikkelen van het Bewust Werken met directie en management.

*Resultaten in 2019:*

- We vormden een managementteam. Hierin werden zaken gedeeld en dilemma's besproken.
- We maakten een start met een leiderschapstraject voor managers en directie. Zo kunnen we samen de gewenste cultuur nog beter uitdragen.
- Accolade doet mee aan een extern traineetraject Talent van het Noorden en schakelt de komende jaren drie talenten in.
- We gingen het gesprek aan met nieuwe medewerkers over hoe zij de organisatie zien en waar ze zich over verbazen.
- We vernieuwden het integriteitsprotocol en voerden dilemmagesprekken.

We spraken met medewerkers over wat wel en niet kan binnen het persoonlijk budget. En of men met de inzet van het budget daadwerkelijk van toegevoegde waarde kan zijn voor Accolade.

### Koersplan I&A

Doel: uitvoeren van het Koersplan I&A. In 2018 stelden we dit plan op.

In dit koersplan staan vijf thema's centraal: ICT-processen, applicatiearchitectuur, infrastructuur, de ICT-organisatie en het ICT-beleid op deelgebieden.

*Resultaten in 2019:*

- **ICT-afdeling:** we werkten de contouren van de nieuwe ICT-afdeling uit en reorganiseerden de afdeling. Collega's op de afdeling weten waar ze aan toe zijn. Ze hebben een duidelijke opdracht voor het nieuwe jaar.
- **Applicatiearchitectuur:** we rondde de definitie, het ontwerp en de opdrachtverstrekking van het nieuwe basissysteem (ERP) af. We kozen voor het pakket 'Tobias' van Aareon.
- **ICT-processen:** met het aanstellen van nieuwe Regiefunctionarissen op de ICT-afdeling ontstaat ruimte om de processen voor ICT-dienstverlening verder uit te werken. In 2020 zullen de eerste resultaten zichtbaar zijn.
- **Infrastructuur:** we namen het besluit om de huidige on-premise omgeving niet op korte termijn extern te beleggen. Met on-premise bedoelen we de software die nu lokaal geïnstalleerd is. Wel maakten we een concreet ontwerp om de komende vijf jaren over te gaan naar de Cloud.

- **ICT-beleid:** in nauwe samenwerking met de organisatie ontwikkelden we in oktober nieuw beleid op het gebied van werkplekken. Het resultaat is een subtiel samenspel tussen de behoefte op de werkvloer, de hardware, software en de cultuur van Accolade.

# Prestatieafspraken

---

Wij maakten in het najaar van 2018 prestatieafspraken voor 2019. Dit deden we samen met gemeenten, huurdersorganisaties en woningcorporaties in zes verschillende gemeenten. Het gaat om de gemeenten Smallingerland, Heerenveen, Súdwest-Fryslân, De Fryske Marren, De Waadhoeke en Tytsjerksteradiel.

## Doel

Met deze afspraken zetten we ons samen in voor een voorraad sociale huurwoningen die past bij de verschillende doelgroepen. Voor ons zijn hierbij betaalbaarheid en duurzaamheid belangrijke onderwerpen. Net als een integrale aanpak rondom sociale thema's.

## Wat spraken we zoal af?

We maakten afspraken over ons huurbeleid en over de gezamenlijke inzet van maatwerkinstrumenten. Dit om de situatie van mensen met betaalbaarheidsproblemen te kunnen verlichten. Verder maakten we afspraken over de investeringen van Accolade in onderhoud en in de energietransitie. Ook bespraken we de volgende onderwerpen:

- meer nieuwbouw in de grote kernen;
- verkoop van duurdere huurwoningen;
- minder behoefte aan sociale huur in de kleine kernen.

Ook hebben we overeenstemming over de huisvesting van bijzondere doelgroepen. Denk aan statushouders en mensen met een zorgbehoefte.

## Van afspraken naar uitvoering

In 2019 gaven we invulling aan de gemaakte prestatieafspraken. Daar werkten meerdere mensen vanuit onze organisatie aan. We bereikten het volgende:

- We investeerden ruim 15 miljoen euro in nieuwbouwwoningen in Heerenveen.
- We investeerden ongeveer 38 miljoen euro in het onderhoud van onze woningen.
- We gaven ruim 13 miljoen euro uit aan het verduurzamen van onze woningen.
- In lijn met de gemaakte prestatieafspraken verkochten we in totaal 75 woningen. Bij een derde deel van de woningen ging het om woningen uit het geliberaliseerde segment.
- De voorraad sociale huurwoningen nam licht toe (+36). We verkochten 50 sociale huurwoningen. In Heerenveen zijn er 86 nieuwe huurwoningen aan de voorraad toegevoegd.
- Het aandeel woningen met een huur tot de 1e aftoppingsgrens bleef stabiel (82 procent).
- De wachttijden namen in het algemeen niet verder toe. Wel neemt de wachttijd bij de grondgebonden woningen licht toe en daalt de wachttijd bij de appartementen licht.
- Het aandeel woningen met een B-label in 2019 steeg verder van 45 procent naar 49 procent.
- Volgens afspraak investeerden we in leefbaarheid.

# Onze dienstverlening

---

## Onze klant

Wij zijn een klantgerichte en betrokken organisatie. Op een efficiënte manier bedienen wij onze klanten zo goed mogelijk.

In 2019 sloten wij 1.415 nieuwe huurcontracten af. Het aantal gebruikers van ons huurdersportaal MijnAccolade steeg licht naar ruim 6.800 huurders. Gebruikers doen bijvoorbeeld een reparatieverzoek of vragen een woningverbetering aan. Ook gebruiken ze MijnAccolade voor het opzeggen van de huur.



digitaal zaken doen wordt populairder

We zien dat onder onze huurders telefonie nog steeds het meest gebruikte klantcontactkanaal is. Al daalt het aantal telefoontjes per jaar weer. Digitaal zaken doen wordt populairder.

## Frieslandhuurt

Woningcorporaties Accolade en Elkien werken al sinds 2012 samen op het gebied van Woonruimtebemiddeling. Sinds november 2019 doet Wonen Noordwest Friesland ook mee. Woningzoekenden kunnen met één inschrijving reageren op alle beschikbare huurwoningen van deze drie corporaties. Met andere Friese corporaties zijn gesprekken om eventueel aan te sluiten bij [www.frieslandhuurt.nl](http://www.frieslandhuurt.nl). Ruim 55.000 woningzoekenden staan ingeschreven.

Om woningzoekenden nog beter te bedienen voerden wij een sms-service in. Naast een mail versturen wij nu ook bij sommige processen een sms. Zo attenderen we woningzoekenden extra op de mail. Bijvoorbeeld om hun inschrijving opnieuw te activeren.

## Klanttevredenheid

Sinds oktober 2015 meten we voortdurend de tevredenheid van onze klanten voor verschillende processen in onze dienstverlening. Met deze informatie weten we hoe we het doen en wat er beter kan.

Naast eerdere processen deden we in 2019 aanvullend onderzoek naar de tevredenheid over schoonmaak van woongebouwen. En een algemeen onderzoek naar de ervaren woonkwaliteit. Die laatste komt ook terug in de Aedes benchmark. Ook daar kijken we vooral naar leer- en verbeterpunten.

## Inspelen op uitschieters

Wij krijgen vanuit het systeem waarmee we onze klanttevredenheid meten een apart signaal bij zeer goede klantervaringen en als de klant een onvoldoende geeft. Zo kunnen we snel inspelen wanneer een klant een 9 of 10 geeft. Wat kunnen we leren van excellent ervaren dienstverlening? Waarom is iemand zo tevreden? Kunnen we dit bij iedereen realiseren?

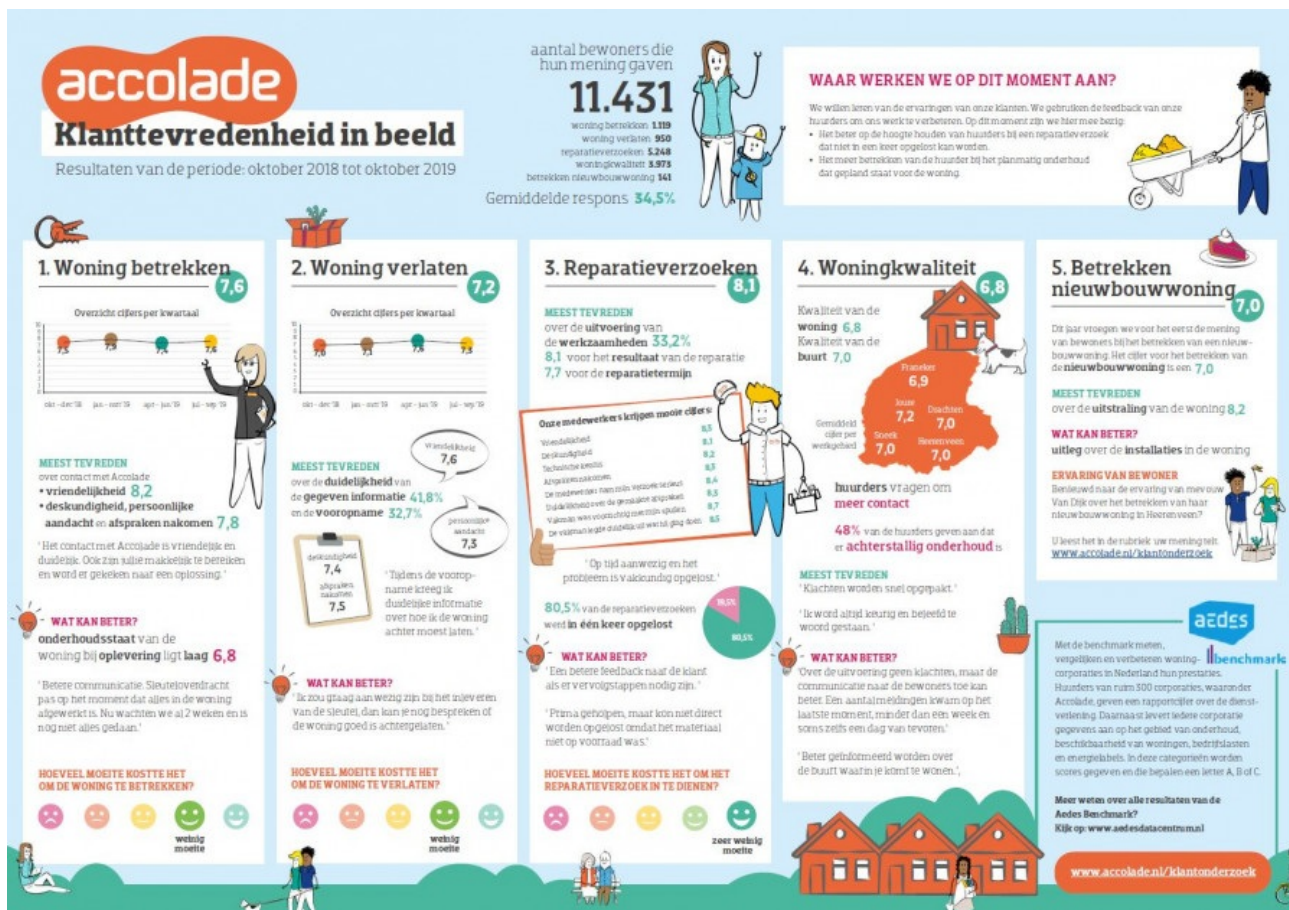
Wij krijgen ook een signaal wanneer een klant overall een onvoldoende geeft. Wat kunnen we hiervan leren? Wat is er misgegaan? Is er nog actie nodig? Dagelijks zijn we hiermee bezig en kijken we waar we onze processen kunnen verbeteren.

We sturen regelmatig een kaartje om iemand te bedanken voor het invullen van het onderzoek. We sturen ook weleens een bloementje om excuses te maken als het echt mis is gegaan.

## Jaaroverzicht klanttevredenheid

We maakten dit jaar een mooi overzicht met de resultaten uit deze klanttevredenheidsmeting.





Bekijk hier het jaaroverzicht in pdf.

De cijfers zijn ten opzichte van vorig jaar licht gestegen. De vriendelijkheid van onze medewerkers wordt als positief ervaren. Klanten beoordelen deze met een ruime 8. Daar zijn we trots op.

## Wat deden we met de feedback van onze klanten?

Heel veel. In onze dienstverlening willen we het verschil maken. Eenvoudig, goedkoper en slimmer. We stimuleren eigenaarschap. We houden het simpel en duidelijk. We zijn makkelijk te bereiken en denken in mogelijkheden. De feedback van onze klanten publiceren wij regelmatig op onze website en in ons magazine 'Bij Ons'.

Hieronder enkele voorbeelden:

- De wachttijden aan de telefoon waren soms lang. Wij stelden daarom een keuzemenu in. Voor een probleem met de cv-ketel, een verstopping of een kapotte ruit wordt de klant meteen doorverbonden met het juiste bedrijf.
- Huurders die verhuisden, vonden dat ze de eindnota te laat kregen. Men krijgt nu de dag na de laatste huurday meteen de eindnota. Ook sturen we een overzicht waarop staat of de woning is achtergelaten zoals afgesproken.
- Het duurde lang voordat er een naamplaatje bij nieuwe bewoners werd geplaatst. We pasten dit proces aan. Naamplaatjes worden nu iedere week besteld. Bij de oplevering van de woning of binnen twee weken na de oplevering plaatsen we dit naamplaatje.
- We voerden een sms-service in voor onze woningzoekenden. We breiden deze service komend jaar verder uit.
- Huurders lieten ons weten dat ze zich bij planmatig onderhoud niet altijd voldoende betrokken voelden. We betrekken onze huurders nu eerder. We gaan met de Straatbuzz op pad en vragen aan de bewoners naar het onderhoud van de woning. Wat is goed? Wat kan er beter? Dit nemen we mee in onze onderhoudsplannen.
- Huurders gaven aan het niet altijd prettig te vinden dat in de laatste huurweek niemand van Accolade langskwam voor een laatste opname. Het bracht onzekerheid over of de woning goed opgeleverd werd. We voerden daarom optioneel eindinspecties weer in.

# De woningvoorraad

## Conditie score

Onze woningen krijgen conditiescores. Een conditiescore is een objectieve technische beoordeling van een groep woningen. De score ontstaat door alle bouwkundige onderdelen van de gebouwschil van een woning een score te geven tussen de 1 en 6. Je krijgt dan een complexscore. De condities staan voor:

<b>1 nieuwbouw</b>
<b>2 goede conditie</b>
<b>3 redelijke conditie</b>
<b>4 matige conditie</b>
<b>5 slechte conditie</b>
<b>6 sloopniveau</b>

In 2019 kregen 211 van de 738 (technische) complexen een conditiescore. We hebben nu 711 complexen een conditiescore gegeven. In deze complexen zitten 16.536 eenheden. De gemiddelde score is 1,74. Dit zit tussen nieuwbouw (1) en goed (2). In 2020 krijgt een derde van onze eenheden opnieuw een conditiescore. Van de 17.210 eenheden hebben er nu 16.536 een conditiescore.

De conditiescore geeft ons een goed beeld van de kwaliteit van het bezit en de toekomstige onderhoudsuitgaven. Daarnaast vraagt het WSW ons naar de conditiescores. Zij beoordelen hiermee of wij risico's lopen.

## Onderhoud

De kosten voor onderhoud van onze woningen verdelen we onder in twee groepen:

- Niet-projectmatig onderhoud;
- Projectmatig onderhoud.

### Niet-projectmatig onderhoud

#### *Klachten onderhoud*

Dit is het kostenbewust en klantgericht uitvoeren van reparatieverzoeken. Ook het contractonderhoud valt hieronder, van onder andere liften en centrale verwarming.

In 2019 besteedden we € 3,8 miljoen aan het kostenbewust en klantgericht uitvoeren van reparatieverzoeken van onder andere liften en centrale verwarming.

#### *Mutatieonderhoud*

Dit zijn herstelwerkzaamheden om de woning na verhuizing van een huurder weer in goede staat te brengen.

In 2019 besteedden we € 2,6 miljoen om de woning weer in goede staat te brengen. In 2019 deden we in 1.400 woningen mutatiwerkzaamheden.

### Projectmatig onderhoud

#### *Planmatig onderhoud*

Dit is gepland onderhoudswerk. Bijvoorbeeld dakpannen vervangen, schilderwerk en douches vervangen. In 2019 besteedden we € 27,6 miljoen aan planmatig onderhoud.

#### *Groot onderhoud*

Dit is niet gepland onderhoudswerk. We hebben hier algemene budgetten voor gemaakt. Denk aan:

- onvoorziene veiligheidsmaatregelen (asbestsanering, rookgasafvoeren etc.);
- achterstallige woningverbetering tijdens mutatie (DMO);
- legionellabeheer;
- maatregelen voor behoud van flora en fauna;
- faalkosten.

In 2019 besteedden we € 4,4 miljoen aan groot onderhoud.

De investeringen in onze woningen verdelen we onder in twee groepen:

- Niet-projectmatig investeringen;
- Projectmatige investeringen.

### Niet-projectmatige investeringen

Dit is werk op aanvraag van de huurder. De huurder krijgt dan een vaste huurverhoging.

In 2019 investeerden we € 0,5 miljoen voor de aanleg van een Cv- installatie, aanbrengen van een vaste trap enzovoorts.

### Projectmatige investeringen

Dit zijn geplande projectmatige energetische verbeteringen zonder huurverhoging. In 2019 investeerden we € 12,9 miljoen. Onder andere voor het aanbrengen van isolatieglas en spouwmuurisolatie.

## Toolz

Toolz is een samenwerking tussen het Friesland College en Accolade. Bij Toolz staat leren in de praktijk, in plaats van in de schoolbanken, centraal.

In 2019 zaten er gemiddeld 13,25 leerlingen op de opleiding. Dit is iets minder dan vorig jaar (14,5). In de tabel staat een overzicht met het verloop van leerlingen tijdens 2019.

datum	1e jaar	2e jaar	3e jaar	diploma	stop	snuffelaar	totaal	inleen FC
7-1-2019	8	4	3				15	
12-7-2019	2	4	3	4	4		9	
26-8-2019	4	4	3			3	14	
20-12-2019	9	4	2		1		15	3

Er zijn ook nog extra uren gemaakt door leerlingen van de Elektro-opleiding. Dit zijn geen Toolz-leerlingen. Ze staan dan ook bij 'Inleen Friesland College'.

Uitgangspunt voor de verhouding theorie/praktijk is 35 procent theorie 65 procent praktijk. Zoals in 2017. In 2019 was de verhouding 65 procent theorie en 35 procent praktijk. Dit is ongeveer gelijk aan het beeld van 2018. Dit komt onder andere doordat er minder stageplekken zijn.

Er zijn vier kandidaten geweest die na twee weken snuffelen weer zijn vertrokken. Daarnaast haalden vier leerlingen hun diploma in 2019.

## Nieuwbouw en herstructurering

In januari 2019 leverden we 45 woningen van Kop van Midden in Heerenveen op. In juni 2019 waren nog eens 25 woningen klaar.

Vier woningen aan de Gysbert Japiksstraat in Joure hebben we verduurzaamd. We plaatsten hier zonnepanelen, infraroodpanelen en we zorgden ervoor dat bewoners nu elektrisch koken. Dit project deden we samen met de Dienst Landelijke Energietransitie (DLE).

Eind oktober en begin november leverden we zestien woningen op aan de Van Medenblikstraat in Heerenveen. In 2020 richtten we samen met de bewoners het binnenterrein in.

Voor twee projecten werkten we in 2019 aan de planvoorbereiding en uitwerking van het realisatiebesluit. Dit gaat om woningen aan de Bottinge en Commanderiej in Sneek en Wietske Tademalaan in Joure. Samen gaat het om 32 woningen. In 2020 start de sloop en nieuwbouw. Voor de Wietske Tademalaan startten we daarnaast een pilot Circulair Slopen. In 2020 gaan we de vijftien woningen op een circulaire manier slopen.

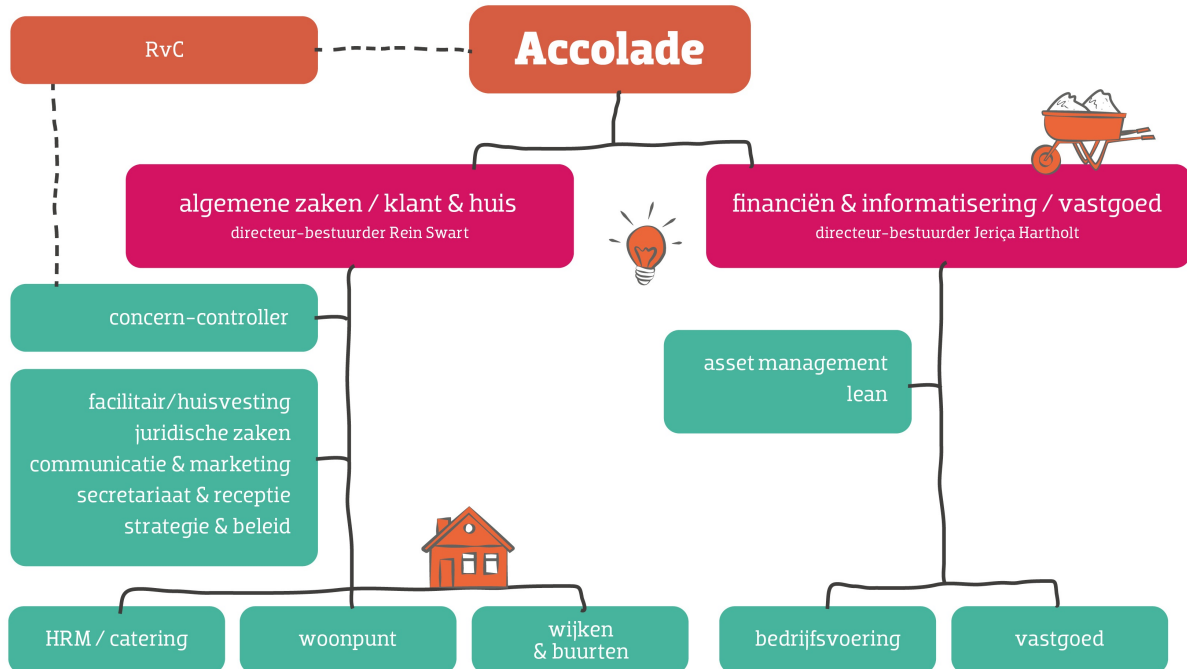


Links de woningen van Kop van Midden, rechts de woningen aan de Van Medenblikstraat in Heerenveen.

# Onze organisatie

## Algemeen

In 2019 zag ons bestuursmodel er anders uit. We gingen van drie bestuurders naar twee. Daarom veranderde ook de inrichting van onze organisatie. In het organisatieschema ziet u dat Accolade twee kolommen heeft. Daaronder vallen de verschillende afdelingen.



## Nieuwe koers

In 2019 gingen we aan de slag met een nieuwe koers. Ook wel visie genoemd. Om te komen tot een nieuwe koers vroegen we input van medewerkers en belanghouders. Voor directie, managers en medewerkers deden we dit tijdens een tweedaagse op 17 en 18 mei. De vrijdag stond in het teken van kijken naar onze toekomst en wat wij samen belangrijk vinden. We gingen samen in gesprek over verschillende onderwerpen zoals 'huren met geldproblemen', 'zeggenschap', 'tevreden klanten' en 'de verwarde mens'. Op de tweede dag zetten we ons in voor de huurder. Op verschillende plekken hielpen we onder andere met tuinieren, het verzorgen van een lunch en schilderwerk van algemene ruimtes.

In de maanden na de tweedaagse gingen onze directeur-bestuurders op pad met onze Straatbuzz. Zo gingen ze in gesprek met belanghouders zoals gemeente en huurdersverenigingen. Het resultaat was een nieuwe koers voor 2020-2025 onder de titel Ruimte voor Mensen.

## Formatie

In de tabel ziet u het aantal medewerkers en fte per 31 december 2019.

Organisatie	Aantal medewerkers	Aantal fte
Accolade	166	144,20
Loopbaaninitiatief	2	1,22
Vereniging Friese Woningcorporaties	1	1,00

In 2019 namen we 23 nieuwe medewerkers aan. Voor zestien medewerkers stopte het dienstverband met Accolade. Drie hiervan gingen met pensioen en van drie medewerkers liep het contract af. Tien medewerkers besloten hun carrière ergens anders voort te zetten.

*Stages & uitzendkrachten*

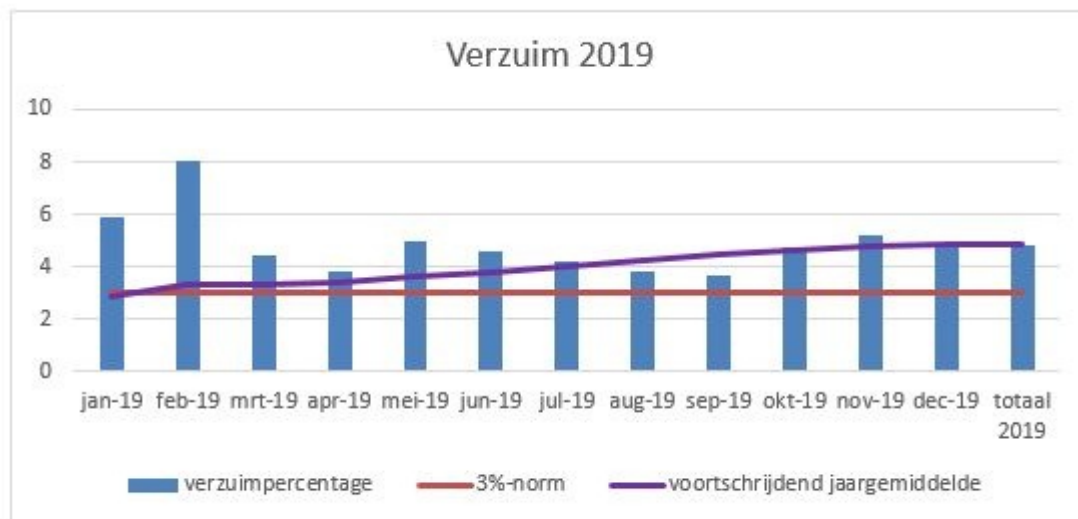
We huurden ook medewerkers in, zoals ZZP'ers en uitzendkrachten (1,23 fte). Tien scholieren en studenten liepen in 2019 stage bij Accolade. Negen van deze stagiaires deden bij Accolade werkervaring op vanuit een mbo-opleiding. Eén stagiair studeerde aan het hbo. De leerlingen van Toolz tellen we hierbij niet mee.

## Gezondheid en arbobeleid

Accolade staat voor een veilige en gezonde werkomgeving voor haar medewerkers. Een omgeving waarin medewerkers helemaal op hun eigen plek zijn. Waar medewerkers kunnen groeien, bloeien en ondernemend mogen zijn. Accolade schept voor haar medewerkers de kaders en stimuleert en helpt medewerkers zodat zij bewust werken. Nu en in de toekomst. Samen zijn we verantwoordelijk voor een veilige, gezonde, productieve en ondernemende organisatie.

### Ziekteverzuim

In het eerste kwartaal van 2019 waren 41 medewerkers één of een paar dagen ziek. Ten opzichte van 2018 waren er meer zieken in het eerste kwartaal. De piek lag in februari. In het tweede en derde kwartaal van 2019 kwam het verzuim vooral door een kleine groep medewerkers. Zij konden voor langere tijd het werk niet (volledig) uitvoeren. Het verzuim van het tweede en derde kwartaal was laag en past daarmee bij de zomermaanden. In het vierde kwartaal zien we een combinatie van langdurige en kortdurende ziekte. Over het hele jaar genomen was het verzuimpercentage 4,84 procent.



### Arbeidsomstandigheden

We stelden binnen Accolade een Risico-Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) op. Een RI&E bestaat uit twee onderdelen:

1. Een lijst met alle veiligheids- en gezondheidsrisico's binnen onze organisatie.
2. Een plan voor het oplossen ervan.

Een hogere veiligheidskundige van de arbodienst toetste de RI&E in 2019 en gaf akkoord. Ook de OR stemde ermee in.

### Acties om de veiligheid te verbeteren na de RI&E

We vergrootten in 2019 de veiligheid op de volgende manieren:

- aanpassingen aan de trappen in het hoofdgebouw;
- organiseren van toolboxmeetings voor allrounders;
- risico op valgevaar in de werkplaats in Heerenveen verkleinen;
- BHV-ers volgden hun jaarlijkse scholing;
- drie medewerkers ontvingen een beeldschermbril.

### Verbinding ondernemingsraad en arbodienst

Wij zijn aangesloten bij een arbodienst. De arbodienst begeleidt werkgever en werknemers bij ziekte, dreigende uitval en vertrouwenskwesaties. Denk dan aan integriteitsvraagstukken, klokkenluidersvraagstukken en ongewenste omgangsvormen. In mei 2019 maakten de OR-leden kennis met de bedrijfsarts, bedrijfsmaatschappelijk werkster en de vertrouwenspersoon van onze arbodienst.

### **Vitaliteitsbevorderende maatregelen**

Accolade stimuleert en helpt medewerkers om vitaal te blijven. In 2019 organiseerden we de volgende activiteiten:

#### ***Fiets naar je werkdag***

Op 23 mei fietsten we met zo'n dertig collega's naar ons kantoor. We deden voor de tweede keer mee aan de Nationale Fiets naar je Werk Dag. Nog nooit kende deze landelijke actie zoveel deelnemers. In totaal stapten 21.650 deelnemers die dag op de fiets.

Nieuw dit jaar was de mogelijkheid om je bespaarde autokosten te doneren aan Coop-Africa (Cycling out of Poverty). Met succes! Landelijk werd een bedrag van € 9.686 opgehaald. Dankzij deze donaties zijn nu 96 gezondheidswerkers in Kenia uitgerust met een fiets.

#### ***Vitally***

In 2018 was Vitally op de Sterk in je werk-markt. Eind januari 2019 startten vier medewerkers met een coachingstraject bij Vitally. Dit traject bestaat uit coaching op het gebied van voeding, leefstijl en gewicht. Maar ook op mentaal vlak en stresshantering. Samen vielen deze medewerkers maar liefst ruim 36 kilo af. In de loop van 2019 startten meer gemotiveerde medewerkers met dit coachingstraject.

#### ***Yoga***

Na het succes van de yin-yogalessen in 2018 organiseerden we ook in 2019 drie reeksen van zes lessen. Zeventien medewerkers deden mee.

#### ***Access Bars***

In 2019 volgden zeven medewerkers de training Access Bars. Zij kwamen hier tijdens de Sterk in je Werk-markt mee in aanraking. Bars zijn energiebanen op en rondom ons hoofd. In deze banen zitten alle gedachten, emoties, patronen, ideeën, overtuigingen, houdingen en aannames die we op een bepaald moment in ons leven als waarheid hebben omarmd. Deze medewerkers geven nu sessies aan collega's die daar belangstelling voor hebben. Tijdens een Bars behandeling ligt de deelnemer op een massagetafel of stoel. Door aanraking op het hoofd met de handen, worden de verschillende energiebanen geactiveerd. Zo kan spanning en energie ontladen.

#### ***Gezond Verdiend, Gezond Besteed***

Accolade deed samen met Friesland Lease, Autoland Van den Brug en Soprema mee met het pilot-programma Gezond Verdiend Gezond Besteed. Zorgverzekeraar De Friesland, Healthcoin en Fitter ontwikkelden dit. Met inzet van technologie, spel en inzicht werd een groep van dertig medewerkers aangemoedigd om hun leefstijl (verder) te verbeteren. Gezond gedrag werd beloond. Met workshops werd kennis over gezond leven vergroot. Medewerkers werden uitgedaagd meer te bewegen door mee te doen aan twee challenges. De pilot is enthousiast ontvangen binnen Accolade. Begin 2020 kijken we of de pilot een vervolg krijgt.

#### ***Duurzaamheid***

Duurzaamheid zit in ons DNA. Bij onze keuzes van vandaag nemen we verantwoordelijkheid voor de toekomst. Onze duurzaamheidsregisseurs maakten in 2019 een plan om hun duurzaamheidsdoel in 2040 te halen. Dit deden ze samen met de werkgroepen Circulair, Energierijk, Groen is groen en Verantwoorde logistiek. In het hoofdstuk '[Thema's en doelen van 2019](#)' leest u wat we bereikten op het gebied van duurzaamheid in 2019.

## **Personeelsontwikkeling en opleidingen**

### **Persoonlijk budget en verbindingsgesprek**

De wereld om ons heen verandert snel. De banen van vandaag bestaan over een paar jaar niet meer door technologische ontwikkelingen en robotisering. En we moeten steeds langer door werken. Wij willen graag dat onze medewerkers nu en in de toekomst gezond en productief blijven werken. Daarom gaan we mee in deze veranderende wereld. In 2018 startten we met twee pilots die twee jaar duren: het Persoonlijk Budget en het verbindingsgesprek.

### ***Duurzame inzetbaarheid***

Het persoonlijk budget is bedoeld voor duurzame inzetbaarheid. Het doel is om medewerkers zelf de regie te geven over hoe ze duurzaam inzetbaar blijven. Door in jezelf te investeren blijf je fit in je werk. In het verbindingsgesprek bespreekt de medewerker met de leidinggevende hoe de medewerker werkt aan zijn of haar toegevoegde waarde. Dit past bij het bewuste werken. Het draagt bij aan duurzame medewerkers en daarmee aan een duurzame organisatie.

### ***Evaluatie persoonlijk budget***

Halverwege 2019 startten we met de evaluatie van de pilot. Een werkgroep ging aan de slag met de uitwerking van een enquête over het persoonlijk budget en evalueerde de regeling met als slotvraag: zetten we het persoonlijk budget voort of niet?

### ***Scholing stimuleren***

In 2020 gaan we verder met het Persoonlijk Budget. We stellen hierbij een extra richtlijn in. In deze richtlijn staat dat medewerkers het grootste deel van hun budget inzetten voor scholing. We stelden een handreiking op voor het verbindingsgesprek. Hierin staan vaste gesprekspunten. Deze handreiking helpt om vanuit een duidelijk plan te werken aan de toegevoegde waarde.

### ***Ontwikkeling en inzetbaarheid***

Medewerkers zijn de toekomst en erg belangrijk voor het succes van Accolade. We zijn steeds in gesprek met de medewerkers. Tijdens deze gesprekken peilen we wat de loopbaanbehoefte bij medewerkers is. We bieden opleidingen en trainingen aan. Maar ook coachingstrajecten en loopbaangesprekken bij Loopbaaninitiatief. Zelfontplooiing in het werk is belangrijk voor de motivatie en werkvreugde van onze medewerkers. En voor hun binding met Accolade.

### ***Bewust werken***

Ook willen we een aantrekkelijke werkgever zijn voor de nieuwe generatie werkzoekenden. Hoe? Door te investeren in een open cultuur en een prettige werksfeer. Door uit te gaan van wensen en voorkeuren van medewerkers. Door ruimte te bieden voor eigen initiatief en eigen oplossingen. Door verantwoordelijkheid en vertrouwen te geven. Door ze aan te moedigen om creatief te zijn en zich verder te ontwikkelen. Dat noemen we bij Accolade het 'bewuste werken'.

### ***Accollege***

Een van de manieren waarop we onze medewerkers meenemen in de ontwikkelingen is door kennissessies te organiseren. Dit zijn de Accolleges. Ongeveer elk kwartaal nodigen we een spreker uit. In 2019 gaven we het woord aan:

- Jessie Kroon over het Zero Waste Project.
- Menno de Bree over 'Waarom het onmogelijk is om gelukkig te worden van je werk'.
- Floris Wouterson over 'Super Slapen'.

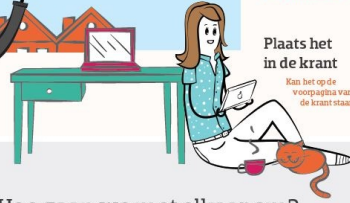
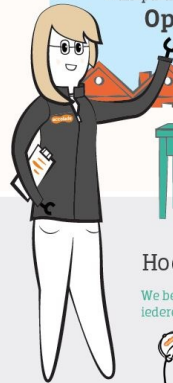
### ***Integriteit***

Tijdens de tweedaagse in mei stonden we al stil bij het belang van 'Spreek je uit'. We pasten onze integriteitscode aan, maakten een praatplaat en gingen met elkaar in gesprek. In alle teams spraken we over waar grenzen liggen, wat het belang is van voorbeeldgedrag enzovoorts. Met elkaar kwamen we tot de conclusie dat het belangrijk is om steeds aandacht te vragen voor integriteit. En hierover met elkaar in gesprek te blijven.



# INTEGER

= Eerlijk  
**Betrouwbaar** Gezond verstand  
Transparant Professioneel  
**Oprecht** Onomkoopbaar



## Hoe handel je integer?

**Kijk eens in de spiegel**

Kun je jezelf nog recht in de ogen aankijken?



**Kijk eens door een andere bril**

Zou je collega's deze bril lenzen maken?



**Bespreek het**  
Wat vinden anderen ervan?



**Weeg het af**  
Heb je rekening gehouden met ieders belang?



## Hoe gaan we met elkaar om?

We behandelen iedereen met **respect**.



Geen vriendjespolitiek of **belangenverstrengeling**.



We gaan **vertrouwelijk** om met informatie.



We nemen **niet** zonder meer **giften** of uitnodigingen aan.

## Samenwerkingsvormen

### *Loopbaaninitiatief*

Loopbaaninitiatief is een samenwerking van achttien woningcorporaties in Noord-Nederland. Loopbaaninitiatief helpt medewerkers bij hun loopbaanontwikkeling. De dienstverlening van bestaat onder andere uit:

- het voeren van loopbaangesprekken;
- het aanbieden van trainingen;
- CV checks;
- organiseren van uitwisseling/kijkjes in de keuken;
- het bieden van een platform voor vacatures en talenten.

Een coördinator en loopbaanadviseur leiden alles in goede banen. In 2019 was er een wisseling van het team. Dit nieuwe team ging aan de slag met bijeenkomsten over RobotXperience, een loopbaanevent en een nieuwe website.

### *Noorderlink*

Vanuit Loopbaaninitiatief zijn we aangesloten bij Noorderlink. Noorderlink is een soortgelijk samenwerkingsverband als Loopbaaninitiatief. Bij Noorderlink gaat het om de grote bedrijven in het noorden van het land.

### *Talent van het Noorden*

Al jaren zien we dat het steeds lastiger wordt om vacatures in te vullen. Om jonge mensen te behouden voor het Noorden is het traineetraject Talent van het Noorden opgezet. Zeven corporaties en drie bouwbedrijven sloegen de handen inéén. In het najaar werden net afgestudeerde hbo/wo-studenten geworven en geselecteerd. In januari 2020 startte bij elk deelnemend bedrijf een trainee. De trainees blijven twee jaar verbonden aan onze organisaties en wisselen na acht maanden van bedrijf.

## Cao/Werkkostenregeling

### **Cao**

Onze medewerkers vallen onder de Cao Woondiensten. De Cao Woondiensten heeft een minimumkarakter. Er is ruimte is voor maatwerk. De werkgever en de Ondernemingsraad kunnen op bepaalde terreinen afspraken maken over aanvullende arbeidsvoorwaarden.

In juni bereikten Cao-partijen een akkoord over een nieuwe cao 2019-2020. Werkgevers- en werknemerspartijen kwamen tot afspraken over onder andere:

- Loonsverhoging  
Per 1 april een structurele loonsverhoging van 3,25 procent.  
Per 1 januari 2020 een structurele loonsverhoging van 2,25 procent.  
De afbouwregeling, die in de cao 2017-2018 afgesproken is, geldt ook in 2019.  
Deze regeling geldt voor de salarisschalen C t/m H en O. Voor medewerkers die op of na 1 augustus 2018 in dienst komen geldt een lager maximumsalaris. Voor de andere medewerkers geldt een aanpassingsregeling.
- PAWW-premie  
Met ingang van 1 februari 2019 betalen werknemers een premie voor de Private Aanvulling van de WW en WGA. De premie voor 2019 is 0,3 procent. Vanaf juli 2019 tot en met december 2022 ontvangen alle medewerkers maandelijks een toeslag op het bruto-salaris. Deze toeslag is even hoog als de PAWW-premie.
- Doorstroom naar vast contract  
Heeft een medewerker een flexibel contract waarbij hij structurele arbeid verricht? Dan krijgt hij bij gebleken geschiktheid na een jaar een vast contract.

Een onderdeel van de cao is het individueel loopbaanontwikkelingsbudget. Elke fulltime medewerker krijgt jaarlijks een budget van € 900. Medewerkers kunnen met dit budget zelf invulling geven aan hun ontwikkeling. Accolade heeft dit budget vanaf 2018 onderdeel gemaakt van het Persoonlijk Budget van de medewerkers.

### **Werkkostenregeling**

In de werkkostenregeling zijn alle vergoedingen en verstrekkingen aan medewerkers loon. Een aantal van de vergoedingen en verstrekkingen kan de werkgever opnemen in de vrije ruimte van de werkkostenregeling. Blijven de aangewezen vergoedingen en verstrekkingen binnen deze vrije ruimte? Dan betalen we geen belasting en premies over het betaalde bedrag.

In 2019 bedroeg de vrije ruimte 1,2 procent van de loonsom. Onze loonsom was dit jaar hoger dan in 2018. Hiermee werd onze vrije ruimte ook iets hoger. We namen € 142.369 (2018: € 227.431) aan vergoedingen en verstrekkingen in de regeling op. Door een overschrijding betaalden we € 48.055 eindheffing (dit was lager dan in 2018).

## Ondernemingsraad (OR)

### Samenstelling OR

In 2019 bestond de OR uit zeven leden. Eén lid trok zich terug. Deze plek is meteen weer ingevuld. De OR volgde de volgende workshops:

- Concentratie en snellezen;
- Samenwerken aan invloed;
- Win-win onderhandelen.

### Advies en instemming

De OR behandelde de volgende advies- en instemmingsaanvragen vanuit het Bestuur of de RvC.

Onderwerp	Type	Standpunt OR	Opmerking / resultaat
Werven directeur financiën en informatisering	Advies	Negatief advies	De RvC koos ervoor om alsnog eerst onderzoek te doen naar het gewenste besturingsmodel. Daarna trok de RvC het voorgenomen besluit in.
Werven nieuw lid RvC	Advies	Positief advies	De benoemingsprocedure is aangepast: eerst een adviesaanvraag naar de OR, daarna formele benoeming in RvC.
Arbo risico-inventarisatie en -evaluatie en plan van aanpak toetsen	Instemming	Positief advies	Het plan van aanpak is professioneel en gedetailleerd opgesteld.
Vaststellen toekomstig besturingsmodel (2-hoofdig besturingsmodel vanaf 2020)	Advies	Positief advies	Twee OR-leden kregen een adviesrol. Ze maakten onderdeel uit van de Commissie Bestuurlijke Vernieuwing. De OR vroeg medewerkers om mee te denken. Hieronder de adviezen:  - Behoud de aanwezige cultuur. - Zorg voor meer betrokkenheid van de managers bij het maken van een besluit. - Heb aandacht voor de grote span of control van enkele managers.
Herinrichten ICT-organisatie	Advies	Geen bezwaar	Afspraken gemaakt over oplevering van het transitie / borgingsplan, definitieve functiebeschrijvingen en waarderingen en een sociaal plan.
Vervangen basis software pakket	Advies	Geen bezwaar	De afname van het marktaandeel van de huidige leverancier en het terugbrengen van de complexiteit van de verschillende softwaresystemen rechtvaardigen de investering
Profielchetsen bestuurders vaststellen	Advies	Geen bezwaar	De profielen zijn passend en herkenbaar. Het voelt als Accolade.

De OR is vooral trots op haar bijdrage aan het werven van een directeur Financiën & Informatisering. Daaruit volgde een nieuw besturingsmodel. Ook is de OR trots op de bijdrage aan het herinrichten van de ICT-organisatie.

### Afstemming achterban

In 2019 stemde de OR individueel of in groepsgesprekken af met zo'n zeventig medewerkers. De gesprekken gingen over verschillende onderwerpen. Op deze manier was de OR goed zichtbaar en aanspreekbaar voor de medewerkers.

### Gesprekspartners en -onderwerpen

De OR vergaderde zeven keer met het bestuur. Daarnaast was er nog regelmatig informeel overleg. Naast de genoemde onderwerpen vanuit de adviesaanvragen spraken we over:

- resultaatgericht samenwerken bij Vastgoed;

- klimaat op kantoor;
- vaste vrije dagen;
- persoonlijk budget
- begroting en financiële continuïteit;
- feestdagenregeling;
- privacy;
- ziekteverzuim;
- integriteit.

De OR had met de RvC een informeel overleg. Dit overleg was voordat de RvC op projectenschouw ging. Een deel van de OR sprak met de bedrijfsarts, bedrijfsmaatschappelijk werk en met de externe vertrouwenspersoon.

# Financieel gezond blijven

---



# Financiën

## Financieel beleid

Het financiële beleid beschrijft hoe wij onze financiële continuïteit borgen. Werken we volgens dit beleid? Dan maken we onze doelstellingen en ambities waar. Tegelijkertijd richt het beleid zich op presteren naar vermogen. Daarmee bedoelen we dat er evenwicht is tussen de maatschappelijke en financiële prestaties. Onze doelen staan in de Ondernemingsstrategie. In de Ondernemingsstrategie gaan we onder andere uit van taakstellende doelstellingen. Dit gaat over de te bouwen woningen, te slopen woningen en te verkopen woningen.

In de jaren 2020 tot en met 2024 zijn de te verwachten investeringen in nieuwbouw huurwoningen € 112 miljoen. Naar verwachting bouwen we in deze periode 590 huurwoningen. Daarnaast verwachten we in deze periode circa 260 huurwoningen te verkopen, 13.492 woningen te verduurzamen en of te verbeteren met een verwachte investering van € 137 miljoen. Er worden 318 huurwoningen gesloopt.

Alle beleidsbeslissingen leiden uiteindelijk tot een financiële uitkomst. Daarom toetsen we deze aan de financiële (meerjaren)-prognose over een periode van vijf jaar. Deze prognose herijken we jaarlijks. De ontwikkeling van de variabelen zoals huurinkomsten, inflatie, toekomstige renteontwikkeling en ontwikkeling van de voorraad beoordelen we dan en passen deze zo nodig aan.

## Weerstandsvermogen

We sturen naar een financiële positie met een weerstandsvermogen dat voldoet aan de beoordelingscriteria van het WSW en de Autoriteit Wonen. Vanaf 2018 hebben het WSW en AW een gezamenlijk beoordelingskader ontwikkeld. Zij beoordelen de financiële continuïteit op basis van de volgende financiële ratio's:

- ICR (liquiditeit): maakt inzichtelijk of de corporatie op korte- en middellange termijn voldoende operationele kasstromen genereert om aan haar renteverplichtingen te voldoen.
- LTV (vermogen): maakt inzichtelijk of de vastgoedportefeuille op lange termijn voldoende waarde genereert ten opzichte van de schuldspositie. De onderliggende kasstromen houden rekening met het maatschappelijk beleid van de corporatie.
- Solvabiliteit (vermogen): geeft inzicht in de eigen vermogenspositie van de corporatie, rekening houdende met het maatschappelijk beleid van de corporatie.
- Dekkingsratio (onderpand): beoordeelt in geval van discontinuïteit of de (markt)waarde van het onderpand voldoende is om de schuldspositie af te lossen.

Er zijn twee waarde begrippen die van belang zijn. Dat is de marktwaarde in verhuurde staat en de beleidswaarde. De beleidswaarde geeft inzicht aan stakeholders als huurdersorganisaties en gemeenten in hoeverre de woningcorporatie haar vermogen inzet voor de maatschappelijke opgave. Het verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde geeft inzicht in de wijze de corporatie vermogen toebedeeld aan de maatschappelijke bestemming op gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en beheer.

Wij waarderen ons vastgoed op de balans op marktwaarde in verhuurde staat, volgens de full-versie methode. De totale marktwaarde van de activa in exploitatie eind 2019 bedraagt € 1,902 miljard. Eind 2018 was dit € 1,838 miljard.

## Vermogenspositie Accolade

	2019	2018	2017
<b>Marktwaarde verhuurde staat</b>	1,9 miljard	1,8 miljard	1,7 miljard
<b>Eigen Vermogen o.b.v. marktwaarde</b>	1,4 miljard	1,4 miljard	1,3 miljard
<b>Solvabiliteit o.b.v. marktwaarde</b>	72%	71%	70%
<b>Solvabiliteit o.b.v. beleidswaarde</b>	35%	42%	42%
<b>Loan to value o.b.v. beleidswaarde</b>	59%	53%	53%

Het WSW en de AW hebben in het kader van het nieuwe integraal toezichtskader met ingang van het boekjaar 2018 een nieuw waardebegrip geïntroduceerd, de beleidswaarde.

Voor een uitgebreidere toelichting verwijzen we naar verderop in dit hoofdstuk.

## Vermogenspositie Accolade op basis van beleidswaarde

	2019	2018
<b>Beleidswaarde</b>	0,8 miljard	0,9 miljard
<b>Eigen Vermogen o.b.v. beleidswaarde</b>	0,3 miljard	0,4 miljard
<b>Solvabiliteit o.b.v. beleidswaarde</b>	35%	42%

### Het verloop 2019 van de marktwaarde naar de beleidswaarde is als volgt:

	2019	2018
	X € 1.000,-	X € 1.000,-
<b>Marktwaarde in verhuurde staat</b>	1.902	1.838
Beschikbaarheid (door exploiteren)	-194	-172
Betaalbaarheid (huren)	-544	-468
Kwaliteit (onderhoud)	-162	-139
Beheer (beheerskosten)	-214	-175
<b>Subtotaal maatschappelijke bestemming</b>	-1.114	-954
<b>Beleidswaarde</b>	788	884

#### Beleidsmatige beschouwing op de ontwikkeling van de marktwaarde

Het jaar 2019 kenmerkt zich door een verder aangetrokken woningmarkt ten opzichte van 2018. Zowel in de koop- als huurmarkt blijft een toenemende interesse bestaan. Voor de woningportefeuille van Accolade heeft dit tot een stijging van de marktwaarde gezorgd. De totale waarde van de daeb-portefeuille is met € 66 miljoen gegroeid naar een waarde van € 1.805 miljoen. Dit betreft een waardegroei van 3,79 procent. De niet-daeb-portefeuille is gedaald met € 1 miljoen tot € 98 miljoen. Dit is een daling van 1,17 procent, veroorzaakt door de verkoop van 25 niet-daeb woningen en 17 niet-daeb BOG-eenheden.

De positieve waardeontwikkeling is vooral het gevolg van een verder aangetrokken koopmarkt, waarin de toegenomen vraag en krapte resulteren in een leegwaarde groei (7,61%) van de vastgoedportefeuille. De lage rentestand is hier mede een bepalende factor in.

De huurprijsontwikkeling van het sociale vastgoed heeft een neerwaartse invloed gehad op de waarde-ontwikkeling. Hoewel de ontwikkeling van de contractuur positief is, blijft deze achter ten opzichte van 2018 door gematigde huurverhogingen en het passend toewijzen. Hiermee wordt invulling gegeven aan de maatschappelijke taak op het gebied van betaalbaarheid.

#### Beleidsmatige beschouwing op de beleidswaarde

In de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving heeft Richtlijn 645 betrekking op de jaarverslaggeving van Toegelaten Instellingen (hierna 'woningcorporaties'). In 2018 alsmede in 2019 zijn bepalingen van Richtlijn 645 aangepast. Daarmee is de bedrijfswaarde komen te vervallen en doet de beleidswaarde haar intrede.

De ontwikkeling van de beleidswaarde wordt deels beïnvloed door de ontwikkeling van de marktwaarde in verhuurde staat welke hiervoor is toegelicht, omdat de beleidswaarde de marktwaarde als vertrekpunt neemt.

De beleidswaarde vormt een onderdeel van het Verticaal toezichtsmodel van de AW en WSW. Het jaar 2019 is een overgangsjaar naar een definitief normenkader. De uitkomsten van de beleidswaarde in het jaarverslag 2018 van alle corporaties zal voor de AW en WSW als input dienen om een definitieve sectornorm voor LTV en solvabiliteit vast te stellen. WSW en de AW hebben aangegeven dat gedurende 2019 de (voorlopige) norm voor de LTV 75 procent blijft en voor de solvabiliteit 20 procent. Bovendien is er een overgangsregime van AW en WSW van toepassing voor het proces van borging dat de borgingsruimte gedurende dit overgangsjaar bepaald. De borgingsruimte wordt in deze overgangsfase dan ook o.b.v. een bredere analyse van de financiële positie van de individuele corporatie bepaald.

Bij het opstellen van de jaarrekening maakt het bestuur diverse oordelen en schattingen. Dit is inherent aan het toepassen van de geldende verslaggevingsstandaarden. In het bijzonder is dit van toepassing op de bepaling van de marktwaarde en de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie. De waardebepaling van het vastgoed (terug te vinden in de marktwaarde en beleidswaarde), is geen exacte wetenschap en tevens betreft dit de grootste schattingspost waar het bestuur een inschatting over moet maken voor de jaarrekening.

De beleidswaarde kent als vertrekpunt de marktwaarde in verhuurde staat waarbij er in het kader van de beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en beheer aansluiting wordt gezocht bij het beleid van de corporatie in plaats van de uitgangspunten in de markt. Met deze toelichting wordt nadere duiding gegeven aan het deel van de waarde van het vastgoed en dus van het corresponderende deel van het vermogen dat als gevolg van het beleid van de woningcorporatie niet of pas op zeer lange termijn kan worden gerealiseerd.

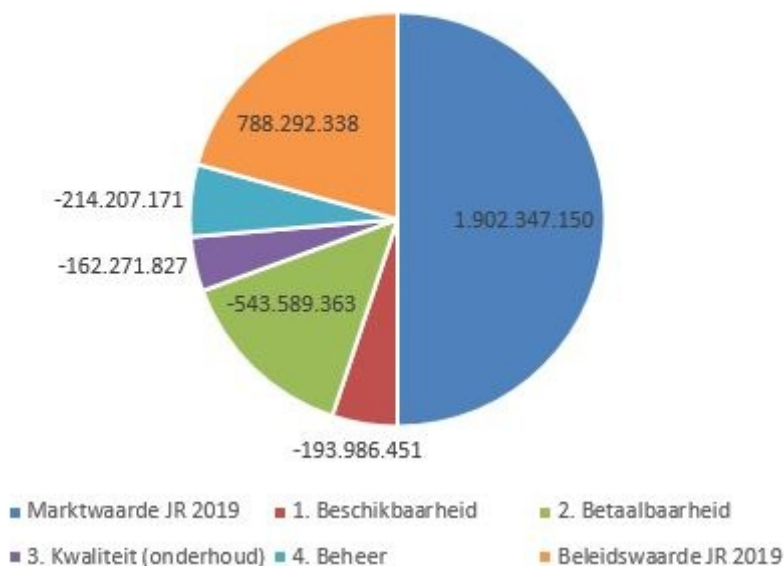
Op basis van ervaringen uit het verslagjaar 2018 en 2019 kan de externe toezichthouder besluiten nadere invulling te geven aan het begrip beleidswaarde. Mogelijke onzekerheden in de uitgangspunten die samenhangen met de verdere ontwikkeling van dit waardebegrip kunnen leiden tot aanpassingen in de beleidswaarde in komende perioden.

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

Het bestuur van Accolade heeft een inschatting gemaakt van het gedeelte van het eigen vermogen dat bij ongewijzigd beleid niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Deze schatting ligt in lijn met het verschil tussen de beleidswaarde van het daeb-bezit en het niet-daeb-bezit in exploitatie en de marktwaarde in verhuurde staat van dit bezit en bedraagt circa € 1.114 miljoen.

Grafisch ziet het verloop van de marktwaarde 2019 naar beleidswaarde 2019 er als volgt uit:

### Grafische weergave beleidswaarde 2019 Accolade



Dit impliceert dat bijna 80 procent (dat is € 1.114 miljoen van € 1.417 miljoen) van het totale eigen vermogen niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Gezien de volatiliteit van (met name) de beleidswaarde, is dit aan fluctuaties onderhevig.

Bovenaan dit hoofdstuk vindt u het verloop 2019 van de marktwaarde naar de beleidswaarde in een tabel.

## Jaarresultaat 2019

Het jaar 2019 is afgesloten met een positief resultaat.



<b>Jaarresultaat ( bedragen in euro's)</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	36.960.232	44.789.705	51.791.531
Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling	-9.918	134.256	191.264
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	1.587.265	1.090.854	3.788.192
Netto resultaat overige activiteiten	-29.035	-25.778	-53.813
Overige activiteiten inclusief organisatiekosten	-575.019	-533.250	-1.409.157
Leefbaarheid	-1.137.897	-1.100.753	-1.921.770
Financiële baten en lasten	-15.099.280	-15.811.178	-17.495.621
Belastingen	-8.188.052	-13.669.874	-19.171.533
Deelnemingen	-64	-64	-16.920
<b>Genormaliseerd resultaat na belasting</b>	<b>13.508.232</b>	<b>14.873.918</b>	<b>15.702.173</b>
Waardeverandering fva en effecten/derivaten	-12.419.542	-2.445.768	4.270.967
Waardeverandering vastgoedportefeuille	52.488.761	96.143.274	305.852.854
<b>Jaarresultaat na Vpb</b>	<b>53.577.451</b>	<b>108.571.424</b>	<b>325.825.994</b>

Het jaarresultaat 2019 is ruim € 53 miljoen. Dit is € 55 miljoen lager dan het resultaat 2018. Deze daling wordt voornamelijk veroorzaakt door een lagere waardestijging van de vastgoedportefeuille en een sterkere waardedaling van de financiële vaste activa. Het genormaliseerde resultaat 2019 na belastingen (€ 13,5 miljoen) blijft nagenoeg gelijk. Het nettoresultaat uit de vastgoedexploitatie (€ 36,9 miljoen) laat ten opzichte van 2018 een daling zien. Deze daling is te wijten aan hogere uitgaven voor onderhoud. Hiertegenover staan lagere (vennootschap) belastinguitgaven, doordat in 2019 de afwikkeling heeft plaatsgevonden van de aangiften tot en met 2017.

## Rentabiliteit

De rentabiliteit van het eigen vermogen is het jaarresultaat uitgedrukt in een percentage van het eigen vermogen aan het eind van het boekjaar. De rentabiliteit van het totale vermogen is het totaal van het jaarresultaat en de betaalde en/of verschuldigde rente uitgedrukt in een percentage van het totale vermogen per 31 december van het boekjaar.

<b>Rentabiliteit</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>Rentabiliteit eigen vermogen</b>	3,80%	8,00%	26,00%
<b>Rentabiliteit vreemd vermogen</b>	3,30%	3,30%	3,70%
<b>Rentabiliteit totaal vermogen</b>	3,90%	7,40%	22,10%

## Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)

Wij zijn deelnemer van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Vanaf 2018 hanteert het WSW samen met de AW een nieuw beoordelingskader. Bij de beoordeling hanteert het WSW de volgende ratio's: Interest coverage ratio, loan to value, solvabiliteit en dekkingsratio. Voor elke ratio wordt een norm gehanteerd. De financiële ratio's worden daarnaast beoordeeld op basis van realisatie (drie jaar dVI) en op basis van prognose (vijf jaar dPI).

Daarnaast beoordeelt het WSW ons aan de hand van 24 vragen. Hieronder gaan wij in op de ratio's.

### Interest Coverage Ratio (ICR)

De interestdekkingsratio geeft aan dat vanuit de reguliere exploitatie (exclusief verkopen) voldoende middelen worden gegenereerd om de rentelasten te dragen. De saneringsheffing en de verhuurdersheffing zijn ingerekend bij deze ratio. Een ICR onder de één betekent dat de kasstroom uit exploitatie onvoldoende is om de rentelasten te betalen. Wij hanteren een ICR van 1,40 als minimum, net als het WSW. In 2019 was de ICR 1,3 (2018: 2,1). Deze onderschrijding van onze norm wordt veroorzaakt door extra onderhoudsuitgaven in 2019 en door een herdefiniëring van onderhoud en investeringsuitgaven. Hierom is in 2019 éénmalig een lagere ICR-norm door Accolade geaccepteerd.

### Loan to Value

De loan to value laat zien welke waarde van het bezit is gefinancierd met vreemd vermogen. Dus de financiering uitgedrukt in een percentage van de waarde van het bezit. Met de waarde bedoelen we hier de beleidswaarde. Wij streven ernaar om de loan to value (indien mogelijk) de komende jaren te verlagen. In 2019 was sprake van een loan to value van 59% (2018: 53%).

### Solvabiliteit

De Solvabiliteit laat de verhouding tussen het eigen vermogen op basis van beleidswaarde zien ten opzichte van het totaal vermogen. De solvabiliteit bedroeg eind 2019 35% (2018: 42%).

### Dekkingsratio

Deze meet de verhouding tussen de onderpandwaarde van het bij WSW ingezet onderpand en het schuldrestant van door WSW geborgde leningen. De dekkingsratio van Accolade in 2019 is 19,95% (2018: 21,3%).

In de tabel hieronder staan de drie belangrijkste ratio's inclusief de verwachte ontwikkeling.

<b>Ratio</b>	<b>WSW norm</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
<b>Interest Coverage Ratio</b>	Minimaal 1,40	1,3	1,5	1,5	1,5	1,5	1,6
<b>Solvabiliteit in % (o.b.v. beleidswaarde)</b>	Onbekend	35	45	42	40	36	34
<b>Loan to Value in % (o.b.v. beleidswaarde)</b>	Max 75	59	50	53	55	60	62
<b>Dekkingsratio</b>	Max 50	20	26	27	28	30	31

## Fiscale positie

### Algemeen

Commerciële jaarstukken hebben tot doel verantwoord inzicht te geven over het vermogen en resultaat. De fiscale jaarrekening heeft als doel om tot een grondslag voor belastingheffing te komen.

### Vennootschapsbelasting

Door een opgebouwd fiscaal verlies, is de betaling van vennootschapsbelasting uitgesteld. Het fiscale verlies is bij Accolade ontstaan door het fiscaal afwaarderen van het bezit. Nu de waarde van het bezit, op basis van de WOZ-waarde, weer stijgt moeten eerder genomen fiscale verliezen gefaseerd worden teruggenomen. De komende jaren verwachten we een jaarlijks positief fiscaal resultaat. De verschuldigde vennootschapsverplichting is opgenomen in de meerjarenprognose.

### Latenties in 2019

De belastinglatenties worden in de jaarrekening berekend. Dit in overeenstemming met de daarvoor geldende Richtlijnen voor Jaarverslaglegging (richtlijn 272 en 645). We onderscheiden hierin tijdelijke verschillen en permanente verschillen. Er is sprake van een tijdelijk verschil als er op enig moment sprake is van een fiscale afwikkeling van het verschil. Permanente verschillen waarderen we niet gescheiden in de jaarrekening. Deze komen alleen tot uiting in de berekening van de vennootschapsbelasting in het resultaat. De belastinglatenties worden gewaardeerd tegen de contante waarde.

### Samenstelling en omvang vennootschapsbelasting 2019

Het fiscale resultaat voor 2019 ziet er volgt uit:

<b>Opbouw fiscale resultaat (in duizenden euro's)</b>	<b>Totaal resultaat 2019</b>	<b>Totaal resultaat 2018</b>
<b>Commercieel resultaat voor belastingen</b>	61.766	122.241
Correcties:		
<b>Projectresultaat</b>	-2.800	-2.417
<b>Terugname ingezette WOZ -daling</b>	27.827	28.300
<b>Verkopen</b>	-1.672	-1.330
<b>Niet gerealiseerde waardeveranderingen</b>	-53.355	-98.934
<b>Overige waardeveranderingen</b>	866	2.791
<b>Overige posten</b>	759	2.138
<b>Saneringsheffing</b>	-	1.000
<b>Disagio/rente</b>	-531	-563
<b>Derivaten correctie</b>	12.420	2.446
<b>Totaal correcties</b>	-17.246	-66.569
<b>Fiscaal resultaat voor beperking rente aftrek</b>	<b>45.280</b>	<b>55.672</b>
<b>Bij: beperking rente aftrek (ATAD)</b>	5.599	-
<b>Fiscaal resultaat</b>	<b>50.879</b>	<b>55.672</b>
<b>Fiscale verlies compensatie</b>	-	-
<b>Belastbaar bedrag 2019</b>	<b>50.879</b>	<b>55.672</b>
<b>Verschuldigde winstbelasting</b>	<b>12.708</b>	<b>13.908</b>

Het gemiddelde wettelijke belastingtarief voor 2019 bedraagt 19% voor de eerste € 200.000 en 25% over het meerdere. De lagere effectieve belastingdruk wordt veroorzaakt door het benutten van fiscale verliescompensatie en fiscaal vrijgestelde winstbestanddelen. Het effectieve belastingtarief is gelijk aan 2018.

### Afhandeling aangiften voorgaande jaren

De Belastingdienst heeft de aangiften vennootschapsbelasting tot en met 2017 definitief gemaakt. De voorlopige aanslagen over 2018 en 2019 zijn ontvangen.

## Treasury

### Leningen

Uitgangspunt van ons financieringsbeleid is het krijgen en behouden van een blijvende toegang tot de kapitaalmarkt. Dit moet tegen aanvaardbare kosten. Zo waarborgen we onze financiële continuïteit. Om het renterisico over de leningenportefeuille te spreiden, streven we naar een ideale opbouw van onze leningenportefeuille. Van een ideale opbouw is sprake als de rente- en aflossingsverplichtingen door de jaren heen gemiddeld ongeveer gelijk zijn.

In 2019 trokken we één lening aan van € 20 miljoen lineair. Er was geen sprake van externe beleggingen. Onderstaand een overzicht van de omvang van de leningenportefeuille.

Omschrijving	31 december 2019	31 december 2018
Aantal leningen	83	87
Bedrag van leningen (restschuld)	€ 465 miljoen	€ 470 miljoen
Marktwaarde van de leningen	€ 676 miljoen	€ 623 miljoen
Gemiddelde rentevoet van leningen- portefeuille	3,30%	3,30%

De tabel laat zien dat de gemiddelde rentevoet van de leningenportefeuille de laatste jaren is gedaald. Dit komt voornamelijk door de lage rentestand op de geld- en kapitaalmarkt. Door het grote aantal langlopende fixe leningen in de portefeuille, zal het gemiddelde rentepercentage zich langdurig stabiliseren op het huidige niveau.

### Renterisico

Het is van belang dat het renterisico gelijkmatig wordt verdeeld over de jaren. Door spreiding van de aflossingsverplichtingen en momenten van renteconversie hebben we minder hinder van toekomstige ongunstige renteontwikkelingen. In onderstaande tabel wordt de exposure per jaar weergegeven.

2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
16%	10%	6%	11%	7%	3%	6%	2%	1%	5%

### Derivaten

Het Treasury statuut staat het gebruik van niet complexe derivaten onder voorwaarden toe. Binnen het Treasurybeleid van Accolade is het gebruik van afgeleide financiële instrumenten (derivaten) bedoeld voor de beperking van inherente financiële risico's. In het Treasury statuut staat wanneer derivaten zijn toegestaan. Deze zijn alleen toegestaan als er een materieel verband met de financieringspositie of het belegde vermogen kan worden gelegd. Derivaten mogen we niet gebruiken voor het innemen van een speculatieve positie. Voor derivaten aangegaan na 1 oktober 2013 geldt, dat wij ons volgens het Treasury statuut houden aan de Beleidsregels Gebruik Financiële Derivaten door Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting. De basisrenteleningen en extendibles behoren volgens deze regels tot de derivaten. Een deel (€ 136 miljoen) van de totale leningenportefeuille (€ 465 miljoen) bestaat uit basisrenteleningen en extendibles. Volgens de beleidsregels moeten we de extendibles jaarlijks toetsen op marktwaarde. In de onderstaande tabel worden de nominale en marktwaarde vergeleken.

## Overzicht van de derivatenportefeuille

Soort derivaat	Aantal	Nominale waarde	Marktwaarde 31 december 2019
Basisrenteleningen	13	€ 99 miljoen	n.v.t.
Extendibles	4	€ 37 miljoen	€ 29 miljoen
Totaal	17	€ 136 miljoen	€ 29 miljoen

Wij lopen geen direct liquiditeitsrisico vanwege onze derivatenportefeuille. Dit komt omdat er geen bijstortverplichtingen c.q. margin calls met de banken zijn afgesproken. Voor dit type derivaten hoeven we geen liquiditeitsrisico aan te houden. Er is namelijk geen sprake van een marktverrekening. Wij hebben alleen extendibles en basisrenteleningen in de portefeuille. De marktwaarde voor deze derivaten is negatief. De oorzaak van de negatieve marktwaarde is de lage rentestand. De marktwaarde is, ten opzichte van 31 december 2018, gestegen met ongeveer € 7,4 miljoen. Dit bedrag is ten laste van het resultaat gekomen. De stijging is veroorzaakt, doordat de rente in 2019 weer iets is gestegen.

## Beleggen

In 2019 zijn tijdelijke liquiditeitsoverschotten op een direct opeisbare spaarrekening van een Nederlandse AA-bank gedeponerd. De rentevergoeding is rond 0,00 procent en een bonusrente van 0,01%.

## Huisbankier

Vanaf begin 2012 is de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG) de huisbankier. De BNG heeft, per 1 december 2014 een kredietfaciliteit in de rekening-courant verstrekt van € 8 miljoen.

## Autoriteit Woningcorporaties (AW)

De Autoriteit Woningcorporaties houdt (extern) toezicht op woningcorporaties. Dit houdt zowel het financieel toezicht als het toezicht op de integriteit en de prestaties van de corporaties in. Het interne toezicht is in handen van de Raad van Commissarissen.

De Autoriteit Woningcorporaties is onafhankelijk van de corporaties en de politiek. De autoriteit kan zelf onderzoeken starten en rapporten openbaar maken. Ook mag ze zelfstandig ingrijpen bij corporaties. Bijvoorbeeld bij het vermoeden van fraude of zelfverrijking. De Autoriteit Woningcorporaties is een onderdeel van de Inspectie Leefomgeving en Transport.

De Autoriteit Woningcorporaties controleert woningcorporaties onder meer op de volgende punten:

- beoordelen van de integriteit van het bestuur (governance);
- toetsen of bestuurders van corporaties en leden van de raad van toezicht geschikt en betrouwbaar zijn;
- toestemming verlenen (of niet) als een woningcorporatie samenwerking zoekt met een andere corporatie of instelling;
- beoordelen van de financiële positie van corporaties;
- het toetsen van beheerovereenkomsten voor derden. Accolade beheert 132 woningen en 3 bedrijfsruimten voor derden. Aangezien het oude lopende beheerovereenkomsten betreft, mogen deze nog worden voortgezet, conform de Woningwet. Accolade heeft besloten deze beheerovereenkomsten per 1 juli 2020 te beëindigen. De belanghebbenden zijn hierover geïnformeerd;
- toezicht houden op dochtermaatschappijen van woningcorporaties.  
Leefbaarheidsuitgaven  
In de oordeelsbrief rechtmatigheid verslagjaar 2018 (datum 27 november 2019) geeft de Autoriteit Woningcorporaties aan, dat Accolade leefbaarheidsactiviteiten heeft uitgevoerd in gemeenten waar geen prestatieafspraken zijn gemaakt. Dit is strikt genomen niet conform de regelgeving. Echter omdat Accolade bij de twee betreffende gemeenten Dantumadeel en Kollumerland maar een beperkt aantal woningen heeft, (respectievelijk 27 en 6 woningen), is het redelijkerwijs niet te verwachten, dat Accolade met deze gemeenten prestatieafspraken maakt. Derhalve legt de AW Accolade geen interventie op.

## Externe onafhankelijke accountant

De controle op de jaarrekening van Stichting Accolade voert PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. uit.

## Deelnemingen en verbindingen

Stichting Accolade is op 31 december 2019:

- honderd procent aandeelhouder van Accolade Vastgoed B.V. te Heerenveen.

De omvang van de activa en de behaalde resultaten zijn gering van omvang. Door de omvang van de deelnemingen is besloten geen geconsolideerde jaarrekening op te stellen.

### Accolade Vastgoed B.V.

Accolade Vastgoed B.V. is een projectmanagementbedrijf. Ze heeft als taak het verzorgen en uitvoeren van werkzaamheden, die nodig of gewenst zijn voor de vastgoedontwikkeling en het vastgoedbeheer in opdracht van corporaties. Per 31 december 2019 heeft Accolade Vastgoed B.V. een nettovermogenswaarde van € 30. Accolade heeft honderd procent van de aandelen in haar bezit. In 2019 hebben geen activiteiten plaats gevonden. Over 2019 werd een negatief resultaat behaald van € 64. De B.V. heeft geen werknemers in dienst.

## Impact van het COVID-19

De impact van het COVID-19 virus betekent dat wij onze bedrijfsprocessen aanpasten en afstemden op de door het RIVM en de Rijksoverheid afgegeven richtlijnen en maatregelen. Nieuwe richtlijnen en ontwikkelingen monitoren we steeds en volgen we op. Onze maatregelen zijn erop gericht om de gezondheid van onze medewerkers, huurders en relaties te beschermen. En waar mogelijk de dienstverlening aan onze huurders voort te zetten.

De grootste risico's van het Covid-19 virus voor ons lijken op dit moment waardedaling van activa, vertraging van bouw- en renovatietrajecten, betalingsproblematiek bij huurders, uitstel van onderhoud, langere leegstand van verhuurde eenheden en uitval van medewerkers. Dat lijken tot nu toe geen factoren die kunnen leiden tot een bedreiging van de bedrijfscontinuïteit.

Gezien ons bedrijfsmodel liggen continuïteitsproblemen niet direct voor de hand om de volgende redenen:

- De huurstromen zijn omvangrijk en goed gespreid. Wij zien op dit moment nog geen materiële impact op de inning van huren.
- Het onroerend goed is normaal gesproken courant en waardevast en zijn voor onze kasstromen niet afhankelijk van verkopen.
- De financiële ratio's zijn goed en bieden de vereiste veiligheidsbuffers.

Daarnaast hebben we niet direct te maken met een liquiditeitsrisico. Aantrekken van liquiditeiten bij de sectorbanken BNG/NWB is nu en naar verwachting komend jaar ook geen probleem. Ook een rentestijging heeft op korte termijn geen significante invloed op de kasstromen van Accolade.

Zo nodig kan getemporeerd worden in onderhouds- en investeringsuitgaven om de uitgaande kasstroom en verzwaring van de financieringslast te beperken. Ook zijn er mogelijkheden om de flexibele of variabele kosten te verlagen. Daar waar nodig maken wij gebruik van de maatregelen die de rijksoverheid heeft afgekondigd om de economische gevolgen te beperken.

Op dit moment hebben we vooral aandacht voor crisismanagement en is het nog te vroeg voor een gedetailleerde impactanalyse. Wij verwachten nu niet dat dit invloed heeft op de financiële continuïteit van Accolade.

In het jaarverslag is per paragraaf een blik vooruit beschreven op basis van de verwachtingen voor 2020. Zoals die waren voordat het COVID-19 virus in Nederland uitbrak.

# Assetmanagement

---

Ook in 2019 bepaalden we voor ons bezit de marktwaarde in verhuurde staat.

## Wat bedoelen we met marktwaarde?

*Het geschatte bedrag waartegen vastgoed zou worden overgedragen op de waardepeildatum tussen een bereidwillige koper en een bereidwillige verkoper in een zakelijke transactie, na behoorlijke marketing en waarbij de partijen zouden hebben gehandeld met kennis van zaken, prudent en niet onder dwang.*

Volgens de wet mogen we dit op twee manieren bepalen.

1. marktwaarde basisversie  
Je kunt gebruik maken van het Handboek Modelmatig Waarderen. Hierin staan alle parameters. Dit handboek heeft de overheid gemaakt en noemen we ook wel de marktwaarde basis versie.
2. marktwaarde full-versie  
Een tweede mogelijkheid is om de marktwaarde te bepalen volgens de full-versie. Bij de full-versie mogen we van dit handboek afwijken. Voorwaarde is wel, dat we daarbij een externe taxateur betrekken. De taxateur past de parameters aan, aan specifieke omstandigheden per complex.

Wij bepalen de marktwaarde door gebruik te maken van de full versie. Deze versie levert een meer nauwkeurige waardering op. Omdat dit aansluit bij de markt waarin het complex zich bevindt.

## Hoe bepalen we de marktwaarde?

De taxateur bepaalde de waarde van ons bezit. Een derde van ons bezit werd gewaardeerd op basis van een volledige taxatie. Twee derde deel taxeerde de taxateur al eerder in voorgaande jaren. Deze waarde is bepaald door middel van een hertaxatie (markttechnische update).

## Waarestijging

Ons bezit laat een waarestijging in verhuurde staat zien van 3,5 procent vergeleken met 2018.

## Beleidswaarde

De marktwaarde is de waarde van onze woningen door de ogen van een belegger. Wij zijn geen belegger. Wij voeren voor onze woningen een ander beleid dan commerciële partijen. Zo geven wij meer geld uit aan onderhoud. We houden de huren lager. En we houden onze woningen beschikbaar voor onze doelgroep. Daarnaast geven wij ook meer aandacht aan onze huurder en zijn leefomgeving. Dit heeft invloed op de waarde. De marktwaarde gecorrigeerd met ons eigen beleid noemen we de beleidswaarde.

## Hoe bepalen we de beleidswaarde?

Om de beleidswaarde te bepalen gebruiken we de marktwaarde als basis. Daarbij passen we parameters op vier onderdelen aan. Dit zijn beschikbaarheid, betaalbaarheid, beheer en onderhoud. Wij ponden niet uit zoals een belegger zou doen, maar houden onze woningen beschikbaar voor onze huurders. Als we de beleidswaarde bepalen, rekenen we niet met markthuren, maar met onze eigen streefhuren. Ook geven wij meer geld uit aan onderhoud en beheer.

Het verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde geeft inzicht in de volkshuisvestelijke bijdrage die een corporatie levert.

## Waarde

De beleidswaarde is 41,4 procent van de marktwaarde. Vergeleken met 2018 daalde de beleidswaarde met 10,7 procent. De belangrijkste oorzaken daarvan zijn een stijgende disconteringsvoet en lagere netto kasstroom. De disconteringsvoet is ten opzichte van de vorige waarderingsronde van 2018 gestegen. Dit heeft een negatieve impact op de beleidswaarde. Daarnaast zijn ten opzichte van 2018 belangrijke uitgavenposten (zoals onderhoud en beheer) procentueel méér gestegen dan de huurinkomsten. Dit heeft een lagere netto kasstroom als gevolg en dit leidt tot een drukkend effect op de beleidswaarde.

## Ontwikkeling niet-daeb portefeuille

In onze niet-*daeb*-portefeuille zit ons niet-sociale vastgoed. Daaronder vallen dure huurwoningen, grondposities, parkeergelegenheden en commercieel vastgoed.

### Portefeuille strategie

Wij willen een *daeb*-corporatie zijn. Uiteindelijk hoort daar geen commercieel vastgoed bij. Daarom ontwikkelden wij voor onze niet-*daeb*-portefeuille een afbouwstrategie. Deze strategie houdt in, dat wij dat bezit in vijftien jaar willen afbouwen en afstoten.

Tot die tijd, hanteren wij een marktconforme exploitatiestrategie. Dat betekent dat we gaan voor een optimaal exploitatieresultaat. Dat doen we door marktconforme uitgangspunten te hanteren en huurovereenkomsten te sluiten onder marktconforme voorwaarden. Zo levert de niet-*daeb*-portefeuille een positieve bijdrage aan onze *daeb*-activiteiten.



# Governance

---

## Intern toezicht: Raad van Commissarissen

Per 1 mei 2015 geldt de [governancecode](#). De governancecode geeft richting aan de manier waarop bestuur en de Raad van Commissarissen hun werk doen. En hoe zij verantwoording afleggen over hun resultaten. De code kent vijf onderdelen:

1. Leden van bestuur en RvC houden zich aan waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht.
2. Bestuur en RvC zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af.
3. Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak.
4. Bestuur en RvC gaan in gesprek met belanghebbende partijen.
5. Bestuur en RvC beheersen de risico's verbonden aan hun activiteiten.

Zowel de RvC als de het bestuur staan achter de code. We nemen dit als uitgangspunt voor hoe we te werk gaan. Wij voldoen aan alle punten uit de governancecode. Daarnaast zijn wij lid van brancheorganisatie Aedes en houden ons aan de Aedes Code.

De governancecode is per 1 januari 2020 vernieuwd. Wij nemen ook deze vernieuwde code als uitgangspunt. We beoordelen de aanpassingen in de code. Waar nodig voeren we dit in 2020 in.

## Integriteit

We verwachten van onze medewerkers dat ze integer en betrouwbaar werken. We gebruiken daarom een [integriteitscode](#). Deze brengen we steeds onder de aandacht van de medewerkers. Elke medewerker hoort zich aan de integriteitscode te houden. De [integriteitscode](#) staat op onze website.

In 2019 was er één integriteitskwestie. Eind 2018 zijn er onverschuldigde betalingen gedaan voor diensten waar geen of slechts voor een deel prestaties voor waren geleverd. De opdracht voor deze diensten was al wel gegeven. Zowel wij als een onafhankelijk accountantskantoor deden onderzoek hiernaar. Uit het onderzoek kwam naar voren dat het hier om een cultuurkwestie gaat. Werkdruk kwam hierbij als belangrijkste oorzaak naar voren. We stelden een verbeterplan op. Deze voerden we in en hebben we beoordeeld. Wij verwachten dat het risico op herhaling nu erg klein is.

Wij hebben een [klokkenluidersregeling](#). Hier staan waarborgen in voor medewerkers. Handelt iemand in strijd met de normen? Dan kan hij of zij dit melden bij de leidinggevende, het bestuur of een vertrouwenspersoon. De melding wordt onderzocht. Medewerkers die een melding doen hoeven niet bang te zijn voor straffen. De [klokkenluidersregeling](#) staat op onze website.

## Extern toezicht: Autoriteit Woningcorporaties

De Autoriteit Woningcorporaties houdt (extern) toezicht op woningcorporaties. Dit houdt zowel het financieel toezicht als het toezicht op de integriteit en de prestaties van de corporaties in. Het interne toezicht is in handen van de Raad van Commissarissen.

De Autoriteit Woningcorporaties is onafhankelijk van de corporaties en de politiek. De autoriteit kan zelf onderzoeken starten en rapporten openbaar maken. Ook mag ze zelfstandig ingrijpen bij corporaties. Bijvoorbeeld bij het vermoeden van fraude of zelfverrijking. De Autoriteit Woningcorporaties is een onderdeel van de Inspectie Leefomgeving en Transport.

De Autoriteit Woningcorporaties controleert woningcorporaties onder meer op de volgende punten:

- beoordelen van de integriteit van het bestuur ([governance](#));
- toetsen of bestuurders van corporaties en leden van de raad van toezicht geschikt en betrouwbaar zijn;
- toestemming verlenen (of niet) als een woningcorporatie samenwerking zoekt met een andere corporatie of instelling;
- beoordelen van de financiële positie van corporaties;
- het toetsen van beheerovereenkomsten voor derden. Accolade beheert 132 woningen en 3 bedrijfsruimten voor derden. Aangezien het oude lopende beheerovereenkomsten betreft, mogen deze nog worden voortgezet, conform de Woningwet. Accolade heeft besloten deze beheerovereenkomsten per 1 juli 2020 te beëindigen. De belanghebbenden zijn hierover geïnformeerd;
- toezicht houden op dochtermaatschappijen van woningcorporaties.  
Leefbaarheidsuitgaven

In de oordeelsbrief rechtmatigheid verslagjaar 2018 (datum 27 november 2019) geeft de Autoriteit Woningcorporaties aan, dat Accolade leefbaarheidsactiviteiten heeft uitgevoerd in gemeenten waar geen prestatieafspraken zijn gemaakt. Dit is strikt genomen niet conform de regelgeving. Echter omdat accolade bij de twee betreffende gemeenten Dantumadeel en Kollumerland maar een beperkt aantal woningen heeft, (respectievelijk 27 en 6 woningen), is het redelijkerwijs niet te verwachten, dat Accolade met deze gemeenten prestatieafspraken maakt. Derhalve legt de AW Accolade geen interventie op.

De Autoriteit Woningcorporaties houdt (extern) toezicht op woningcorporaties. Ze houden financieel toezicht maar kijken ook naar de integriteit en de prestaties. Het interne toezicht is in handen van de Raad van Commissarissen.

De Autoriteit geeft in haar beoordelingsbrief 2019 van 12 maart 2020 aan dat zij een verdiepende beoordeling wil uitvoeren. Dit is vooral gericht op risicomanagement. De inbedding hiervan is nog in een beginfase, zegt de Autoriteit. Ook de hoogte van de ICR is een aandachtspunt. In het najaar van 2020 geven we hier met de AW een vervolg aan. Voor de andere onderdelen van het beoordelingskader ziet de AW geen verhoogd risico. Accolade voldoet op hoofdlijnen aan de criteria voor good-governance.

# Risicoparagraaf

## Risicoparagraaf

Strategische risico's	Uitleg	Maatregelen
<b>Politiek: wet- en regelgeving</b>	De wet- en regelgeving van het Rijk heeft grote invloed op de corporaties. Denk hierbij aan de verhuurdersheffing, ATAD, vennootschapsbelasting, vereffening van middelen en het passend toewijzen.	Accolade weet wat er speelt in politiek Den Haag. Dit komt door de verschillende netwerken en persoonlijke contacten. Ook werken we met scenario's om mogelijke ontwikkelingen door te rekenen.
<b>Politiek: lokaal bestuur</b>	De provincie Friesland is één woningmarktregio. Daardoor is het speelveld groter dan tot nu toe. Bij de woonvisie van de gemeenten kunnen andere (politieke) belangen spelen. Soms sluiten die niet aan op ons SVB en huurbeleid.	Wij onderhouden goede contacten met de gemeenten en stemmen ontwikkelingen af met de andere corporaties. Elk jaar maken we prestatieafspraken met gemeenten en huurdersorganisaties.
<b>Demografische ontwikkelingen</b>	De samenstelling van de bevolking en huishoudens verandert. Dit heeft gevolgen voor de plaats, het type en de grootte van de woningen. Hierdoor lopen we het risico dat delen van het woningbezit niet meer aan de vraag voldoen. Leegstand of juist te weinig woningen kan het gevolg zijn.	In ons Strategisch Voorraad Beleid (SVB) staan de ontwikkelingen per gemeente. En de gevolgen voor het woningbezit. Dit leidt uiteindelijk tot een visie (en maatregelen) per verhuurcomplex. Ook geeft dit een beeld voor uitbreiding van de woningvoorraad.
<b>Compliance</b>	Wij willen ons houden aan de geldende wet- en regelgeving. Doen we dit niet? Dan kan dit leiden tot boetes of andere maatregelen.	Er is een werkgroep die alle verplichtingen vanuit de wet- en regelgeving in beeld brengt. Zo houden we overzicht.
<b>Wet op de privacy</b>	De privacy wet- en regelgeving (AVG) veranderde flink per 25 mei 2018. Wij hebben op tijd aan bijna alle verplichtingen voldaan.	Binnen Accolade blijft Privacy een speerpunt. Aanpassingen doen en verbeteringen aanbrengen blijven een continu proces.
<b>Economische ontwikkelingen</b>	Tegenvallende ontwikkelingen kunnen leiden tot een slechtere financiële situatie voor onze huurders. Daardoor kunnen betalingsproblemen ontstaan.	Ons huurbeleid zorgt voor een goed aanbod van betaalbare huurwoningen. Daarnaast zorgt een actief incassoproces ervoor, dat grote huurachterstanden zoveel als mogelijk worden voorkomen.
<b>Toegang tot de kapitaalmarkt</b>	We willen toegang houden tot de kapitaalmarkt om te blijven investeren. Daarom voldoen wij ruim aan de randvoorwaarden die het WSW en AW stellen.	Wij brengen ieder kwartaal de belangrijke (financiële) ratio's aan de hand van een geactualiseerde meerjarencasstroomprognose in kaart. Hierop sturen we actief.
<b>Renterisico</b>	Een stijgende rente zorgt voor minder investeringscapaciteit. Door een goede spreiding blijft de totale rentelast van Accolade ongeveer hetzelfde.	Als de rente stijgt, heeft dit langzaam invloed op de hele rentelast. Dit komt door een goede spreiding van de momenten van renteherziening en eindaflossingen van de leningen.
<b>Liquiditeitsrisico</b>	Wij moeten altijd kunnen voldoen aan onze financiële verplichtingen. Ook moeten we eventuele tegenvallers nog op kunnen vangen.	Ieder kwartaal passen we de meerjarencasstroomprognose aan. Minimaal een keer per jaar stellen we scenario's op en rekenen dit door. Dit heeft als doel de effecten op de WSW-ratio's in beeld te brengen.
<b>Security</b>	Het risico van malafide toepassingen in onze primaire systemen is een issue dat we niet mogen negeren. Het risico van ontwijking van de dagelijkse bedrijfsvoering is daarvoor te groot.	Vanuit ICT is steeds aandacht voor mogelijke dreigingen van buitenaf. Waar nodig huren we externe ondersteuning in. Intern informeren we de medewerkers regelmatig over bewustwording en hoe men verstandig omgaat met deze risico's.

# Verslag van de Raad van Commissarissen

---

## Hoe ziet de RvC eruit?

De Raad van Commissarissen van Accolade bestaat uit vijf leden. Per 31 december 2019 bestond de RvC uit de volgende personen:

- mevrouw M. Breeuwer, voorzitter RvC en lid remuneratiecommissie;
- de heer S. Gaastra, lid RvC en voorzitter commissie maatschappelijk presteren;
- de heer A. Gijsbers, vicevoorzitter RvC en lid auditcommissie;
- mevrouw A. Snapper, lid RvC en voorzitter auditcommissie;
- De heer A.W. Siebenga, lid RvC en voorzitter remuneratie commissie.



Achterste rij v.l.n.r.: de heer Siebenga, mevrouw Snapper-Valkman, de heer Gijsbers. Vooraan zitten mevrouw Breeuwer en de heer Gaastra.

In 2019 namen we afscheid van de heer Winius (voorzitter) en de heer Haven (voorzitter auditcommissie). Hun maximale benoemingstermijn zat erop. We wierven twee nieuwe commissarissen. Beide vacatures stelden we open volgens de procedure zoals in het reglement van de RvC staat. Dit houdt in dat we de leden van de RvC openbaar selecteren en werven. Voor één van deze vacatures doet de huurdersbelangenvereniging een bindende voordracht. Samen met De Bewonersraad Friesland stelden we een profiel op. Ook vormden we een selectiecommissie.

We selecteerden twee nieuwe kandidaten. De fit en proper procedure verliep goed. In maart is mevrouw A. Snapper benoemd en in juni de heer A.W. Siebenga. De laatste op voordracht van De Bewonersraad.

## Rooster van aftreden

Leden raad van commissarissen stichting Accolade	Geboorte jaar	(Her) Benoemd in	Zittings-Periode tot en met	Commissie lidmaatschap	Hoofdfunctie en Nevenfunctie
<b>Mevrouw M. P. C. Breeuwer</b>	1963	2017	9/10/2021 (herbenoembaar)	Voorzitter RvC en lid remuneratie-commissie	Advocaat bedrijfskundige, directeur eigenaar MPC Advocatuur en @juste B.V. legal contract management
<b>De heer S. J. C. Gaastra (op voordracht van HO-STEES)</b>	1961	2018	24/4/2022 (herbenoembaar)	Voorzitter commissie maatschappelijk presteren	Consulent Woonbond Nevenfuncties: Lid huurcommissie, docent VTW
<b>De heer A. H. M. Gijbers</b>	1965	2018	24/4/2022 (herbenoembaar)	Vicevoorzitter en lid auditcommissie	Directeur eigenaar MMT Projecten BV
<b>Mevrouw A.R. Snapper</b>	1977	2019	28/2/2023 (herbenoembaar)	Voorzitter auditcommissie	Interim CFO/Finance manager Nevenfunctie: Raad van Advies MAC, Faculteit Economics & Business, University of Groningen
<b>De heer A.W. Siebenga (op voordracht van de Bewonersraad)</b>	1963	2019	18/6/2023 (herbenoembaar)	Voorzitter remuneratiecommissie, lid commissie maatschappelijk presteren	Kwartiermaker Us Koöperaasje, Eigenaar SlimWerk

## Bijeenkomsten intern toezicht en besluiten

In 2019 waren er vijf reguliere vergaderingen met het bestuur. Daarnaast zijn er drie themabijeenkomsten geweest. De volgende onderwerpen kwamen langs:

- teamvorming binnen de RvC;
- het koersdocument van de ICT afdeling;
- besturingsmodel;
- duurzaamheid.

In mei waren een aantal leden van de RvC aanwezig bij een deel van de medewerkersdagen. Deze dagen stonden in het teken van de visie 2025. In het hoofdstuk Onze Organisatie staat meer over de tweedaagse.

In september bezocht de RvC samen met het bestuur en de OR een aantal projecten in Heerenveen.

1. Verbouwing Marijkehiem  
De RvC liet zich bijpraten door zorgorganisatie Alliade. Accolade verhuurt aanleunwoningen bij Marijkehiem. Marijkehiem wordt verbouwd. Alliade en Accolade stemden de bouwplannen goed met elkaar af.
2. Nieuwe woningen Sieger van der Laanstraat  
Aan de Sieger van der Laanstraat zijn woningen gesloopt om ruimte te bieden aan nieuwe, duurzame woningen. De woningen zijn geschikt voor één- en tweepersoonshuishoudens.
3. Van Dekemalaan en Compagnonsstraat  
De RvC sprak met huurders uit deze straat over hun ervaringen met de gerenoveerde woning.
4. Breedpad  
Dit project was nog in aanbouw.
5. K.R. Poststraat  
Hier renoveerden we woningen.
6. It Batavus Gebou  
In de oude Batavusfabriek waar rijwielen en schaatsen zijn gemaakt verhuurt de GGZ nu appartementen aan cliënten.

De RvC vindt deze manier van projecten bekijken waardevol en inspirerend. En een goede manier om informeel met elkaar in contact te komen.

De RvC gaf in de vergaderingen goedkeuring aan:

- jaarverslag en jaarrekening 2018;
- benoeming van mevrouw A.S. Snapper en de heer A. W. Siebenga als lid van de RvC;
- remuneratierapport 2018;
- biedingen aan de gemeenten (prestatieafspraken);
- begroting 2020;
- nieuwbouw de Bolder en Noorderbleek en sloop It Ankerplak in Franeker;
- initiatiefbesluit Wietske Tademalaan Joure;
- treasury jaarplan 2019;
- de vergoeding RvC en RvB 2019;
- functieprofiel voor de interim bestuursadviseur financiën;
- de adviezen vanuit de commissie bestuurlijke vernieuwing (o.a. keuze voor tweehoofdig bestuursmodel);
- de visie 2025 (het koersplan Accolade);
- controleplan 2019;
- KPMG rapport facturering;
- gebruik creditcards door directie;
- visie op toezicht;
- profielen directeur-bestuurders.

## Auditcommissie

De auditcommissie kwam in 2019 drie keer bij elkaar. In de auditcommissie zijn de rapportages en de verklaringen van de onafhankelijke accountant aan de orde geweest. Daarnaast besprak de commissie de volgende onderwerpen:

- treasury jaarplan 2019;
- integriteit;
- management letter 2018;
- verbouwkosten kantoor;
- evaluatie implementatie unit4;
- projectenrapportages;
- ontwikkelingen verkoop woningen;
- accountantsverslag, bestuursverslag en jaarrekening 2018;
- managementrapportages;
- rotatie accountant;
- controleplan 2019;
- de begroting en meerjarenbegroting 2020.

## Uitoefenen toezichtstaak

2019 stond voor de RvC vooral in het teken van teamvorming en het bestuursmodel.

### Teamvorming

De meeste leden van de RvC zitten nog niet lang in de RvC. Ook hebben ze weinig tot geen ervaring met het vak als toezichthouder. Daarom was er in 2019 veel aandacht voor teamvorming. We schakelden hiervoor externe hulp in.

### Bestuursmodel

In 2018 vertrok Klaas Groenveld als bestuurder van Accolade. We keken daarom opnieuw naar het bestuursmodel. We richtten een commissie op waarin ook leden van de OR zaten. De commissie haalde informatie op bij medewerkers en externe belanghouders van Accolade. Daarna adviseerde de commissie om te kiezen voor een tweehoofdig bestuur. De RvC nam dit advies over. In dit model is een gezond evenwicht tussen een volkshuisvestelijk bestuurder en een financieel bestuurder.

### Visie op toezicht

In 2019 stelde de RvC een visie op toezicht op. Hierin staan de traditionele rollen van de RvC. Denk aan toezichthouden en een sparringspartner en werkgever zijn. Daarnaast staat participatief toezicht centraal in deze visie. Dit houdt in dat er een balans is tussen samenwerking en controle. Het vinden van de juiste balans is voor toezichthouders een spannende. Denk daarbij aan:

- beheersing versus ruimte;
- toezicht om uitwassen te voorkomen versus het faciliteren van nieuwe ideeën;
- inspireren versus scherp zijn op afspraken;
- vertrouwen geven versus kritisch positief zijn.

De RvC verzamelde in 2019 actief informatie en kennis binnen en buiten Accolade. Op onafhankelijke wijze voerden ze hun taak uit. Ze haalden en brachten informatie. Onder andere via rapportages en documenten. Alle informatie is volgens het reglement Raad van Commissarissen beschikbaar gemaakt. Deze documenten stonden op de agenda voor de vergaderingen van de RvC. Door de RvB voelen ze zich uitgenodigd om samen na te denken en gedachten van de RvB aan te scherpen. De RvC gaf opdracht aan onafhankelijk accountantsbureau PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. om het bestuursverslag en de jaarrekening 2019 te controleren. De RvC nam kennis van de verklaringen en rapportages.

In 2017 zette Accolade in op meer betrokkenheid van de RvC bij het maken van beleid. En meer verdieping hierbij. In 2019 zetten we deze lijn voort. Daarom organiseerde Accolade ook de themabijeenkomsten. De themabijeenkomst over ICT en duurzaamheid zijn hiervan mooie voorbeelden. Deze bijeenkomsten geven ruimte om langer stil te staan bij onderwerpen, de achtergronden en keuzes. De overleggen met de RvB en de themabijeenkomsten zijn zoveel mogelijk overdag bij Accolade. Op die manier kan de RvC makkelijk contact leggen met medewerkers.

### **Maatschappelijk presteren**

In 2018 richtten we een commissie Maatschappelijk Presteren op. In 2019 besteedden we hier nog niet zoveel aandacht aan. We maakten andere keuzes. We spraken af om hier in 2020 meer aandacht aan te geven.

### **Accountant PWC**

PWC is vanaf 2008 de controlerend accountant van Accolade. Zij heeft ook over 2019 als de jaarrekening gecontroleerd. Strikt genomen voldoet Accolade dus niet aan de maximale benoemingsduur van tien jaar, zoals voorgeschreven in de Governancecode.

In 2019 had Accolade te maken met de nodige uitdagingen. Denk aan het vertrek van de financieel bestuurder in de zomer, de (voorbereidingen op de) implementatie van een nieuw ERP en een op handen zijnde toekenning van de OOB-status. De RvC vond het daarom wenselijk om PWC als controlerend accountant te behouden voor boekjaar 2019.

### **Zelfevaluatie**

In 2019 was er een zelfevaluatie van de RvC met hulp van externe begeleiding. Dit was dezelfde begeleiding als voor de teamvorming. De externe partij voerde een gesprek met het bestuur en de bestuurssecretaris. Belangrijke documenten werden bekeken. De externe partij keek naar de kracht van de RvC. Ook benoemden ze aandacht- en ontwikkelingspunten. Bijvoorbeeld het aanbrengen van focus in het toezicht. En het verbeteren van een jaaragenda voor de auditcommissie en de RvC.

### **Contacten met belanghouders**

De RvC overlegt met verschillende belanghouders van Accolade. Dit gebeurt op zowel formele momenten als informele. In de bijlage van dit bestuursverslag staat een lijst met daarop alle belanghouders.

In november bezocht een deel van de RvC het minisymposium van De Bewonersraad. Dit ging over een kwaliteitskader voor huurdersbelangenverenigingen. Tijdens dat symposium was ook het afscheid van de directeur van De Bewonersraad. Men kon kennis maken met zijn opvolger.

Daarnaast overlegde de RvC met HO-STESS. In dit overleg spraken RvC en HO-STESS over de (on)mogelijkheden van langer thuis wonen. Tussen de RvC en het Overlegpodium was in 2019 twee keer overleg. Onderwerpen die aan de orde kwamen waren:

- de evaluatie van de relatie tussen Accolade en het Overlegpodium;
- de toekomstige bestuurssamenstelling;
- het Sociaal Huurakkoord;
- samenwerking van corporaties op Fries niveau;
- modernisering relatie huurdersvereniging met de RvC.

De RvC merkt bij beide huurdersverenigingen tevredenheid over de manier van samenwerken.

In 2019 heeft de RvC intensief contact gehad met de OR, met name over het bestuursmodel. De OR maakte deel uit van de commissie bestuurlijke vernieuwing. In het hoofdstuk 'Onze Organisatie' staat een verslag van de OR.

## Permanente Educatie

De leden van de Raad van Commissarissen en de leden van de Raad van Bestuur moeten vanuit hun functie voldoen aan de eisen van Permanente Educatie. Permanente educatie is belangrijk om kennis van de RvC en het bestuur op niveau te houden. In 2019 staat het aantal verplichte PE punten voor RvC-leden op minimaal 5 PE-punten per kalenderjaar. Een overzicht van de behaalde PE punten in 2019 ziet u hieronder.

Naam RvC lid	Behaalde punten 2019
Mevrouw M. Breeuwer	5
De heer S. Gaastra	9
De heer A. Gijsbers	11
Mevrouw A. Snapper	39
De heer A.W. Siebenga	14

Voor de bestuurders van woningcorporaties geldt dat zij in drie jaar tijd minimaal 108 PE-punten moeten halen bij een geaccrediteerde opleidingsaanbieder. Voor 2017, 2018 en 2019 hebben de bestuurders van Accolade het volgende aantal punten behaald. Het aantal punten van mevrouw Hartholt valt lager uit. Dit komt doordat een leergang niet doorging.

Naam bestuurder	Aantal behaalde PE-punten over 2017-2019
de heer R. Swart	113
mevrouw J.A. Hartholt	71

## Bezoldiging RvC en RvB

Het bestuur van Accolade bestaat op 31 december 2019 uit de heer R. Swart en mevrouw J.A. Hartholt. De bestuurders zijn per 17 september 2012 benoemd. In 2016 zijn ze opnieuw benoemd voor vier jaar.

Vanaf 1 januari 2013 geldt de Wet Normering Topinkomens. Voor 2019 is de maximale beloning voor topfunctionarissen woningcorporaties € 194.000. Vanaf 1 januari 2014 geldt een klasse-indeling. Deze hangt af van de grootte van de corporatie en de omgeving waarin de corporatie werkt. Accolade valt in klasse G. Voor deze klasse bedraagt de WNT-norm voor 2019 € 183.000. De bezoldiging van de bestuurders is voor salaris en WG-deel pensioenbijdrage op tachtig procent van deze norm. Het ligt daarmee onder de WNT-norm. Dit is door de RvC vastgesteld.

Voor de leden en de voorzitter van de RvC geldt in de WNT een maximale beloning per kalenderjaar van tien procent respectievelijk vijftien procent van de maximale bezoldiging die geldt voor het bestuur van Accolade. De VTW stelt voor de beloning van de leden en voorzitter van de RvC een lagere norm vast. Accolade hanteert deze. De maximale beloning van de leden en voorzitter bedraagt maximaal € 14.050 en € 21.100. De WNT-norm voor de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen wordt niet overschreden.

Voor meer informatie over de beloningen en nevenfuncties van het bestuur verwijzen we naar de [Bijlagen](#).

## Beoordeling en bezoldiging

De afspraken in 2019 zoals die door het bestuur zijn gemaakt met de RvC zijn nagekomen. Accolade staat er goed voor. De corporatie heeft een uitstekende reputatie en er is een goede uitgangspositie voor de komende jaren. De beoordeling van het bestuur over 2019 is doorgeschoven naar januari 2020. De RvC gaat met de RvB kijken naar de beloningsstructuur van de RvB omdat er nu een tweehoofdig bestuur is, in plaats van een driehoofdig bestuur.



## Tenslotte

Accolade staat er anno 2019 goed voor en is klaar voor de toekomst. Dit dankzij het bestuur en alle medewerkers van Accolade. Dat blijkt ook weer uit de benchmark die landelijk wordt afgenomen. En dat blijkt ook uit de gesprekken die de Raad van Commissarissen heeft gehad met andere belanghouders zoals de huurdersbelangenverenigingen en de ondernemingsraad. En dat blijkt ook uit geluiden vanuit gemeenten. Accolade wordt gezien als innovatief op zowel het terrein van verduurzaming, samenwerking en personeelsbeleid. Denk aan het bewust werken en de mogelijkheid van medewerkers om flexibel arbeidsvoorwaarden te kunnen invullen. Het bewust werken is onder meer één van de factoren waarom medewerkers graag bij Accolade willen werken. Er is ruimte om jezelf te ontwikkelen. Maar ook kun je je eigen regie voeren over je functie en de doelstellingen die daarbij horen.

De markt waarin Accolade opereert is niet makkelijker geworden. Meer regelgeving en regeldruk vanuit de overheid en toenemende financiële afdrachten aan het Rijk. Daartegenover staat een taakstelling met de gemeenten, het zorgen voor voldoende huurwoningen en een enorme verduurzamingsopgave. Dat is en blijft voor Accolade de grote uitdaging nu en in de toekomst. Hoe zorgen wij voor voldoende beschikbare en betaalbare woningen die ook nog eens passen in de verduurzamingsopgave. Dat lukt alleen door samenwerking en door transparant te zijn in wat kan en wat mogelijk is. Samenwerking met alle betrokkenen. Met de medewerkers, met de huurders maar ook met gemeentes en andere partijen. De RGS-samenwerking is daar een voorbeeld. Accolade werkt hierbij intensief samen met partners om te kunnen voldoen aan voldoende betaalbare, beschikbare en duurzame woningen. Accolade deed dat al in voorgaande jaren en zal zich daar ook de komende jaren voor blijven inzetten. In de samenleving die maatschappelijk steeds meer vraagt van Accolade als woningcorporatie maar ook vanuit de huurders en de specifieke doelgroepen.

Miryam Breeuwer

Voorzitter Raad van Commissarissen

# Verklaring RvB en RvC

---

## Verklaring Raad van Commissarissen

De leden van de Raad van Commissarissen van Accolade verklaren kennis te hebben genomen van het bestuursverslag, de daarin opgenomen jaarrekening over 2019 en daarbij door de onafhankelijke accountant afgegeven goedkeurende verklaring.

De Raad van Commissarissen heeft goedkeuring verleend aan het bestuursverslag inclusief de jaarrekening 2019 en decharge verleend aan het bestuur.

Namens de Raad van Commissarissen,

Mevrouw M. P. C. Breeuwer

Voorzitter

Heerenveen, 3 juni 2020

## Verklaring bestuur

### Bestemming resultaat

De Raad van Bestuur besluit het positieve resultaat na belastingen van € 53.577.451 ten gunste van het eigen vermogen te brengen van Accolade.

### Bestemming middelen

De Raad van Bestuur van de Stichting Accolade, op grond van artikel 30 van de statuten van de Stichting belast met de Bestuurlijk bevoegdheden, verklaart dat alle uitgaven in het verslagjaar 2019 zijn besteed in het belang van de volkshuisvesting.

De heer R. Swart en mevrouw J.A. Hartholt

Raad van Bestuur

Heerenveen, 22 april 2020

# Bijlagen

---



# Kengetallen

Boekjaar	2019	2018	2017	2016	2015
<b>A- Bezit</b>					
Vooroorlogs	298	302	302	301	313
Naoorlogs	15.214	15.241	15.164	15.518	15.633
Aantal verhuureenheden					
1. Huurwoningen	15.512	15.543	15.466	15.603	15.716
2. Intramuraal	501	458	350	331	331
3. Overige woongelegenheden					
a. onzelfstandige eenheden	4	6	6	6	20
b. collectieve wooneenheden	18	18	136	136	148
c. woonwagenstandplaatsen	30	30	30	30	30
d. woonwagens	2	2	2	2	3
4. Maatschappelijk vastgoed					
5. Overige niet woongelegenheden	33	33	29	29	23
a. bedrijfsruimten	48	66	73	75	64
b. garages	903	903	903	902	902
c. parkeerplaatsen	132	133	133	133	133
d. overige verhuureenheden	27	27	27	27	29
Totaal aantal verhuureenheden in exploitatie	17.210	17.219	17.155	17.274	17.399
Aantal verhuureenheden in beheer					
Woningen	132	132	132	131	130
Bedrijfsruimten	3	3	3	3	-??
<b>B- Waarden</b>					
Gemiddelde bedrijfswaarde per woning x € 1.000			53	52	55
Gemiddelde beleidswaarde per woning x € 1.000	48	55	54	-??	-??
Gemiddelde marktwaarde per woning x € 1.000	118	114	108	87	86
Gemiddelde woz waarde per woning x € 1.000	132	123	117	112	111
Gemiddeld eigen vermogen per woning x € 1.000	88	85	78	58	57
<b>C- Financiële continuïteit *)</b>					
Solvabiliteit in % op basis van bedrijfswaarde			40	39	43
Solvabiliteit in % op basis van beleidswaarde	35	42	42		
Solvabiliteit in % op basis van marktwaarde	72	71	70	63	62
Current ratio	0,9	0,6	0,4	0,4	0,2
Interest Coverage Ratio	1,3	2,1	2,4	2,5	2,2
Loan to Value in % op basis van bedrijfswaarde			55	57	54
Loan to Value in % op basis van beleidswaarde	59	53	53		
Loan to Value in % op basis van marktwaarde	24	26	27	34	-??
Rentabiliteit eigen vermogen in %	3,8	8,0	26,0	0,1-	12,0
Rentabiliteit vreemd vermogen in % ( lang )	3,3	3,3	3,7	3,7	3,8
Rentabiliteit totaal vermogen in %	3,9	7,4	22,1	1,9	6,3
<b>D- Balans en winst- en verliesrekening *)</b>					
Eigen vermogen einde boekjaar x € 1.000	1.416.708	1.363.130	1.253.759	927.932	929.253
Jaarresultaat x € 1.000	53.577	108.571	325.826	1.320-	52.640
Totale huuropbrengst x € 1.000	102.680	101.236	100.231	99.380	98.415
<b>E- Het verhuren van woningen</b>					
Gemiddelde kale huur per woning	526	517	509	506	500
Huur in % van maximaal redelijk	66,8	67,8	67,9	67,4	67,5
Huurachterstand in % jaarhuur	0,4	0,3	0,4	0,3	0,4
Huurderving in % jaarhuur	0,9	0,7	0,9	1,4	1,3
Mutatiegraad	8,5	8,1	8,0	9,3	9,4
<b>F- Kwaliteit</b>					
Planmatig onderhoud per woning in €.	2.019	1.422	968	988	865
Niet planmatigonderhoud per woning in €.	395	338	496	490	482
<b>G- Personeel</b>					
Aantal formatieplaatsen (o.b.v 36 uren per week)	146,4	139,5	138,5	145,3	153,2
Aantal werknemers	169	160	161	168	177
Ziekteverzuim in % excl. zwangerschap	4,8	2,7	2,6	6,1	5,6

# Deel B

# Jaarrekening



accolade



# Balans

## Balans per 31 december 2019 na resultaatbestemming

in €

ACTIVA	ref.		31/12/2019		01/01/2019
<b>Vaste activa</b>					
<b>Materiële vaste activa</b>					
Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	1	4.049.091	4.049.091	4.399.785	4.399.785
<b>Vastgoedbeleggingen</b>	2				
DAEB vastgoed in exploitatie	2.1	1.804.562.514		1.738.683.660	
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	2.2	97.784.660		98.947.147	
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	2.3	32.294.373		31.541.939	
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	2.4	4.886.485	1.939.528.032	10.718.671	1.879.891.417
<b>Financiële vaste activa</b>	3				
Deelnemingen		30		94	
Te vorderen subsidies		36.583		46.571	
Optie premie derivaten		716.089		1.389.815	
Latente belastingvordering		7.632.613		5.819.942	
Overige vorderingen		972.741		863.295	
			9.358.056		8.119.717
			<b>1.952.935.179</b>		<b>1.892.410.919</b>
<b>Vlottende activa</b>					
<b>Voorraden</b>	4				
Vastgoed bestemd voor verkoop	4.1	433.283	433.283	547.533	547.533
<b>Vorderingen</b>	5				
Huurdebiteuren	5.1	258.092		263.943	
Overheid	5.2	100.602		26.126	
Belastingen en sociale premies	5.3	3.882.353		1.460.174	
Overige vorderingen	5.4	773.180		431.021	
Overlopende activa	5.5	382.360		3.191.690	
			5.396.587		5.372.954
<b>Liquide middelen</b>	6		18.812.378		25.790.319
			<b>24.642.248</b>		<b>31.710.806</b>
<b>Totaal</b>			<b>1.977.577.427</b>		<b>1.924.121.725</b>

<b>PASSIVA</b>	<b>ref.</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>01/01/2019</b>
<b>Eigen vermogen</b>	7		
Overige reserves		459.141.313	430.027.273
Herwaarderingsreserve		957.566.201	933.102.791
		<b>1.416.707.514</b>	<b>1.363.130.064</b>
<b>Egalisatierekening</b>	8		
Egalisatierekening subsidies		36.583	46.571
		<b>36.583</b>	<b>46.571</b>
<b>Voorzieningen</b>	9		
Voorziening onrendabele investeringen		465.000	457.000
Voorziening latente belastingverplichting		0	-??
Voorziening overig		760.216	-??
		<b>1.225.216</b>	<b>457.000</b>
<b>Langlopende schulden</b>	10		
Leningen overheid	10.1	20.232.515	22.500.901
Leningen kredietinstellingen	10.2	450.967.404	436.183.293
Derivaten	10.3	28.700.511	21.346.969
Verplichtingen uit hoofde van onroer- ende zaken verkocht onder voorwaarden	10.4	31.965.639	31.509.013
Overige langlopende verplichtingen	10.5	197.014	227.457
		<b>532.063.083</b>	<b>511.767.633</b>
<b>Vlottende passiva</b>			
<b>Kortlopende schulden</b>	11		
Schulden aan overheid	11.1	2.292.185	2.191.255
Schulden aan kredietinstellingen	11.2	9.237.719	22.893.377
Schulden aan leveranciers	11.3	4.718.229	1.381.944
Belastingen en sociale premies	11.4	3.346.145	7.829.147
Overige schulden	11.5	307.256	326.953
Overlopende passiva	11.6	7.643.497	14.097.781
		<b>27.545.031</b>	<b>48.720.457</b>
<b>Totaal</b>		<b>1.977.577.427</b>	<b>1.924.121.725</b>

# Winst- en verliesrekening

## Winst- en verliesrekening over het boekjaar 2019

in €

Omschrijving	ref.	Boekjaar 2019	Boekjaar 2018
Huuropbrengsten	12.1	102.680.235	101.235.538
Opbrengst Servicecontracten	12.2	2.682.094	2.608.816
Lasten Servicecontracten	12.3	2.591.892-	2.491.866-
Overheidsbijdragen	12.4	12.961	9.189
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	12.5	12.035.962-	11.543.171-
Lasten onderhoudsactiviteiten	12.6	38.892.466-	28.393.581-
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	12.7	14.894.738-	16.635.220-
<b>Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille</b>	12	36.960.232	44.789.705
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling		0	144.738
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling		0	0
Toegerekende organisatiekosten		9.918-	10.482-
Toegerekende financieringskosten		0	0
<b>Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>	13	9.918-	134.256
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	14.1	16.826.940	11.420.261
Toegerekende organisatiekosten	14.2	85.117-	94.210-
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	14.3	15.154.558-	10.235.197-
<b>Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>	14	1.587.265	1.090.854
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	15.1	866.377-	2.790.850-
Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	15.2	53.059.331	98.614.148
Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	15.3	295.807	319.976
<b>Waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>	15	52.488.761	96.143.274
Opbrengst overige activiteiten	16.1	263.866	163.874
Kosten overige activiteiten	16.2	292.901-	189.652-
<b>Netto resultaat overige activiteiten</b>	16	29.035-	25.778-
<b>Overige organisatiekosten</b>	17	575.019-	533.250-
<b>Leefbaarheid</b>	18	1.137.897-	1.100.753-
Waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten	19.1	12.419.542-	2.445.768-
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	19.2	20.193	25.803
Rentelasten en soortgelijke kosten	19.3	15.119.473-	15.836.981-
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	19	27.518.822-	18.256.946-
<b>Resultaat voor belastingen</b>		61.765.567	122.241.362
Belastingen	20	8.188.052-	13.669.874-
Aandeel in het resultaat van niet-geconsolideerde ondernemingen waarin wordt deelgenomen	21	64-	64-
<b>Resultaat na belastingen</b>		53.577.451	108.571.424



# Kasstroomoverzicht

	2019	2018	
<b>Operationele activiteiten</b>			
Huurontvangsten	102.093.385	101.347.475	
Vergoedingen	2.987.534	2.963.212	
Overheidsontvangsten	12.961	9.189	
Overige bedrijfsontvangsten	646.865	531.883	
Renteontvangsten	20.193	25.804	
Saldo ingaande kasstromen		105.760.938	104.877.563
Erfpacht	2.136	2.100	
Betalingen aan werknemers	9.929.900	9.145.835	
Onderhoudsuitgaven	37.069.413	27.039.397	
Overige bedrijfsuitgaven	13.240.427	13.463.110	
Betaalde interest	15.664.510	15.962.685	
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	84.348	1.093.789	
Verhuurdersheffing	8.864.599	9.700.215	
Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden	264.613	234.638	
Vennootschapsbelasting	16.370.095	9.990.000	
Saldo uitgaande kasstromen		101.490.041	86.631.769
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>4.270.897</b>	<b>18.245.794</b>
<b>(Des)investeringsactiviteiten</b>			
<i>MVA ingaande kasstroom A. DAEB en B. niet DAEB activiteiten</i>			
Verkoopontvangsten bestaande huur, woon- en niet woongelegenheden	15.118.851	8.876.042	
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV) na inkoop in dPi periode	1.644.365	2.627.694	
Verkoopontvangsten nieuwbouw, woon- en niet woongelegenheden	0	0	
Verkoopontvangsten grond	0	150.000	
(Des)investeringsontvangsten overig	0	0	
<i>Tussentelling ingaande kasstroom MVA</i>		16.763.216	11.653.736
<i>MVA uitgaande kasstroom A. DAEB en B. niet DAEB activiteiten</i>			
Nieuwbouw huur, woon- en niet woongelegenheden	9.080.754	16.910.055	
Woningverbetering, woon- en nietwoongelegenheden	12.492.911	9.837.894	
Leefbaarheid externe uitgaven projectgebonden	0	0	
Aankoop, woon- en niet woongelegenheden	0	0	
Nieuwbouw verkoop, woon- en niet woongelegenheden	0	0	
Aankoop woongelegenheden (VOV) voor doorverkoop	1.248.113	1.895.565	
Sloopuitgaven, woon- en niet woongelegenheden	11.945	36.173	
Investerings overig	93.955	80.472	
<i>Tussentelling MVA uitgaande kasstromen</i>		22.927.678	28.760.159
Saldo in- en uitgaande kasstroom MVA		-6.164.462	-17.106.423
<i>FVA</i>			
Ontvangsten verbindingen	0	233.666	
Ontvangsten overig	0	14.271	
Uitgaven verbindingen	0	0	
Uitgaven overig	0	100.035	
Saldo in- en uitgaande kasstroom FVA		0	147.902
<b>Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten</b>		<b>-6.164.462</b>	<b>-16.958.521</b>
<b>Financieringsactiviteiten</b>			
<i>Ingaand</i>			
Nieuwe te borgen leningen	20.000.000	39.000.000	
Nieuwe ongeborgde leningen	0	0	
<i>Uitgaand</i>			
Aflossing geborgde leningen	21.434.154	24.269.069	
Aflossing ongeborgde leningen	3.650.221	6.205.250	
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>-5.084.375</b>	<b>8.525.681</b>
<b>Toename (afname) geldmiddelen in boekjaar</b>		<b>-6.977.940</b>	<b>9.812.954</b>

De toename (afname) van de geldmiddelen in boekjaar is als volgt te specificeren:	2019	2018
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>25.790.319</b>	<b>15.977.365</b>
Mutaties boekjaar	-6.977.940	9.812.954
Wijziging kortgeld mutaties	0	0
<b>Stand per 31 december</b>	<b>18.812.378</b>	<b>25.790.319</b>

# Algemeen en grondslagen voor de waardering van activa en passiva

---

Stichting Accolade, Thorbeckestraat 2a te Heerenveen is een stichting met de status van "toegelaten instelling volkshuisvesting". De activiteiten bestaan voornamelijk uit de exploitatie en ontwikkeling van woningen voor de sociale huursector. Zij heeft een specifieke toelating in de woonregio Friesland en is werkzaam binnen de juridische wetgeving vanuit de Woningwet.

## Continuïteit

Op basis van de gesprekken die zijn gevoerd met de toezichhouders (Autoriteit Woningcorporaties en WSW), verwachten wij dat de geborgde financiering voor de komende jaren wordt gecontinueerd. De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

## Impact Covid-19

In maart 2020 is de impact van Covid-19 op Nederland en de rest van de wereld groot geworden. We hebben onze bedrijfsprocessen aangepast en afgestemd op de door het RIVM en de Rijksoverheid afgegeven richtlijnen en maatregelen.

Het COVID-19 virus heeft impact op onze bedrijfsvoering. Het overgrote deel van de medewerkers kan de werkzaamheden vanuit huis voortzetten. Daar waar dit niet mogelijk is zijn passende maatregelen genomen. In principe vinden alle bedrijfsprocessen voortgang. Onderhouds- en investeringsactiviteiten worden daar waar noodzakelijk uitgesteld. Voor zover nu bekend zijn daar geen claims of nadelige financiële gevolgen uit te verwachten.

Wij verwachten een impact op onze operationele kasstromen door vertraagde ontvangst van huurstromen. Wij schatten op dit moment in dat deze impact dusdanig beperkt zal zijn dat hierdoor geen liquiditeitstekorten ontstaan. Onze huurstromen zijn omvangrijk en goed gespreid.

Onze financiering voor het komend jaar is geborgd via de reguliere processen. Wij hebben voldoende ruimte in onze kengetallen om aanvullende financiering op te kunnen nemen mocht dat noodzakelijk zijn. Wij zijn voor onze kasstromen niet afhankelijk van verkopen. De sector banken zijn naar verwachting in staat om in deze mogelijk behoefte te voorzien. Daarnaast beschikken wij over instrumenten als uitstel van onderhoud en investeringen om onze kasstromen positief te beïnvloeden. Indien noodzakelijk zullen wij ook gebruik maken van de overheidsmaatregelen ter ondersteuning van de economie. Op dit moment verwachten wij geen gebruik te hoeven te maken van de maatregelen zoals hierboven beschreven.

Hetgeen wij niet in de hand hebben is een mogelijk uitval van personeel door ziekte. Indien dit zich op grote schaal gaat voordoen, hetgeen nu niet het geval is, verwachten wij vertraging in de uitvoering van onze voorgenomen activiteiten en ook vertraging of mogelijk zelfs aanpassing van de realisatie van onze voorgenomen doelstellingen.

De omstandigheden hiervoor omschreven zijn onze verwachtingen met de kennis van heden. Deze omstandigheden zijn nog steeds omgeven met grote onzekerheden met betrekking tot de uiteindelijke impact van de pandemie op zowel de samenleving als de economie. Het is daarom ook redelijkerwijs niet mogelijk om de toekomstige effecten in te schatten.

Het bovenstaande in ogenschouw nemende zien wij geen reden om te twifelen aan de continuïteit van Accolade en hebben wij de jaarrekening opgemaakt op basis van continuïteit en achten wij de ingenomen schattingen in de jaarrekening nog steeds passend.

## Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

De statutaire werkgebiedsplaats is Drachten. In Heerenveen zetelt het bestuur. De belangrijkste activiteiten van de stichting zijn de exploitatie en de ontwikkeling van sociale huurwoningen. Stichting Accolade is in het handelsregister ingeschreven onder nummer 01031591.

## Groepsverhoudingen

Stichting Accolade kent één deelneming. Onderstaand is een overzicht van de bestaande deelnemingen per 31 december 2019.

- aandeelhouder van Accolade Vastgoed B.V. te Heerenveen (100%);

De omvang van de activa en passiva en het behaalde resultaat is gering van omvang. Door de omvang van de deelneming is besloten geen geconsolideerde jaarrekening op te stellen. Indien in deze jaarrekening wordt gesproken over Accolade dan heeft dat betrekking op de enkelvoudige jaarrekening. In de toelichting op de balans en de winst en verliesrekening wordt de deelneming kort toegelicht

## Stelselwijzigingen

### Groot onderhoud

Stichting Accolade heeft de voorschriften uit RJ212 inzake groot onderhoud toegepast vanaf verslagjaar 2019.

### Beleidswaarde

De beleidswaarde zoals opgenomen in de toelichting van de jaarrekening 2019 is aangepast ten opzichte van voorgaand jaar in overeenstemming met de notitie 'definitie onderhoud en beheer ten behoeve van verantwoordingen en prognose'. Voor Accolade betreft dit feitelijk een bevestiging van de wijze waarop de beleidswaarde en beleidsnormen reeds werden bepaald met een enkele nuance. Deze stelselwijziging is prospectief verwerkt waarbij alleen de cijfers van het huidige jaar zijn aangepast. De impact van deze stelselwijziging op de toelichting van de beleidswaarde in boekjaar 2019 bedraagt nihil.

### De verwerking van latente belastingen in de jaarrekening van woningcorporaties

In de jaarrekening 2019 is op basis van de handreiking 'De verwerking van latente belastingen in de jaarrekening van woningcorporaties - december 2019' de balans en de winst- en verliesrekening aangepast. Eén van de wijzigingen is dat indien de woningcorporatie gebruik maakt van de fiscale faciliteit van de herinvesteringsreserve bij de verkoop van vastgoed geen fiscale afwikkeling plaatsvindt (RJ 272.405). De verkoopwinst wordt in mindering gebracht op de fiscale boekwaarde van nieuwbouwwoningen. Hierdoor ontstaat de situatie dat het feitelijke afwikkelmoment (oneindig) ver in de toekomst ligt waardoor bij een waardering tegen contante waarde de latentie naar nihil tendeert. Enkel indien wordt verkocht met (fiscaal) verlies - en geen herinvesteringsreserve kan worden gevormd - is een latentie opgenomen. Deze wijziging is door Accolade in 2019 toegepast bij de bepaling van de latente belastingen op vastgoedbeleggingen. Daarnaast heeft deze presentatiewijziging impact op de vergelijkende cijfers in het eigen vermogen (€ 914.300) en het resultaat van 2018 (€ 114.469).

## Schattingswijzigingen

Stichting Accolade waardeert haar onroerende zaken in exploitatie op grond van artikel 35 lid 2 van de Woningwet in overeenstemming met bijlage 2 van de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting na de eerste verwerking tegen actuele waarde onder toepassing van het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde. Accolade hanteert voor zowel het DAEB als het Niet-Daeb vastgoed in exploitatie de full versie van het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde. Deze methode wordt in het verslagjaar 2019 gecontinueerd.

## Presentatiewijziging

In de jaarrekening van 2019 zijn geen presentatiewijzigingen doorgevoerd.

## Oordelen en schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de directie van Stichting Accolade zich verschillende oordelen en maakt schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningpost.

## Consolidatie

Stichting Accolade kent één deelneming. De omvang van de activa en passiva en het behaalde resultaat is gering van omvang. Daarom is besloten geen geconsolideerde jaarrekening op te stellen.

## Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van Stichting Accolade en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

## **Toelichting op het kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de directe methode. De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit de liquide middelen onder aftrek van bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

De kasstromen uit hoofde van de financiering zijn gesplitst in kasstromen met betrekking tot mutaties in de hoofdsom (opgenomen onder financieringsactiviteiten) en betaalde interest (opgenomen onder operationele activiteiten). De investeringen in materiële vaste activa worden opgenomen onder aftrek van de onder overige schulden voorkomende verplichtingen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder het afsluiten van financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasingcontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

## **Gescheiden verantwoording DAEB/ niet-DAEB**

Stichting Accolade heeft de gescheiden verantwoording DAEB/ niet-DAEB opgenomen in de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening. De niet-DAEB activiteiten van Stichting Accolade zien toe op:

- Het verhuren van woningen die tot de niet-DAEB tak behoren met als doel de grootstedelijke middenklasse te voorzien in hun woonbehoefte.
- Verhuur van bedrijfsmatig onroerend goed dat onlosmakelijk gekoppeld is aan DAEB eenheden.
- Verhuur van bedrijfsmatig onroerend goed waarop Stichting Accolade een exit strategie heeft geformuleerd zoals verwoord in het volkshuisvestingsverslag.

Om tot een gescheiden balans, winst-en-verliesrekening en kasstroomoverzichten te komen worden een aantal uitgangspunten gehanteerd. Een aantal direct toe te rekenen posten worden in overeenstemming met het dd. 15 november 2017 door de Autoriteit Woningcorporaties goedgekeurde scheidingsvoorstel volledig aan de DAEB- dan wel aan de niet-DAEB activiteiten toegerekend. Voor andere niet direct toe te rekenen posten in de gescheiden balans, winst-en-verliesrekening en kasstroomoverzicht wordt uitgegaan van een aantal veronderstellingen. De belangrijkste veronderstellingen zijn onderstaand uiteengezet:

## Grondslag voor scheiding

Directe scheiding op VHE-niveau. De opbrengsten/ kosten en kasstromen van individuele transacties worden direct toegerekend aan de individuele VHE die staat geassocieerd als DAEB dan wel niet-DAEB.

Toerekening op complexniveau en gescheiden naar de DAEB en niet-DAEB activiteiten op basis van de relatieve verdeling van eenheden in het betreffende complex.

Gescheiden op basis van borging van de achterliggende financiering (bijvoorbeeld WSW borging). Geborgde leningen classificeren als DAEB, niet geborgde leningen als niet-DAEB.

Gescheiden op basis van omvang activiteiten in de DAEB/ niet-DAEB tak van Stichting Accolade op basis van een algemene splitsingsfactor gebaseerd op de totaalverdeling van de kostenfactoren en verhuureenheden in DAEB/ niet-DAEB  
De hierbij gehanteerde verdeling DAEB/ niet-DAEB is: 95% / 5% (2018 95%/5%).

## Posten in gescheiden verantwoording

Balans:

- Vastgoed in exploitatie
- Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden
- Vastgoed bestemd voor verkoop
- Vastgoed in ontwikkeling
- Voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen
- Overlopende passiva

Winst-en-verliesrekening:

- Huuropbrengsten
- Opbrengsten servicecontracten
- Verkoopopbrengsten en -lasten
- Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille

Kasstroomoverzicht:

- Ontvangsten verhuur en servicecontracten
- Verhuurderheffing
- Desinvesteringkasstromen
- Investeringskasstromen

Winst-en-verliesrekening:

- Lasten servicecontracten
- Overheidsbijdragen
- Lasten onderhoudsactiviteiten
- Overige directe lasten exploitatie bezit
- Leefbaarheid
- Overige activiteiten
- Overige waardeveranderingen

Kasstroomoverzicht:

- Uitgaven servicecontracten
- Uitgaven onderhoud
- Erfpacht
- Investeringskasstromen vastgoed ten dienste van de exploitatie
- Investeringskasstromen in vastgoed in exploitatie

Balans:

- Vastgoed ten dienste van de exploitatie
- Deelnemingen
- Vorderingen en schulden groepsmaatschappijen
- Liquide middelen
- Schulden/leningen kredietinstellingen
- Schulden/leningen overheid
- Overige schulden
- Derivaten/novaties

Winst-en-verliesrekening:

- Rentebaten en rentelasten
- Resultaat deelnemingen

Kasstroomoverzicht:

- Renteontvangsten en renteuitgaven
- Ontvangsten en uitgaven deelnemingen
- Financieringskasstroom leningen

Balans:

- Overige vorderingen
- Overige voorzieningen
- Overige schulden en overlopende passiva
- Belastingen en premies sociale verzekeringen

Winst-en-verliesrekening:

- Lasten verhuur en beheeractiviteiten
- Opbrengsten en kosten overige activiteiten
- Overige organisatiekosten

Kasstroomoverzicht:

- Personeelsuitgaven
- Overige indirecte bedrijfsuitgaven

## Algemeen en grondslagen voor waardering van activa en passiva

### Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met artikel 35 van de Herzieningswet toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015, artikel 30 en 31 van Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting (BTIV) 2015, RJ 645 van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving (herzien 2018) en de Beleidsregels toepassing Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector ('WNT').

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de winst-en-verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting. Toelichtingen op posten in de balans, winst-en-verliesrekening en kasstroomoverzicht worden in de jaarrekening genummerd.

### Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar met uitzondering van hetgeen onder 'stelselwijziging' is vermeld.

### Verwerking verplichtingen

Bij de bepaling van voorzieningen wordt uitgegaan van in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan.

Tot de feitelijke verplichtingen worden ook gerekend verplichtingen die kunnen worden gekwalificeerd als "intern geformaliseerd en extern gecommuniceerd".

Hiervan is sprake wanneer uitingen namens de corporatie zijn gedaan richting huurders, gemeenten en overige stakeholders aangaande verplichtingen inzake toekomstige herstructureringen en toekomstige nieuwbouwprojecten. Een feitelijke verplichting is gekoppeld aan het besluitvormingsproces van de corporatie rondom projectontwikkeling en herstructurering. Van een feitelijke verplichting is sprake indien de formalisering van de definitief ontwerpfase en daarvan afgeleid het aanvragen van de bouwvergunning heeft plaatsgevonden. Zie ook de toelichting bij voorzieningen.

### Immateriële vaste activa

Accolade beschikt niet over immateriële vaste activa.

### Materiële vaste activa in exploitatie

#### Algemene uitgangspunten

Tenzij bij de afzonderlijke waarderingsgrondslagen van de balansposten anders wordt vermeld gelden voor alle materiële vaste activa de volgende uitgangspunten.

De onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbare activa worden gewaardeerd tegen de verwachte lagere opbrengstwaarde.

Accolade past bij de lasten voor groot onderhoud van de onroerende zaken ten dienste van de exploitatie de componentenbenadering toe.

#### Verkrijgings- of vervaardigingsprijs

De verkrijgings- of vervaardigingsprijs wordt bepaald als de som van alle direct toe te rekenen uitgaven, eventueel vermeerderd met na-investeringen. Voor zover verkregen subsidies kwalificeren als investeringssubsidie worden deze in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

De rente op vreemd vermogen tijdens de bouw en direct toerekenbare interne kosten alsmede transactiekosten worden niet geactiveerd. Er wordt wel rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

Indien de grond is gekocht met opstallen, met de intentie de opstallen te slopen of te niet te laten gaan en vervolgens op de grond nieuwbouw te realiseren, dan maken de eventuele boekwaarde van de opstallen en de gemaakte sloopkosten deel uit van de verkrijgingsprijs van de grond.

### **Verwerking groot onderhoud en energetische maatregelen**

Accolade verwerkt de kosten van groot onderhoud en energetische maatregelen aan haar materiële vaste activa als onderdeel van de boekwaarde indien wordt voldaan aan de criteria voor activering. De geactiveerde kosten worden als afzonderlijke component behandeld. Voor zover sprake is van vervanging van onderdelen van het actief wordt de nog aanwezige boekwaarde van deze onderdelen gedesinvesteerd. Indien de boekwaarde van deze te desinvesteren onderdelen niet afzonderlijk uit de activa registratie zijn te herleiden wordt deze benaderd op basis van de huidige uitgaven, teruggerekend naar de datum van oorspronkelijke investering, en indien van toepassing rekening houdend met de naar benadering tot het moment van vervanging hierover gepleegde afschrijvingen.

## **Vastgoedbeleggingen**

### **Algemene uitgangspunten**

Tenzij bij de afzonderlijke waarderingsgrondslagen van de balansposten anders wordt vermeld gelden voor alle vastgoedbeleggingen de volgende uitgangspunten.

### **Verkrijgings- of vervaardigingsprijs**

De verkrijgings- of vervaardigingsprijs wordt bepaald als de som van alle direct toe te rekenen uitgaven, eventueel vermeerderd met na-investeringen. Voor zover verkregen subsidies kwalificeren als investeringssubsidie worden deze in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

De rente op vreemd vermogen tijdens de bouw en direct toerekenbare interne kosten alsmede transactiekosten worden niet geactiveerd. Er wordt wel rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

Indien de grond is gekocht met opstallen, met de intentie de opstallen te slopen of te niet te laten gaan en vervolgens op de grond nieuwbouw te realiseren, dan maken de eventuele boekwaarde van de opstallen en de gemaakte sloopkosten deel uit van de verkrijgingsprijs van de grond.

## **DAEB vastgoed in exploitatie en niet-DAEB vastgoed in exploitatie**

### **Typering**

DAEB vastgoed omvat woningen in exploitatie met een huurprijs onder de huurtoeslaggrens op het moment van het afsluiten van de huurovereenkomst, geliberaliseerde woningen die per balansdatum een huurprijs kennen lager dan de huurtoeslaggrens, het maatschappelijk vastgoed en het overige sociale vastgoed.

De huurtoeslaggrens is een algemeen huurprijsniveau dat jaarlijks per 1 juli door de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties wordt vastgesteld.

Maatschappelijk vastgoed is bedrijf onroerend goed, dat is verhuurd aan maatschappelijke organisaties, waaronder zorg-, welzijn-, onderwijs en culturele instellingen en dienstverleners en tevens is vermeld op de bijlage zoals deze is opgenomen in de Beschikking van de Europese Commissie d.d. 15 december 2009 aangaande de staatssteun voor toegelaten instellingen.

Niet-DAEB vastgoed omvat woningen en overige objecten welke niet voldoen aan het criterium van DAEB vastgoed.

### **Kwalificatie**

Accolade richt zich op het realiseren van de volkshuisvestelijke taken. Dit betekent dat beleidskeuzes rondom het vastgoed primair worden gemaakt met in acht neming van haar taak als sociale volkshuisvester. Daarnaast worden investeringsbeslissingen mede genomen op basis van een analyse van het financiële rendement. Een beperkt deel van de portefeuille is gealloceerd voor verkoop. Basis voor de waardering is het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde in verhuurde staat.

### **Waarderingsgrondslag**

Vastgoed in exploitatie wordt op grond van artikel 35 lid 2 van de Woningwet gewaardeerd tegen de marktwaarde in verhuurde staat.



Accolade waardeert haar vastgoed in exploitatie bij eerste verwerking tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Daarna vindt waardering plaats tegen de actuele waarde zijnde de marktwaarde in verhuurde staat. De waardering tegen marktwaarde in verhuurde staat vindt plaats overeenkomstig de methodiek die is opgenomen in bijlage 2 bij artikel 14 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 ('Handboek modelmatig waarderen marktwaarde 2019').

Marktwaarde in verhuurde staat is het geschatte bedrag waartegen vastgoed tussen een bereidwillige koper en een bereidwillige verkoper na behoorlijke marketing in een zakelijke transactie zou worden overgedragen op de peildatum, waarbij partijen met kennis van zaken, prudent en zonder dwang zouden hebben gehandeld.

Accolade past voor het volledige bezit (Daeb en Niet-Daeb) de full versie methode van het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde toe.

De berekening van de marktwaarde geschiedt op een modelmatige wijze waar bij waardering conform de full versie methode een externe taxateur wordt ingeschakeld. De nauwkeurigheid van de waardering, wordt geacht te liggen binnen een bandbreedte van 10% plus en min de waarde.

### **Complexindeling**

Overeenkomstig het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde vindt waardering op waarderingscomplex niveau plaats. Elk waarderingscomplex bestaat uit vergelijkbare verhuureenheden voor wat betreft type eenheid, bouwjaar en locatie. Daarnaast is het gehele waarderingscomplex als eenheid aan een derde partij te verkopen. Alle verhuureenheden van Accolade maken deel uit van een waarderingscomplex of vormen een afzonderlijk waarderingscomplex.

#### *Waarderingsmethode*

De marktwaarde in verhuurde staat van het vastgoed in exploitatie is gebaseerd op een modelmatige, op kasstromen gebaseerde methodiek. De basiskenmerken van de methodiek zijn als volgt:

- De aannames aangaande de geprognoseerde kasstromen zijn gebaseerd op de contractuele verplichtingen van de toegelaten instelling die rusten op het vastgoed.
- De overige (na de contractperiode in acht te nemen) aannames en uitgangspunten zijn gebaseerd op gegevens van de markt waarop de toegelaten instelling actief is.
- Feiten en omstandigheden die kunnen worden gekwalificeerd als verplichtingen die niet specifiek aan het vastgoed zijn toe te rekenen (zoals bijvoorbeeld afgesloten convenanten met gemeenten over aan te houden volumes in huurprijs categorieën en mogelijk in de toekomst te maken prestatieafspraken) zijn niet opgenomen in de waardering van het vastgoed, maar maken onderdeel uit van de niet uit de balans blijvende verplichtingen.
- Het rekenmodel maakt gebruik van een Netto Contante Waardeberekening (NCW), ook wel Discounted Cash Flow (DCF) genaamd. Dit betekent dat voor een periode van 15 jaar de inkomsten en uitgaven betrouwbaar worden geschat en dat deze aan de hand van een disconteringsvoet "contant" worden gemaakt naar het heden. Daarnaast wordt een eindwaarde bepaald na afloop van de DCF-periode van 15 jaar (de zogenaamde exit yield).

Het inschatten van kosten en opbrengsten wordt gedaan aan de hand van twee scenario's; door exploiteren en uitponden. Bij door exploiteren is de veronderstelling dat het volledige complex in bezit blijft gedurende de volledige DCF-periode. Het inrekenen van de markthuur geschiedt bij mutatie. Bij uitponden is de veronderstelling dat bij mutatie tot verkoop van individuele woningen wordt overgegaan.

Bij beide scenario's wordt ervan uitgegaan dat het object/complex in zijn geheel aan een derde wordt verkocht. Per complex wordt uiteindelijk het scenario met de hoogste uitkomst gelijkgesteld aan het begrip "marktwaarde verhuurde staat", zijnde de actuele waarde waartegen de waardering van het vastgoed plaats vindt.

Het inschatten van de kosten en opbrengsten wordt op basis van marktconforme uitgangspunten gedaan. De volgende parameters worden hierbij gehanteerd:

- Prijsinflatie ten behoeve van de jaarlijkse indexatie van de ingerekende contract huur, de markthuur, de maximale huur en de liberalisatiegrens, belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten;
- Loonstijging als uitgangspunt voor de stijging van de beheerskosten;
- Bouwkostenstijging vormt het uitgangspunt voor de stijging van de onderhoudskosten, de verkoopkosten en de verouderingskosten;
- Leegwaardstijging is de basis voor de stijging van de verkoopopbrengst in het uitpondscenario.

Accolade heeft de voorgeschreven parameters uit het handboek 'modelmatig waarderen marktwaarde 2019' toegepast voor de volgende onderdelen: prijsinflatie, looninflatie en bouwkostenstijging. Voor de leegwaardstijging geldt dat gebruik is gemaakt van de vrijheidsgraden. Daarnaast is er ook gebruik gemaakt van de vrijheidsgraden: leegwaarde, markthuur, mutatiegraad DE en UP, disconteringsvoet en exit yield.

Parameters woongelegenheden	2019	2020	2021	2022	2023 e.v.
Prijsinflatie	2,60%	1,30%	1,50%	1,80%	2,00%
Looninflatie	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
Bouwkostenstijging	4,40%	3,50%	2,50%	2,50%	2,50%
Leegwaardestijging	7,60%	4,80%	2,00%	2,00%	2,00%

Het mutatie onderhoud is vanaf 2019 onderdeel geworden van het instandhoudingsonderhoud.

Beheerkosten per vhe - EGW		447	(2018: € 436)
Beheerkosten per vhe - MGW		439	(2018: € 428)
Beheerkosten per vhe - Studenteneenheid		413	(2018: € 403)
Beheerkosten per vhe - Zorgeenheid (extr.muraal)		405	(2018: € 395)
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)		0,09%	(2018: 0,12%)
Verhuurderheffing (% van de WOZ)		0,56%	(2018: 0,56%)
Huurderving (% van de huursom)		1,00%	(2018: 1%)
Mutatieleegstand DAEB		0 maanden	(2018: 0 maanden)
Mutatieleegstand niet-DAEB		3 maanden	(2018: 3 maanden)
Verkoopkosten bij uitponen (% van de leegwaarde)		1,40%	(2018: 1,50%)

Voor splitsingskosten is een norm gehanteerd van € 531 per te splitsen eenheid. De overdrachtskosten, bestaande uit overdrachtsbelasting alsmede notaris- en registratiekosten, bedragen 3% van de berekende waarde van een verhuureenheid.

#### Parameters bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed

Instandhoudingsonderhoud per m2 bvo	€ 5,60 BOG € 6,80 MOG	(2018: € 5,40/6,55)
Mutatieonderhoud per m2 bvo	€ 9,40 BOG € 11,40 MOG	(2018: € 9,00/€ 10,80)
Beheerkosten % van de markthuur - BOG	3%	(2018: 3%)
Beheerkosten % van de markthuur - MOG	2%	(2018: 2%)
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,13%	(2018: 0,13%)
Disconteringsvoet:	vrijheidsgraad	(2018: vrijheidsgraad)

#### Parameters intramuraal zorgvastgoed

Instandhoudingsonderhoud per m2 bvo	9	(2018: € 8,60)
Mutatieonderhoud per m2 bvo	11,4	(2018: € 10,80)
Beheerkosten % van de markthuur	2,50%	(2018: 2,50%)
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	n.v.t.	(2018: n.v.t.)
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,36%	(2018: 0,36%)
Disconteringsvoet:	vrijheidsgraad	(2018: vrijheidsgraad)

Accolade heeft de in het Handboek modelmatig waarden marktwaarde 2019 voorgeschreven parameters en uitgangspunten toegepast.

Onder toepassing van de full-versie heeft Accolade de voor de volgende vrijheidsgraden van het Handboek afwijkende standpunten ingenomen, rekening houdend met de specifieke omstandigheden van het bezit en/of de omgeving waarbinnen Accolade opereert.

Impact hantering vrijheidsgraden	Parameter handboek	Eigen parameter
Markthuur: Woningen BOG Parkeren	O.b.v. klasse, leegwaarde, bouwjaar, woningtype, oppervlakte en COROP gebied	Gemiddeld € 709 Gemiddeld € 1.208 Gemiddeld € 52
Markthuurstijging	n.v.t.	n.v.t.
Exit Yield: Woningen BOG Parkeren	Eindwaarde Eindwaarde Eindwaarde	n.v.t. Gemiddeld 6,45 % n.v.t.
Leegwaarde: Woningen Parkeren	Geïndexeerde WOZ Geïndexeerde WOZ	Gemiddeld € 146.818 Gemiddeld € 10.660
Leegwaardestijging	Leegwaardestijging	Gemiddeld 8,70%
Disconteringsvoet: Woningen BOG Parkeren	O.b.v. kenmerken, COROP gebied	Gemiddeld 7,15 % UP Gemiddeld 6,51 % DE Gemiddeld 6,79 % UP
Mutatie- en verkoopkans	Minimale ondergrens 2%	Minimale ondergrens 5% (gemiddeld 9%)
Onderhoud: Woningen BOG Parkeren	Zie instandhoudingsonderhoud in bovenstaande tabellen	n.v.t. Gemiddeld € 1.309 Gemiddeld € 47
Technische splitsingskosten: Woningen BOG Parkeren	n.v.t.	n.v.t.
Erfpacht	n.v.t.	n.v.t.
Schematische vrijheid	n.v.t.	n.v.t.
Bijzondere omstandigheden	n.v.t.	n.v.t.

#### *Gehanteerde werkwijze taxaties DAEB en Niet-DAEB Portefeuille*

In 2019 wordt de waardering van 1/3 deel van de portefeuille volledig gewaardeerd door een externe taxateur. Het overige 2/3 deel is voorgaande jaren volledig gewaardeerd waardoor nu kan worden volstaan met een markttechnische update. Ook deze update wordt uitgevoerd door een externe taxateur.

#### *Mutatie marktwaarde verhuurde staat*

Mutaties in de marktwaarde in verhuurde staat van vastgoed in exploitatie worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord onder 'Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille'.

#### *Herwaardering*

De herwaarderingsreserve wordt bepaald als het positieve verschil tussen de marktwaarde verhuurde staat en de initiële verkrijgings- of vervaardigingsprijs (zonder rekening te houden met enige afschrijving of waardevermindering) en onder aftrek van (latente) belastingverplichtingen.

#### **Toelichting op de marktwaarde full-versie**

Over 2019 is de (totale) marktwaarde van het vastgoed gestegen met 3,52% van € 1,837 miljard tot € 1,902 miljard.

In onderstaande tabel is het verloop van de marktwaarde 2018 (full-versie) en marktwaarde 2019 (full-versie) in beeld gebracht.

## Verloop marktwaarde

Portefeuille Omschrijving	DAEB Waarde (x €1.000)	DAEB Verschil (x €1.000)	DAEB Verschil (%)	DAEB Verschil cumulatief (%)	Niet-DAEB Waarde (x €1.000)	Niet-DAEB Verschil (x €1.000)	Niet-DAEB Verschil (%)	Niet-DAEB Verschil cumulatief (%)
Marktwaarde 2018	1.738.684	0	0,00%	0,00%	98.947	0	0,00%	0,00%
Verkoop	1.732.169	-6.515	-0,37%	-0,37%	91.670	-7.277	-7,35%	-7,35%
Nieuwbouw	1.746.296	14.127	0,81%	0,44%	91.670	0	0,00%	-7,35%
Overige voorraadmutaties	1.746.416	120	0,01%	0,44%	91.663	-7	-0,01%	-7,36%
Oppervlakte, type en overige basisgegevens	1.746.323	-93	-0,01%	0,44%	91.663	0	0,00%	-7,36%
Contracthuur en leegstand	1.760.187	13.864	0,80%	1,24%	93.735	2.071	2,09%	-5,27%
Maximaal redelijke huur	1.763.586	3.400	0,20%	1,43%	93.735	0	0,00%	-5,27%
WOZ-waarde	1.751.579	-12.008	-0,69%	0,74%	93.538	-196	-0,20%	-5,47%
Achterstallig onderhoud	1.751.579	0	0,00%	0,74%	93.539	1	0,00%	-5,47%
Contractgegevens BOG/MOG/ZOG	1.750.567	-1.012	-0,06%	0,68%	93.355	-185	-0,19%	-5,65%
Complexdefinitie en verkooprestricties	1.752.367	1.800	0,10%	0,79%	93.171	-184	-0,19%	-5,84%
Uitsplitsing onderhoud naar scenario	1.813.476	61.109	3,51%	4,30%	94.389	1.218	1,23%	-4,61%
Minimale mutatiekans in eindwaarde	1.813.476	0	0,00%	4,30%	94.389	0	0,00%	-4,61%
Macro-economische parameters	1.801.437	-12.039	-0,69%	3,61%	93.992	-397	-0,40%	-5,01%
Mutatie- en verkoopkans	1.806.193	4.756	0,27%	3,88%	93.866	-125	-0,13%	-5,13%
Markthuur	1.828.057	21.865	1,26%	5,14%	94.072	206	0,21%	-4,93%
Leegwaarde	1.895.584	67.527	3,88%	9,02%	97.254	3.181	3,22%	-1,71%
Leegwaardestijging	1.888.438	-7.146	-0,41%	8,61%	97.112	-142	-0,14%	-1,85%
Splitsings- en verkoopkosten	1.889.164	726	0,04%	8,65%	97.165	53	0,05%	-1,80%
Instandhoudings- en mutatieonderhoud	1.889.020	-145	-0,01%	8,65%	97.173	8	0,01%	-1,79%
Beheerkosten	1.886.610	-2.410	-0,14%	8,51%	97.109	-64	-0,06%	-1,86%
Belastingen en verzekeringen	1.894.993	8.384	0,48%	8,99%	97.364	254	0,26%	-1,60%
Verhuurderheffing	1.895.710	717	0,04%	9,03%	97.364	0	0,00%	-1,60%
Disconteringsvoet	1.805.808	-89.902	-5,17%	3,86%	97.473	109	0,11%	-1,49%
Exit yield	1.804.858	-951	-0,05%	3,81%	97.785	311	0,31%	-1,17%
Wijziging waarderingmodel	1.804.563	-295	-0,02%	3,79%	97.785	0	0,00%	-1,17%
Marktwaarde 2019	1.804.563	0	0,00%	3,79%	97.785	0	0,00%	-1,17%

Uit de tabel komt naar voren dat de parameters leegwaarde 4%, disconteringsvoet (-5%) en onderhoud (-4%) de grootste invloed hebben op de waardestijging over 2019.

- Er is een systematiek ontwikkeld waarin de disconteringsvoet wordt opgebouwd op basis van verschillende object- en locatienmerken van het getaxeerde. De uitkomst van dit model geeft een disconteringsvoet voor zowel het doorexploteer als uitpondscenario. Deze opbouw is als basis vertrekpunt voor de waarderingen gehanteerd. Vervolgens is deze op complexniveau waar nodig bijgesteld om tot realistische output-parameters te komen. De disconteringsvoet is daarbij ingeschat door taxateur op basis van nagebootste beleggingstransacties aangezien dit een betere weergave geeft van de werkelijke situatie geeft als de modelmatig bepaalde disconteringsvoet.
- Onderhoud: is voor woningen in 2019 geen vrijheidsgraad in de waarderingssystematiek meer en daarom aangepast naar de voorgeschreven parameter in het handboek, waarbij het mutatie onderhoud en het regulier onderhoud zijn samengevoegd.
- Mutatiegraad: de mutatiegraad is vastgesteld op basis van het 5-jarig gemiddelde, tenzij dit niet reëel wordt geacht (o.a. in het geval van recent opgeleverde nieuwbouw). Voor de mutatiegraad is een ondergrens van 5% gehanteerd op basis van market-evidence. De ondergrens in het handboek is 2%. Daarnaast is de verkoopmutatiegraad gelijkgesteld aan de mutatiegraad bij door exploiteren, terwijl het handboek verschillende mutatiegraden hanteert. Accolade ziet dat een complex dat een verkoopbestemming krijgt niet sneller muteert dan bij door-exploiteren.

### Bepaling van de beleidswaarde

*De Aw en het WSW hebben in het kader van het integraal toezicht kader besloten om met ingang van het boekjaar 2018 de in voorgaande jaren gehanteerde bedrijfswaarde te vervangen door een nieuw waarde begrip, de beleidswaarde. Dit waarde begrip wordt in de toelichting van de jaarrekening vermeld. In het bestuur verslag wordt een beleidsmatige beschouwing opgenomen.*

De beleidswaarde sluit aan op het beleid van Stichting Accolade en beoogt inzicht te geven in de verdien capaciteit van haar vastgoed in exploitatie, uitgaande van dit beleid. Onder de beleidswaarde wordt verstaan de contante waarde van de aan een actief of samenstel van activa (kasstroom genererende eenheden) toe te rekenen toekomstige kasstromen uitgaande van het beleid van

Stichting Accolade. De grondslagen voor de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie (zelfstandige- en onzelfstandige woonegelegenheden) komen overeen met de grondslagen voor de bepaling van de marktwaarde, met uitzondering van:

- Enkel uitgaan van het doorexploiteerscenario, derhalve geen rekening houden met een uitpondscenario en geen rekening houden met voorgenomen verkopen van vastgoed in exploitatie. Hierbij wordt tevens uitgegaan van eeuwigdurende looptijd in de eindwaarde. Ten aanzien van de gehanteerde exit yield wordt direct aangesloten bij de gehanteerde methodiek volgens het Handboek modelmatig waarderen. Deze is daarmee niet langer als vrijheidsgraad toegepast.
- Inrekening van de intern bepaalde streefhuur in plaats van de markthuur, vanaf het ingeschatte moment van (huurders)mutatie. De streefhuur betreft de huur die volgens het beleid van Stichting Accolade bij mutatie in rekening wordt gebracht, passend binnen de geldende wet- en regelgeving, feitelijke beklemmingen en prestatieafspraken met gemeenten. Stichting Accolade hanteert in haar beleid een streefhuur van gemiddeld € 525 (66,7% van de maximale redelijke huur).
- Inrekening van toekomstige onderhoudslasten, bepaald overeenkomstig het (onderhouds)beleid van de corporatie en het als onderdeel daarvan vastgestelde meerjaren onderhoudsprogramma voor het vastgoedbezit, in plaats van onderhoudsnormen in de markt. Stichting Accolade hanteert hierbij de volgende uitgangspunten ten opzichte van de marktwaarde:
  - a. een onderhoudsnorm van € 1.889.  
Hierbij is gekeken naar de meerjarige onderhoudslasten (conform de verduidelijkingen rondom onderhoud/beheer) waarbij de gemiddelde onderhoudsnorm per eenheid €1.889 bedraagt.
- Inrekening van toekomstige verhuur- en beheerlasten in plaats van marktconforme lasten ter zake. Hieronder worden verstaan de directe en indirecte kosten die rechtstreeks zijn te relateren aan de verhuur- en beheeractiviteiten van de corporatie en zoals deze worden opgenomen' onder het hoofd 'lasten verhuur en beheeractiviteiten' in de resultatenrekening. Stichting Accolade hanteert hierbij de volgende uitgangspunten ten opzichte van de marktwaarde:
  - a. een beheernorm van € 1.233

De beleidswaarde van BOG / MOG / ZOG is gelijk aan de marktwaarde en hierbij wordt dus verondersteld dat de marktuitlegangspunten overeenkomen met de eigen beleidsuitgangspunten.

Stichting Accolade heeft de volgende (voornaamste) uitgangspunten (gemiddeld per woning teruggerekend) gehanteerd in de beleidswaarde:

<b>Uitgangspunten DAEB</b>	<b>Ultimo 2019</b>	<b>Ultimo 2018</b>
Een streefhuur van gemiddeld	525	514
Onderhoudsnorm	1.889	1.734
Beheernorm	1.233	1.129
Verhuurderheffing	682	676
Disconteringsvoet gemiddeld	6,60%	6,31%

Voor zover afwijkend voor de bepaling van de marktwaarde in verhuurde staat gehanteerde uitgangspunten, zijn de gehanteerde uitgangspunten voor de toekomstige exploitatie - zoals toegepast voor de bepaling van de beleidswaarde van de activa in exploitatie - afgeleid van de meerjarenbegroting (ontwikkeling streefhuur, onderhoudslasten en de lasten van verhuur & beheer) en geënt op de wettelijke voorschriften opgenomen in RTIV artikel 151.

Stichting Accolade heeft hierbij uitgangspunten bepaald die mede van invloed zijn op de beleidswaarde. Wijzigingen van deze uitgangspunten zijn derhalve van invloed op deze waarde.

## Waterval beleidswaarde 2019 Stichting Accolade

	DAEB	Waarde niet-DAEB	Totaal
Marktwaaarde JR 2019	1.804.562.509	97.784.641	1.902.347.150
1. Beschikbaarheid	-184.536.219	-9.450.232	-193.986.451
2. Betaalbaarheid	-538.582.703	-5.006.660	-543.589.363
a. Huureffect	-461.982.543	-4.541.242	-466.523.785
b. Verhuurderheffingseffect	-76.600.160	-465.418	-77.065.578
3. Kwaliteit (onderhoud)	-158.576.773	-3.695.054	-162.271.827
4. Beheer	-209.540.594	-4.666.577	-214.207.171
Beleidswaarde JR 2019	713.326.221	74.966.117	788.292.338

## Sensitiviteitsanalyse

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

Uitgangspunt voor:	2019
Disconteringsvoet (gemiddeld)	6,60%
Streefhuur per maand (gemiddeld)	€ 533 per woning
Lasten onderhoud per jaar (gemiddeld)	€ 1.889 per woning
Lasten beheer per jaar (gemiddeld)	€ 1.233 per woning

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

Effect op de beleidswaarde:	Mutatie* t.o.v uitgangspunt	Effect op de beleidswaarde
Disconteringsvoet	0,5% hoger	-/- € 63.173
Disconteringsvoet	0,5% lager	+/+ € 74.343
Streefhuur per maand	€ 25 hoger	+/+ € 68.118
Streefhuur per maand	€ 25 lager	-/- € 66.178
Lasten onderhoud per jaar	€ 100 hoger	-/- € 40.949
Lasten onderhoud per jaar	€ 100 lager	+/+ € 40.949
Lasten beheer per jaar	€ 100 hoger	-/- € 40.561
Lasten beheer per jaar	€ 100 lager	+/+ € 40.561

De reden, waarom de aanpassing in de onderhoudsnorm een kleiner effect heeft dan de aanpassing in de beheernorm, is het verschil in de eindwaardeberekening. De beheernorm wordt in ieder geval meegenomen in de eindwaardeberekening van de beleidswaarde. Voor de onderhoudsnorm geldt hierbij, dat de laagste van de twee normen (marktwaaarde onderhoudsnorm of de beleidswaarde onderhoudsnorm 2x) in de eindwaardeberekening wordt meegenomen. Omdat in veel gevallen de laagste onderhoudsnorm van de twee die van de marktwaaarde is, zal de verandering van de beleidswaarde onderhoudsnorm alleen in de 15-jaars kasstromen te zien zijn.

Effect op de beleidswaarde in procenten:

De beleidswaarde is vanaf 2018 ingevoerd, waarbij dit waarde begrip nog volop in ontwikkeling is. Verdere door-ontwikkeling van dit waarde begrip door de Aw en WSW zal kunnen leiden tot aanpassingen in de beleidswaarde in komende perioden, denk aan de nadere aanscherping van de begrippen onderhoud, verbetering en beheerlasten.

## Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

### Typering

Dit betreffen complexen in aanbouw die zijn bestemd om te worden ingezet als vastgoed in exploitatie.

### Waarderingsgrondslag

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie wordt gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs en toegerekende kosten van het werkapparaat uit hoofde van voorbereiding, toezicht en directievoering of lagere marktwaarde en inclusief transactiekosten (zoals overdrachtsbelasting, notariskosten en andere transactiekosten). Er wordt geen rente tijdens de bouw toegerekend.

### **Bijzondere waardevermindering**

Accolade beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien de aldus bepaalde actuele waarde lager is dan de tot dat moment geactiveerde kosten wordt een bijzondere waardevermindering verwerkt indien en voor zover deze waardevermindering niet wordt gecompenseerd door een ongerealiseerde herwaardering van de kasstroom genererende eenheid waartoe het vastgoed in ontwikkeling gaat behoren. Indien en voor zover de bijzondere waardevermindering hoger is dan de waarde van het vastgoed in ontwikkeling, dan wordt het vastgoed in ontwikkeling op nihil gewaardeerd en wordt een voorziening aan de creditzijde van de balans opgenomen.

### **Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden**

Accolade verkoopt woningen onder voorwaarden ("Slimmer Kopen en MGE") waarbij de koper een contractueel bepaalde korting op de actuele waarde krijgt. De verwerking van dergelijke transacties hangt af van de contractuele voorwaarden. Accolade onderscheidt hierbij gerealiseerde verkopen, en verkopen welke kwalificeren als een financieringstransactie.

Als gerealiseerde verkoop kwalificeren:

- Verkopen waarbij Accolade het recht op terugkoop heeft tegen reële waarde op terugkoopmoment (Slimmer Kopen);
- Verkopen waarbij Accolade een plicht tot terugkoop heeft tegen (verwachte) reële waarde na het verstrijken van een aanzienlijk deel van de geschatte levensduur (MGE).

Van deze verkopen wordt het verschil tussen de netto verkoopopbrengst en de boekwaarde op moment van verkoop als resultaat verantwoord onder de post 'netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille'.

Als financieringstransactie kwalificeren:

- Verkopen waarbij Accolade het recht op terugkoop heeft tegen een bedrag dat significant lager ligt dan de verwachte reële waarde op terugkoopmoment;
- Verkopen waarbij Accolade een plicht tot terugkoop heeft tegen reële waarde na het verstrijken van een beperkt deel van de geschatte levensduur;
- Verkopen waarbij Accolade een plicht tot terugkoop heeft tegen een vaste prijs, gebaseerd op de verwachte reële waarde op terugkoopmoment.

Verkopen onder voorwaarden die niet als financieringstransactie kwalificeren zijn verkooptransacties.

De als financieringstransactie gekwalificeerde verkopen onder voorwaarden worden als volgt verwerkt:

- De betreffende onroerende zaken worden direct voorafgaand aan de verkoop gewaardeerd tegen actuele waarde zijnde de met de koper overeengekomen contractprijs. Het verschil met de boekwaarde op dat moment wordt verwerkt:

Bij een waardedaling: als een negatieve herwaardering indien en voor zover er voor de betreffende woning(en) op dat moment nog sprake is van een ongerealiseerde waardevermindering, en voor het overige als een bijzonder waardeverminderingverlies via de overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille;

Bij een waardeverhoging: als een herwaardering indien en voor zover de actuele waarde hoger is dan de boekwaarde, en voor een eventueel resterende overige waardeverhoging als terugname van een bijzonder waardeverminderingverlies;

- De woning wordt voor de overeengekomen contractprijs opgenomen onder de Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden; de (nog te) ontvangen contractprijs wordt opgenomen als Verplichtingen uit hoofde van Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden (eerste waardering).
- De woning wordt jaarlijks per balansdatum gewaardeerd tegen de marktwaarde op basis van de geldende contractvoorwaarden van de verkoop onder voorwaarden; eventuele waarde mutaties worden verwerkt als 'Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor de verkoop'.

De terugkoopverplichting wordt jaarlijks gewaardeerd op het bedrag dat de toegelaten instelling verschuldigd zou zijn indien op balansmoment het actief tegen de overeengekomen contractvoorwaarden teruggekocht zou moeten worden. Eventuele mutaties in deze verplichtingen worden in het resultaat verwerkt als 'Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor de verkoop'.

Indien de verwachting bestaat dat de terugkoop binnen één jaar zal plaatsvinden wordt de verplichting onder de kortlopende schulden verantwoord.

Indien de terugkoop gerealiseerd is vindt verwerking afhankelijk van de beleidsdoelstelling plaats:

- Bij gelijkblijvende bestemming blijft classificatie onder verkopen onder voorwaarden van toepassing. Waardering vindt plaats tegen de waarde waartegen terugkoop heeft plaatsgevonden;
- Indien de woning een "verhuur-bestemming" krijgt wordt deze woning opgenomen onder het vastgoed in exploitatie. Waardering vindt plaats op basis van de marktwaarde in verhuurde staat volgens het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde;
- Indien het beleid voornemen bestaat om de woning te verkopen zal verantwoording plaatsvinden onder de voorraden. Waardering vindt plaats tegen de waarde waarop de woning is teruggekocht.

## Financiële vaste activa

### Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde). Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de betreffende deelneming.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover Accolade in deze situatie geheel of ten dele instaat voor de schulden van de deelneming respectievelijk het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen wordt een voorziening getroffen.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaaardering worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering.

### Optiepremie derivaten

De optiepremie derivaten wordt gewaardeerd tegen reële waarde en geamortiseerd over het eerste tijdvak.

### Latente belastingvorderingen

Latente belastingvorderingen worden opgenomen voor verrekenbare fiscale verliezen en voor verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en verplichtingen volgens fiscale voorschriften enerzijds en de in deze jaarrekening gevolgde waarderingsgrondslagen anderzijds, met dien verstande dat latente belastingvorderingen alleen worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst zal zijn waarmee de tijdelijke verschillen kunnen worden verrekend en verliezen kunnen worden gecompenseerd.

De berekening van de latente belastingvordering geschiedt tegen de op het einde van het verslagjaar geldende belastingtarieven of tegen de in komende jaren geldende tarieven, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld.

Latente belastingvorderingen worden gewaardeerd tegen contante waarde.

### Overige vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie, gewoonlijk de nominale waarde, en na eerste verwerking tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.



## **Bijzondere waardeverminderingen van financiële vaste activa**

Ook voor financiële vaste activa, waaronder financiële instrumenten beoordeelt Accolade op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt Accolade de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de winst-en-verliesrekening.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument.

Een eventueel bijzonder waardeverminderingverlies wordt teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

## **Vorraden**

### **Vastgoed bestemd voor de verkoop**

Opgeleverd vastgoed beschikbaar en bestemd voor de verkoop wordt gewaardeerd op vervaardigingsprijs of lagere opbrengstwaarde. De vervaardigingsprijs omvat alle kosten die samenhangen met de verkrijging of vervaardiging, alsmede gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. In de kosten van vervaardiging zijn begrepen directe loonkosten en toeslagen voor aan de productie gerelateerde indirecte vaste en variabele kosten, waaronder de kosten van het bedrijfsbureau, onderhoudsafdeling en interne logistiek.

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurantheid van de voorraden.

## **Vorderingen**

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, veelal gelijk aan de nominale waarde. Een voorziening voor oninbaarheid gebaseerd op een statische beoordeling per balansdatum wordt in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

## **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

## Eigen vermogen

### Herwaarderingsreserve

Een herwaarderingsreserve wordt gevormd voor het positieve verschil tussen de marktwaarde van activa en de boekwaarde op basis van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs / boekwaarde rekening houdend met afschrijvingen en cumulatieve waardeverminderingen.

In de herwaarderingsreserve worden de ongerealiseerde waardevermeerderingen van de onroerende zaken in exploitatie opgenomen. Er is sprake van een ongerealiseerde waardevermeerdering indien de marktwaarde van een waarderingscomplex op balansdatum hoger is dan de boekwaarde op basis van de verkrijgingsprijs- of vervaardigingsprijs, dan wel op basis van de boekwaarde rekening houdend met afschrijvingen en cumulatieve waardeverminderingen. Indien op een waarderingscomplex in het verleden een waardevermindering is verantwoord, dan wordt pas een herwaarderingsreserve gevormd voor het betreffende complex voor zover de marktwaarde hoger is dan de boekwaarde op basis van verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

Het gerealiseerde deel van de herwaarderingsreserve van op marktwaarde gewaardeerde vastgoed in exploitatie wordt rechtstreeks ten gunste van de overige reserves verantwoord. Aangezien de waardevermeerdering van vastgoed in exploitatie en vastgoed verkocht onder voorwaarden reeds ten gunste van de winst- en verliesrekening is gebracht – en in verband hiermee een herwaarderingsreserve is gevormd – is verwerking van de daaropvolgende realisatie niet ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Bij tot stand komen van de herwaardering wordt geen rekening gehouden met de invloed van belastingen op vermogen en resultaat.

### Egalisatierekening

De rechten op subsidies vallend binnen het regime van het Besluit Rijkssubsidiëring Instandhouding Monumenten (SIM) worden verantwoord in het jaar van ontstaan. De bijdragen worden jaarlijks ten gunste van het resultaat gebracht.

### Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen en verliezen die op balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de hoogte redelijkerwijs kan worden geschat. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

### Voorziening onrendabele investeringen en herstructurering

Bij de bepaling van voorzieningen wordt uitgegaan van in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan. Tot de feitelijke verplichtingen worden ook gerekend verplichtingen die kunnen worden gekwalificeerd als "intern geformaliseerd en extern gecommuniceerd". Hiervan is sprake wanneer uitingen namens de corporatie zijn gedaan richting huurders, gemeenten en overige stakeholders aangaande verplichtingen inzake toekomstige herstructureringen en toekomstige nieuwbouwprojecten. Een feitelijke verplichting is gekoppeld aan het besluitvormingsproces van de corporatie rondom projectontwikkeling en herstructurering. Van een feitelijke verplichting is sprake indien de formalisering van de definitieve ontwerp fase en afgeleid het aanvragen van de bouwvergunning heeft plaatsgevonden.

Verwachte verliezen als gevolg van onrendabele investeringen nieuwbouw worden als bijzondere waardeverandering in mindering gebracht op de boekwaarde van het complex waartoe de investeringen gaan behoren. Indien en voor zover de verwachte verliezen de boekwaarde van het betreffende complex overtreffen wordt voor dit meerdere een voorziening gevormd. Onder verwachte verliezen wordt in dit verband verstaan de netto contante waarde van alle investeringsuitgaven (verwachte stichtingskosten) minus aan deze investering toe te rekenen ontvangsten (verwachte marktwaarde verhuurde staat).

## Voorziening latente belastingverplichtingen

Latente belastingverplichtingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de boekwaarden die in deze jaarrekening gevolgd worden anderzijds. De berekening van de latente belastingverplichtingen geschiedt tegen de belastingtarieven die op het einde van het verslagjaar gelden, of tegen de tarieven die in de komende jaren gelden, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld.

Latente belastingen worden verantwoord voor tijdelijke verschillen inzake groepsmaatschappijen, deelnemingen en joint ventures, tenzij Accolade in staat is het tijdstip van afloop van het tijdelijk verschil te bepalen en het niet waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de voorzienbare toekomst zal aflopen.

In het geval het zeer waarschijnlijk is dat voor het betreffende actief of passief geen fiscale afwikkeling gedurende de levensduur plaats zal vinden, wordt rekening gehouden met de fiscale afwikkeling gebaseerd op de voorgenomen wijze van realisatie na afloop van de levensduur.

Belastinglatenties worden gewaardeerd op basis van de fiscale waarde ten opzichte van de boekwaarde.

Latente belastingverplichtingen worden opgenomen tegen contante waarde. Ze worden contant gemaakt tegen de netto vermogenskostenvoet.

### Voorziening Deelnemingen

De voorziening deelnemingen is gevormd voor het negatieve jaarresultaat van Accolade Vastgoed B.V.

### Voorziening overig

De overige voorzieningen worden opgenomen tegen de voor de afwikkeling van de voorziening naar verwachting noodzakelijke uitgaven. Deze uitgaven zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, omdat deze gezien het kortlopende karakter gelijk is aan de contante waarde, tenzij hieronder anders is aangegeven.

Accolade onderkent de volgende Overige voorzieningen:

- *De Voorziening jubilea* wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans. Als disconteringsvoet wordt de gemiddelde vermogenskostenvoet gehanteerd.
- *De Voorziening opleidingen* wordt opgenomen tegen de contante waarde van de opgebouwde rechten. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met opgebouwde rechten en de blijfkans. Als disconteringsvoet wordt de gemiddelde vermogenskostenvoet gehanteerd.
- *De Voorziening langdurig zieken* is gevormd voor de verplichte loondoorbetaling gedurende de periode van ziekte of arbeidsongeschiktheid voor betreffende medewerkers inclusief eventuele transitievergoeding. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met de herstellkans en de blijfkans. Als disconteringsvoet wordt de gemiddelde vermogenskostenvoet gehanteerd.

## Langlopende schulden

### Leningen

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Een eventueel verschil tussen het ontvangen bedrag en de reële waarde van de lening wordt verantwoord op basis van de bij die transactie horende economische werkelijkheid. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de schulden in de winst-en-verliesrekening als interestlast verwerkt.

Voor extendibles /tijdvakleningen wordt de effectieve rente bepaald op basis van de gemiddelde contractuele rente over de volledige looptijd van de lening, ervan uitgaande dat de vaste rente in het tweede tijdvak betaald moet worden.

De aflossingsverplichting voor het komend jaar van de langlopende schulden is opgenomen onder de kortlopende schulden.

In het kader van de verkoop van woningen onder voorwaarden heeft de corporatie een terugkoopverplichting die mede afhankelijk is van de ontwikkeling van de waarde van de woningen in het economisch verkeer en de specifieke contractuele voorwaarden. De terugkoopverplichting wordt jaarlijks gewaardeerd. Indien de verwachting bestaat dat de terugkoop binnen één jaar zal plaatsvinden is de verplichting onder de kortlopende schulden verantwoord.

### Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

### Leasing

Leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom niet bij Accolade ligt, worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

### Afgeleide financiële instrumenten

In het Treasury statuut wordt het gebruik van niet complexe derivaten onder voorwaarden toegestaan. Binnen het treasurybeleid van Accolade dient het gebruik van afgeleide financiële instrumenten ('derivaten') ter beperking van inherente financiële risico's. Op grond van het vigerende interne Treasury statuut is het gebruik van derivaten slechts toegestaan voor zover er een materieel verband met de financieringspositie of het belegde vermogen kan worden gelegd. Derivaten mogen niet worden gebruikt voor het innemen van een speculatieve positie. Voor derivaten aangegaan na 1 oktober 2013 geldt dat Accolade zich volgens haar Treasury statuut onverkort houdt aan de Beleidsregels gebruik financiële derivaten door toegelaten instellingen volkshuisvesting.

#### Overzicht van de derivatenportefeuille

Soort derivaat	Nominale waarde 31-12-2019	Marktwaarde 31-12-2019	Nominale waarde 31-12-2019	Marktwaarde 31-12-2018
	99.000.000	n.v.t.	99.000.000	n.v.t.
Extendibles	36.900.000	(28.700.511)	46.900.000	(21.347.000)
Totaal	135.900.000	(28.700.511)	145.900.000	(21.347.000)

Accolade heeft geen direct liquiditeitsrisico uit hoofde van haar derivatenportefeuille omdat er geen bijstortingsverplichting c.q. geen margin calls met de banken zijn overeengekomen. Accolade heeft slechts extendibles en basisrenteleningen als derivaten. De marktwaarde voor deze derivaten is negatief. De oorzaak van de negatieve marktwaarde is de lage rentestand (in 2019 nog verder gedaald ten opzichte van 2018). Conform RJ 290 wordt slechts de marktwaarde van de extendibles op- of afgewaardeerd in de jaarrekening. De opgenomen marktwaarde is tot stand gekomen op basis van onafhankelijke waarderingen.

## Grondslagen voor bepaling van het resultaat

### Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De resultaten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd; verliezen reeds zodra zij voorzienbaar zijn.

Het resultaat wordt tevens bepaald met inachtneming van de verwerking van niet gerealiseerde waardeveranderingen van op actuele waarde gewaardeerde vaste activa en afgeleide financiële instrumenten.

De winst- en verliesrekening wordt gepresenteerd op basis van de functionele indeling. Omdat Accolade naast verhuuractiviteiten, tevens activiteiten verricht op het gebied van ontwikkeling van vastgoed en verkoop van delen van de vastgoedportefeuille, geeft de functionele indeling de gebruiker van de jaarrekening een beter inzicht dan de categorale indeling.

In de functionele winst- en verliesrekening zijn alle opbrengsten direct toe te rekenen aan de activiteiten van Accolade. Bij de kosten is er een onderscheid tussen de direct toerekenbare kosten en de indirecte kosten. De direct toerekenbare kosten worden bij het betreffende onderdeel verantwoord. De toerekening van de indirecte kosten aan de onderscheiden onderdelen van de functionele winst- en verliesrekening gebeurt op basis van verdeelsleutels.

### Bedrijfsopbrengsten

#### Opbrengstverantwoording

Opbrengsten uit de levering van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

Opbrengsten uit de levering van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

### Huuropbrengsten

De jaarlijkse huurverhoging is van overheidswege gebonden aan een maximum.

De inflatie over 2018 bedraagt 1,6%. Dat betekent de volgende maximale huurverhoging per inkomenscategorie van toepassing was voor de huurverhoging per 1 juli 2019:

- 4,1% (inflatie + 2,5%) voor huishoudinkomens tot en met € 42.436 (inkomensjaar 2017);
- 5,60% (inflatie + 4,0%) voor inkomens boven € 42.436 (inkomensjaar 2017).

De huurverhoging van Accolade per 1 juli 2019 ziet er als volgt uit:

Huurverhogingen DAEB bezit

- als actuele huur lager dan streefhuur : huurverhoging 3%
- als actuele huur gelijk aan streefhuur : huurverhoging 1,35%
- als actuele huur hoger dan streefhuur : huurverhoging 0%

Overige huurverhogingen per 1 juli 2019:

- Niet DAEB -woningen gereguleerd: + 3%
- Niet DAEB -woningen geliberaliseerd
  - grondgebonden: + 4,1%
  - gestapelde bouw :
    - lager dan de markthuur: + 4,1%
    - contracthuur gelijk aan de markthuur: maximaal de markthuur
    - contracthuur hoger dan de markthuur: 0%
- Parkeergarages: + 1,6%
- Parkeerplaatsen: + 1,6%

Voor onzelfstandige woningen (voornamelijk kamers), woonwagens en standplaatsen geldt geen inkomensafhankelijke huurverhoging. De maximale huurverhoging bedraagt hier 3,1% per 1 juli 2019.

Voor huurders met een geliberaliseerd huurcontract (vrije sector) gelden geen wettelijk bepaalde maximum percentages.

## Opbrengsten servicecontracten

Dit betreffen ontvangen bedragen van huurders en bewoners ter dekking van te maken en gemaakte servicekosten. Jaarlijks vindt verrekening plaats op basis van de daadwerkelijke bestedingen. De kosten worden verantwoord onder de lasten servicecontracten.

## Overheidsbijdragen

Onder deze post zijn o.a. de monumentensubsidies opgenomen.

Voor zover de overige overheidsbijdragen nog niet zijn ontvangen is de bijdrage berekend op grond van de regelingen, waarbij rekening is gehouden met voorcalculatorische huurverhogingen en lastenstijgingen.

## Wijzigingen in voorraad bestemd voor de verkoop

Onder deze post worden de wijzigingen opgenomen in de post Vastgoed bestemd voor de verkoop (opgenomen onder de Voorraden). Bij realisatie van een verkoop wordt de boekwaarde direct voorafgaand aan de verkoop teruggenomen.

## Netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille

Onder deze rubriek worden de volgende verkoopresultaten opgenomen

- Boekresultaat van gerealiseerde verkopen van vastgoed in exploitatie;
- Boekresultaat van als gerealiseerde verkoop gekwalificeerde verkopen onder voorwaarden;
- Netto verkoopopbrengst bij levering van Vastgoed bestemd voor de verkoop;
- Netto verkoopopbrengst bij levering van Onderhanden projecten.

De boekwinst van gerealiseerde verkopen van vastgoed in exploitatie betreft het saldo van de behaalde verkoopopbrengst minus de boekwaarde. Resultaten worden verantwoord op het moment van levering (passeren transportakte). De kosten die toe te rekenen zijn aan de verkoop van de vastgoedportefeuille worden verantwoord onder de toegerekende organisatiekosten.

Eventuele verliezen op nieuwbouw koopprojecten worden verantwoord zodra deze voorzienbaar zijn.

De opbrengst uit woningen verkocht onder voorwaarden wordt alleen als verkoopopbrengst verantwoord als alle belangrijke economische rechten zijn overgedragen aan de koper.

## Bedrijfslasten

Lasten worden verantwoord in het jaar waarop ze betrekking hebben. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen direct en indirect toe te rekenen kosten. Accolade hanteert aparte verdeelsleutels voor DAEB en NIET-DAEB voor de toerekening van indirecte kosten:

## Wijze van toerekening

Lonen en Salarissen	eerste direct toerekenbaar toebedelen, restant o.b.v. FTE verdeling
Sociale Lasten	eerste direct toerekenbaar toebedelen, restant o.b.v. FTE verdeling
Pensioen Lasten	eerste direct toerekenbaar toebedelen, restant o.b.v. FTE verdeling
Lasten onderhoud en leefbaarheid	directe toerekening verdelen o.b.v. 80/20 80 direct en 20 indirect
Overige Personeel kosten	o.b.v. FTE verdeling
Afschrijvingen kantoren, inventaris, werkplaats	o.b.v. FTE verdeling
Afschrijvingen vervoermiddelen	o.b.v. FTE verdeling
Vervoerskosten	o.b.v. FTE verdeling
Huisvestingkosten	o.b.v. FTE verdeling
Bestuurskosten	directe toerekening aan overige organisatie kosten
Kantoorkosten	o.b.v. FTE verdeling
Algemene kosten	obv grootboekrekening, directe toerekening

De onderlinge verdeling tussen Daeb en Niet-Daeb wordt gedaan op basis van kostenfactoren en komt uit op 95% voor Daeb en 5% voor Niet-Daeb.

## De kosten factoren zijn vastgesteld op basis van:

Woningen	Standaard 100 m2 = kostenfactor: 1
Onzelfstandige woningen	Standaard 50 m2 = kostenfactor 0,5
BOG	Standaard 100 m2 of kleiner = kostenfactor 0,5
	Boven 100 m2 = 0,5 kostenfactor per 100m2 afgerond op hele getallen naar boven
Garages en Parkeerplaatsen	Kostenfactor = 0,25
Bergingen	Kostenfactor = 0,10

## Afschrijvingen immateriële vaste activa en vastgoedbeleggingen

De afschrijvingen op onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie worden gebaseerd op basis van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de verwachte gebruiksduur. Met een mogelijke restwaarde wordt rekening gehouden. Over terreinen en op marktwaarde verhuurde staat gewaardeerd vastgoed in exploitatie wordt niet afgeschreven.

Boekwinsten en boekverliezen bij verkoop van onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie zijn begrepen onder de afschrijvingen.

## Lasten onderhoudsactiviteiten

Onder deze post worden alle direct aan het verslagjaar toe te rekenen kosten van onderhoud (anders dan te activeren groot onderhoud) verantwoord, voor zover deze betrekking hebben op het vastgoed in exploitatie. Van toerekenbaarheid is sprake als de daadwerkelijke werkzaamheden in het verslagjaar hebben plaatsgevonden. Reeds aangegane verplichtingen waarvan de werkzaamheden nog niet zijn uitgevoerd op balansdatum worden verwerkt onder de niet uit de balans blijvende verplichtingen.

Het klachten- en mutatieonderhoud wordt onderscheiden in kosten van derden en eigen dienst, alsmede de kosten van het materiaalverbruik. In de winst- en verliesrekening zijn de kosten van de eigen dienst opgenomen bij de kostensoort salarissen en sociale lasten. De lasten van onderhoud onderscheiden zich van activeerbare kosten van groot onderhoud omdat ze niet aan de activeringscriteria voldoen.

## Erfpacht

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



## Lonen en salarissen en sociale lasten

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

## Pensioenlasten

Accolade heeft één pensioenregeling. De belangrijkste kenmerken hiervan zijn:

### **Pensioenregeling van het bedrijfstakpensioenfonds voor de Woningcorporaties.**

Accolade heeft voor bijna al haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers bouwen jaarlijks een pensioenrecht op over het loon van dat jaar (middelloonregeling).

De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij de Stichting Pensioenfonds voor de Woningcorporaties (SPW). Accolade betaalt hiervoor premies, waarvan de werkgever iets meer en de werknemer iets minder dan de helft betaald.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Naar de stand van ultimo december 2019 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds 113,1% (31 december 2018: 110,3%). Ultimo 2019 dient het pensioenfonds een beleidsdekkingsgraad van ten minste 125% of hoger te hebben. Het fonds heeft dus een reservetekort. Zolang er een reservetekort is wordt jaarlijks een herstelplan bij de toezichthouder ingediend waarmee wordt aangetoond dat SPW binnen 5 jaar uit reservetekort kan komen met als uitgangspunt de stand per ultimo 2018. Het pensioenfonds verwacht hieraan op termijn te kunnen voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten. Accolade heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij SPW, anders dan het effect van hogere toekomstige premies.

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basispremies aan pensioenfonds en verzekeringsmaatschappijen betaald door Accolade. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terug storting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Voor bestaande verplichtingen (anders dan de te betalen premies) ten opzichte van de pensioenuitvoerder en/of werknemers wordt een voorziening opgenomen.

Dit betreft een voorziening voor:

- de verplichting van Accolade tot het verrichten van extra betalingen of herstellpremies als gevolg van een lage dekkingsgraad van het pensioenfonds;
- extra pensioenaanspraken die voortvloeien uit door Accolade toegezegde toekomstige salarisverhogingen (bijvoorbeeld voortkomend uit Cao-afspraken) bij een eindloonregeling;
- onvoorwaardelijke nog niet gefinancierde indexaties;
- nadelen van individuele waardeoverdrachten die ten laste komen van Accolade.

Daarnaast neemt Accolade een vordering op voor:

- toegezegde restituties als gevolg van een hoge dekkingsgraad van het pensioenfonds;
- overrente of winstdeling die overeenkomstig de bepalingen in een verzekeringscontract beschikbaar komen voor Accolade.
- voordelen van individuele waardeoverdrachten die ten gunste komen van Accolade.

Per 31 december 2019 en 31 december 2018 is geen sprake van voorzieningen of vorderingen ten aanzien van bovenstaande rechten of verplichtingen.

## Leefbaarheid

De hieronder verantwoorde kosten betreffen kosten van fysieke ingrepen niet zijnde investeringen en uitgaven voor activiteiten in de omgeving van woongelegenheden van Accolade, die de leefbaarheid in buurten en wijken ten goede moeten komen.

## **Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten**

Waardevermeerderingen op effecten worden verwerkt op basis van de gerealiseerde resultaten bij verkoop. Voor aandelen verantwoord onder effecten worden waardevermeerderingen eerst verantwoord via het eigen vermogen. Het cumulatieve resultaat dat voorheen in het eigen vermogen was opgenomen wordt overgeboekt naar de winst- en verliesrekening op het moment dat de desbetreffende aandelen niet langer in de balans worden verwerkt. (Bijzondere) waardeverminderingen op effecten worden rechtstreeks in de winst- en verliesrekening verantwoord.

## **Rentebaten en rentelasten**

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

## **Waardeveranderingen vastgoedportefeuille**

### **Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille**

Dit betreffen waardeverminderingen, en eventuele terugname hiervan, die gedurende het verslagjaar zijn ontstaan vanuit nieuw aangegane juridische en feitelijke verplichtingen met betrekking tot investeringen in nieuwbouw, woningverbetering en herstructurering. Ook waardeveranderingen als gevolg van projecten die geen doorgang vinden worden onder deze categorie verantwoord.

### **Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille**

De niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille hebben betrekking op waarde mutaties van op actuele waarde geactiveerde activa.

### **Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkopen onder voorwaarden**

Dit betreft de jaarlijkse mutatie van de actuele waarde van de woningen verkocht onder voorwaarden. Dit betreft zowel de waardeverandering van de post "onroerende zaken verkocht onder voorwaarden" als de post "verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden".

### **Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop**

Dit betreffen waardeveranderingen die ontstaan door een wijziging in de waarde van de vastgoedportefeuille bestemd voor de verkoop in het lopende verslagjaar.

## **Resultaat deelnemingen**

Het resultaat is het bedrag waarmee de boekwaarden van de deelnemingen sinds de voorafgaande jaarrekening zijn gewijzigd als gevolg van het door de deelnemingen behaalde resultaat voor zover dit aan Accolade wordt toegerekend.

## Belastingen

Vanaf 1 januari 2008 is Accolade integraal belastingplichtig geworden voor de vennootschapsbelasting. Corporaties zijn sindsdien verplicht over hun integrale activiteiten vennootschapsbelasting te betalen. Een en ander is vastgelegd in een vaststellingsovereenkomst (VSO). In deze VSO zijn specifieke bepalingen opgenomen met betrekking tot de waardering van posten op de fiscale openingsbalans en de wijze van resultaatneming.

Bij de berekening van de verplichtingen en vorderingen met betrekking tot de vennootschapsbelasting wordt uitgegaan van de fiscale eenheid. De fiscale eenheid bestaat uit Stichting Accolade en Accolade Vastgoed B.V.

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening, rekening houdend met beschikbare fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-afrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingsschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

### ***Financiële instrumenten en risicobeheersing***

Gedurende het verslagjaar is het treasury statuut waarin opgenomen het financieel beleid vastgesteld door de financiële commissie. In het treasury statuut wordt het gebruik van niet complexe derivaten onder voorwaarden toegestaan. Binnen het treasury beleid van Accolade dient het gebruik van afgeleide financiële instrumenten ('derivaten') ter beperking van inherente financiële risico's. Op grond van het vigerende interne treasury statuut is het gebruik van derivaten slechts toegestaan voor zover er een materieel verband met de financieringspositie of het belegde vermogen kan worden gelegd. Derivaten mogen niet worden gebruikt voor het innemen van een speculatieve positie.

Voor derivaten aangegaan na 1 augustus 2013 geldt dat Accolade zich volgens haar treasury statuut onverkort houdt aan de Beleidsregels gebruik financiële derivaten door toegelaten instellingen volkshuisvesting.

### **Prijrisico**

Accolade loopt geen risico's ten aanzien van de waardering van effecten, opgenomen onder financiële vaste activa Overige effecten en onder vlottende activa Effecten (niet aanwezig).

Daarnaast loopt Accolade geen prijrisico ten aanzien van de waardeontwikkeling van de embedded derivaten voor zover deze waarde negatief is.

### **Valutarisico**

Accolade is alleen werkzaam in Nederland en loopt geen valutarisico.

### **Renterisico**

Accolade loopt renterisico met betrekking tot de reële waarde van de rentedragende vorderingen en effecten, met name onder financiële vaste activa, Leningen u/g en Overige effecten als gevolg van wijzigingen in de marktrente. Accolade beheerst het renterisico door het risico over meerdere jaren te spreiden. Accolade maakt geen gebruik van derivaten om dit risico af te dekken.

Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt Accolade risico ten aanzien van toekomstige kasstromen als gevolg van wijzigingen in de rentestanden. Accolade heeft geen renteswaps gecontracteerd.

### **Kredietrisico**

Accolade heeft geen significante concentraties van kredietrisico met betrekking tot haar derivaten, vorderingen en effecten. Accolade maakt gebruik van meerdere banken als tegenpartij, teneinde kredietrisico te spreiden. Limieten zijn formeel vastgelegd in het treasury statuut en naleving daarvan wordt voortdurend gemonitord.

### **Liquiditeitsrisico**

Relevante indicatoren voor het liquiditeitsrisico wat Accolade loopt per balansdatum zijn als volgt (indicatief):

Bankschuld	0
Bankvorderingen	19.000.000
Kredietlimiet	8.000.000
Lopende investeringsverplichtingen	-4.800.000
Reeds vastgelegde nog op te storten leningen o/g	0
Nog niet benutte borgingsruimte WSW (2019-2021)	4.000.000
<b>Totaal liquiditeitsrisico per 31 december 2019</b>	

Investeringsverplichtingen worden uitsluitend aangegaan indien Accolade zeker heeft gesteld dat hiervoor financiering beschikbaar is of is toegezegd.

Ter spreiding van het liquiditeitsrisico maakt Accolade gebruik van meerdere banken. Ten behoeve van WSW geborgde leningen is een negatieve hypotheekverklaring afgegeven aan het WSW. De vervalkalender van de bestaande leningenportefeuille wordt constant gemonitord.

Accolade loopt geen liquiditeitsrisico over haar derivatenportefeuille. Break clauses zijn niet afgesloten.

#### *Beschikbaarheidsrisico*

De maatregelen rondom de Verhuurdersheffing vanuit de landelijke overheid en de omvangrijke saneringssteun door de Autoriteit Wonen, leiden tot een significante aantasting van de operationele kasstroom van woningcorporaties.

Accolade heeft haar financiële meerjarenplan zodanig aangepast op deze maatregelen dat de beschikbaarheid van faciliteiten voor financiering en herfinanciering gecontinueerd wordt. Accolade voldoet in de meerjarenplanning aan de financiële kengetallen zoals deze door toezichthouders en ander financiële stakeholders worden gehanteerd. Doordat Accolade minder afhankelijk wil zijn van een beperkt aantal financiers is Accolade doorlopend op zoek naar andere bronnen voor lange termijn financiering.

Voor de beschikbaarheid van financiering voor het Daeb bezit is de organisatie sterk afhankelijk van het blijvend functioneren van het borgingsstelsel via het Waarborgfonds Sociale Woningbouw.

#### *Reële waarde van financiële instrumenten*

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

## **Belangrijke inschattingen ten aanzien van waardering en resultaatbepaling**

### **Waardering vaste activa**

#### ***Materiële vaste activa, marktwaarde verhuurde staat***

De belangrijkste uitgangspunten welke bij de bepaling van de marktwaarde verhuurde staat van het DAEB en niet-DAEB vastgoed in exploitatie zijn gehanteerd zijn uiteengezet bij Daeb vastgoed in exploitatie en Niet-Daeb vastgoed in exploitatie. De volgende aspecten met een bijzondere invloed op de uitkomsten van de waardering kennen ten tijde van het opmaken van deze jaarrekening een bijzondere onzekerheid (gevoeligheidsanalyse).

## Gevoeligheidsanalyse marktwaarde

		DAEB Woningen	DAEB BOG, MOG en ZOG	DAEB Parkeren	DAEB Totaal	Niet-DAEB Woningen	Niet-DAEB BOG, MOG en ZOG	Niet-DAEB Parkeren	Niet-DAEB Totaal
<b>Scenario</b>	Totale marktwaarde (x1.000)	1.742.002	62.498	62	1.804.563	80.976	7.457	9.352	97.785
<b>Disconteringsvoet</b>									
Basis	Gemiddelde discontovoet doorexpluiten	6,6%	6,5%	6,2%	6,6%	6,1%	7,2%	6,5%	6,4%
	Gemiddelde discontovoet uitponden	7,2%	0,0%	6,7%	7,2%	6,8%	0,0%	6,8%	6,8%
Scenario 1: +1% disconteringsvoet	Gemiddelde discontovoet doorexpluiten	7,6%	7,5%	7,2%	7,6%	7,1%	8,2%	7,5%	7,4%
	Gemiddelde discontovoet uitponden	8,2%	0,0%	7,7%	8,2%	7,8%	0,0%	7,8%	7,8%
	Vershil in marktwaarde (x 1.000)	-164.808	-9.353	-10	-174.171	-6.018	-650	-767	-7.435
	Vershil in marktwaarde (%)	-9,5%	-15,0%	-16,3%	-9,7%	-7,4%	-8,7%	-8,2%	-7,6%
Scenario 2: -1% disconteringsvoet	Gemiddelde discontovoet doorexpluiten	5,6%	5,5%	5,2%	5,6%	5,1%	6,2%	5,5%	5,4%
	Gemiddelde discontovoet uitponden	6,2%	0,0%	5,7%	6,2%	5,8%	0,0%	5,8%	5,8%
	Vershil in marktwaarde (x 1.000)	289.701	13.881	15	303.597	12.231	741	2.089	15.061
	Vershil in marktwaarde (%)	16,6%	22,2%	24,6%	16,8%	15,1%	9,9%	22,3%	15,4%
<b>Leegwaarde</b>									
Basis	Gemiddelde leegwaarde	144.435	253.674	3.000	146.477	226.665	366.043	10.852	77.938
Scenario 7: +1% leegwaarde	Gemiddelde leegwaarde	145.880	253.674	3.030	147.889	228.932	366.043	10.960	78.650
	Vershil in marktwaarde (x 1.000)	9.988	0	0	9.988	549	0	40	589
	Vershil in marktwaarde (%)	0,6%	0,0%	0,0%	0,6%	0,7%	0%	0,4%	0,6%
Scenario 8: -1% leegwaarde	Gemiddelde leegwaarde	142.991	253.674	2.970	145.065	224.398	366.043	10.743	77.225
	Vershil in marktwaarde (x 1.000)	-9.975	0	0	-9.975	-549	0	-39	-588
	Vershil in marktwaarde (%)	-0,6%	0,0%	0,0%	-0,6%	-0,7%	0%	-0,4%	-0,6%
<b>Contractuur</b>									
Basis	Gemiddelde contractuur	514	1.252	9	529	762	1.924	43	279
Scenario 11: +1% contractuur	Gemiddelde contractuur	520	1.265	9	534	770	1.943	43	282
	Vershil in marktwaarde (x 1.000)	9.080	226	0	9.307	363	39	37	439

Verschuif in marktwaarde (%)	0,5%	0,4%	0,5%	0,5%	0,4%	0,5%	0,4%	0,4%
------------------------------	------	------	------	------	------	------	------	------

Scenario 12: -1% contractuur	Gemiddelde oppervlakte	509	1.240	9	524	755	1.904	43	277
	Verschuif in marktwaarde (x 1.000)	-8.931	-226	-0	-9.158	-376	-39	-37	-451
	Verschuif in marktwaarde (%)	-0,5%	-0,4%	-0,5%	-0,5%	-0,5%	-0,5%	-0,4%	-0,5%

## Timing en verwerking van onrendabele investeringen nieuwbouw en herstructurering

In de jaarrekening worden naast juridisch afdwingbare verplichtingen tevens feitelijke verplichtingen verwerkt die kunnen worden gekwalificeerd als "intern geformaliseerd en extern gecommuniceerd". Hiervan is sprake wanneer uitingen namens de corporatie zijn gedaan richting huurders, gemeenten en overige stakeholders aangaande verplichtingen inzake toekomstige herstructureringen en toekomstige nieuwbouwprojecten. Een feitelijke verplichting is gekoppeld aan het besluitvormingsproces van de corporatie rondom projectontwikkeling en herstructurering. Van een feitelijke verplichting is sprake indien de formalisering van de definitief ontwerpfase en afgeleid het aanvragen van de bouwvergunning heeft plaatsgevonden.

De aannames gedaan bij de financiële impact van bovengenoemde feitelijke verplichtingen kunnen afwijken bij daadwerkelijke realisatie van de projecten. Planvorming kan onder meer wijzigingen in de tijd ondergaan door bewegingen in het prijsniveau van leveranciers, wettelijke procedures en aanpassingen in de voorgenomen bouwproductie.

## Verwerking fiscaliteit

Ten aanzien van de acute belastinglast en belastinglatenties in de jaarrekening heeft Accolade een aantal standpunten ingenomen.

De belangrijkste standpunten betreffen:

- Afwaardering bezit naar lagere WOZ waarde indien de WOZ waarde daling groter is dan 24%;
- Het onderscheid tussen onderhoudskosten en investeringen;
- De verwerking van projectontwikkelingsresultaten.

Met betrekking tot de vennootschapsbelasting heeft Accolade een fiscale strategie gekozen en fiscale planning opgesteld.

Accolade volgt in haar fiscale strategie en fiscale planning de binnen de sector gangbare standpunten die naar de mening van belastingadviseurs pleitbaar zijn.

## Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de directe methode. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden.

De kasstromen uit hoofde van de financiering zijn gesplitst in kasstromen met betrekking tot mutaties in de hoofdsom (opgenomen onder financieringsactiviteiten) en betaalde interest (opgenomen onder operationele activiteiten). De investeringen in vastgoedbeleggingen worden opgenomen rekening houdend met de onder overige schulden opgenomen verplichtingen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder het afsluiten van financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasingcontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.



# Toelichting op de balans

in €

## ACTIVA

### 1. Materiële vaste activa

#### 1.1. Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie

Omschrijving	Kantoor	Inventarissen	Vervoer- middelen	Automatisering	Totaal
Stand per 31/12/2018					
Verrijingsprijzen	5.549.942	612.549	377.269	795.438	7.335.198
Cumulatieve afschrijvingen	1.526.271-	440.804-	336.345-	631.993-	2.935.413-
<b>Boekwaarde 31/12/2018</b>	<b>4.023.671</b>	<b>171.745</b>	<b>40.924</b>	<b>163.445</b>	<b>4.399.785</b>
Investerings	8.037	10.419	0	73.599	92.055
Desinvesteringen	242.694-	111.301-	250.075-	453.086-	1.057.156-
Afschrijving desinvesteringen	242.694	111.301	229.410	453.086	1.036.491
Afschrijvingen	210.100-	55.522-	17.975-	138.487-	422.084-
<b>Boekwaarde 31/12/2019</b>	<b>3.821.608</b>	<b>126.642</b>	<b>2.284</b>	<b>98.557</b>	<b>4.049.091</b>
Stand per 31/12/2019					
Aanschafwaarde	#REF!	511.667	127.194	415.951	1.054.812
Cumulatieve afschrijvingen	1.493.677-	385.025-	124.910-	317.394-	2.321.006-
<b>Boekwaarde 31/12/2019</b>	<b>1.493.677-</b>	<b>126.642</b>	<b>2.284</b>	<b>98.557</b>	<b>1.266.194-</b>

Voor de post onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie worden de volgende componenten en afschrijvingen gehanteerd:

- Grond, geen afschrijvingen
- Opstal, lineair, 10-40 jaar
- Inventaris, lineair, 5-10 jaar
- Vervoermiddelen, lineair, 4 jaar
- Automatisering, lineair, 2-3 jaar



## 2 Vastgoedbeleggingen

### 2.1 en 2.2 DAEB en Niet-DAEB vastgoed in exploitatie

Omschrijving	DAEB vastgoed in exploitatie 2019	DAEB vastgoed in exploitatie 2018	Niet-DAEB vastgoed in exploitatie 2019	Niet-DAEB vastgoed in exploitatie 2018
Stand per 1 januari				
Verrijingsprijzen	884.433.864	858.990.883	87.559.095	90.566.280
Cumulatieve waardeveranderingen	53.179.145-	82.997.564-	14.285.799-	21.282.475-
Niet gerealiseerde herwaarderingen	907.428.941	854.290.960	25.673.851	24.344.393
Cumulatieve afschrijvingen	0	0	0	0
<b>Boekwaarden per 1 januari</b>	<b>1.738.683.660</b>	<b>1.630.284.279</b>	<b>98.947.147</b>	<b>93.628.198</b>
Investerings	13.395.359	11.210.187	15.153-	61.964
Desinvesteringen Verkoop	6.389.620-	5.250.234-	7.402.575-	2.460.493-
Desinvesteringen Sloop	0	0	0	0
Terugneming van waardeverminderingen	18.960.408	29.818.419	1.861.285	6.996.676
Herwaardering	20.069.454	56.565.250	4.393.956	720.802
Overboekingen VGO	19.843.253	16.055.759	0	0
<b>Boekwaarde 31 december</b>	<b>1.804.562.514</b>	<b>1.738.683.660</b>	<b>97.784.660</b>	<b>98.947.147</b>
Stand per 31 december verkrijgingsprijzen	915.584.134	884.433.864	74.618.425	87.559.095
Cumulatieve waardeveranderingen	38.520.014-	53.179.145-	6.901.572-	14.285.799-
Niet gerealiseerde herwaarderingen	927.498.394	907.428.941	30.067.807	25.673.851
<b>Boekwaarde 31 december</b>	<b>1.804.562.514</b>	<b>1.738.683.660</b>	<b>97.784.660</b>	<b>98.947.147</b>

In de post DAEB vastgoed in exploitatie zijn 15.097 woningen, 501 eenheden intramuraal, 54 overige woonegelegenheden, 70 niet woonegelegenheden opgenomen (inclusief BOG). De woz waarde op basis van WOZ beschikkingen per 01-01-2019 van de 15.097 woningen bedraagt € 1.971 miljoen.

In de post Niet-DAEB vastgoed in exploitatie zijn 415 woningen en 1.073 niet woonegelegenheden (inclusief BOG) opgenomen. De woz waarde op basis van WOZ beschikkingen per 01-01-2019 van de 415 woningen bedraagt € 87 miljoen.

Alle vaste activa zijn juridisch en economisch in vrije eigendom van de stichting. In het boekjaar werd ter zake van onroerende zaken in ontwikkeling geen bouwrente geactiveerd.

De activa zijn verzekerd tegen aanschaf- c.q. voortbrengingskosten. Het onroerend goed is in zijn geheel gefinancierd met kapitaalmarktleningen onder overheids- of WSW garantie. Op 460 woningen zijn rechten van hypothecaire zekerheden afgegeven, om leningen onder overheids- of WSW garantie, ter waarde van € 17,9 miljoen, te dekken.

De beleidswaarde van het Vastgoed in exploitatie bedraagt per 31-12-2019 ruim € 788 miljoen.

## Waterval beleidswaarde 2019

Omschrijving	DAEB	Niet-DAEB	Totaal
<b>Marktwaaarde 2019</b>	<b>1.804.562.514</b>	<b>97.784.660</b>	<b>1.902.347.174</b>
1. Beschikbaarheid	-184.536.219	-9.450.232	-193.986.451
2. Betaalbaarheid	-538.582.707	-5.006.680	-543.589.387
a. Huureffect	-461.982.547	-4.541.262	-466.523.809
b. Verhuurderheffingseffect	-76.600.160	-465.418	-77.065.578
3. Kwaliteit (onderhoud)	-158.576.773	-3.695.054	-162.271.827
4. Beheer	-209.540.594	-4.666.577	-214.207.171
<b>Beleidswaarde 2019</b>	<b>713.326.221</b>	<b>74.966.117</b>	<b>788.292.338</b>

### Sensitiviteitsanalyse

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

Uitgangspunt voor:	2019
Disconteringsvoet (gemiddeld)	6,60%
Streefhuur per maand (gemiddeld)	€ 525 per woning
Lasten onderhoud per jaar (gemiddeld)	€ 1.889 per woning
Lasten beheer per jaar (gemiddeld)	€ 1.233 per woning

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

Effect op de beleidswaarde:	Mutatie* t.o.v uitgangspunt	Effect op de beleidswaarde x € 1.000
Disconteringsvoet	0,5% hoger	-/- € 63.173
Disconteringsvoet	0,5% lager	+/+ € 74.343
Streefhuur per maand	€ 25 hoger	+/+ € 68.118
Streefhuur per maand	€ 25 lager	-/- € 66.178
Lasten onderhoud per jaar	€ 100 hoger	-/- € 40.949
Lasten onderhoud per jaar	€ 100 lager	+/+ € 40.949
Lasten beheer per jaar	€ 100 hoger	-/- € 40.561
Lasten beheer per jaar	€ 100 lager	+/+ € 40.561

De reden, waarom de aanpassing in de onderhoudsnorm een veel kleiner effect heeft dan de aanpassing in de beheernorm, is het verschil in de eindwaardeberekening. De beheernorm wordt in ieder geval meegenomen in de eindwaardeberekening van de beleidswaarde. Voor de onderhoudsnorm geldt hierbij, dat de laagste van de twee normen (marktwaaarde onderhouds- norm of de beleidswaarde onderhoudsnorm 2x) in de eindwaardeberekening wordt meegenomen. Omdat in veel gevallen de laagste onderhoudsnorm van de twee die van de marktwaaarde is, zal de verandering van de beleidswaarde onderhoudsnorm alleen in de 15-jaars kasstromen te zien zijn.

Effect op de beleidswaarde in procenten:

Naar verwachting zullen 58 woningen binnen één jaar worden verkocht. De verwachte opbrengst waarde van deze onroerende zaken bedraagt € 8,1 miljoen. De boekwaarde (marktwaaarde) van deze woningen bedraagt ultimo verslagjaar € 8,5 miljoen.

## 2.3 Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

Omschrijving	Terugkoop plicht (MGE)	Terugkoop recht (SK*)	Totaal
Stand per 31/12/2018			
Verkrijgingsprijzen	12.494.716	17.465.925	29.960.641
Herwaarderingen	976.028	605.270	1.581.298
Boekwaarde 31/12/2018	13.470.744	18.071.195	31.541.939
Investerings	338.110	0	338.110
Desinvesteringen	152.446-	1.187.841-	1.340.287-
Overheveling	6.727.753-	6.727.753	0
Waardemutaties	305.354	1.449.257	1.754.611
<b>Boekwaarde 31/12/2019</b>	<b>7.234.009</b>	<b>25.060.364</b>	<b>32.294.373</b>
Stand per 31-12-2019			
Verkrijgingsprijzen	6.385.508	22.700.711	29.086.219
Herwaarderingen	848.501	2.359.653	3.208.154
<b>Boekwaarde 31/12/2019</b>	<b>7.234.009</b>	<b>25.060.364</b>	<b>32.294.373</b>

\*) SK = Slimmer Kopen

In de post onroerende zaken verkocht onder voorwaarden zijn in totaal 232 eenheden opgenomen. Hiervan zijn 43 verkocht met een terugkoopplicht en 189 met een terugkooprecht. De gebruikte contractvormen hebben de goedkeuring van de Minister.

Per 1 januari 2019 zijn 41 woningen overgeheveld van terugkoop plicht naar terugkoop recht. De terugkoop plicht was aangegaan voor een periode van 10 jaar.

De contracten met een terugkoopplicht zijn afgesloten vanuit het "Maatschappelijk gebonden Eigendom" (MGE) principe. Er zijn kortingen verleend met een bandbreedte tussen 8% en 25% van de marktwaarde.

Het grootste deel van de contracten met een terugkooprecht is afgesloten vanuit het "Slimmer Kopen" principe. Er zijn kortingen verleend met een bandbreedte tussen 8% en 30% van de marktwaarde.

Het totaal van de verstrekte kortingen bedraagt ultimo 2019 € 8,2 miljoen (2018: € 2018: € 8,4 miljoen).

## 2.4 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

Omschrijving	Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie DAEB	Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie Niet DAEB	Grondposities Niet DAEB	Totaal
Stand per 31/12/2018				
Verkrijgingsprijzen	13.835.387	0	16.512.994	30.348.380
Niet gerealiseerde herwaarderingen	0	0	0	0
Cumulatieve waardeveranderingen	7.322.000-	0	12.307.710-	19.629.710-
<b>Boekwaarde 31/12/2018</b>	<b>6.513.387</b>	<b>0</b>	<b>4.205.284</b>	<b>10.718.671</b>
Investerings	7.100.535	0	0	7.100.535
Desinvesteringen	0	0	0	0
Afgeboekte projectkosten	125.672-	0	0	125.672-
Terugneming van				
Terugneming van waardeverminderingen	7.779.000			7.779.000
Voorziening ORT	8.000			8.000
Onrendabele Top	816.000-			816.000-
Waarde mutaties	0	0	65.204	65.204
Overboekingen naar exploitatie	19.843.253-	0	0	19.843.253-
<b>Boekwaarde 31/12/2019</b>	<b>615.997</b>	<b>0</b>	<b>4.270.488</b>	<b>4.886.485</b>
Stand per 31/12/2019				
Verkrijgingsprijzen	966.997	0	16.512.994	17.479.991
Niet gerealiseerde herwaarderingen	0	0	0	0
Cumulatieve waardeveranderingen	351.000-	0	12.242.506-	12.593.506-
<b>Boekwaarde 31/12/2019</b>	<b>615.997</b>	<b>0</b>	<b>4.270.488</b>	<b>4.886.485</b>

Grondposities die verworven zijn met vooruitzicht dat (al dan niet op termijn) er (sociale) woningbouw kan worden gerealiseerd wenst Accolade in portefeuille te houden. Grondposities die naar verwachting niet binnen afzienbare tijd een woonbestemming krijgen zullen worden afgestoten.

### 3. Financiële vaste activa

Omschrijving	Deelnemingen	Te vorderen subsidies	Optie premie derivaten	Latente belastingvordering	Overige vorderingen	Totaal
<b>Boekwaarde 31/12/2018</b>	<b>94</b>	<b>46.571</b>	<b>1.389.815</b>	<b>5.819.942</b>	<b>863.295</b>	<b>8.119.717</b>
Dotatie	0	0	0	1.997.952	320.988	2.318.940
Vrijval	0	0	673.726-	185.281-	117.310-	976.317-
Resultaten	64-	0	0	0	0	64-
Overheveling	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten	0	9.988-	0	0	94.232-	104.220-
<b>Boekwaarde 31/12/2019</b>	<b>30</b>	<b>36.583</b>	<b>716.089</b>	<b>7.632.613</b>	<b>972.741</b>	<b>9.358.056</b>

De deelnemingen betreffen:

Omschrijving	Aandeel	Resultaat boekjaar	Netto vermogenswaarde 31 december
a. Accolade Vastgoed B.V. 2019 *)	100%	64-	30

\* is jaartal van de meest recente jaarrekening waarop resultaat en eigen vermogen zijn gebaseerd.

De te vorderen subsidies zijn gewaardeerd tegen nominale waarde en hebben betrekking op Brim subsidies (monumenten) en een SDE subsidie (Stimulering Duurzame Energieproductie).

De waarde van de optie premie van de extendibles (leningen) is gewaardeerd tegen reële waarde en geamortiseerd over het eerste tijdvak.

Latente belasting vordering	Disagio leningen	Derivaten	Totaal
Saldo per 31/12/2018	815.043	5.004.899	5.819.942
Dotatie	0	1.997.952	1.997.952
Vrijval	185.281-	0	185.281-
Saldo per 31/12/2019	629.762	7.002.851	7.632.613

De actieve belastinglatentie is opgenomen voor het tijdelijke verschil tussen de fiscale waardering en de waardering in de jaarrekening van de derivaten (€ 7,2 miljoen). De latentie heeft een overwegend langlopend karakter.

De latente belastingvorderingen zijn opgenomen tegen contante waarde. De netto gehanteerde effectieve vermogenskostenvoet bedraagt 2,4%. Dit percentage is afgeleid uit de voor de Accolade geldende rente voor langlopende leningen op 31 december 2019 van 3,2%, onder aftrek van het gemiddelde nominale belastingtarief over de periode 2019-2030.

Het nominale bedrag van het volledige verschil tussen de fiscale en de commerciële waardering heeft een omvang van circa € 200 miljoen. Het verschil in de fiscale en commerciële waardering van de vastgoedportefeuille in exploitatie komt naar verwachting pas na lange tijd tot afwikkeling en tendeert derhalve naar nihil.

Overige vorderingen	BTW 10 jaarstermijn	Startersleningen	Totaal
Saldo per 31/12/2018	0	863.295	863.295
Dotatie	211.158	109.830	320.988
Overheveling	0	0	0
Vrijval	117.310-	0	117.310-
Ontvangsten		94.232-	94.232-
Saldo per 31/12/2019	93.848	878.893	972.741

Onder de post Startersleningen is de rekening courant verhouding met het Stimuleringsfonds Volkshuisvesting opgenomen. Dit is een rekening courant verhouding voor het verstrekken van Corporatie Startersleningen. Per 31 december 2019 zijn 35 Corporatie Startersleningen verstrekt.

#### 4.1. Vastgoed bestemd voor verkoop

	31/12/19	31/12/18
Voorraad teruggekochte VOV woningen	433.283	547.533
Totaal vastgoed bestemd voor verkoop	433.283	547.533

De voorraad koopwoningen per 31-12-2019 heeft betrekking op 3 nog niet verkochte woningen (2018: 3 woningen).

Voorraad koopwoningen	
<b>Saldo 31-12-2018</b>	<b>547.533</b>
bij: aangekochte cq opgeleverde koopwoningen	1.248.113
af: opbrengst verkochte koopwoningen	1.644.366-
bij: resultaten	282.003
<b>Saldo 31-12-2019</b>	<b>433.283</b>
<b>Specificatie voorraad koopwoningen 31-12-2019</b>	
Ingekocht VOV voor doorverkoop Slimmer Kopen 2019: 3 woningen	433.283
Ingekocht VOV voor doorverkoop MGE 2019: 0 woningen	0
<b>Totaal</b>	<b>433.283</b>

## 5. Vorderingen

Onder de vorderingen zijn posten opgenomen met een looptijd korter dan 1 jaar.

### 5.1. Huurdebiteuren

	31/12/19	31/12/18
Huidige huurders	382.335	335.474
Vertrokken huurders	388.757	421.787
	771.092	757.261
af: voorziening wegens oninbaarheid	513.000-	493.318-
<b>Totaal huurdebiteuren</b>	<b>258.092</b>	<b>263.943</b>

De huurachterstanden van huidige huurders bedragen ultimo boekjaar 2019 0,37% (2018: 0,32%) van de bruto jaarhuur. In 2019 werd een bedrag van € 223.900 (2018: € 153.012) voor oninbare vorderingen ten laste van het resultaat geboekt.

De voorziening wegens oninbaarheid wordt gevormd door de vertrokken huurders (100%) en door zittende huurders als er sprake is van een achterstand van meer 3 maanden (100%).

### 5.2. Overheid

	31/12/19	31/12/18
Subsidies Wet Maatschappelijke ondersteuning	37.602	26.126
Overig	63.000	0
<b>Totaal overheid</b>	<b>100.602</b>	<b>26.126</b>

### 5.3. Belastingen en sociale premies

	31/12/19	31/12/18
Vennootschapsbelasting	3.864.629	1.413.433
Omzetbelasting	17.724	46.741
<b>Totaal belastingen en sociale premies</b>	<b>3.882.353</b>	<b>1.460.174</b>

### 5.4. Overige vorderingen

	31/12/19	31/12/18
Overige	560.993	440.674
Vordering inzake schadeuitkeringen	154.158	63.347
Verkoop woningen	127.029	0
	<b>842.180</b>	<b>504.021</b>
af: voorziening wegens oninbaarheid	69.000-	73.000-
<b>Totaal overige vorderingen</b>	<b>773.180</b>	<b>431.021</b>

De voorziening wegens oninbaarheid wordt gevormd voor overige vorderingen ouder dan 120 dagen (100%), tenzij de inbaarheid van de vordering is gegarandeerd.

## 5.5. Overlopende activa

	31/12/19	31/12/18
Overige	382.360	3.191.690
<b>Totaal overlopende activa</b>	<b>382.360</b>	<b>3.191.690</b>

## 6. Liquide middelen

	31/12/19	31/12/18
Kas en bank	18.812.378	25.790.319
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>18.812.378</b>	<b>25.790.319</b>

Accolade heeft de bankrekeningen gekoppeld in een compensabel stelsel. Bij de Bank Nederlandse Gemeenten loopt een kredietfaciliteit van € 8 miljoen. De liquide middelen staan volledig ter vrije beschikking.

## PASSIVA

### 7. Eigen vermogen

Mutatieoverzicht:

Omschrijving	Overige reserve	Ongerealiseerde Herwaarderingsreserve DAEB	Ongerealiseerde Herwaarderingsreserve Niet-DAEB	Totaal
<b>Saldo per 31/12/2018</b>	<b>429.112.973</b>	<b>907.428.940</b>	<b>25.673.851</b>	<b>1.362.215.764</b>
Stelselwijziging	914.300			914.300
<b>Saldo per 31/12/2018</b>	<b>430.027.273</b>	<b>907.428.940</b>	<b>25.673.851</b>	<b>1.363.130.064</b>
Gerealiseerde herwaardering agv verkoop	6.109.287	4.395.404-	1.713.884-	0
Gerealiseerde herwaardering agv sloop	0	0	0	0
Waardemutatie (Marktwaarde minus Hiko)	30.572.698-	24.464.858	6.107.840	0
Resultaat	53.577.451	0	0	53.577.451
<b>Saldo per 31/12/2019</b>	<b>459.141.313</b>	<b>927.498.394</b>	<b>30.067.807</b>	<b>1.416.707.514</b>

Overeenkomstig artikel 30 van de statuten van Stichting Accolade dient het gehele vermogen binnen de kaders van de Woningwet te worden besteed. Het gehele resultaat van het boekjaar is aan de overige reserves toegevoegd.

De overige reserve is ultimo 2019 beschikbaar als vrij vermogen.

De totale onerealiseerde herwaarding bedraagt per 31 december 2019 bijna € 958 miljoen, dit betreft het verschil tussen de marktwaarde in verhuurde staat van het vastgoed in exploitatie en de kostprijs. De waardering van het vastgoed is in overeenstemming met het Handboek modelmatig waarden bepaald en is daarmee conform de in de Woningwet voorgeschreven waarderingsgrondslag en daaruit afgeleide ministeriële besluiten geldend ten tijde van het opmaken van de jaarverslaggeving.

Uitgaand van waardering tegen beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie is een bedrag van € 1.114 miljoen in het eigen vermogen begrepen dat op basis van het beleid van de corporatie niet kan worden gerealiseerd. De realisatie van het verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde is sterk afhankelijk van het beleid van Stichting Accolade. De mogelijkheden voor de coporatie om vrijelijk door (complexgewijze) verkoop of huurstijgingen de marktwaarde in verhuurde staat van het DAEB-bezit in exploitatie te realiseren zijn beperkt door wettelijke maatregelen en maatschappelijke ontwikkelingen zoals demografie en ontwikkeling van de behoefte aan sociale (DAEB) huurwoningen. Omdat de doelstelling van de coporatie is duurzaam te voorzien in passende huisvesting voor hen die daar niet zelf in kunnen voorzien, zal van het vastgoed in exploitatie slechts een beperkt deel vervreemd worden. Daarnaast zal bij mutatie van de woning slechts in uitzonderingssituaties de huur worden verhoogd tot de markthuurlen en zijn de werkelijke onderhouds- en beheerslasten hoger dan ingerekend in de marktwaarde, voortvloeiend uit de beoogde kwaliteit- en beheersituatie van de corporatie.

#### *Voorstel resultaatbestemming*

De resultaatbestemming is vooruitlopend op en onder voorbehoud van de vaststelling door bestuur en Raad van Commissarissen reeds in de jaarrekening verwerkt. Het gehele resultaat is aan de overige reserves toegevoegd.

## 8. Egalisatierekening subsidies

Mutatieoverzicht:

Omschrijving	Egalisatie-rekening subsidies
<b>Saldo per 31/12/2018</b>	<b>46.571</b>
Investerings	0
Desinvesteringen	0
Ontvangsten	9.988-
<b>Saldo per 31/12/2019</b>	<b>36.583</b>

## 9. Voorzieningen

Mutatieoverzicht:

Omschrijving	Voorziening Onrendabele investeringen	Voorziening Latente belasting verplichting	Voorziening Overig	Totaal
<b>Saldo per 31/12/2018</b>	<b>457.000</b>	<b>914.300</b>	<b>0</b>	<b>1.371.300</b>
Stelselwijziging		914.300-		914.300-
<b>Saldo per 31/12/2018</b>	<b>457.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>457.000</b>
Dotatie	465.000	0	760.216	1.225.216
Onttrekkingen	457.000-	0	0	457.000-
<b>Saldo per 31/12/2019</b>	<b>465.000</b>	<b>0</b>	<b>760.216</b>	<b>1.225.216</b>

De voorziening onrendabele investeringen wordt gevormd als op projectniveau het onrendabele deel hoger is dan de bestede kosten.

Als er een besluit genomen is om een project te realiseren dan moet de onrendabele top in dat jaar ten laste van het resultaat worden gebracht. Hierdoor kunnen de kosten op projectniveau negatief worden.

Voor een toelichting op de stelselwijziging verwijzen we naar de waarderingsgrondslagen.

De latentie verkoop wordt gevormd voor het waardeverschil tussen de marktwaarde en de fiscale waarde van de te verkopen woningen. De latentie wordt niet gevormd als de verkoopwinsten in de herinvesteringsreserve kunnen worden benut.

Specificatie voorziening onrendabele investeringen:

Omschrijving	Saldo per 31-12-2018	Dotatie	Onttrekkingen	Saldo per 31-12-2019
21348 Smit Breedpad	110.000		110.000-	0
51572 Rispinge	347.000		347.000-	0
41432 Bottinge Commanderie		465.000		465.000
<b>Totaal</b>	<b>457.000</b>	<b>465.000</b>	<b>457.000-</b>	<b>465.000</b>

Specificatie voorziening overig:

	31/12/19	31/12/18
Voorziening jubileum uitkering	465.610	0
Voorziening langdurig zieken	44.707	0
Voorziening loopbaanontwikkeling	249.899	0
<b>Totaal voorziening overig</b>	<b>760.216</b>	<b>0</b>

## 10. Langlopende schulden

### 10.1. en 10.2 Leningen overheid en kredietinstellingen

	31/12/19	31/12/18
Leningen overheid (10.1)	20.232.515	22.501.901
Leningen kredietinstellingen (10.2)	433.127.518	422.365.218
Swaption (10.2)	17.839.886	13.818.076
<b>Totaal leningen kredietinstellingen</b>	<b>471.199.919</b>	<b>458.685.195</b>

#### Leningen overheid en kredietinstellingen

Omschrijving	Stand per 31-12-2019	Aflossingen 2020	Resterende looptijd > 1 jaar < 5 jaar	Resterende looptijd > 5 jaar
Leningen overheid	22.501.901	2.268.386	8.234.396	11.999.119
Leningen kredietinstellingen	422.365.218	9.237.700	78.784.358	334.343.160

Aflossingsverplichtingen binnen één jaar na afloop van het jaar zijn opgenomen onder de kortlopende schulden.

Het vervalschema van de langlopende schulden van 2021 tot en met 2024 is hieronder weergegeven:

Omschrijving	Aflosbaar over 2 jaar	Aflosbaar over 3 jaar	Aflosbaar over 4 jaar	Aflosbaar over 5 jaar
Leningen overheid	2.348.286	2.331.413	1.985.293	1.569.404
Leningen kredietinstellingen	21.896.463	8.329.187	30.949.449	17.609.259

De mutaties in 2019 van de leningen kunnen als volgt worden toegelicht:

Omschrijving	Leningen overheid	Leningen kredietinstellingen	Totaal
<b>Saldo per 31/12/2018</b>	<b>24.691.917</b>	<b>445.258.595</b>	<b>469.950.512</b>
Af: reguliere aflossingen 2019	2.191.016-	22.893.377-	25.084.393-
<b>Saldo per 31/12/2018</b>	<b>22.500.901</b>	<b>422.365.218</b>	<b>444.866.119</b>
Bij: aangetrokken leningen 2019	0	20.000.000	20.000.000
Af: extra aflossingen 2019	0		
<b>Saldo per 31/12/2019</b>	<b>22.500.901</b>	<b>442.365.218</b>	<b>464.866.119</b>
Af: reguliere aflossingen 2020	2.268.386-	9.237.700-	11.506.086-
<b>Saldo per 31/12/2019</b>	<b>20.232.515</b>	<b>433.127.518</b>	<b>453.360.033</b>

De leningen worden op basis van het annuïteiten- of lineaire systeem afgelost of ineens afgelost (fixe-leningen).

Het is van belang dat de rente-exposure gelijkmatig wordt verdeeld over de jaren. Door spreiding van de aflossingsverplichtingen en momenten van renteconversie over de jaren heen heeft Accolade minder hinder van ongunstige renteontwikkelingen. In onderstaande tabel wordt de exposure per jaar weergegeven.

Jaar	Percentage
2021	10%
2022	6%
2023	11%
2024	7%
2025	3%
2026	6%
2027	2%
2028	1%
2029	5%

De duration van de portefeuille bedraagt 14,8 jaar. Het gemiddelde rentepercentage op de totale leningportefeuille bedraagt 3,3%. De marktwaarde van de leningen bedraagt ultimo 2019 € 676 miljoen.



Van de leningen kredietinstellingen is een totaalbedrag van € 411 miljoen opgenomen waarvoor WSW borging is verkregen. Het resterende deel is geborgd door gemeentelijke garanties.

### Swaption

Omschrijving	Swaption
<b>Saldo per 31/12/2018</b>	<b>13.818.076</b>
Mutatie	5.066.000
Vrijval	1.044.190-
<b>Saldo per 31/12/2019</b>	<b>17.839.886</b>

Dit betreft de marktwaarde van de swap van de extendable leningen op het eind van het eerste rente tijdvak. Deze marktwaarde wordt lineair afgeschreven op basis van de restant looptijd van de leningen.

### 10.3. Derivaten

Omschrijving	Derivaten
<b>Saldo per 31/12/2018</b>	<b>21.346.969</b>
Vrijval einde looptijd 1e tijdvak	5.066.000-
Waarde mutatie	12.419.542
<b>Saldo per 31/12/2019</b>	<b>28.700.511</b>

Onder de leningen is een bedrag van € 36,9 miljoen voor 4 extendible leningen opgenomen. Dit type leningen valt onder de huidige definitie van derivaten zoals door het ministerie is bepaald. Ultimo 2019 is voor deze leningen als gevolg van de lage rentestand een negatieve marktwaarde berekend. Accolade loopt geen direct liquiditeitsrisico omdat er voor deze derivaten geen bijstortverplichtingen met de banken zijn overeengekomen.

De opgenomen waardering is door een onafhankelijk gespecialiseerd bureau vastgesteld.

### 10.4. Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

Omschrijving	Terugkoopplicht (MGE)	Terugkooprecht (SK*)	Totaal
<b>Boekwaarde per 31/12/2018</b>			
Verkrijgingsprijzen	12.494.716	17.465.925	29.960.641
Herwaarderingen	853.497	694.875	1.548.372
<b>Boekwaarde 31/12/2018</b>	<b>13.348.213</b>	<b>18.160.800</b>	<b>31.509.013</b>
Investerings	333.866		333.866
Desinvesterings	150.370-	1.156.910-	1.307.280-
Overheveling	6.650.348-	6.650.348	0
Waardemutaties	267.248	1.162.792	1.430.040
<b>Boekwaarde 31/12/2019</b>	<b>7.148.609</b>	<b>24.817.030</b>	<b>31.965.639</b>

Omschrijving	Terugkoopplicht (MGE)	Terugkooprecht (SK*)	Totaal
<b>Boekwaarde per 31-12-2019</b>			
Verkrijgingsprijzen	6.385.508	22.700.711	29.086.219
Herwaarderingen	763.101	2.116.319	2.879.420
<b>Boekwaarde 31/12/2019</b>	<b>7.148.609</b>	<b>24.817.030</b>	<b>31.965.639</b>

\*) SK = Slimmer Kopen

In de post onroerende zaken verkocht onder voorwaarden zijn in totaal 232 eenheden opgenomen. Hiervan zijn 43 verkocht met een terugkoopplicht en 189 met een terugkooprecht. De gebruikte contractvormen hebben de goedkeuring van de Minister.

Indien de verwachting bestaat dat de terugkoop binnen één jaar zal plaatsvinden dan is de verplichting opgenomen onder de kortlopende schulden.

## 10.5. Overige langlopende verplichtingen

Omschrijving	Waarborgsommen	Erfpacht Canon	Totaal
<b>Saldo per 31/12/2018</b>	<b>87.257</b>	<b>140.200</b>	<b>227.457</b>
Bij: mutatie	0	0	0
Af: vrijval	28.843-	1.600-	30.443-
<b>Saldo per 31/12/2019</b>	<b>58.414</b>	<b>138.600</b>	<b>197.014</b>

De post waarborgsommen bestaat uit waarborgsommen voor bedrijfsruimten en waarborgsommen voor verstrekte magneetkaarten en afstandsbedieningen.

## 11. Kortlopende schulden

Onder kortlopende schulden zijn posten opgenomen met een looptijd korter dan één jaar.

### 11.1. Schulden aan overheid

	31/12/19	31/12/18
Aflossingen leningen overheid volgend boekjaar	2.268.385	2.191.016
Overige	23.800	239
<b>Totaal schulden aan overheid</b>	<b>2.292.185</b>	<b>2.191.255</b>

### 11.2. Schulden aan kredietinstellingen

	31/12/19	31/12/18
Aflossingen volgend boekjaar	9.237.719	22.893.377
<b>Totaal schulden aan kredietinstellingen</b>	<b>9.237.719</b>	<b>22.893.377</b>

Naast de reguliere aflossingen wordt 2020 ook 1 fixe-lening afgelost van € 5,2 miljoen. Het rentepercentage van deze lening is 4,68%.

### 11.3. Schulden aan leveranciers

	31/12/19	31/12/18
Crediteuren	4.718.229	1.381.944
<b>Totaal schulden aan leveranciers</b>	<b>4.718.229</b>	<b>1.381.944</b>

### 11.4. Belastingen en sociale premies

	31/12/19	31/12/18
Vernootschapsbelasting	0	3.918.176
Omzetbelasting	3.061.590	3.564.452
Loonbelasting	284.555	345.475
Sociale premies	0	1.044
<b>Totaal belastingen en sociale premies</b>	<b>3.346.145</b>	<b>7.829.147</b>

### 11.5. Overige schulden

	31/12/19	31/12/18
Waarde vakantieuren	263.294	284.817
Overige	43.962	42.136
<b>Totaal overige schulden</b>	<b>307.256</b>	<b>326.953</b>

### 11.6. Overlopende passiva

	31/12/19	31/12/18
Transitorische rente	5.118.599	5.293.172
Afrekening servicekosten	263.000	348.000
Vooruitontvangen huur	972.080	1.048.123
Overlopende facturen	1.278.318	7.390.986
Overig	11.500	17.500
<b>Totaal overlopende passiva</b>	<b>7.643.497</b>	<b>14.097.781</b>

## Niet uit de balans opgenomen activa en verplichtingen

### Niet uit de balans blijvende opgenomen activa

#### Koopwoningen Hazzefjild

Accolade heeft in 2004 32 koopwoningen verkocht waarbij een renteloze lening is verstrekt. Er is geen looptijd afgesproken. Bij doorverkoop worden de leningen afgelost. Het totaal van de per balansdatum bij doorverkoop terug te ontvangen renteloze lening bedraagt € 428.000,- voor 15 woningen (2018: € 428.000,- voor 15 woningen).

#### Step subsidies

De goedgekeurde subsidies voor STEP investeringen bedraagt ruim € 1,0 miljoen (2018: € 2,4 mln)

### Niet uit de balans blijvende verplichtingen

#### Huurverplichtingen

Ultimo boekjaar is het bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen als volgt te specificeren:

<b>Te betalen:</b>	<b>€ 65.000</b>
Binnen één jaar	€ 65.000
Tussen één jaar en vijf jaar	0

De huurverplichtingen lopen tot en met december 2020.

In het verslagjaar is in de winst- en verliesrekening een bedrag van € 63.000 (2017: € 68.000) aan betaalde huur verwerkt.

#### Operational lease

Ultimo boekjaar zijn de verplichtingen uit hoofde van operationele leases als volgt te specificeren:

<b>Te betalen:</b>	<b>€ 358.000</b>
Verplichtingen < 1 jaar	€ 127.000
Verplichtingen > 1 jaar en < 5 jaar	€ 225.000
Verplichtingen > 5 jaar	€ 6.000

In het verslagjaar is in de winst- en verliesrekening een bedrag van € 103.000 (2018: € 96.000) aan betaalde leasekosten verwerkt.

#### Investeringsverplichtingen

Er zijn niet in de balans opgenomen verplichtingen voor nieuwbouw, renovatie en aankoop van woningen tot een bedrag van € 2,4 miljoen (eind 2018 € 8,1 miljoen).

Specificatie:

	31/12/19	31/12/18
Nieuwbouw	2.434.000	5.456.000
Renovatie	0	899.000
Duurzaamheids investeringen	336.000	1.783.000
<b>Totaal investeringsverplichtingen</b>	<b>2.770.000</b>	<b>8.138.000</b>

#### Onderhoudsverplichtingen

Ultimo boekjaar is Accolade onderhoudsverplichtingen aangegaan voor € 2.020.000 (2018: € 106.000). De uitvoeringen van de werkzaamheden zal binnen één jaar plaatsvinden.

#### Heffing Saneringsfonds

Accolade zal de komende 5 jaar naar verwachting in totaal € 5,4 miljoen moeten afdragen aan opgelegde saneringsheffingen. Deze middelen worden ingezet om noodlijdende corporaties financieel er weer bovenop te helpen.

#### Obligo WSW

De obligoverplichting aan het WSW bedraagt per 31-12-2019 € 15,8 miljoen. Deze obligo is gebaseerd op een geborgde leningportefeuille van ruim € 411 miljoen.

**Claims**

Ultimo 2019 heeft Accolade geen claims ontvangen.

**Fiscale eenheid**

Accolade vormt een fiscale eenheid met Accolade Vastgoed B.V. voor de vennootschapsbelasting.

# Toelichting op de winst - en verliesrekening

in €

## 12 Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille

### 12.1 Huuropbrengsten

Huren hebben betrekking op aan huurders in rekening gebrachte bruto huren onder aftrek van huurderiving wegens leegstand.

	2019	2018
<b>Te ontvangen netto huur DAEB</b>		
Woonruimte	93.065.671	91.224.730
Bedrijfsruimte	121.973	116.793
Maatschappelijk Vastgoed	1.673.957	1.693.640
Intramuraal Zorgvastgoed	3.537.960	3.278.468
Overig	5.177	5.102
<b>Totaal te ontvangen netto huur DAEB</b>	<b>98.404.738</b>	<b>96.318.733</b>
Af: huurderiving wegens projectleegstand	300.986-	168.231-
huurderiving wegens marktleegstand	429.844-	266.221-
<b>Totaal huur DAEB</b>	<b>97.673.908</b>	<b>95.884.281</b>
<b>Te ontvangen netto huur Niet DAEB</b>		
Woonruimte	3.930.927	4.062.701
Bedrijfsruimte	691.438	956.779
Parkeergelegenheid	583.387	579.288
Overig	2.108	2.076
<b>Totaal te ontvangen netto huur Niet DAEB</b>	<b>5.207.860</b>	<b>5.600.844</b>
Af: huurderiving wegens projectleegstand	77.465-	83.312-
huurderiving wegens marktleegstand	124.068-	166.275-
<b>Totaal huur Niet DAEB</b>	<b>5.006.327</b>	<b>5.351.257</b>
<b>Totaal te ontvangen netto huur DAEB</b>	<b>98.404.738</b>	<b>96.318.733</b>
<b>Totaal te ontvangen netto huur Niet DAEB</b>	<b>5.207.860</b>	<b>5.600.844</b>
Af: huurderiving wegens leegstand	103.612.598	101.919.577
	932.363-	684.039-
<b>Totaal huren</b>	<b>102.680.235</b>	<b>101.235.538</b>

De "te ontvangen nettohuur" is voornamelijk gewijzigd als gevolg van:

- de huurverhoging per 1 juli 2019
- de oplevering van 86 nieuwbouwwoningen
- er heeft geen sloop van woningen plaatsgevonden
- de verkoop van 76 woningen
- de verkoop van 17 bedrijfsruimten

De geografische onderverdeling van de nettohuuropbrengsten kan als volgt worden weergegeven:

	2019	2018
Gemeente Smallingerland	34.037.310	33.414.043
Gemeente Heerenveen	27.649.665	26.828.871
Gemeente Sudwest-Fryslân	15.705.072	15.497.452
Gemeente De Fryske Marren	14.954.318	15.020.905
Gemeente Waadhoeke	9.829.458	9.711.300
Gemeente Tytsjerksteradiel	1.169.718	1.178.295
Gemeente Dantumadeel	219.379	222.550
Gemeente Kollumerland	47.678	46.161
	<b>103.612.598</b>	<b>101.919.577</b>

## 12.2 Opbrengst servicecontracten

	2019	2018
Overige goederen, leveringen en diensten	2.988.024	2.978.904
Af: huurderiving wegens leegstand	42.930-	22.088-
	2.945.094	2.956.816
Af: afrekening servicekosten	263.000-	348.000-
<b>Totaal opbrengst servicecontracten</b>	<b>2.682.094</b>	<b>2.608.816</b>

De te ontvangen vergoedingen zijn gewijzigd als gevolg van:

- aanpassingen van de vergoedingen per 1 juli 2019
- oplevering 86 van nieuwbouwwoningen

## 12.3 Lasten servicecontracten

	2019	2018
Glasfondsen	166.833	182.418
Servicefondsen	691.865	776.145
Energie	887.871	846.179
Schoonmaakkosten	516.152	503.715
Huismeester	52.989	53.337
Overige	276.182	130.072
<b>Totaal lasten servicecontracten</b>	<b>2.591.892</b>	<b>2.491.866</b>

## 12.4 Overheidsbijdragen

	2019	2018
BRIM subsidies	8.767	8.767
Overige	4.194	422
<b>Totaal overheidsbijdragen</b>	<b>12.961</b>	<b>9.189</b>

## 12.5 Lasten verhuur en beheeractiviteiten

	2019	2018
Toegerekende organisatiekosten	12.035.962	11.543.171
<b>Totaal lasten verhuur en beheeractiviteiten</b>	<b>12.035.962</b>	<b>11.543.171</b>

De toegerekende organisatiekosten aan verhuur en beheeractiviteiten zijn gebaseerd op de gehanteerde verdeelsleutels zoals opgenomen in de waarderingsgrondslagen. Deze kosten bestaan onder meer uit lonen en salarissen voor personeel dat primair bezig is met de exploitatie van het vastgoed.

## 12.6 Lasten onderhoudsactiviteiten

	2019	2018
Onderhoudsuitgaven (niet cyclisch)	6.326.694	5.406.359
Onderhoudsuitgaven (cyclisch)	32.335.319	22.761.378
<b>Totaal onderhoudslasten</b>	<b>38.662.013</b>	<b>28.167.737</b>
Planmatig onderhoud	27.554.463	17.758.123
Groot onderhoud	4.353.271	4.576.321
Bijdragen aan Verenigingen van Eigenaren	427.585	426.934
Klachtenonderhoud	3.750.746	3.463.678
Mutatie-onderhoud	2.575.949	1.942.681
Subtotaal	38.662.013	28.167.737
Bij: toegerekende organisatiekosten	230.453	225.844
<b>Totaal lasten onderhoudsactiviteiten</b>	<b>38.892.466</b>	<b>28.393.581</b>

In 2019 is voor een bedrag van € 13,3 miljoen (2018: € 11,3 miljoen) aan woningverbeteringen en verduurzaming geactiveerd.

De toegerekende organisatiekosten aan onderhoudskosten zijn gebaseerd op de gehanteerde verdeelsleutels zoals opgenomen in de waarderinggrondslagen. Deze kosten bestaan uit bedrijfskosten en lonen en salarissen welke verband houden met het onderhoud van vastgoed in exploitatie.

## 12.7 Overige directe operationele lasten exploitatie bezit

	2019	2018
Verhuurderheffing	8.864.599	9.700.215
Saneringsheffing	0	1.000.980
Onroerend zaak belasting	4.091.800	4.007.510
Waterschapslasten	1.261.894	1.170.943
Brand-Storm verzekering	388.160	402.734
EPA keuringen	284.035	331.938
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	4.250	20.900
<b>Totaal overige directe operationele lasten exploitatie bezit</b>	<b>14.894.738</b>	<b>16.635.220</b>

## 13 Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling

	2019	2018
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling	0	144.738
Af: lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling	0	0
Af: Toegerekende organisatiekosten	9.918-	10.482-
Af: Faalkosten koopwoningen	0	0
<b>Totaal netto gerealiseerd resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>	<b>9.918-</b>	<b>134.256</b>

Er zijn geen woningen verkocht in 2019 (2018: 0 woningen), de opbrengst in 2018 betreft teruggaaf van BTW op eerder verkochte koopwoningen.

## 14 Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille

### 14.1 Verkoop opbrengst vastgoedportefeuille

	2019	2018
Bruto verkoopresultaat DAEB woongelegenheden	7.648.186	5.800.713
Bruto verkoopresultaat Niet DAEB woongelegenheden	5.352.256	2.308.969
Bruto verkoopresultaat Niet DAEB niet woongelegenheden	2.595.000	700.000
Bruto verkoopresultaat Verkoop onder Voorwaarden	1.708.089	2.971.375
Bruto verkoopresultaat resultaat vastgoedportefeuille	17.303.531	11.781.057
af: verkoopkosten	476.591-	360.796-
<b>Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>	<b>16.826.940</b>	<b>11.420.261</b>

In 2019 zijn er 76 woningen (2018: 52 woningen) en 17 bedrijfsruimte verkocht (2018: 2 bedrijfsruimte) uit het bestaand bezit. Van de verkochte woningen zijn 4 met een starterslening verkocht (2018: 4 woningen).

## 14.2 Toegerekende Organisatie kosten

	2019	2018
Lonen en salarissen verkoopafdeling	59.891-	59.323-
Overige indirecte kosten	25.226-	34.887-
<b>Totaal toegerekende organisatiekosten</b>	<b>85.117-</b>	<b>94.210-</b>

## 14.3 Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille

	2019	2018
Boekwaarde verkopen DAEB zelfstandige woningen	6.389.620-	5.250.234-
Boekwaarde verkopen Niet DAEB zelfstandige woningen	4.840.030-	1.837.402-
Boekwaarde verkopen Niet DAEB niet woongelegenheden	2.562.545-	623.091-
Boekwaarde verkopen Verkoop onder Voorwaarden	1.362.363-	2.524.470-
<b>Totaal boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille</b>	<b>15.154.558-</b>	<b>10.235.197-</b>

## 15 Waardeveranderingen vastgoedportefeuille

### 15.1 Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille

	2019	2018
Afwaardering vastgoed in ontwikkeling	816.000-	2.722.000-
Op(af)waardering Grondposities (o.b.v. taxaties)	65.205	68.850-
Waardeverminderingen a.g.v. afgeboekte ontwikkelprojecten	115.582-	0
<b>Totaal overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>	<b>866.377-</b>	<b>2.790.850-</b>

### 15.2 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille

	2019	2018
DAEB in exploitatie	72.393.605	113.670.368
Investerings Daeb	33.243.384-	27.265.946-
Desinvestering Sloop DAEB	0	0
Terugname ORT opgeleverde projecten DAEB	7.779.000	4.513.000
Niet-DAEB in exploitatie	6.114.957	7.758.690
Investerings Niet Daeb	15.153	61.964-
Desinvestering Sloop Niet DAEB	0	0
Terugname ORT opgeleverde projecten Niet DAEB	0	0
<b>Totaal niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>	<b>53.059.331</b>	<b>98.614.148</b>

#### Specificatie niet gerealiseerde waardeveranderingen x € 1.000

	Daeb	Niet Daeb
Voorraadmutaties	14.248	6-
Wijziging overig objectgegevens	5.950	1.507
Methodische wijzigingen	61.109	1.218
Wijziging mutatiekans	4.756	125-
Wijziging disconteringsvoet	89.902-	109
Wijziging onderhoud en mutatieonderhoud	145-	8
Wijziging overige waarderingsparameters	76.378	3.404
<b>Totaal</b>	<b>72.394</b>	<b>6.115</b>

### 15.3 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden

	2019	2018
Op(af)waardering verkocht onder voorwaarden Terugkoop plicht	41.255-	75.672
Op(af)waardering verkocht onder voorwaarden Terugkoop recht	337.062	244.304
<b>Totaal niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden</b>	<b>295.807</b>	<b>319.976</b>



## 16 Netto resultaat overige activiteiten

### 16.1 Opbrengst overige activiteiten

	2019	2018
Opbrengst doorberekende salariskosten	247.331	145.105
Opbrengst beheersvergoedingen woningen in beheer	16.535	18.769
Totaal opbrengst overige activiteiten	263.866	163.874

### 16.2 Kosten overige activiteiten

	2019	2018
Toegerekende organisatiekosten salaris	210.858-	124.295-
Toegerekende organisatiekosten overig	82.043-	65.357-
<b>Totaal kosten overige activiteiten</b>	<b>292.901-</b>	<b>189.652-</b>

## 17 Overige organisatiekosten

	2019	2018
Kosten ten aanzien van het jaarverslag	229.864-	183.077-
Toegerekende organisatiekosten salaris	131.375-	121.123-
Toegerekende organisatiekosten overig	213.780-	229.050-
<b>Totaal overige organisatiekosten</b>	<b>575.019-</b>	<b>533.250-</b>

## 18 Leefbaarheid

	2019	2018
Vastgoed gerelateerde leefbaarheid	235.449-	234.148-
Mens gerelateerde leefbaarheid	15.669-	11.769-
Toegerekende organisatiekosten salaris	758.793-	693.367-
Toegerekende organisatiekosten overig	127.986-	161.469-
<b>Totaal leefbaarheid</b>	<b>1.137.897-</b>	<b>1.100.753-</b>

## 19 Saldo financiële baten en lasten

### 19.1. Waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten

	2019	2018
Waarde mutatie derivaten (extendible leningen)	12.419.542-	2.445.768-
<b>Totaal waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten</b>	<b>12.419.542-</b>	<b>2.445.768-</b>

De waarde mutatie van de derivaten heeft betrekking op afwaardering van uitstaande extendibles. De opgenomen waardering is door externe partijen vastgesteld.

### 19.2 Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

	2019	2018
Rente op financiële vaste activa, startersleningen	7.267	7.413
Rente op liquide middelen	8.439	2.001
Overige rentebaten	4.487	16.389
<b>Totaal rentebaten en soortgelijke opbrengsten</b>	<b>20.193</b>	<b>25.803</b>

## 19.3 Rentelasten en soortgelijke kosten

Rente langlopende schulden	2019	2018
- Leningen overheid	958.335-	1.114.746-
- Leningen kredietinstellingen	14.382.350-	14.474.192-
Vrijval swaption	1.044.190	753.263
Vrijval optie premie derivaten	673.726-	890.932-
<b>Totaal rente langlopende schulden</b>	<b>14.970.221-</b>	<b>15.726.607-</b>
Rente kortlopende schulden		
- Rente op liquide middelen	53.592-	19.489-
- Overige rentelasten	27-	753-
<b>Totaal rente kortlopende schulden</b>	<b>53.619-</b>	<b>20.242-</b>
Financieringskosten	95.633-	90.132-
<b>Totaal rentelasten en soortgelijke kosten</b>	<b>15.119.473-</b>	<b>15.836.981-</b>
De rentelast van langlopende schulden kan als volgt worden gespecificeerd:		
Rentelasten van leningen met een vaste rente	15.378.814-	15.612.989-
Rentelasten van leningen met een variabele rente	38.129	24.051
Overige	370.464	137.669-
<b>Totaal rentelasten langlopende schulden</b>	<b>14.970.221-</b>	<b>15.726.607-</b>

De grondposities vertegenwoordigen een waarde van € 4,3 miljoen. De rentelasten van de grondposities komen direct ten laste van het resultaat en bedragen op basis van 3,3% € 142.000.

## 20 Belastingen

	2019	2018
Acute belasting 2019	12.707.759-	
Acute belasting 2018	329.159	13.908.176-
Acute belasting 2017	2.377.877	1.413.433
Compensatie fiscaal verlies	0	0
Mutatie latentie disagio	185.281-	77.273-
Mutatie latentie derivaten	1.997.952	1.097.858-
<b>Totaal belastingen</b>	<b>8.188.052-</b>	<b>13.669.874-</b>

De acute belastingdruk is gebaseerd op het gemiddelde wettelijke belastingtarief van 25%.

## Samenstelling fiscaal resultaat 2019

bedragen x € 1.000

Resultaat voor belastingen volgens de commerciële jaarrekening		61.766
Projectresultaat	2.800-	
Terugname ingezette WOZ -daling	27.827	
Verkopen	1.672-	
Niet gerealiseerde waardeveranderingen	53.355-	
Overige waardeveranderingen	866	
Overige posten	759	
Saneringsheffing	0	
Disagio/rente	531-	
Derivaten	12.420	
		16.486-
Fiscaal resultaat voor beperking rente aftrek		45.280
bij: beperking rente aftrek (ATAD)		5.599
Fiscaal resultaat		50.879
Fiscale verlies compensatie		0
<b>Belastbaar bedrag</b>		<b>50.879</b>
Verschuldigde winstbelasting 19% van € 200		38
Verschuldigde winstbelasting 25% van € 50.879 - € 200		12.670
<b>Totaal verschuldigde winstbelasting</b>		<b>12.708</b>

Het gemiddelde wettelijke belastingtarief bedraagt 25%. De lagere effectieve belastingdruk wordt veroorzaakt door het benutten van fiscale verliescompensatie en fiscaal vrijgestelde winstbestanddelen. Het effectieve belastingtarief is gelijk aan 2018.

## 21 Aandeel in het resultaat van niet geconsolideerde ondernemingen waarin wordt deelgenomen

	2019	2018
Accolade Vastgoed B.V.	64-	64-
<b>Totaal resultaat deelnemingen</b>	<b>64-</b>	<b>64-</b>

## Overige toelichtingen op het resultaat

<b>Verhuurderheffing</b>	2019	2018
Verhuurderheffing	10.294.599	10.180.215
Vermindering verhuurderheffing door transformatie	-20.000	0
Vermindering verhuurderheffing door nieuwbouw onder 1e aftoppingsgrens	-1.410.000	-480.000
<b>Totaal verhuurderheffing</b>	<b>8.864.599</b>	<b>9.700.215</b>

<b>Afschrijving activa ten dienste van de exploitatie:</b>	2019	2018
Kantoor	210.100-	210.635-
Inventarissen	55.522-	59.357-
Vervoermiddelen	17.975-	21.065-
Automatisering	138.487-	209.045-
<b>Totaal afschrijvingen op (im)materiële vaste activa</b>	<b>422.084-</b>	<b>500.102-</b>

<b>Lonen en salarissen</b>	2019	2018
Bruto salaris	7.227.546-	6.685.853-
Ziekengeld	34.262	64.319
Inleenkrachten	368.472-	508.971-
Sociale lasten	1.209.723-	1.123.580-
Pensioenlasten	1.075.978-	997.229-
Overige personeelskosten	1.430.775-	945.687-
<b>Totaal lonen en salarissen</b>	<b>11.278.232-</b>	<b>10.197.001-</b>

Het bruto salaris is ten opzichte van voorgaand jaar gewijzigd met een CAO aanpassing van 3,25% (2018: 3,00%).

Eind 2019 had de corporatie 146,4 (2018: 139,5) werknemers in dienst. Dit aantal is gebaseerd op het aantal fulltime equivalenten. Accolade heeft geen medewerkers in dienst die buiten Nederland werkzaam zijn.

### Gemiddeld aantal werknemers

Gedurende het jaar 2019 had de corporatie gemiddeld 143,0 werknemers in dienst (2018: 139,0). Dit aantal is gebaseerd op het aantal fulltime equivalenten.

<b>Overige bedrijfslasten</b>	2019	2018
Vervoerskosten	252.077-	231.884-
Huisvestingskosten	402.450-	345.974-
Kosten Toezichthouders (RVC)	128.211-	136.733-
Kantoorkosten	1.577.563-	2.023.187-
Algemene kosten *)	1.642.966-	1.582.898-
<b>Totaal overige bedrijfslasten</b>	<b>4.003.267-</b>	<b>4.320.676-</b>
<i>Specificatie Algemene kosten</i>		
Dotatie voorziening Huurdebiteuren	223.900-	153.012-
Dotatie voorziening Overige Debiteuren	4.000	18.977
Contributie Aedes	83.900-	84.914-
Bijdrage Autoriteit Woningcorporaties	84.348-	92.809-
Verhuurderbijdrage huurcommissie	36.932-	35.740-
Bidjrage huurdersverenigingen	107.783-	106.027-
Accountants honoraria	229.864-	183.077-
Advieskosten	494.214-	420.775-
Overig	386.025-	525.521-
<b>Totaal algemene kosten</b>	<b>1.642.966-</b>	<b>1.582.898-</b>

## Accountants honoraria

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

	2019	2018
Controle van de jaarrekening	229.864-	183.077-
Andere controlewerkzaamheden	0	0
Fiscale advisering	0	0
Andere niet-controlediensten	0	0
	<b>229.864-</b>	<b>183.077-</b>

Bovenstaande honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de Stichting en de betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door onafhankelijke accountantsorganisaties en externe onafhankelijke accountants zoals bedoeld in art. 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2019, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

## Gebeurtenissen na balansdatum

---

In januari 2020 is het probleem van het coronavirus pas echt bekend geworden. In de maanden daarna is de impact geleidelijk duidelijker geworden. Deze gebeurtenis na balansdatum heeft voor Accolade geen voorzienbare invloed op de jaarcijfers over 2019.

Er is geen sprake van materiële afwaarderingen van activa, afwaarderingen van openstaande vorderingen, contractbreuken of boetes.

Het uitbreken van het Corona virus en de preventieve maatregelen genomen door de overheid zorgen voor grote economische onzekerheid op tenminste de korte termijn en waarschijnlijk ook de langere termijn. Voor Accolade spelen er geen materiële risico's op omzetsdaling of marktwaardedaling. We hebben in dit kader globale gevoeligheidsanalyses uitgevoerd op onze basis-meerjarenbegroting, waarbij Accolade blijft voldoen aan de WSW-ratio's. De ontwikkelingen zijn op dit moment echter zeer onzeker en onderhevig aan veranderingen. Aangezien deze situatie niet kon worden voorzien op balansdatum is de eventuele impact hiervan op Accolade niet verwerkt in de jaarrekening per 31 december 2019. Gegeven de hoge mate van onzekerheid over de ontwikkeling van de Corona-crisis is het ook niet mogelijk een redelijke schatting te geven van de impact hiervan op Accolade. Echter, gezien de uitkomsten van onze gevoeligheidsanalyses, hebben wij geen twijfels omtrent onze continuïteitsveronderstelling.

# Overige informatie

in €

## Werknemers

Gedurende het jaar 2019 had de corporatie gemiddeld 143,0 werknemers in dienst (2018: 139,0). Dit aantal is gebaseerd op het aantal fulltime equivalenten.

Gemiddeld aantal werknemers 2019 per bedrijfskolom

Algemene Zaken	22,5
Financien & Informatisering	34,2
Klant & Huis	86,3
<b>Totaal</b>	<b>143,0</b>

## Verantwoording Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT)

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de op Stichting Accolade van toepassing zijnde regelgeving voor toegelaten instellingen.

De WNT is van toepassing op Stichting Accolade. Het voor Stichting Accolade toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2019 € 183.000. Dit betreft het bezoldigingsmaximum voor woningcorporaties. Stichting Accolade valt in klasse G.

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maanda van de functievervulling alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

## Gegevens 2019

bedragen x €1

	<b>R. Swart</b>	<b>J.A. Hartholt</b>	<b>K.P. Groenveld</b>
<b>Funcctiegegevens</b>	directeur-bestuurder	directeur-bestuurder	directeur F&I
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 30/06
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	126.848	129.085	80.210
Beloningen betaalbaar op termijn	21.076	21.076	10.538
<i>Subtotaal</i>	<i>147.924</i>	<i>150.161</i>	<i>90.748</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	183.000	183.000	90.748
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	147.924	150.161	90.748
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

## Gegevens 2018

bedragen x € 1

	R. Swart	J.A. Hartholt	K.P. Groenveld
<b>Functiegegevens</b>	directeur-bestuurder	directeur-bestuurder	directeur-bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	122.142	124.341	120.476
Beloningen betaalbaar op termijn	20.316	20.316	20.316
<i>Subtotaal</i>	<i>142.458</i>	<i>144.657</i>	<i>140.792</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	176.000	176.000	176.000
<b>Bezoldiging</b>	142.458	144.657	140.792

Bij Stichting Accolade waren in 2019 geen leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking werkzaam.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

## Gegevens 2019

bedragen x € 1

	R. Winius	F. Haven	M.P.C. Breeuwer
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid 6 maanden en Voorzitter 6 maanden
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 – 30/06	01/01 – 30/06	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	10.550	7.025	17.575
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	13.612	9.075	22.913
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	10.550	7.025	17.575
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

## Gegevens 2018

bedragen x € 1

	R. Winius	F. Haven	M.P.C. Breeuwer
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	20.250	13.500	13.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	26.400	17.600	17.600

## Gegevens 2019

bedragen x € 1

	A.H.M. Gijsbers	S.J.C. Gaastra	A.R. Snapper
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 31/12	01/01 – 31/12	01/03 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	14.050	14.050	11.708
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.300	18.300	15.342
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	14.050	14.050	11.708
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

## Gegevens 2018

bedragen x € 1

	A.H.M. Gijsbers	S.J.C. Gaastra
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	25/04 -31/12	25/04 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>		
Bezoldiging	9.225	9.225
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	12.103	12.103

## Gegevens 2019

bedragen x € 1

	A.W. Siebenga
<b>Functiegegevens</b>	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	20/06 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>	
Bezoldiging	7.487
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	9.777
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	7.487
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

Bij Stichting Accolade zijn geen Topfunctionarissen met een bezoldiging van € 1.700 of minder werkzaam.

Bij Stichting Accolade is op of na 1-1-2019 geen topfunctionaris, niet zijnde een toezichhoudende, topfunctionaris, werkzaam die bij een andere WNT-instelling al een dienstverband heeft.

### 2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

bedragen x € 1

Gegevens 2019	K.P. Groenveld
<b>Functiegegevens</b>	
Functie(s) bij beëindiging dienstverband	directeur F&I
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2019
<b>Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband</b>	
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	75.000
<b>Individueel toepasselijk maximum</b>	75.000
<b>Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband</b>	75.000
Waarvan betaald in 2019	75.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

### 3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

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



## Gescheiden verantwoording DAEB/niet DAEB

---



# Balans

Accolade heeft gekozen voor een administratieve splitsing van Daeb naar Niet Daeb activiteiten. Deze gesegmenteerde balansen zijn hierna opgenomen.

## Balans per 31 december 2019 na resultaatbestemming Daeb

ACTIVA	31/12/2019		01/01/2019	
<b>Vaste activa</b>				
<b>Materiële vaste activa</b>				
Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	4.049.091	4.049.091	4.399.785	4.399.785
<b>Vastgoedbeleggingen</b>				
DAEB vastgoed in exploitatie	1.804.562.514		1.738.683.660	
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	€0		€0	
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	11.679.065		11.704.045	
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	615.996	1.816.857.575	6.513.387	1.756.901.092
<b>Financiële vaste activa</b>				
Deelnemingen	€0		€0	
Interne Lening	24.000.000		28.000.000	
Te vorderen subsidies	36.583		46.571	
Optie premie derivaten	716.089		1.389.815	
Latente belastingvordering	7.632.613		5.819.942	
Overige vorderingen	972.741		863.295	
Netto vermogenswaarde niet-Daeb	92.727.871	126.085.897	84.459.349	120.578.972
		€1.946.992.563		1.881.879.849
<b>vlottende activa</b>				
<b>Voorraden</b>				
Vastgoed bestemd voor verkoop	259.601		€0	
Materialen	€0	259.601	€0	€0
<b>Vorderingen</b>				
Huurdebiteuren	248.714		247.650	
Overheid	100.602		26.126	
Vordering op groepsmaatschappij	€0		€0	
Belastingen en sociale premies	3.882.353		1.460.174	
Overige vorderingen	731.037		429.821	
Overlopende activa	382.360	5.345.066	3.190.968	5.354.739
<b>Liquide middelen</b>		3.461.911		15.918.563
		9.066.578		21.273.302
<b>Totaal</b>		1.956.059.141		1.903.153.151

<b>PASSIVA</b>	<b>31/12/2019</b>		<b>01/01/2019</b>	
<b>Eigen vermogen</b>				
Overige reserves	458.601.313		430.027.272	
Wettelijke reserves	30.607.807		25.673.851	
Herwaarderingsreserve	927.498.394	1.416.707.514	907.428.941	1.363.130.064
<b>Egalisatierekening</b>				
Egalisatierekening subsidies	36.583	36.583	46.571	46.571
<b>Voorzieningen</b>				
Voorziening onrendabele investeringen	465.000		457.000	
Voorziening latente belastingverplichting	€0		€0	
Voorziening overig	760.216	1.225.216	€0	457.000
<b>Langlopende schulden</b>				
Leningen overheid	20.232.515		22.500.901	
Leningen kredietinstellingen	450.967.404		436.183.293	
Interne lening	€0		€0	
Derivaten	28.700.511		21.346.969	
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	11.540.087		11.770.075	
Overige langlopende verplichtingen	47.492	511.488.009	53.070	491.854.308
<b>Vlottende passiva</b>				
<b>Kortlopende schulden</b>				
Schulden aan overheid	2.292.185		2.191.256	
Schulden aan kredietinstellingen	9.237.719		22.893.377	
Schulden aan leveranciers	4.714.066		1.378.316	
Schulden aan Groepsmaatschappij	€0		€0	
Belastingen en sociale premies	3.346.144		7.828.522	
Overige schulden	307.256		326.953	
Overlopende passiva	6.704.449	26.601.819	13.046.784	47.665.208
<b>Totaal</b>		<b>1.956.059.141</b>		<b>1.903.153.151</b>

## Balans per 31 december 2019 na resultaatbestemming Niet Daeb

ACTIVA	31/12/2019		01/01/2019	
<b>Vaste activa</b>				
<b>Materiële vaste activa</b>				
Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	0	0	0	0
<b>Vastgoedbeleggingen</b>				
DAEB vastgoed in exploitatie			0	
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	97.784.660		98.947.147	
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	20.615.308		19.837.894	
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	4.270.488	122.670.456	4.205.283	122.990.324
<b>Financiële vaste activa</b>				
Deelnemingen	30		94	
Interne Lening	0		0	
Te vorderen subsidies	0		0	
Optie premie derivaten	0		0	
Latente belastingvordering	0		0	
Overige vorderingen	0		0	
Netto vermogenswaarde niet-Daeb	0	30	0	94
		122.670.486		122.990.418
<b>Vlottende activa</b>				
<b>Vorraden</b>				
Vastgoed bestemd voor verkoop	173.682		547.533	
Materialen	0	173.682	0	547.533
<b>Vorderingen</b>				
Huurdebiteuren	9.378		16.292	
Overheid	0		0	
Vordering op groepsmaatschappij	0		0	
Belastingen en sociale premies	0		0	
Overige vorderingen	42.143		1.200	
Overlopende activa	0	51.521	723	18.215
<b>Liquide middelen</b>		15.350.468		9.871.757
		15.575.671		10.437.505
<b>Totaal</b>		138.246.157		133.427.923

<b>PASSIVA</b>	<b>31/12/2019</b>		<b>01/01/2019</b>	
<b>Eigen vermogen</b>				
Overige reserves	62.120.064		58.785.498	
Wettelijke reserves				
Herwaarderingsreserve	30.607.807	92.727.871	25.673.851	84.459.349
<b>Egalisatierekening</b>				
Egalisatierekening subsidies			0	0
<b>Voorzieningen</b>				
Voorziening onrendabele investeringen	0		0	
Voorziening latente belastingverplichting	0	0	0	0
<b>Langlopende schulden</b>				
Leningen overheid	0		0	
Leningen kredietinstellingen	0		0	
Interne lening	24.000.000		28.000.000	
Derivaten	0		0	
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	20.425.553		19.738.938	
Overige langlopende verplichtingen	149.521	44.575.074	174.387	47.913.325
<b>Vlottende passiva</b>				
<b>Kortlopende schulden</b>				
Schulden aan overheid	0		0	
Schulden aan kredietinstellingen	0		0	
Schulden aan leveranciers	4.164		3.628	
Schulden aan Groepsmaatschappij	0		0	
Belastingen en sociale premies	0		624	
Overige schulden	0		0	
Overlopende passiva	939.048	943.212	1.050.997	1.055.249
<b>Totaal</b>		138.246.157		133.427.923

# Winst- en verliesrekening

## Winst- en verliesrekening over het boekjaar 2019 Daeb

in €

Omschrijving	ref.	Boekjaar	Boekjaar
		2019	2018
Huuropbrengsten		97.673.908	95.884.282
Opbrengst Servicecontracten		2.584.512	2.509.145
Lasten Servicecontracten		2.487.171-	2.408.751-
Overheidsbijdragen		12.961	9.189
Lasten verhuur en beheeractiviteiten		11.438.978-	10.954.783-
Lasten onderhoudsactiviteiten		37.792.504-	27.059.677-
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit		14.473.727-	16.206.332-
<b>Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille</b>		34.079.001	41.773.073
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling			
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling			
Toegerekende organisatiekosten			
Toegerekende financieringskosten			
<b>Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>		€0	€0
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille		8.388.130	5.516.019
Toegerekende organisatiekosten		46.864-	55.779-
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille		7.179.931-	5.250.234-
<b>Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>		1.161.335	210.006
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille		931.582-	2.722.000-
Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille		46.929.221	90.917.422
Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden		205.008	207.378
<b>Waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>		46.202.647	88.402.800
Opbrengst overige activiteiten		263.866	163.874
Kosten overige activiteiten		292.901-	189.652-
<b>Netto resultaat overige activiteiten</b>		29.035-	25.778-
<b>Overige organisatiekosten</b>		567.935-	519.426-
<b>Leefbaarheid</b>		1.137.897-	1.100.753-
Waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten		12.419.542-	2.445.768-
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten		20.192	25.421
Rentelasten en soortgelijke kosten		15.119.473-	15.836.981-
Rentebaten interne lening		944.000	980.000
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>		26.574.823-	17.277.328-
<b>Resultaat voor belastingen</b>		53.133.293	111.462.594
Belastingen		7.824.364-	12.980.657-
Aandeel in het resultaat van niet-geconsolideerde ondernemingen waarin wordt deelgenomen			
Resultaat niet Daeb Tak		8.268.522	10.089.487
<b>Resultaat na belastingen</b>		53.577.451	108.571.424

## Winst- en verliesrekening over het boekjaar 2019 Niet Daeb

in €

Omschrijving	ref.	Boekjaar	Boekjaar
		2019	2018
Huuropbrengsten		5.006.327	5.351.257
Opbrengst Servicecontracten		97.583	99.670
Lasten Servicecontracten		104.721-	83.115-
Overheidsbijdragen			
Lasten verhuur en beheeractiviteiten		596.985-	588.388-
Lasten onderhoudsactiviteiten		1.099.962-	1.333.905-
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit		421.011-	428.888-
<b>Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille</b>		2.881.231	3.016.631
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling			645.998
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling			501.298-
Toegerekende organisatiekosten		9.918-	10.481-
Toegerekende financieringskosten			
<b>Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>		9.918-	134.219
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille		8.438.810	5.402.982
Toegerekende organisatiekosten		38.253-	38.431-
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille		7.974.627-	4.483.665-
<b>Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>		425.930	880.886
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille		65.205	68.850-
Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille		6.130.110	7.696.726
Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden		90.799	112.598
<b>Waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>		6.286.114	7.740.474
Opbrengst overige activiteiten		€0	€0
Kosten overige activiteiten		€0	€0
<b>Netto resultaat overige activiteiten</b>		€0	€0
<b>Overige organisatiekosten</b>		7.083-	13.824-
<b>Leefbaarheid</b>		€0	€0
Waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten			
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten		€0	382
Rentelasten en soortgelijke kosten			
Rentelasten interne lening		944.000-	980.000-
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>		944.000-	979.618-
<b>Resultaat voor belastingen</b>		8.632.274	10.778.768
Belastingen		363.688-	689.217-
Aandeel in het resultaat van niet-geconsolideerde ondernemingen waarin wordt deelgenomen		64-	64-
<b>Resultaat na belastingen</b>		8.268.522	10.089.487

# Kasstroomoverzicht

## Kasstroomoverzicht Daeb

(directe methode) in €

	2019	2018
<b>Operationele activiteiten</b>		
Huurontvangsten	97.041.706	95.914.963
Vergoedingen	2.868.380	2.835.076
Overheidsontvangsten	12.961	9.189
Overige bedrijfsontvangsten	599.618	531.883
Renteontvangsten	964.193	1.005.804
Saldo ingaande kasstromen	101.486.858	100.296.915
Erfpacht	2.136	2.100
Betalingen aan werknemers	9.437.527	8.683.269
Onderhoudsuitgaven	36.114.125	25.690.084
Overige bedrijfsuitgaven	12.573.042	12.831.627
Betaalde interest	15.664.510	15.962.685
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	80.131	1.039.100
Verhuurdersheffing	8.727.064	9.553.913
Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden	264.613	234.638
Vennootschapsbelasting	15.979.048	9.490.500
Saldo uitgaande kasstromen	98.842.196	83.487.916
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>2.644.662</b>	<b>16.808.999</b>
<b>(Des)investeringsactiviteiten</b>		
<i>MVA ingaande kasstroom A. DAEB en B. niet DAEB activiteiten</i>		
Verkoopontvangsten bestaande huur, woon- en niet woongelegenheden	7.359.079	5.943.175
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV) na inkoop in dPi periode	1.029.051	€0
Verkoopontvangsten nieuwbouw, woon- en niet woongelegenheden	€0	€0
Verkoopontvangsten grond	€0	€0
(Des)investeringsontvangsten overig	€0	€0
<i>Tussentelling ingaande kasstroom MVA</i>	8.388.130	5.943.175
<i>MVA uitgaande kasstroom A. DAEB en B. niet DAEB activiteiten</i>		
Nieuwbouw huur, woon- en niet woongelegenheden	9.080.754	16.910.055
Woningverbetering, woon- en nietwoongelegenheden	12.296.906	9.775.930
Leefbaarheid externe uitgaven projectgebonden	€0	€0
Aankoop, woon- en niet woongelegenheden	€0	€0
Nieuwbouw verkoop, woon- en niet woongelegenheden	€0	€0
Aankoop woongelegenheden (VOV) voor doorverkoop	921.508	€0
Sloopuitgaven, woon- en niet woongelegenheden	11.945	36.173
Investerings overig	93.955	80.472
<i>Tussentelling MVA uitgaande kasstromen</i>	22.405.068	26.802.630
Saldo in- en uitgaande kasstroom MVA	-14.016.938	-20.859.455
<i>FVA</i>		
Ontvangsten verbindingen	€0	€0
Ontvangsten overig	4.000.000	2.014.271
Uitgaven verbindingen	€0	€0
Uitgaven overig	€0	100.035
Saldo in- en uitgaande kasstroom FVA	4.000.000	1.914.236
<b>Kasstroom uit (des)investerings</b>	<b>-10.016.938</b>	<b>-18.945.219</b>



## Financieringsactiviteiten

<i>Ingaand</i>			
Nieuwe te borgen leningen	20.000.000		39.000.000
Nieuwe ongeborgde leningen	€0		€0
<i>Uitgaand</i>			
Aflossing geborgde leningen	21.434.154		24.269.069
Aflossing ongeborgde leningen	3.650.221		6.205.250
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>-5.084.375</b>	<b>8.525.681</b>
<b>Toename (afname) geldmiddelen in boekjaar</b>		<b>-12.456.651</b>	<b>6.389.461</b>
De toename (afname) van de geldmiddelen in boekjaar is als volgt te specificeren:		<b>2019</b>	<b>2018</b>
Stand per 1 januari		15.918.562	9.736.451
Mutaties boekjaar		-12.456.651	6.389.461
Wijziging kortgeld mutaties			-207.350
Stand per 31 december		3.461.911	15.918.562

## Kasstroomoverzicht 2019 Niet DAEB

(directe methode) in €

	2019	2018
<b>Operationele activiteiten</b>		
Huurontvangsten	5.051.679	5.432.511
Vergoedingen	119.154	128.137
Overheidsontvangsten	0	0
Overige bedrijfsontvangsten	47.247	0
Renteontvangsten	0	0
Saldo ingaande kasstromen	5.218.080	5.560.648
Erfpacht	0	0
Betalingen aan werknemers	492.373	462.566
Onderhoudsuitgaven	955.285	1.349.315
Overige bedrijfsuitgaven	667.383	631.482
Betaalde interest	944.000	980.000
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	4.217	54.689
Verhuurdersheffing	137.535	146.302
Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden	0	0
Vennootschapsbelasting	391.052	499.500
Saldo uitgaande kasstromen	3.591.845	4.123.854
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>1.626.235</b>	<b>1.436.794</b>
<b>(Des)investeringsactiviteiten</b>		
<i>MVA ingaande kasstroom A. DAEB en B. niet DAEB activiteiten</i>		
Verkoopontvangsten bestaande huur, woon- en niet woongelegenheden	7.759.772	2.932.866
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV) na inkoop in dPi periode	615.314	2.627.694
Verkoopontvangsten nieuwbouw, woon- en niet woongelegenheden	0	0
Verkoopontvangsten grond	0	150.000
(Des)investeringsontvangsten overig	0	0
<i>Tussentelling ingaande kasstroom MVA</i>	8.375.086	5.710.560
<i>MVA uitgaande kasstroom A. DAEB en B. niet DAEB activiteiten</i>		
Nieuwbouw huur, woon- en niet woongelegenheden	0	0
Woningverbetering, woon- en nietwoongelegenheden	196.005	61.964
Leefbaarheid externe uitgaven projectgebonden	0	0
Aankoop, woon- en niet woongelegenheden	0	0
Nieuwbouw verkoop, woon- en niet woongelegenheden	0	0
Aankoop woongelegenheden (VOV) voor doorverkoop	326.605	1.895.565
Sloopuitgaven, woon- en niet woongelegenheden	0	0
Investerings overig	0	0
<i>Tussentelling MVA uitgaande kasstromen</i>	522.610	1.957.529
Saldo in- en uitgaande kasstroom MVA	7.852.476	3.753.031
<i>FVA</i>		
Ontvangsten verbindingen	0	233.666
Ontvangsten overig	0	0
Uitgaven verbindingen	0	0
Uitgaven overig	0	0
Saldo in- en uitgaande kasstroom FVA	0	233.666
<b>Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten</b>	<b>7.852.476</b>	<b>3.986.697</b>

## Financieringsactiviteiten

### Ingaand

Nieuwe te borgen leningen

0

0

Nieuwe ongeborgde leningen

0

0

### Uitgaand

Aflossing geborgde leningen

0

0

Aflossing ongeborgde leningen

4.000.000

2.000.000

### Kasstroom uit financieringsactiviteiten

**-4.000.000**

**-2.000.000**

### Toename (afname) geldmiddelen in boekjaar

**5.478.711**

**3.423.491**

De toename (afname) van de geldmiddelen in boekjaar is als volgt te specificeren:

**2019**

**2018**

Stand per 1 januari

9.871.757

6.240.916

Mutaties boekjaar

5.478.711

3.423.491

Wijziging kortgeld mutaties

207.350

Stand per 31 december

15.350.468

9.871.757

# Deel C

## Overige gegevens



accolade



# Overige gegevens

---

## **Statutaire resultaatbestemming**

In artikel 3 van de statuten van Stichting Accolade staat het volgende vermeld:

- De stichting is een toegelaten instelling in de zin van artikel 19 van de Woningwet.
- De stichting stelt zich ten doel uitsluitend werkzaam te zijn op het gebied van de volkshuisvesting, zoals omschreven in artikel 45 van de Woningwet. Daarmee is bepaald dat er geen middelen uit de organisatie vloeien die niet ten behoeve van de volkshuisvesting zijn ingezet.

Het resultaat wordt aangewend ten behoeve van de volkshuisvesting.

## **Voorstel resultaatbestemming**

De resultaatbestemming is vooruitlopend op en onder voorbehoud van de goedkeuring door de Raad van Commissarissen reeds in de jaarrekening verwerkt.



## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur en de raad van commissarissen van Stichting Accolade

---

### Verklaring over de jaarrekening 2019

---

#### Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting Accolade ('de toegelaten instelling') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de toegelaten instelling op 31 december 2019 en van het resultaat voor het jaar 2019 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 35 van de Woningwet en de Wet normering topinkomens (WNT).

#### Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit bestuursverslag opgenomen jaarrekening 2019 van Stichting Accolade te Heerenveen gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2019;
- de winst-en-verliesrekening over het boekjaar 2019; en
- de toelichting met de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is artikel 35 lid 1 en 2 van de Woningwet, artikel 30 en 31 van het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015, artikel 14 en 15 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015, RJ 645 en de bepalingen bij en krachtens de WNT.

---

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Regeling Controleprotocol WNT 2019 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

MJYY2DTMYT4Q-1766197430-50

---

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Burgemeester Roelenweg 13G, 8021 EV Zwolle, Postbus 513, 8000 AM Zwolle

T: 088 792 00 38, F: 088 792 94 61, [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl)

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl) treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponseed bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

### *Onafhankelijkheid*

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Accolade zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

---

### *Benadrukking van de onzekerheid in verband met de effecten van het coronavirus (Covid-19)*

Wij wijzen op de toelichting op pagina 88 van de jaarrekening waarin het bestuur de mogelijke invloed en gevolgen van het coronavirus (Covid-19) op de toegelaten instelling en op de omgeving waarin de toegelaten instelling opereert alsmede de genomen en geplande maatregelen om met deze gebeurtenissen en omstandigheden om te gaan heeft beschreven. In deze toelichting is ook beschreven dat er nog steeds onzekerheden bestaan en dat het daarom op dit moment redelijkerwijs niet goed mogelijk is om de toekomstige effecten in te schatten. Ons oordeel is niet aangepast met betrekking tot deze aangelegenheid.

---

### *Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd*

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

---

### *Verklaring over de in het bestuursverslag opgenomen andere informatie*

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het bestuursverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Factsheets;
- Deel A: Bestuursverslag;
- Deel C: Overige gegevens;
- Begrippenlijst.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van artikel 36 van de Woningwet is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in rubriek A van het accountantsprotocol zoals opgenomen in bijlage 4 bij artikel 17 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met artikel 36 van de Woningwet.

---

## ***Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole***

---

### ***Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening***

Het bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 35 van de Woningwet en de WNT; en voor
- een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de toegelaten instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de toegelaten instelling te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de toegelaten instelling haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de toegelaten instelling.

---

### ***Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening***

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.





Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Zwolle, 3 juni 2020  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

This document is electronically signed by:

*Jeanet Makkinga*

A.J. Makkinga MSc RA

---

## ***Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2019 van Stichting Accolade***

---

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

### ***De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening***

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de toegelaten instelling.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de toegelaten instelling haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

# Begrippenlijst

## **Aftoppingsgrens**

De huurtoeslag wordt berekend op basis van de huur tot de aftoppingsgrens. Over het deel van de huur dat boven de aftoppingsgrens ligt, krijgt de huurder geen of slechts beperkt huurtoeslag. Met andere woorden, als de huur boven de aftoppingsgrens ligt, wordt de huurtoeslag 'afgetopt'.

## **Auditcommissie**

Een auditcommissie is een door de Raad van Commissarissen ingestelde commissie. De auditcommissie adviseert de RvC in hun financiële taak. En bereidt besluitvorming voor. Het gaat dan om toezicht op:

- interne risico- en controlesystemen
- naleving van wet- en regelgeving en gedragscodes
- informatieverwerving en –verschaffing
- contact en toezicht op de interne en externe accountantsdiensten.

## **AVE-team**

AVE staat voor integrale Aanpak ter Voorkoming van Escalatie bij huishoudens met oplopende problematiek. Het AVE-team heeft als doel het voorkomen van escalatie van (psycho)sociaal-maatschappelijke problemen en het beperken/beëindigen van escalerende situaties.

## **AW**

Autoriteit Woningcorporaties

## **AZC**

Asielzoekerscentrum

## **BHV**

BHV staat voor bedrijfshulpverlener. Elk bedrijf is volgens de Arbo-wet verplicht te zorgen voor een goede bedrijfshulpverlening. Zo kan direct worden ingegrepen tijdens een brand of andere calamiteit.

## **BTIV**

Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting

## **daeb**

Diensten van Algemeen Economisch Belang - Woningcorporaties concentreren zich op hun kerntaken. Dit zijn de in de Woningwet omschreven diensten van algemeen economisch belang (daeb). Het gaat dan om sociale huurwoningen, bepaald maatschappelijk vastgoed en specifieke diensten voor de leefbaarheid. Het ontwikkelen van huurwoningen in de vrije sector, koopwoningen en commercieel vastgoed behoort daar niet toe. Dit noemen we niet-daeb. Het is normaal gesproken aan marktpartijen om die taak op te pakken. Desondanks kunnen zich situaties voordoen waarbij woningcorporaties niet-daebactiviteiten blijven ontplooiën. Bijvoorbeeld wanneer de bouw van niet-daebwoningen (dus woningen in het geliberaliseerde segment) in een herstructureringswijk gewenst is om een qua inkomensamenstelling meer gemengde bevolking te krijgen. Deze activiteiten zijn aan voorwaarden gebonden.

**HDBF**

Huurdersbelangenvereniging De Bewonersraad Friesland

**Ho-stess**

Dit zijn de gezamenlijke huurdersverenigingen Heerenveen, Joure en Sneek.

**ICR**

Rentedekkingsgraad (Interest Coverage Rate)

**KPI**

Kritieke Prestatie Indicator - KPI's zijn variabelen om de prestaties van een organisatie, merk of product te analyseren.

**Ministerie van ILT**

Ministerie van Inspectie Leefomgeving en Transport

**NOM-woning**

Een nul-op-de-meter woning is een woning waarin net zoveel energie wordt opgewekt (door zon, wind of warmtepompen) als verbruikt, gemiddeld genomen over een jaar tijd.

**OR**

Ondernemingsraad - Een ondernemingsraad (OR) is een inspraak- en medezeggenschapsorgaan binnen een bedrijf. Deze raad bestaat uit werknemers die namens het personeel overleg voeren met de werkgever over het ondernemingsbeleid en de personeelsbelangen.

**Overlegpodium**

Dit is een samenwerkingsverband tussen de huurdersverenigingen De Bewonersraad Friesland uit Drachten en huurdersvereniging Franeker.

**Passendheidstoets**

Toets om te zorgen dat een woningzoekende een woning toegewezen krijgt die hij kan betalen met zijn inkomen.

**Remuneratiecommissie**

De Remuneratiecommissie adviseert de Raad van Commissarissen onder andere over de arbeidsvoorwaarden (waaronder de beloning) van de leden van de Raad van Bestuur.

**RI&E**

Risico-inventarisatie en -evaluatie. Dit is een overzicht van alle risico's die in een bedrijf kunnen voorkomen. Met een RI&E kan een bedrijf gestructureerd de risico's aanpakken om zo de kans op arbeidsgerelateerde gezondheidsklachten en ongevallen tot een minimum te beperken.

**RvB**

Raad van Bestuur - De directeur-bestuurders Jeriça Hartholt en Rein Swart vormen samen de Raad van Bestuur van Accolade.

**RvC**

De raad van commissarissen, afgekort RvC, is in Nederland het toezichthoudende orgaan van naamloze vennootschappen en besloten vennootschappen met beperkte aansprakelijkheid. Een lid van de raad van commissarissen heet een commissaris. De president-commissaris staat aan het hoofd van de raad van commissarissen. U leest op de website van Accolade wie in de RvC zitten.

**Statushouders**

Voormalige asielzoekers met een verblijfsvergunning.

**Streefhuur**

Deel van de maximale huurprijs van een woning, waar de ontwikkeling van de huurprijs beleidsmatig naartoe streeft, weergegeven in percentage van de maximale huurprijs.

**SVB**

Strategisch Voorraad Beheer

**Toolboxmeeting**

Een toolboxmeeting is een kort periodiek werkoverleg om de veiligheid van werken te bevorderen. Dit overleg gaat onder andere over werken op hoogte, beschermingsmiddelen enzovoorts.