



Habion



Stichting Habion

JAARVERSLAG 2018

Jaarverslag Habion

Het jaarverslag in de zin van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek bestaat uit het *bestuursverslag*, de *jaarrekening* en *overige gegevens*. Dit document betreft het bestuursverslag. Omdat dit beter aansluit bij het dagelijkse spraakgebruik noemen we dit bestuursverslag het jaarverslag.

Met het *jaarverslag* legt het bestuur verantwoording af over de gang van zaken, het gevoerde beleid en de verwachte gang van zaken.

Woningcorporaties dienen naast het jaarverslag op grond van de Woningwet (artikel 36a) ook een *volkshuisvestingsverslag* op te stellen. Het volkshuisvestingsverslag bevat een uiteenzetting van de geleverde prestaties op het gebied van de volkshuisvesting. De eisen die de Woningwet stelt aan het volkshuisvestingsverslag zijn in dit jaarverslag verwerkt. Het jaarverslag is dus ook het volkshuisvestingsverslag.

De *jaarrekening* en de *overige gegevens* zijn samen in de *jaarrekening 2018* opgenomen. Deze jaarrekening is te vinden via www.habion.nl.

Betekenis kleuren

Diverse paragrafen in dit jaarverslag zijn voorzien van een tabel waarin we ons verantwoorden over de realisatie van de doelstellingen van 2018. De betekenis van de gebruikte kleuren is:



= doelstelling gerealiseerd



= doelstelling niet in 2018 gerealiseerd, maar wel naar verwachting in 2019



= doelstelling niet gerealiseerd

Op de voorpagina:

Mevrouw Met in het in 2018 vernieuwde Buiten Zorg, Zuid Scharwoude.

Stichting Habion

JAARVERSLAG 2018

Inhoud

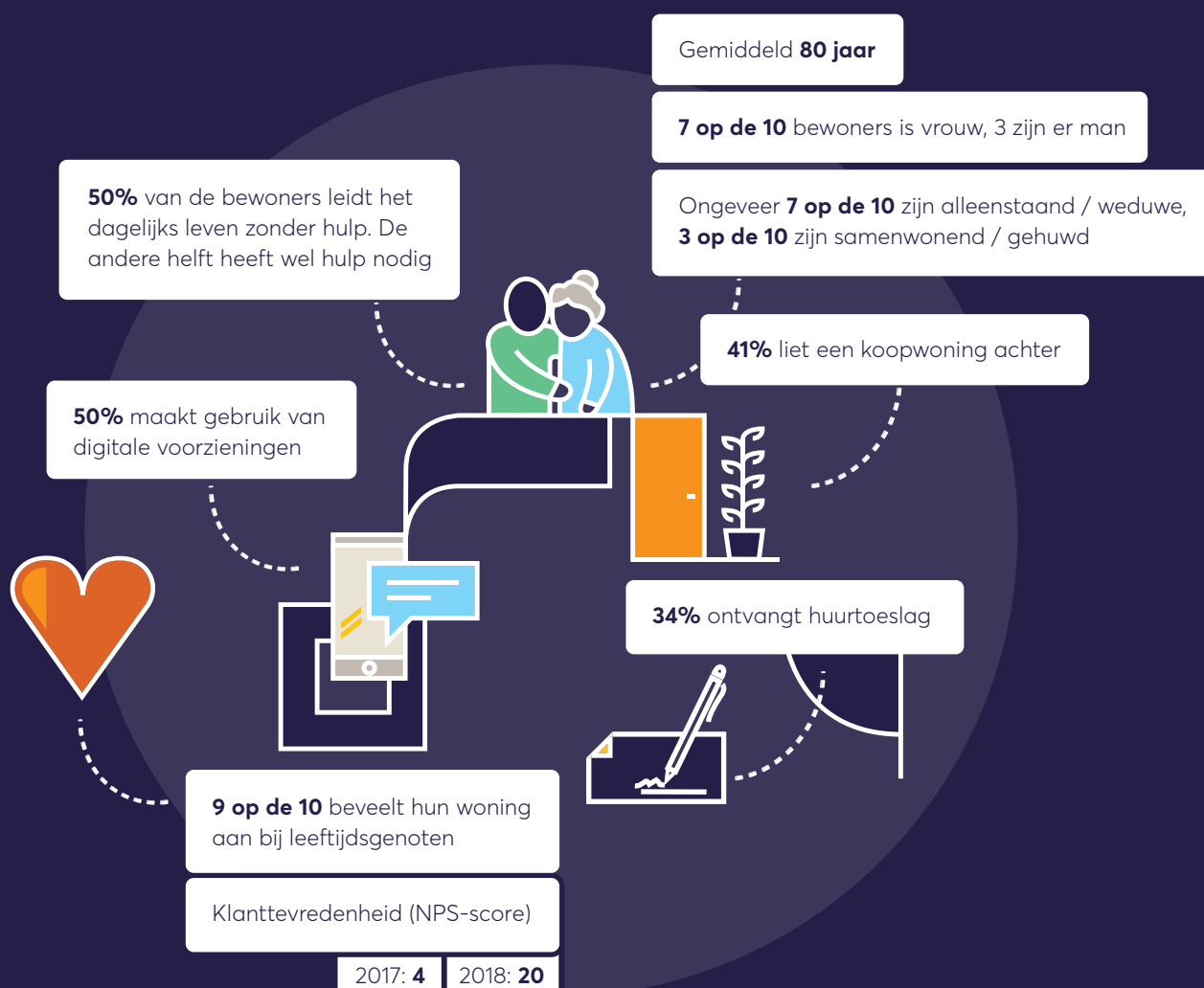
Voorwoord	10
1 Volkshuisvestingsverslag	14
1.1 Missie Habion	14
1.2 Beleggersfunctie Habion	15
1.2.1 Habion als maatschappelijk belegger	16
1.2.2 Onze strategie	17
1.2.3 Ontwikkeling vastgoedportefeuille	20
1.2.4 Benchmarking	24
1.2.5 Vooruitblik	26
1.3 Beheer en verhuurfunctie Habion	28
1.3.1 Een thuis is meer dan een huis	28
1.3.2 Samenstelling vastgoedportefeuille	29
1.3.3 Kwaliteit van het vastgoed	31
1.3.4 Woningtoewijzing	33
1.3.5 Betaalbaarheid en huurprijsontwikkeling	36
1.3.6 Duurzaamheid	38
1.3.7 Vooruitblik	39
1.4 Transformatie van zorgvastgoed naar woningen	41
1.4.1 Nieuw leven voor bejaardenhuizen	41
1.4.2 De transformaties van Habion	42
1.4.3 Vooruitblik	42
1.5 Betrekken van bewoners, zorgpartners en andere belanghouders	44
1.5.1 Klanttevredenheid en partnertevredenheid	44
1.5.2 Habion als gewilde partner	44
1.5.3 Bewoners	45
1.5.4 Zorgpartners	45
1.5.5 Gemeenten en rijksoverheid	45
1.5.6 Belanghouderbijeenkomsten	46
1.5.7 Thuis maken	46
1.5.8 Vooruitblik	47
1.6 Financiële sturing, risicosturing, governance & integriteit	48
1.6.1 Financiële sturing	48
1.6.2 Ontwikkeling en realiseerbaarheid waarde vastgoed in exploitatie	52
1.6.3 Risicosturing	54
1.6.4 Integriteit & governance	56
1.6.5 Vooruitblik	58

1.7	Enkele andere onderwerpen	60
1.7.1	Verbindingen	60
1.7.2	Scheiding DAEB-niet DAEB	63
1.7.3	Sponsoring	64
1.7.4	Organisatie	64
2	Verslag Raad van Commissarissen	66
2.1	Inleiding	66
2.2	Toezihts-, advies- en werkgeversrol	66
2.3	Visie op toezicht	67
2.4	Governance	69
2.5	De Raad van Commissarissen in 2018	69
2.6	Risicobeheersing en toezicht op verbindingen	70
2.7	Integriteit en onafhankelijkheid	71
2.8	Relatie met belanghouders	71
2.9	Samenstelling Raad van Commissarissen	72
2.10	Commissies Raad van Commissarissen	73
2.11	Eigen functioneren Raad van Commissarissen	74
2.12	(Neven)functies leden Raad van Commissarissen	75
2.13	Werkgeversrol	80
2.14	Besluitvorming jaarstukken	84
2.15	Tot slot	84
3	Verslag klachtencommissie	86
4	Lijst van gebruikte afkortingen en verklaring enkele begrippen	88
	Bijlage: overzicht doelstellingen Habion 2019	90
	Bijlage: overzicht gemeenten waar Habion actief is	92
	Colofon	95

Habion in het kort 2018

Op basis van geconsolideerde gegevens, inclusief bezit VOF Habion Amaris de Veste.

De bewoners van Habion



Het vastgoed van Habion

6.129

Zelfstandige
woningen

2017: **5.917**
2016: **5.738**
2015: **5.534**
2014: **5.134**

4.387

Zorgeenheden

2017: **4.420**
2016: **4.831**
2015: **5.142**
2014: **5.191**

14

Onzelfstandige
woningen

830

Overige eenheden

2017: **725**
2016: **625**
2015: **437**
2014: **175**

Gemiddelde energie-index
woningen: **1,42**

Mutatiegraad woningen **12,5%**



Nieuwbouw & transformatie



- We gingen door met het transformeren van verzorgingshuizen naar eigentijdse gebouwen waar ouderen zelfstandig wonen en verzorgd of verpleegd kunnen worden wanneer zij dat nodig hebben. In Huis Assendorp (Zwolle) en Buiten Zorg (Zuid-Scharwoude) ronden we de transformatie van de gebouwen af.
- We leverden de nieuwbouwprojecten De Componist (Apeldoorn) en Florisberg (Muiderberg) op.
- We kochten woningen in Zuid Scharwoude (Buiten Zorg).
- We startten de bouw van woningen in Baarn (Schoonoord). Tijdens de bouw besloten we de woningen gasloos te maken.
- De projecten LIFE (Amsterdam) en Rubina (Hilversum) zijn in uitvoering.

Habion financieel

Solvabiliteit: **52%**

€ 490,0 mln

Eigen vermogen

€ 30,9 mln

Genormaliseerd
jaarresultaat



Rente

€ 13,8 mln

Aflossing

€ 21,1 mln

Onderhoud

€ 13,5 mln

Overige
bedrijfsuitgaven

€ 22,6 mln

Verhuurdersheffing en
saneringsheffing

€ 2,0 mln

Investerings

€ 31,9 mln

Huren en
overige
opbrengsten

€ 77,7 mln

Aangetrokken
lening

€ 20,6 mln

Ontvangsten uit verkoop van
woningen, zorgvastgoed en grond

€ 12,5 mln

Ontvangen teveel betaalde
vennootschapsbelasting

€ 3,6 mln



Voorwoord

Terugkijkend is 2018 zo'n jaar geweest waarin veel op z'n plek viel. Zo hebben we gezien dat bewoners veel meer dan vroeger het heft in eigen hand nemen, hebben we na de aankondiging in 2017 een aantal locaties weten te verkopen, sturen we steeds strakker op het thema veiligheid ten behoeve van onze kwetsbare bewoners, waarbij tegenstrijdige regelgeving een aandachtspunt blijft en hebben we de implementatie van de Woningwet afgerond. We hebben in dit verslagjaar onze eigen huisvesting ter hand genomen met de verhuizing naar een nieuwe plek in Leidsche Rijn in Utrecht. Daarmee is Habion na omzwervingen in De Bilt en Houten terug in de vestigingsplaats waar het in 1952 begon.

Bewoners nemen het heft in eigen hand

Habion transformeert al een paar jaar van gebouwleverancier aan zorgorganisaties naar gewilde partner van kwetsbare ouderen, hun familie en de lokale samenleving. Samen vinden we het "bejaardenhuis" opnieuw uit, een plek waar mensen graag oud worden. Daarbij werken we samen met burgerinitiatieven, zorgpartners en de gemeente. Dat is geen eenvoudig proces. Er zijn tal van belangen waar we rekening mee proberen te houden. Niet in de laatste plaats van de aanwezige zorgpartner.

Bij de transformatie van een zorggebouw willen wij afspraken maken met onze zorgpartner die op de betreffende locatie zorg aanbiedt die aansluit bij de wensen van de bewoners en het gewijzigde gebruik van het gebouw. Vaak lukt dat met de zorgpartner die ook voor de transformatie op de betreffende locatie actief was. Soms lopen de wensen van de bewoners en de zorgpartner teveel uit elkaar. We zijn dan helaas gedwongen afscheid te nemen van de zorgorganisatie. In 2018 is dat gebeurd in *Buiten Zorg* in Zuid-Scharwoude. Bewoners en hun kinderen waren zeer expliciet in hun wensen: we willen in Zuid-Scharwoude doorleven met alle vormen van zorg en we willen als er iets gebeurt niet meer verhuizen. Een gebouw, waarin je in je eigen woning met je toenemende zorgvraag kan blijven wonen en je de financie-

ringsvorm (intramuraal of extramuraal) kiest die in de betreffende fase van je leven het beste past.

Na met de lokale samenleving een nieuw concept voor het oude verzorgingshuis te hebben ontworpen en zowel de renovatie als de transformatie (het anders gebruiken) daar op af te stemmen bleek de zorgorganisatie die op deze locatie zorg aanbood, niet in staat om volgens de lokale wensen zorg te gaan leveren. Dat zou betekenen dat kwetsbare ouderen die kiezen voor intramurale zorg alsnog naar een plek buiten het dorp zouden moeten verhuizen. Daarop heeft het burgerinitiatief Platform Beschermd Wonen een advertentie geplaatst met de oproep om in contact te komen met een nieuwe zorgpartner.

De advertentie van het platform heeft er uiteindelijk in geresulteerd dat de zorgorganisatie plaats heeft gemaakt voor AristoZorg, de keuze van de lokale samenleving. We constateren dat de veranderingen in de samenleving en een nieuwe generatie ouderen andere eisen stelt aan hoe we oud willen worden, wat ze daar voor nodig hebben en wat ze daar zelf aan willen doen. Het inspelen op die veranderingen vraagt veel flexibiliteit en veranderingsbereidheid van bestaande zorgpartners. Dat brengt voor Habion de opdracht met zich mee om voorop te blijven lopen in het co-creëren van woonvormen die passen bij Het Nieuwe Oud worden.

Het scheiden van wonen en zorg heeft vanwege de soms beperkte veranderingsbereidheid meer voeten in de aarde dan we vooraf hadden kunnen voorzien. Onze doelstelling dat we systeembestendige gebouwen ontwikkelen die aansluiten bij de behoeften en wensen van (toekomstige) ouderen staat pal overeind. Steeds scherper zien we dat de keuze om primair te vertrekken vanuit de wensen van kwetsbare ouderen en de lokale samenleving er uiteindelijk toe kan leiden dat de *license to operate* voor de bestaande zorgpartner in ons vastgoed moet worden ingetrokken als de visies of belangen te ver uiteenlopen.

Dat betekent ook dat we voortschrijdend inzien dat we meer regie moeten gaan voeren op het gebruik van ons (zorg-)vastgoed. In dat kader experimenteren we bij de transformatie van De Boomborg in Hilversum in samenwerking met zorgpartner Hilverzorg met het in ontwikkeling zijnde *Liv Inn-concept* (zie § 1.2.2 voor een toelichting op dit concept)

Prestaties en financieel resultaat

Echt blij en gelukkig worden we als we na jaren van ontwikkeling bewoners de sleutel van hun nieuwe of gerenoveerde woning kunnen overhandigen. In de hete zomer van 2018 waren we daarom extra trots dat we *De Componist* in Apeldoorn aan de bewoners konden overhandigen. Samen met het in 2016 door Habion opgeleverde en naastgelegen *Koningin Wilhelmina* realiseerden we dichtbij het eveneens geheel vernieuwde winkelcentrum Anklaar een prachtige plek om oud te worden. Met onze partner Amaris leverden we in Muiderberg met *Florisberg* een nieuw gebouw op waar kwetsbare ouderen zo zelfstandig mogelijk kunnen doorleven in hun eigen appartement en hun zorgvraag naar eigen wens kunnen inrichten. En tenslotte verkregen we de eigendom in Zuid Scharwoude van het al eerder genoemde gerenoveerde gebouw *Buiten Zorg*. Al met al maakten we met 118 nieuwe woningen weer vele bewoners blij met een veilige woning.

Voor *De Bongerd* in Hattem, *Randmeer* in Harderwijk en *De Boskamp* in Epe zijn we in 2018 gestart met het plannen van sloop en vervangen de nieuwbouw van deze oude verzorgingshuizen. We hebben moeten constateren dat transformatie en renovatie van de bestaande gebouwen op die locaties tot onaanvaardbare oplossingen en maatschappelijk niet te verantwoorden uitgaven leiden. In Holten en Hilversum zijn we trajecten gestart om te kijken hoe de bestaande gebouwen meer overeenkomstig de wensen van de lokale samenleving kunnen worden gebruikt. In 2018 hebben we zoals in 2017 aangekondigd een aantal locaties (*De Vriezenhof* in Vriezenveen, *Het Nieuwe Hoek* en twee aanverwante gebouwen in

Leeuwarden) verkocht. Niet omdat dit in financiële zin noodzakelijk is, maar omdat het past bij onze portefeuillestrategie om woningen aan ouderen aan te bieden op plekken waar er ook vraag naar die woningen is.

Habion droeg in 2018 € 12,3 miljoen af aan belastingen en heffingen. Ondanks dat hebben we, mede op basis van een strakke begrotingsdiscipline, een financieel resultaat van € 30,9 miljoen (genormaliseerd resultaat voor belastingen) gerealiseerd. Daarbij sturen we op basis van de marktwaarde nog scherper op financieel rendement en investeren we tegelijkertijd in de systeembestendigheid en de betaalbaarheid van ons vastgoed. Dit volgen en voorspellen we op de door Habion ontworpen monitor maatschappelijke bijdrage. En ook in de Aedesbenchmark zien we het resultaat van deze inspanningen expliciet terug. De ambitie uit de Aedes-Woonagenda, om in 2021 sectorbreed uit te komen op gemiddeld Energie-Index 1,40 of lager gaan we ruimschoots halen. De gemiddelde Energie-Index van het vastgoed van Habion bedroeg in 2018 1,41. Bijvoorbeeld doordat we in 2018 besloten hebben om tussentijds en onverplicht tegen een aanvaardbare investering de al in aanbouw zijnde locatie *Schoonoord* in Baarn alsnog naar gasloos om te bouwen.

Ondanks onze gezonde financiële positie maken we ons zorgen over het investeringsklimaat. Door de oververhitte woningmarkt wordt het steeds moeilijker om goede locaties of nieuwe gebouwen voor een acceptabele prijs te verwerven. Met enige regelmaat blijken nieuwbouwprojecten door stijgende grond- en bouwkosten financieel bovendien niet haalbaar. Vanzelfsprekend blijft Habion actief op zoek naar investeringen in nieuwbouwprojecten en de aankoop van bestaand (zorg-) vastgoed, maar constateren tegelijkertijd dat dit moeizaam is. We schatten in dat er in de nabije toekomst nog minder geschikte locaties en bouwvakkers beschikbaar komen. Dat drukt de bouwproductie en de omvang van nieuwe investeringen terwijl de vergrijzing gewoon doorgaat.

Veiligheid van bewoners

Veiligheid blijft voor Habion een belangrijk onderwerp. In Den Haag is het scheiden van wonen en zorg vooral als een financiële operatie beschouwd. Dat betekent dat veel achterliggende regelgeving niet is aangepast. We noemen een tweetal voorbeelden op het gebied van veiligheid: brandveiligheid en legionellabestrijding.

Door het schrappen van de verblijfsfunctie voor ouderen met een verzorgingshuisindicatie in de Wet langdurige zorg wonen deze mensen tegenwoordig vanuit hun zorgvraag met een huurcontract woonruimte in een gebouw dat vroeger voor honderd procent bestemd was voor bewoners met een verblijfsindicatie. Voor deze ouderen is dat een goede oplossing. Overal horen we de roep om door het verdwijnen van de formele verzorgingshuizen in het schemergebied tussen zelfstandig wonen en het verpleeghuis een informele oplossing te vinden.

Wat dan niet helpt is dat de lokale/regionale overheid vervolgens de formele regels aangrijpt om de directe doormelding van brandmeldinstallaties uit te schakelen. Gelukkig kunnen we steeds meer brandweerkorpsen overtuigen dat de bewoners nog net zo oud en kwetsbaar zijn als daarvoor en maken we lokaal goede afspraken over de directe doormelding.

Ook zouden in voormalige verzorgingshuizen waar, omdat alle andere legionellabestrijdingsmiddelen faalden, een koper-/zilver installatie functioneert om de legionellabacterie te bestrijden, deze dienen te worden verwijderd, op straffe van een forse boete. Terwijl het om dezelfde kwetsbare bewoners gaat. Gelukkig vonden we steun: de Minister van Infrastructuur en Milieu heeft inmiddels aangekondigd met aanvullende maatregelen te komen die het mogelijk maakt dat een koper-/zilverinstallatie ook kan worden geplaatst op locaties waar ouderen wonen. Feit is dat de regels van gisteren de door de samenleving gewenste oplossingen van morgen soms flink in de weg kunnen zitten. Dan preva-

leert wat Habion betreft het gezonde verstand en zullen we vanuit onze verantwoordelijkheid overduidelijk zijn in wat we wel en niet doen.

Evaluatie woningwet

De Woningwet 2015 is geïmplementeerd. De door het vorige kabinet geïntroduceerde heffingen om corporaties efficiënter te laten werken lijken door de vele extra administratieve werkzaamheden vanwege die Woningwet en inhuur van specialisten die de implementatie met zich meebrengt, vooralsnog niet heel effectief.

Als Habion zijn we ten aanzien van de Woningwet tegen drie majeure struikelblokken aangelopen die hier niet onvermeld mogen blijven.

We zijn voorstander van het sturen op marktwaarde en het door de Autoriteit woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) geïntroduceerde model van verticaal toezicht. Doel van dit model om te komen tot een beoordelingskader op basis waarvan de Aw en het WSW tot een efficiënte en transparante beoordeling van woningcorporaties komen. Een beoordeling die door woningcorporaties wordt begrepen en herkend. Het aantrekkelijke van het sturen op marktwaarde is dat deze waarde objectief door een derde is bepaald en de corporatie de kosten van haar beleidskeuzes daar van aftrekt. Dan is er geen discussie over de uitkomst en kunnen we met Aw en WSW in gesprek over de wenselijkheid en mogelijke risico's van de uitkomst. Onderdeel van het beoordelingskader zoals door de Aw en het WSW geïntroduceerd is de Beleidswaarde, als vervanging van de Bedrijfswaarde. De introductie van de Beleidswaarde heeft echter de nodige voeten in de aarde. In eerste instantie konden wij de cijfers niet op een logische manier op elkaar aan laten sluiten. En als je iets niet begrijpt, is het ook ingewikkeld daar iets van te vinden.

Pas na het inleveren van de verantwoordingsinformatie (dPi) bleek na overleg met de Aw dat het gecertificeerde softwaresysteem uitgaat van

centraal ingevoerde normen. Daarmee lijkt de bedoeling van het verticaal toezicht verlaten: in plaats van een efficiënte en transparante beoordeling die door ons wordt herkend is er toch discussie over de cijfers! Wat Habion betreft gaan die genormeerde waarden van tafel.

Het tweede onderwerp betreft het passend toewijzen. Sinds de inwerkingtreding van de Woningwet heeft Habion het probleem van kwetsbare ouderen met een laag inkomen én het bezit van vermogen geagendeerd. Deze mensen kiezen vaak voor een iets grotere woning die ze willen financieren uit hun vermogen, waarbij zij vanwege hun vermogen geen recht hebben op huurtoeslag. Die woning zouden we niet mogen toewijzen, omdat alleen het inkomen bij de toewijzing betrokken mag worden. Mocht het vermogen niet meer toereikend zijn dan verlagen wij geheel conform de Woningwet de huurprijs om te voorkomen dat er mogelijk een onevenredig beroep op de huurtoeslag zou worden gedaan. Bij de evaluatie van de Woningwet hebben we dit thema stevig geagendeerd en het lijkt er op dat het opgelost gaat worden. Tot op heden heeft de externe toezichthouder geen uitspraak gedaan over onze oplossing.

Het derde twistpunt betreft de scheiding van Daeb–niet Daeb. Naar de stellige mening van Habion ziet de splitsing op het al dan niet met staatssteun realiseren van huurwoningen. We snappen dat huurwoningen die verhuurd worden met staatssteun (*de daeb-portefeuille*) een maximale huurprijs kennen. En dat woningen in het middeldure huursegment (*de niet-daeb portefeuille*) vanwege het belang van eerlijk concurrentie met commerciële verhuurders zonder staatssteun dienen te worden verhuurd. Dat laat onverlet dat wij woningen in de niet Daeb-portefeuille tegen iedere huurprijs mogen aanbieden, dus ook onder de liberalisatiegrens. Er is immers geen sprake van staatssteun. En het burgerlijk recht gaat uit van contractsvrijheid, dus ook over de hoogte van de huurprijs. Over die rechtsvraag hebben we een procedure tegen de Aw aangespannen bij de

Rechtbank. Wij staan een situatie voor waarbij wij vrijgekomen woningen kunnen aanbieden voor een huur boven de liberalisatiegrens aan mensen met een zorgindicatie en een hoog inkomen. Of kunnen besluiten dezelfde woning aan te bieden met een huur onder de liberalisatiegrens aan een bewoner met een zorgindicatie en een laag inkomen.

Werkzaam in belang volkshuisvesting

Het bestuur van Habion verklaart dat de middelen van de stichting in het verslagjaar uitsluitend zijn besteed in het belang van de volkshuisvesting. Het bestuur verklaart dat het financieel beleid en beheer van de stichting gericht is op financiële continuïteit. Batige saldi zetten we uitsluitend in voor werkzaamheden op het gebied van de volkshuisvesting.

Tot slot

2018 was een goed jaar voor Habion en daarmee voor ouder wordend Nederland. Onze grootste zorg voor 2019 betreft het in voldoende mate beschikbaar komen van bouwlocaties. Zonder investeringen in toekomstige ouderenhuisvesting is er sprake van stilstand. En die kunnen we ons met het zicht op het tempo van de vergrijzing niet veroorloven. Vandaar dat we een beroep doen op gemeenten om de vergrijzing heel hoog op hun lokale beleidsagenda te plaatsen. Vanzelfsprekend zijn we graag bereid daarover mee te praten en onze kennis en visie in te brengen. Vooruitkijkend zien we overigens een prachtig 2019 tegemoet, bijvoorbeeld vanwege de oplevering van nieuwe woningen voor ouderen in Hilversum en Baarn.

Utrecht, 17 april 2019

Peter Boerenfijn,
directeur-bestuurder Stichting Habion

Ton de Rond,
directeur-bestuurder Stichting Habion

1 Volkshuisvestingsverslag

1.1 Missie Habion

De missie van Habion luidt: *Alle ouderen een veilig en comfortabel thuis!* Habion speelt op deze missie in door vastgoed te realiseren dat aansluit bij de wensen van de huidige en toekomstige doelgroep ouderen. Ouderen willen zo lang mogelijk vitaal blijven, ertoe blijven doen, de zorg uitstellen zolang het mogelijk is (maar het wel beschikbaar hebben) en waardevol zijn voor hun nabije omgeving. Voor haar doelgroep wil Habion de overgang verzachten van zelfstandig wonen naar zo zelfstandig mogelijk wonen. Dit doet Habion door beschermde woonomgevingen te creëren, waar bewoners in een eigen woning wonen, eventueel zorg kunnen ontvangen en elkaar kunnen ontmoeten. Als maatschappelijke belegger investeert Habion in duurzame huisvesting waar kwaliteit, leefbaarheid en betaalbaarheid centraal staan

Onze doelgroep

Habion kiest zeer nadrukkelijk voor de bewoners als haar klanten. Wij richten ons primair op ouderen die door fysieke, psycho-geriatrische of door sociale omstandigheden niet langer zelfstandig in hun eigen woning kunnen of willen wonen. Onze klanten hebben een hoge leeftijd (75-plus) en hebben over het algemeen een lager inkomen dan modaal (€ 36.798,- prijspeil 2018). Daarnaast is er ruimte voor het verhuren van woningen aan personen met een iets hoger inkomen (of meer vermogen) die aantoonbaar zorgondersteuning ontvangen.

Om onze missie te kunnen realiseren, onderscheidt Habion de volgende kernfuncties:

- beleggersfunctie
- verhuur- en beheerfunctie (asset & klantmanagement)
- transformatie

In de volgende paragrafen lichten we deze functies toe. Een aantal paragrafen start met een tabel waarin de strategische doelstellingen van deze functie is aangegeven. Deze strategische doelstelling is uitgewerkt in een of meerdere jaar-doelstellingen voor 2018. Met 'stoplichtkleuren' is de realisatie van deze doelstellingen aangegeven (voor een toelichting op de betekenis van de kleuren zie pagina 2 van dit jaarverslag).

1.2 Beleggersfunctie Habion

Strategische doelstelling:

- Habion beschikt over een vastgoedportefeuille met een juiste balans tussen het risico/rendementsprofiel en de maatschappelijke bijdrage van het vastgoed.

Doelen 2018	Realisatie 2018	
Het aandeel vastgoedportefeuille in kwadrant 4 van het portefeuillemodel (= gunstig risico/rendement- en een hoge maatschappelijke bijdrage) is $\geq 10\%$	Circa 8%	●
Het aandeel vastgoedportefeuille in kwadrant 1 van het portefeuillemodel (= ongunstig risico/rendement- en een lage maatschappelijke bijdrage) is $\leq 20\%$	Circa 25%	●
Het aantal objecten in portefeuille met een hoog risico (= rendementseis $> 10,4\%$) ≤ 30	34	●
Het aantal objecten in portefeuille met een laag rendement (= verwachte IRR $< WACC$) ≤ 40	47	●
Habion beschikt over een vastgoedportefeuille met gemiddeld een relevante maatschappelijke bijdrage, gemeten op basis van gemiddeld rapportcijfer maatschappelijke bijdrage $\geq 7,0$	7,0	●

Beleggingscommissie Habion

Wanneer Habion overweegt te investeren in de (her)ontwikkeling, acquisitie of verkoop van vastgoed leggen we de plannen hiervoor ter advisering voor aan een beleggingscommissie. Het bestuur beslist op basis van het advies van de beleggingscommissie. Het bestuur vraagt de Raad van Commissarissen om goedkeuring van alle (des-)investeringen boven € 1 miljoen, en in sommige in het Investeringsstatuut beschreven gevallen ook om goedkeuring van (des-)investeringen onder dat bedrag. Ten behoeve van deze besluitvorming ontvangt de Raad ook het advies van de beleggingscommissie. Op deze wijze borgen we zorgvuldige besluitvorming.

- De beleggingscommissie bestaat uit:
- De heer De Reus (voorzitter, extern. De heer De Reus was voorheen onder meer directeur van Synchroon Ontwikkeling en voorzitter van de NEPROM, de vereniging van Nederlandse projectontwikkeling maatschappijen)
- De heer Bodewes (lid, extern. De heer Bodewes is in het dagelijks leven zelfstandig adviseur voor directies en raden van commissarissen van woningcorporaties, institutionele vastgoedbeleggers en andere marktpartijen)
- Mevrouw Damen (adjunct-directeur Asset & Klantmanagement Habion)
- De heer De Jong (concerncontroller Habion).

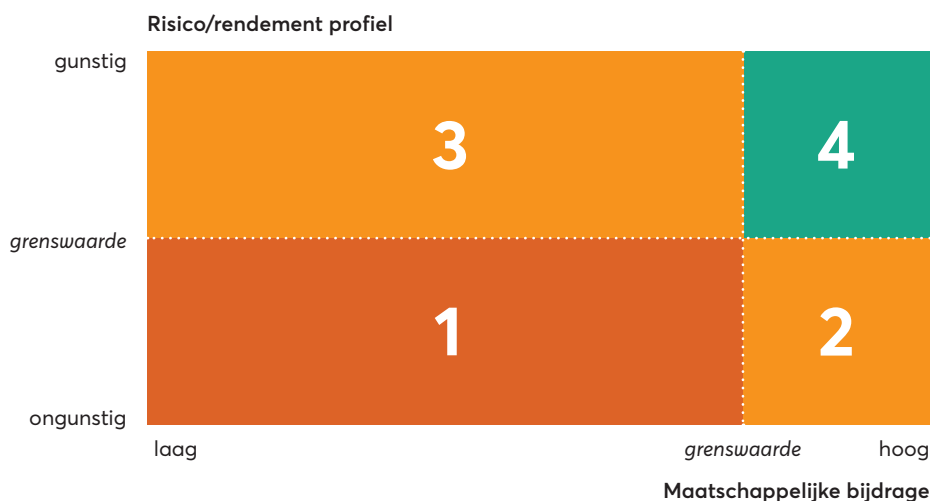
1.2.1 Habion als maatschappelijk belegger

Habion profileert zich als een maatschappelijk belegger, die ouderen van goede huisvesting voorziet en de bewoner als haar klant centraal stelt. De zorgorganisatie is daarbij, net als andere partijen, partner in de keten.

De beleggersfunctie binnen Habion richt zich op sturing op maatschappelijke en financiële prestaties van de vastgoedportefeuille. Het portefeuillebeleid van Habion is erop gericht een juiste balans te vinden tussen het risico/rendementsprofiel en de maatschappelijke bijdrage van ons vastgoed. Hiertoe hebben we een portefeuillemodel ontwikkeld (zie figuur 1). Dit model stelt ons in staat om gericht te sturen op waardecreatie: zowel in maatschappelijk als in financieel opzicht. Het portefeuillemodel onderscheidt vier kwadranten:

- Kwadrant 1: een ongunstig risico/rendementsprofiel in combinatie met een lage maatschappelijke bijdrage
- Kwadrant 2: een ongunstig risico/rendementsprofiel in combinatie met een hoge maatschappelijke bijdrage
- Kwadrant 3: een gunstig risico/rendementsprofiel in combinatie met een lage maatschappelijke bijdrage
- Kwadrant 4: een gunstig risico/rendementsprofiel in combinatie met een hoge maatschappelijke bijdrage.

Het beleid is erop gericht zoveel mogelijk objecten te hebben die in het vierde kwadrant van het portefeuillemodel gepositioneerd zijn (het groene kwadrant). Dit zijn objecten met een gunstig risico/rendementsprofiel *en* een hoge maatschappelijke bijdrage. Dat zal niet voor alle objecten in de vastgoedportefeuille van Habion haalbaar zijn. Er zijn ook objecten die in het tweede kwadrant (een minder gunstig risico/rendementsprofiel maar een hoge maatschappelijke bijdrage) of in het derde kwadrant (een gunstig risico/rendementsprofiel maar een beperktere maatschappelijke bijdrage) vallen. Objecten die in het eerste kwadrant vallen, en waarbij geen mogelijkheden zijn voor verbetering, komen in aanmerking voor verkoop.



Habion als maatschappelijk belegger: sturen op risico/rendementsprofiel versus maatschappelijke bijdrage

De verhouding tussen risico en rendement wordt in het portefeuillemodel uitgedrukt in de vorm van een risico/rendementsprofiel. Het risico/rendementsprofiel wordt weergegeven op de verticale as in het model als "financiële indicator". De financiële indicator wordt berekend door het (verwacht) rendement van een object (of voor de portefeuille als geheel) te delen door de rendementseis. De waarden die hieruit resulteren, kunnen als volgt worden geïnterpreteerd:

- $< 1,0$ = (verwacht) rendement $<$ vereist rendement = negatief;
- $= 1,0$ = (verwacht) rendement = vereist rendement = neutraal (m.a.w. de "grenswaarde");
- $> 1,0$ = (verwacht) rendement $>$ vereist rendement = positief.

Op de horizontale as van het model wordt de maatschappelijke bijdrage weergegeven. De maatschappelijke bijdrage drukken wij uit in een rapportcijfer, waarbij de norm (m.a.w. de "grenswaarde", op een schaal van 0 tot 10) een 7 is. Voor alle objecten in de portefeuille van Habion is de maatschappelijke bijdrage vervolgens afgezet tegen de financiële indicator (het risico/rendementsprofiel).

De doelstelling van Habion is dat in 2033 80% van het vastgoed zich in het kwadrant 4 met een gunstig risico/rendement en een hoge maatschappelijke bijdrage bevindt (kwadrant 4). Uit een eerste verkenning blijkt dat ongeveer 7% van de portefeuille in dit kwadrant van het portefeuillemodel valt. Er zal dus meer moeten gebeuren dan het passief 'doorexploiteren' van onze objecten om ervoor te zorgen dat onze vastgoedportefeuille in de toekomst een gezond risico/rendementsprofiel heeft én een hoge maatschappelijke bijdrage levert. Om deze reden voeren wij een actief (des-)investeringsbeleid.

1.2.2 Onze strategie

In onze vastgoedstrategie zijn de volgende vijf thema's leidend:

1. De bewoner centraal
2. Courantheid en flexibiliteit
3. Maatschappelijke betrokkenheid en duurzaamheid
4. Financieel rendement
5. Regiecorporatie

Deze onderdelen lichten we hieronder toe

De bewoner centraal

Het vastgoed is gericht op zelfstandig wonen, waarbij de woning ook geschikt is om verzorgd en verpleegd te kunnen worden. De woningen voldoen aan het Bouwbesluit, Woonkeur en de aanvullende eisen van Habion. We organiseren de zorg rondom het wonen met behoud van eigenwaarde en privacy. Veiligheid en comfort zijn daarbij belangrijk. De voorzieningen in en om het gebouw zijn gericht op het geven van een optimaal gevoel van veiligheid en comfort aan de bewoners. Deze zijn zichtbaar en minder zichtbaar aanwezig, zoals voorzieningen met betrekking tot brandveiligheid en ter voorkoming van legionella.

Courantheid en flexibiliteit

Habion streeft naar een courante vastgoedportefeuille. Het vastgoed kan op een toekomstige veranderende marktvraag worden aangepast. Uitgangspunt daarbij is systeembestendigheid met de volgende pijlers:

1. Flexibiliteit in gebruik: de woningen maar ook de andere ruimten kunnen voor uiteenlopende functies ingezet worden. Alle functies in het gebouw - ook commerciële ruimten en ontmoetingsfuncties - passen binnen het stramen van een woning.
2. Bouwkundig adaptief: Het vastgoed moet van functie kunnen veranderen zonder dat daar een grootschalige verbouwing voor noodzakelijk is.

3. Contractuele flexibiliteit: Uitgangspunt is dat het vastgoed zelfstandig kan worden verhuurd aan individuele bewoners, maar ook een overkoepelend huurcontract (met een zorgorganisatie) is mogelijk. Voor het flexibele gebruik is een brede bestemming vanuit het bestemmingsplan essentieel, waarbij zowel wonen als het leveren van zorg – met eventuele aanvullende services en diensten – is toegestaan.

Maatschappelijke betrokkenheid en duurzaamheid

Voor duurzaamheid in relatie tot de maatschappelijke betrokkenheid hanteert Habion de onderdelen sociale duurzaamheid en milieuduurzaamheid.

Sociale duurzaamheid: Habion onderscheidt zich door in zetten op (zie 'Een thuis is meer dan een huis' (zie § 1.3.1)). Door te focussen op een 'thuis', biedt Habion de doelgroep ouderen meer dan alleen 'stenen'.

Milieuduurzaamheid: naast een optimale aanwending van het maatschappelijk vermogen zet Habion in op duurzaamheidsmaatregelen met betrekking tot het klimaat en het milieu. Zoals het plaatsen van zonnepanelen en het beperken van het energiegebruik door voorlichting aan bewoners. Daarnaast heeft ook hergebruik van materialen binnen het vastgoed van Habion de aandacht.

Financieel rendement

Habion gaat niet uit van een eindige levensduur van gebouwen. Waardebehoud (behoud van maatschappelijk gebonden vermogen) of indien mogelijk, waardecreatie liggen ten grondslag aan investeringsbeslissingen. Een investering in een bestaand gebouw (renovatie) zal bij Habion vaak samenvallen met een transformatie. Het gebruik van het bestaande gebouw wordt daarbij zo veranderd dat het voldoet aan de wensen van de lokale ouderen. Een transformatie is niet hetzelfde als een renovatie. Een renovatie is een zodanige architectonische, ruimtelijke, bouwkundige en installatietechnische integrale aanpak van een vastgoedobject dat een renderende continuering van de exploitatie na de verbetering mogelijk wordt geacht. Als maatschappelijk belegger optimaliseren we het rendement op de vastgoedportefeuille verder door:

1. Zorggebouwen onafhankelijk te maken van (overheids-)financiering.
2. Primair te sturen op de exploitatiefase, niet op de realisatiefase. Zo kunnen we kiezen om bij nieuwbouw gebruik te maken van duurdere materialen, wanneer we tijdens de exploitatieperiode terugverdienen vanwege lagere onderhoudskosten

Regiecorporatie

Habion wil een regiecorporatie zijn. Sommige activiteiten pakken we zelf op, zoals het begeleiden van transformaties, maar sommige activiteiten juist niet. Bijvoorbeeld omdat marktpartijen dat beter of goedkoper kunnen. Op die activiteiten houden we wel regie, om te borgen dat bewoners de producten en diensten krijgen geleverd die zij van Habion mogen verwachten. Een voorbeeld van een activiteit die we niet zelf oppakken is onderhoud. Habion heeft geen eigen onderhoudsdienst. Het onderhoud laten we uitvoeren door lokale partners.

Habion en innovatie

De wereld verandert. Ouderen veranderen.

Habion moet mee bewegen om een gewilde partner te blijven voor de woonwensen van die ouderen. We blijven daarom innoveren. Het volgende overzicht geeft een aantal innovatie-initiatieven van Habion aan op het gebied van de woonwensen van ouderen.

Transformaties

Met onze transformaties vinden we het bejaardenhuis opnieuw uit. We richten ons daarbij ook op een ander gebruik van het gebouw.

rØring-light

Habion voert op diverse locaties transformaties uit waarbij we bejaardenhuizen omzetten naar woningen. Dat doen we op basis van de rØring-methodiek (zie § 1.4.2). Het doorlopen van deze methodiek, van het ophalen van de woonwensen tot de oplevering van het aangepaste gebouw, duurt al gauw enkele jaren. In de afgelopen periode hebben we ervaren dat voor sommige locaties geldt dat met een aantal eenvoudigere ingrepen we de klanttevredenheid kunnen vergroten. De rØring-methodiek is dan te uitgebreid. Daarom hebben we een rØring-light methodiek ontwikkeld. Deze methodiek hebben we in 2018 toegepast op de locaties *De Vleugels* (Alkmaar), *Walterbosch* (Apeldoorn) en *Vijverhof* (Delft).

Liulnn

Met het initiatief *Liulnn* vertalen we de woonwensen van ouderen naar concrete voorstellen voor de inrichting van de buitenruimten (bijvoorbeeld parkeerplaats, entree en tuin) en gemeenschappelijke ruimten (bijvoorbeeld gangen en gemeenschappelijke keuken en woonkamer). We beogen daarmee in alle delen van het gebouw een eenheid in sfeer en stijl te creëren die de bewoners herkennen en waarderen.

BeterOud

Habion is aangesloten bij platform BeterOud. BeterOud is een samenwerkingsverband van ouderen, professionals en organisaties die zich (onder meer) bezighouden met ouderen. Partnerorganisaties zijn naast Habion de kennisinstituten Movisie en Vilans, de ouderenorganisaties KBO-PCOB en NVOG-KNMG, Sociaal Werk Nederland, de Regionale Ondersteuningsstructuur (ROS), Pharos, Laego en de Stichting Educatie Zorg en Welzijn. Het initiatief richt zich op het ontwikkelen, verspreiden en toepassen van innovatieve toepassingen voor ouderen. Meer informatie is te vinden op www.beteroud.nl.

Habion ontwikkelt minor met TU Delft

De TU Delft heeft samen met Habion een minor binnen de masterstudie voor bouwkunde-studenten ontwikkeld. In deze minor 'A Second youth – towards an inclusive environment' hebben bouwkundestudenten van de TU Delft het afgelopen half jaar in een 'minor' onderzoek gedaan. Onderwerp: hoe kunnen we het bejaardenhuis-oude-stijl omvormen naar een radicaal andere omgeving waar ouderen er weer toe doen en er verbinding is met de maatschappij? Tijdens de minor hebben de studenten een weekend gelogeed in verzorgingshuizen en hun tijd doorgebracht met de bewoners. Ook de buurt en de bewoners zijn betrokken bij het onderzoek. In 2019 rapporteren zij de resultaten van hun onderzoek aan Habion.

1.2.3 Ontwikkeling vastgoedportefeuille

Strategische doelstelling:		
Habion vernieuwt zijn vastgoedportefeuille.		
Doelen 2018	Realisatie 2018	
1. Habion transformeert op ≥ 4 nieuwe locaties zorgvastgoed naar gebouwen met een flexibele functie	Zie § 1.4	
2. Habion acquireert ≥ 2 woningobjecten	Habion kocht in 2018 op één locatie woningen aan (Buiten Zorg, Zuid-Scharwoude)	
3. Habion verkoopt 4 objecten	We verkochten in 2018: - De Vriezenhof in Vriezenveen (verwachte levering 2019). - Het Nieuwe Hoek, Catharinahof en Amaliahof in Leeuwarden (levering 2019). - Twee voormalige dienstwoningen nabij Swettehiem in Leeuwarden. - We startten de procedure voor verkoop via inschrijving van De Wieken in Eelde.	

Habion vindt het van belang dat het vastgoed dat wij verhuren voldoet aan de eisen van deze tijd. Wij zetten daarom in op transformatie van zorgeenheden naar woningen waar ouderen wonen en als zij dat wensen verzorging of verpleging ontvangen (zie ook § 1.4). Ook investeren we in renovatie en nieuwbouw. Daarbij hebben wij sinds enkele jaren als beleid dat we nieuwbouw niet voor eigen rekening en risico ontwikkelen.

We kiezen ervoor dit vastgoed op basis van ons programma van eisen aan te kopen van een ontwikkelaar of collega-corporatie.

Ontwikkeling vastgoedportefeuille: woningen

De volgende tabel laat zien hoeveel woningen in welke gemeente zijn toegevoegd of onttrokken aan de woningportefeuille.

Woningen per 31-12-2017	5.987	Toelichting
Toename vanwege nieuwbouw woningen	118	Florisberg, Muiderberg (zie kader) De Componist, Apeldoorn (zie kader)
Toename vanwege aankoop woningen	60	Buiten Zorg, Zuid-Scharwoude
Afname vanwege sloop woningen	-/-17	Orxmastate, Menaam.
Afname vanwege samenvoegen woningen	-/-9	Holthuys, Annen (7) Huis Assendorp, Zwolle (2)
Afname vanwege verkoop woningen	-/-2	Verkoop 2 voormalige dienstwoningen nabij Swettehiem, Leeuwarden. De woningen zijn verkocht aan natuurlijke personen die zelf in de woning gaan wonen.
Administratieve aanpassing	-/-8	
Woningen per 31-12-2018	6.129	

De projecten van Habion in 2018



Nieuwbouwproject in uitvoering **LIFE, Amsterdam**

Op deze nieuwbouwlocatie worden 39 sociale huurwoningen gerealiseerd. De oplevering is eind 2019 voorzien.



Bouw gestart **Schoonoord, Baarn**

Bouw nieuwe appartementen Schoonoord Baarn feestelijk van start.

Op 4 april 2018 vierden we de start van de bouw van 56 nieuwe appartementen voor ouderen met een zorgvraag in Baarn. Vroeg in de middag brachten buurtkinderen al vol enthousiasme een graffiti schildering aan op een schutting. Deze schildering werd later tijdens het officiële gedeelte onthuld door Habion-bestuurder Ton de Rond samen met betrokkenen en kinderen en zal gedurende de hele bouwperiode het bouwterrein sieren. Aansluitend werd de laatste vloerplaat op de plek gehesen door de bestuurders van Amaris en Habion samen met Slokker Bouwgroep en wethouder Jansma. De oplevering van de gebouwen vindt in maart 2019 plaats.



Nieuwbouwproject in uitvoering **Rubina, Hilversum**

In Rubina komen 46 woningen, die vanaf het voorjaar van 2019 beschikbaar zijn. De woningen zijn bedoeld voor mensen die (tijdelijk) veel zorg nodig hebben vanwege een fysieke beperking.



Nieuwbouw **De Componist, Apeldoorn**

De Componist is een nieuw woongebouw waar ouderen zorgeloos een dagje ouder kunnen worden. De appartementen met een woonoppervlakte van 56 tot 70 m² zijn in juli 2018 opgeleverd. De appartementen zijn bij de oplevering allemaal verhuurd. Zorgorganisatie Atlant biedt bewoners zorg aan.



Nieuwbouw **Florisberg, Muiderberg**

Habion nam in 2018 de nieuwbouw van *Florisberg* in Muiderberg in portefeuille. De nieuwbouw is een gezamenlijk project van Habion en zorgpartner Amaris. Bewoners van Florisberg beschikken in Muiderberg over een ruim en licht zelfstandig appartement, waar ouderen met een toenemende zorgbehoefte ook in de toekomst kunnen blijven wonen en eigenlijk niet meer hoeven te verhuizen.

In het gebouw zijn, verdeeld over drie woonlagen, appartementen voor ouderen gerealiseerd die variëren qua grootte van 58 m² tot 68 m². De woningen beschikken over vloerverwarming. Zonnepanelen op het dak zorgen mede voor de energievoorziening. Het gebouw herbergt diverse voorzieningen en er is, indien gewenst, zorg en dienstverlening op maat van Amaris.

Voor bewoners die veel zorg nodig hebben, zijn er drie aparte woongroepen met een ruime gezamenlijke woonkamer, keuken en balkon of terras.

Ontwikkeling vastgoedportefeuille: zorgenheden

Het aantal zorgenheden nam in 2018 met 57 eenheden af (van 4.444 naar 4.387 zorgenheden). Dit betreft een administratieve aanpassing, bijvoorbeeld omdat in een zorggebouw een ruimte niet in gebruik was als zorgenheid maar anderszins. Er werden in 2018 geen nieuwe zorgenheden gerealiseerd door nieuwbouw of aankoop. Ook nam het aantal zorgenheden niet af vanwege sloop, verkoop of het samenvoegen van zorgenheden.

Koopwoningen

Habion heeft als beleid geen koopwoningen te realiseren. De ouderen die van ons huren hebben, gezien hun leeftijd van gemiddeld 80 jaar oud en hun inkomenssituatie, in de regel geen belangstelling een woning te kopen. Het realiseren van koopwoningen brengt dan ook geen verhuisketen op gang, waarbij ouderen vanwege de verhuizing naar een koopwoning een goedkope huurwoning achterlaten. Habion realiseerde in 2018 dan ook géén koopwoningen.

1.2.4 Benchmarking

Habion vindt transparantie van belang. Om te kunnen leren van anderen en een bijdrage te leveren aan een verdere professionalisering van de sectoren waar we actief zijn. We nemen daarom deel aan een aantal benchmarks of initiatieven om onze prestaties te verbeteren:

1. MSCI Netherlands Annual Property Index Netherlands Direct Property
2. Aedes-benchmark
3. StiVAD (Stichting Vastgoeddata)
4. Watkostdebouw vaneenhuurwoning
5. Visitatie

We lichten de benchmarks hierna toe.

1. MSCI Netherlands Annual Property Index Netherlands Direct Property
Habion benchmarkt de financiële resultaten van haar vastgoedportefeuilles. Benchmarking

is voor Habion van belang om inzicht te krijgen in de prestaties van afzonderlijke vastgoedcategorieën en objecten, haar portefeuillestrategie te toetsen én verbetermogelijkheden op zowel portefeuille- als objectniveau te signaleren. Door lering te trekken uit de resultaten van de benchmark geeft Habion invulling aan *benchlearning*: leren van anderen hoe onze organisatie effectiever en efficiënter kan investeren en beheren.

In voorgaande jaren deed Habion dit door deelname aan de IPD Corporatie Nederlandse Vastgoedindex. In 2018 heeft MSCI (de uitvoerder van de benchmark) besloten deze benchmark niet meer continueren. Om toch invulling te kunnen blijven geven aan haar verbeterdoelstellingen, heeft Habion samen met MSCI een alternatief ontwikkeld. Met ingang van 2018 zet Habion de met haar vastgoedobjecten behaalde financiële resultaten af tegen een aangepaste variant van de MSCI Netherlands Annual Property Index Netherlands Direct Property. In deze benchmark zijn commerciële beleggers als Amvest, CBRE, Bouwinvest, Syntrus Achmea, Altera en Vesteda vertegenwoordigd.

Omdat het vastgoed van Habion andere karakteristieken heeft dan het vastgoed in de benchmark (Habion bezit overwegend gereguleerde woningen en zorgvastgoed versus overwegend geliberaliseerde woningen en bedrijfsruimten in de benchmark), worden de resultaten van Habion niet in de benchmark opgenomen. Ze worden er echter wél tegen afgezet, waarbij de resultaten van de benchmark door middel van selectie en weging goed vergelijkbaar worden gemaakt met de vastgoedportefeuilles van Habion. Zo worden bijvoorbeeld woningen met een hoge huur uit de benchmark gehaald. Door deze maatwerk oplossing krijgt Habion goed inzicht op welke wijze investeren en beheren slimmer en beter kan.

Overzicht resultaten

	Direct rendement	Indirect rendement	Totaal rendement	Investerings t.o.v. waarde totale vastgoedportefeuille	Exploitatielasten als % van bruto inkomsten
Habion 2016	6,4%	-1,7%	4,6%	2,1%	32,1%
Benchmarkgroep 2016*	3,4%	5,8%	9,5%	-0,2%	44,5%
Habion 2017	6,6%	-1,7%	4,9%	1,9%	32,9%
Benchmarkgroep 2017**	4,5%	8,3%	13,1%	4,9%	22,3%

* IPD Corporatie Nederlandse Vastgoedindex

** MSCI Netherlands Annual Property Index Netherlands Direct Property

De kern van de resultaten op portefeuilleniveau wordt in de volgende tabel weergegeven. De resultaten over 2018 waren bij afronding van dit jaarverslag nog niet beschikbaar.

In tegenstelling tot Habion wordt het rendement van de benchmark in 2017 in belangrijke mate gedreven door de waardegroei van het vastgoed (+8,3%). De woningen van Habion zijn weliswaar in waarde gestegen, maar onvoldoende om de waardedaling van het zorgvastgoed te kunnen compenseren. Hierdoor resteert voor Habion een indirect rendement van -1,7%. Het directe rendement is met 6,6% hoger dan de benchmark, vooral ten gevolge van de huurstroom uit het zorgvastgoed. In totaal blijft het totale rendement van 4,9% achter bij de benchmark.

Wanneer wij kijken naar het rendement van uitsluitend onze woningen (indexjaar 2017) geldt dat wij een direct rendement hebben gerealiseerd 4,3% (benchmark 4,1%) en een indirect rendement van 2,3% (benchmark 11,1%). Dit resulteert in een totaal rendement van 6,7% (benchmark 15,6%). Het verschil in rendement van onze woningen ten opzichte van de benchmark wordt dus in het indirect rendement (= waardemutatie) gemaakt.

Habion heeft minder kunnen profiteren van de waardestijging in de markt. Dat wordt vooral veroorzaakt door de aard van de woningen: met name sociale woningen met een maatschappelijke bestemming, in de buurt van zorgvastgoed, met als doelgroep senioren. Hierdoor wordt bijvoorbeeld uitpanden in veel gevallen niet mogelijk geacht.

Verder valt in de tabel af te lezen dat in 2017 het percentage investeringen en exploitatielasten van Habion in lijn met 2016 is gebleven. Wegens de wisseling van benchmark is echter wel een ander beeld ontstaan. Ten opzichte van de IPD corporatie benchmark waren de investeringen van Habion hoger en de exploitatielasten lager. Ten opzichte de van de MSCI benchmark zijn de investeringen lager en de exploitatielasten hoger. Dit illustreert het eerder genoemde verschil in karakteristiek van het vastgoed van Habion ten opzichte van de benchmark (Habion overwegend gereguleerde woningen en zorgvastgoed versus overwegend geliberaliseerde woningen en bedrijfsruimten in de benchmark).

2. Aedes-benchmark

De Aedes-benchmark vergelijkt prestaties van woningcorporaties. Aedes deelt corporaties op

basis van de door de betreffende corporatie op dat onderwerp gerealiseerde prestaties op een aantal onderwerpen in één van de drie klassen. Uitgangspunt is dat per klasse een derde van de deelnemende corporaties is ondergebracht. De best presterende corporaties krijgen een A, de corporaties daaronder een B en de rest een C. De indeling van Habion is aangegeven in de volgende tabel.

2018	
Huurdersoordeel	C
Beschikbaarheid en betaalbaarheid	A
Onderhoud & Verbetering	A
Bedrijfslasten	B
Duurzaamheid	A

Onze ambitie is onze score ten aanzien van het huurdersoordeel en de bedrijfslasten te verbeteren. De benchmarkresultaten is input om hiervoor verbetervoorstellen op te stellen. De benchmarkresultaten zijn terug te vinden op www.aedes.nl.

3. StiVAD (stichting Vastgoeddata)

De deelnemende vastgoedeigenaren in StiVAD melden 50 kenmerken van hun beleggings-transacties aan dit landelijke register en werken zo aan meer markttransparantie en verdere professionalisering. De StiVAD deelnemers, waaronder ook taxateurs, krijgen via het register inzicht in de verrichte beleggings-transacties, waarmee zij onder andere taxaties op marktwaaarde beter kunnen onderbouwen en tot betere verantwoorde portefeuille-beslissingen kunnen komen.

4. Watkostdebouwvaneenhurwoning

Met de benchmark *Watkostdebouwvaneenhurwoning* kunnen woningcorporaties scherper

sturen op nieuwbouw door informatie te delen over de kwaliteit, kosten en opbrengsten van projecten. Habion deelt ook informatie over haar projecten en gebruikt de benchmark om kosten te toetsen.

5. Visitatie

Corporaties dienen zich ééns in de vier jaar te laten visiteren door een onafhankelijke visitatiecommissie. Doel van deze visitatie is het afleggen van verantwoording over de geleverde prestaties en het komen tot inzichten om verder te verbeteren.

In 2015 verscheen het meest recente visitatierapport, dat te vinden is op www.habion.nl. De visitatiecommissie geeft aan dat Habion een presterende en innovatieve corporatie is met een vernieuwende aanpak van de huisvesting van kwetsbare ouderen. Habion is trots op de dingen die goed gaan en wil die natuurlijk vasthouden. De aanbevelingen uit het visitatierapport neemt Habion ter harte. Habion zet in op het verbeteren van de PDCA-cyclus en de relatie met belanghouders.

In 2019 vindt een nieuwe visitatie plaats. Het visitatierapport, dat naar verwachting in juni 2019 gereed is, en onze reactie op het rapport plaatsen wij op onze website.

1.2.5 Vooruitblik

Vanaf 2018 maken wij jaarlijks van het vastgoed per locatie een inschatting van de gewenste portefeuillestrategie. Voorbeelden van deze strategieën zijn door-exploitatie van het vastgoed, transformatie van zorgvastgoed naar woningen of verkoop van het vastgoed. Over deze strategie treden overleggen wij met betrokken partijen. Wij verwachten op basis daarvan in de komende jaren een actiever portefeuillemanagement te voeren. We zorgen er daarmee voor dat het vastgoed in bezit van Habion blijft voldoen aan de woonwensen van de (toekomstige) bewoners en beschikt over het gewenste maatschappelijke en financiële rendement.

Verbeteringen naar aanleiding visitatierapport

Onderstaand een overzicht van de verbeterinitiatieven naar aanleiding van het visitatierapport.

T.a.v. PDCA-cyclus

- Introductie lean-methodiek als verbetermethode binnen Habion. De Lean-methodiek is mede gebaseerd op de PDCA-cyclus.
- De beschrijving van de PDCA-cyclus is geactualiseerd. Op basis daarvan stellen we voortaan onder meer een kaderbrief op en een jaarplan.
- In de Meerjarenbegroting zijn ten aanzien van diverse strategische doelstellingen concrete doelstellingen opgenomen, waarover we verantwoording afleggen.
- De externe verantwoording is verbeterd door in het jaarverslag de realisatie van de doelstellingen van het afgelopen jaar op te nemen, en de doelstellingen voor het komende jaar.
- We baseren onze activiteiten voor het nieuwe jaar steeds vaker expliciet op basis van de evaluatie van de activiteiten in het voorgaande jaar. Voorbeelden zijn het risicomanagement, *treasury*, het programma van eisen, de aanbevelingen uit de managementletter en het werkplan van de Raad van Commissarissen.
- Organisatie trefdag (vanaf 2017), in plaats van Huurdersplatform zorgorganisaties dat in overleg met zorgorganisaties eind 2016 is opgeheven
- In 2017 startten we op basis van de Lean-methodiek met initiatieven om de operationele dienstverlening aan bewoners te verbeteren.
- Soms zijn met kleine verbeteringen al grote resultaten te bereiken. In 2017 hebben we de *rØring-methodiek light* opgesteld. Deze methodiek is ontwikkeld om op basis van bewonerswensen de klanttevredenheid in woongebouwen te verbeteren. Voor een nadere toelichting op de rØring-methodiek zie § 1.4.2.
- Eind 2017 zijn we gestart met het continu meten van de klanttevredenheid. Voor die tijd deden we dat op basis van een onderzoek dat eens per jaar plaats vond.

Overig

T.a.v. betrekken belanghouders

- Inventarisatie overlegbehoefte bewoners door oud staatssecretaris de heer Dick Tommel.
- Jaarlijks bod aan gemeenten en initiatief tot maken prestatie-afspraken.
- Intensivering contacten Raad van Commissarissen met belanghouders tijdens themabijeenkomsten/strategiedag
- Transparantie in verantwoording richting belanghouders verbeterd door plaatsen strategie op website en opnemen doelstellingen komende jaar en realisatie doelstellingen afgelopen jaar in jaarverslag
- Verbetering sturing op efficiency:
- We zijn gestart om het onderhoud en het moment waarop we het onderhoud uitvoeren te baseren op de conditie van het betreffende complex. Eerder baseerden we onze onderhoudswerkzaamheden vooral op de meerjarenonderhoudsplanning.
- Vanaf 2017 streven wij naar een efficiency-ratio van 25%.
- Geen enkele commissaris is langer dan 8 jaar benoemd.

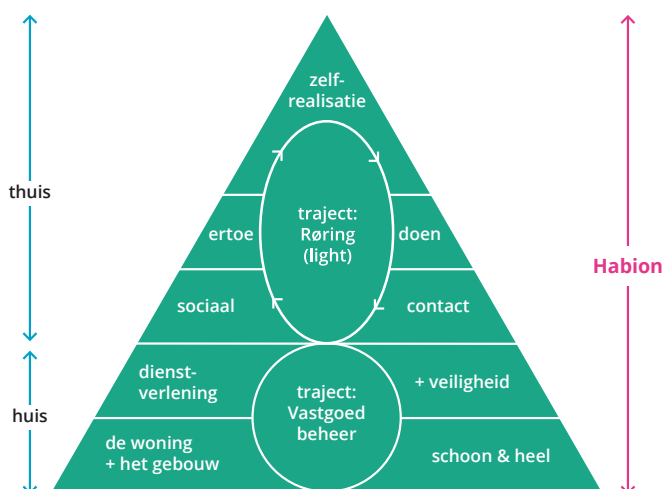
1.3 Beheer en verhuurfunctie Habion

1.3.1 Een thuis is meer dan een huis

Onze bewoners vinden een goed beheer van onze woningen en een goede dienstverlening belangrijk. Vanuit de gedachte dat een thuis meer is dan een huis, willen we ook een bijdrage leveren aan het prettig oud worden van onze bewoners. Door te bevorderen dat zij zich ook echt thuis voelen in hun woning en er voldoende reuring is in de nabijheid van hun woning. De volgende piramide gebruiken wij om onze activiteiten te ordenen.

De onderste twee lagen van de piramide dienen op orde zijn. Een goede woning, in een schone omgeving, met een goede dienstverlening en een gevoel van veiligheid. Vanuit die goede basis bouwt Habion verder aan de bovenste drie lagen van de piramide. Dit doet Habion door zich niet alleen te richten op de (toekomstige) bewoner, maar ook op de lokale samenleving. Met behulp van deze zelf ontwikkelde rØring-methodiek (zie § 1.4.2) geeft Habion samen met de lokale samenleving en (toekomstige) bewoners invulling aan de wensen van ouderen. De rØring-methodiek stelt Habion in staat de specifieke vraag van de klant

op te halen en daar in co-creatie met de klant en ketenpartners een nieuw concept te ontwikkelen, te realiseren en te implementeren. Samen met bewoners en de lokale samenleving vinden we 'het bejaardenhuis' opnieuw uit. Hiermee komt het eigenaarschap bij de lokale samenleving te liggen.



1.3.2 Samenstelling vastgoedportefeuille

Strategische doelstelling:

- Habion beschikt over een vastgoedportefeuille met een gunstig risico-rendementsprofiel en een hoge maatschappelijke bijdrage.

Doelen 2018

Voor doelstellingen zie § 1.2 over de beleggersfunctie

Habion is in Nederland in 70 gemeenten actief. In die gemeenten verhuren we woningen, zorgseenheden in verzorgings- of verpleeghuizen en soms, in combinatie met de woning of verzorgings- of verpleeghuizen, ook garages, parkeerplaatsen of bedrijfsruimtes.

Habion heeft als strategie dat wij alle eenheden die wij verhuren als zelfstandige woning kunnen gebruiken. Het gebruik van de eenheden is flexibel. Een bewoner huurt de eenheid als zelfstandige woning van Habion. Wanneer de zorgvraag van de bewoner toeneemt, hoeft de bewoner niet te

verhuizen. Wij wijzigen de huurovereenkomst met de bewoner in een huurovereenkomst met een zorgorganisatie. De bewoner kan in zijn eigen woning blijven wonen, in zijn of haar vertrouwde omgeving. De volgende tabel over de ontwikkeling van de samenstelling van de vastgoedportefeuille illustreert de mate van realisatie van deze strategie.

Vastgoedportefeuille Habion per 31.12 van betreffende jaar (vanaf 2018 aantallen inclusief VOF Habion Amaris de Veste)

Eenheden ¹	2018		2017		2016		2015		2014	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Zelfstandige woningen	6.129	54%	5.917	53%	5.738	51%	5.534	50%	5.143	49%
Zorgeenheden	4.387	39%	4.420	40%	4.831	43%	5.142	46%	5.191	49%
Onzelfstandige woningen	14 ¹	0%								
Overige eenheden	830	7%	725	7%	625	6%	437	4%	175	2%
Totaal	11.360	100%	11.062	100%	11.194	100%	11.113	100%	10.509	100%

¹ De zelfstandige woningen betreffen verhuureenheden die wij als zelfstandige woning verhuren aan een bewoner, of een verhuureenheid die wij als zelfstandige woning kunnen verhuren maar die wij aan een zorgorganisatie hebben verhuurd. De zorgeenheden betreft kamers voor verzorging en verpleging in een gebouw die wij als geheel aan een zorgorganisatie hebben verhuurd. De overige eenheden betreffen vooral parkeerplaatsen, garages en enkele winkelruimtes. Tot 2018 werden de 14 onzelfstandige woningen ingedeeld in de categorie zelfstandige woningen.

Aandeel zelfstandige woningen naar huurklasse in 2018

Huurklasse (huur per maand)		%	
Sociaal	Tot € 597,30	66%	88%
	Van € 597,30 tot en met € 710,68	22%	
Vrije sector	> € 710,68	12%	12%
	Totaal	100%	100%

Habion verhuurt woningen in diverse huurklassen. 88% van de woningen verhuurt Habion als sociale huurwoning.

De gemiddelde huurprijs per maand van een woning die wij met een gereguleerd huurcontract verhuren bedroeg eind 2018 € 559 (exclusief servicekosten en incassokorting). Habion

verhuurt de woningen in de sociale huursector voor gemiddeld 84% van de op grond van het woningwaarderingstelsel maximaal toegestane huurprijs. De gemiddelde huurprijs per maand van alle woningen in bezit van Habion (sociale huurwoningen en vrije sector huurwoningen) bedroeg eind 2018 € 592 (exclusief servicekosten en incassokorting).

1.3.3 Kwaliteit van het vastgoed

Strategische doelstelling:		
• Het vastgoed van Habion voldoet aan de eisen van deze tijd • De bewoners wonen veilig • Habion kent een efficiënte vastgoedexploitatie		
Doelen 2018	Realisatie in 2018	
1. Voorgenomen brandveiligheidsmaatregelen gereed	In 2018 hebben we nader onderzoek gedaan naar de brandveiligheid van onze gebouwen. In 2018 zijn we gestart met de uitvoering van de maatregelen die daaruit naar voren komen. De uitvoering van deze maatregelen vindt ook in 2019 plaats.	●
2. Opstellen plan van aanpak asbestvrije daken	Er heeft een inventarisatie plaats gevonden van de daken met asbest. Deze zullen voor 2024 worden gesaneerd.	●
3. Voor 1/3 ^{de} bezit is conditiemeting uitgevoerd en verwerkt in de onderhoudsbegroting	Condiemeting voor meer dan 1/3de bezit uitgevoerd. De resultaten ervan worden in 2019 verwerkt in de onderhoudsbegroting.	●
4. Opstellen Programma van Eisen bestaand bezit	Gereed	●
5. Efficiency-ratio ≤ 25%	De efficiency-ratio bedroeg in 2018 26,3%	●

Eisen aan bestaand en nieuw vastgoed

Habion beschikt over een Programma van Eisen (PvE). Het PvE beschrijft zowel de conceptuele, functionele, ruimtelijke, kwalitatieve en technische eisen die Habion aan haar vastgoed stelt. Kern hiervan is dat we woningen realiseren voor kwetsbare ouderen waar zorgpartners alle vormen van zorg kunnen leveren, op locaties waar ouderen graag willen wonen, nu en in de toekomst. Het PvE geldt zowel voor nieuwbouw als voor bestaande bouw. Afwijkingen ten opzichte van het PvE zijn alleen mogelijk na een akkoord van Habion. Afwijkingen kunnen ontstaan door bijvoorbeeld de (on)mogelijkheden van het (bestaande) vastgoed. Het PvE evalueren we periodiek. De inhoud van het PvE baseren wij mede op gebruikservaringen die wij van bewoners op eerdere projecten hebben ontvangen.

Onderhoud bestaande woningen en zorgvastgoed

Habion kent vier soorten onderhoud: planmatig onderhoud, contractonderhoud, mutatieonderhoud en reparatieonderhoud. Planmatig onderhoud betreft onderhoudswerkzaamheden op basis van de meerjaren onderhoudsplanning, bijvoorbeeld schilderwerk. Contractonderhoud betreft jaarlijks terugkerend onderhoud van de technische installaties waarvoor Habion onderhoudscontracten heeft afgesloten. Mutatieonderhoud kan plaats vinden voorafgaand aan het opnieuw verhuren van een woning of zorgeenheid. Reparatieonderhoud betreft het niet-geplande dagelijkse onderhoud op verzoek van de klant (reparatieverzoeken).

In 2018 besteedde Habion in totaal € 13,9 miljoen (2017: € 13,3 miljoen) aan het onderhoud van woningen en zorgvastgoed. Om de sturing op het onderhoud verder te verbeteren zijn we gestart

met het invoeren van een periodieke conditie-meting van ons vastgoed. In 2018 hebben we de onderhoudsconditie van ruim een derde van ons vastgoed in kaart laten brengen. Met deze gegevens willen we de regierol van Habion op de aansturing van het onderhoud verder versterken.

Habion verhuurt woningen en zorgvastgoed in ruim 70 gemeenten. Het onderhoud daaraan laten we uitvoeren door lokale onderhoudsbedrijven.

Brandveiligheid

De bewoners van onze woningen en ons zorgvastgoed zijn in de regel wat moeilijker ter been. Bij brand of ander gevaar kost het hen meer tijd om naar een veilige plek te kunnen gaan. Habion vindt een goede brandveiligheid van onze woningen en ons zorgvastgoed dan ook van groot belang.

Vanzelfsprekend geldt dat Habion wil voldoen aan de wettelijke eisen ten aanzien van brandveiligheid. In de afgelopen jaren zijn die eisen gewijzigd, op basis waarvan mogelijk niet al ons vastgoed aan de brandveiligheidseisen voldoet. Om dat na te gaan hebben wij een -inventarisatie opgesteld, op basis waarvan wij in een aantal van onze panden aanvullende maatregelen nemen.

Daarnaast hebben we eigen brandveiligheidsbeleid opgesteld. Het beleid is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- Elke woning/eenheid is een brandcompartiment;
- Horizontale ontruiming van de bewoners bij brand is mogelijk. Dit is van belang omdat verticale ontruiming door gebruik van trappen voor oudere bewoners moeilijker kan zijn;
- Aanwezigheid brandmeldinstallatie (bij woningen met centrale doormelding naar brandweer, bij zorgeenheden met doormelding naar centrale ontvangst)

Dit beleid geldt als uitgangspunt bij de realisatie of aankoop van nieuw te realiseren gebouwen en bij grootschalige renovatie van onze gebouwen of de transformatie van zorgvastgoed naar woningen.

Legionellabestrijding

De bewoners van onze woningen en ons zorgvastgoed zijn vanwege hun leeftijd vaak kwetsbaar bij een legionellabesmetting. Om die reden:

- Voeren we de maatregelen uit die voortvloeien uit de risico-inventarisatie die we voor locaties met bewoners met een verhoogd risico op legionella-besmetting hebben opgesteld.
- Laten wij door een gespecialiseerd bedrijf jaarlijks bij alle verzorgingshuizen nagaan of de beheermaatregelen door de huurder (zorgorganisatie) correct worden uitgevoerd. De resultaten bespreken we met de zorgorganisatie;
- Hebben we beleid om legionellabesmetting in onze woningen te voorkómen. Op basis van dit beleid controleren we onder meer jaarlijks alle terugstroombeveiligingen die moeten voorkomen dat water uit een woning terug kan lopen, spoelen we de tappunten in niet verhuurde woningen en instrueren we de bewoners van onze woningen over het voorkómen van legionellabesmetting.
- Hebben wij in ons programma van eisen regels opgenomen die het risico op legionellabesmetting beperken.

Asbest

Asbest is een sterk bouw materiaal. In de loop der jaren is duidelijk geworden dat wanneer asbest door bijvoorbeeld brand of het doorboren ervan uiteenvalt, de vrijkomende asbestvezels een gezondheidsrisico betekenen. Sinds 1993 is daarom het gebruik van asbest verboden.

Habion heeft voor de gebouwen die in ons bezit zijn en die vóór 1994 zijn gerealiseerd een asbestinventarisatie opgesteld. Daar waar ingrijpen noodzakelijk blijkt, saneren we het asbest. Waar

we asbest aantreffen, stellen we een document op waarin we precies aangeven waar het asbest zit, wat voor soort het is en welke maatregelen we nemen om de situatie veilig te houden. Het asbest verwijderen we wanneer we gebouwen renoveren, of zoveel eerder wanneer daar aanleiding voor is.

De overheid heeft verder bepaald dat vanaf 2024 alle daken met asbest dienen te zijn verwijderd. In 2018 hebben we geïnventariseerd om welke daken het gaat. Het asbest van deze daken zullen we voor 2024 opruimen. De kosten hiervan zijn opgenomen in de meerjarenbegroting

Zembla over legionella

Onderzoeksprogramma Zembla van BNN VARA was 12 december 2018 geheel gewijd aan legionellabestrijding. Ook Habion komt daarbij aan het woord. Het programma draait om de vraag hoe het komt dat de jacht op de legionellabacterie zo ingewikkeld is, terwijl het leven van kwetsbare mensen op het spel wordt gezet. Habion is benaderd vanwege het feit dat wij bij uitstek veel ouderen, dus kwetsbare mensen huisvesten. Vraag aan Habion was hoe wij als specialist ouderenhuisvesting de legionellapreventie ter hand nemen. De uitzending terugkijken kan via <https://zembla.bnnvara.nl/nieuws/de-jacht-op-legionella>

1.3.4 Woningtoewijzing

Strategische doelstelling:

- Habion verhuurt betaalbare woningen aan kwetsbare ouderen

Doelen 2018	Realisatie in 2018
1. Woningen toegewezen in overeenstemming met geldende wet- en regelgeving	De woningen zijn toegewezen volgens geldende wet- en regelgeving. 

Habion kent twee groepen huurders: ouderen die een woning van ons huren, en zorgpartners, die verzorgings- en verpleeghuizen en incidenteel ook (aanleun)woningen van ons huren. Deze zorgpartners verhuren deze (aanleun)woningen op hun beurt dan weer onder aan ouderen.

Toewijzing van zelfstandige woningen via zorgpartners

De zorgpartners die woningen toewijzen informeren wij over de geldende toewijzingsregels. De meeste zorgpartners informeren ons dat zij de woningen volgens de geldende toewijzings-

regels hebben toegewezen. Maar niet alle zorgorganisaties doen dat. De zorgorganisaties die niet meewerken, geven als reden daarvoor onder meer aan dat ze vinden dat de regels niet voor hen gelden, of dat niet het inkomenscriterium maar de zorgvraag een rol speelt bij de toewijzing. Wij kunnen daarom niet volledig voldoen aan onze verantwoordingsverplichting.

Toewijzing van zelfstandige woningen via vastgoedmanagers

Habion heeft de verhuur van het grootste deel van de zelfstandige woningen uitbesteed aan

professionele, lokaal actieve vastgoedmanagers. Wij kiezen hiervoor, omdat we op deze manier lokaal aanwezig zijn, ondanks een relatief kleine eigen organisatie. Vanzelfsprekend geldt dat ook bij verhuur via vastgoedmanagers Habion (eind) verantwoordelijk is voor een adequate toewijzing van de woningen en communicatie met bewoners. Wij hebben dan ook in 2018 een intensief traject uitgevoerd om ons over de woningtoewijzingen te verantwoorden.

Een beperkt aantal woningen verhuren wij vanwege bijzonderheden niet via vastgoedmanagers. De woningen in De Gelderhorst in Ede die wij verhuren aan ouderen met ernstige gehoorproblematiek zijn daar een voorbeeld van.

Zelfstandige woningen: het 80-10-10%-criterium

De rijksoverheid heeft vanwege Europese wetgeving regels gesteld aan de toewijzing van huurwoningen met een huurprijs tot de liberalisatiegrens (2018: € 710,68). Woningcorporaties dienen:

- Tenminste 80% van de woningen toe te wijzen aan huurder(s) met een inkomen tot € 36.789 (de primaire doelgroep);
- Maximaal 10% van de woningen toe te wijzen aan huurder(s) met een inkomen van € 36.789 tot € 41.056 (de middeninkomens);
- Maximaal 10% van de woningen vrij toe te wijzen, met voorrang voor urgenten.

Toewijzingen in verzorgings- en verpleeghuizen op basis van een indicatie vallen niet onder deze regels. Bij Habion was de verdeling over de drie categorieën in 2018 respectievelijk 90%-4%-6%. Daarmee voldoet Habion aan het 80-10-10%-criterium, die tot 1 januari 2021 geldt.

Passend toewijzen

Met ingang van 1 januari 2016 zijn woningcorporaties verplicht zich te houden aan het zogeheten passend toewijzen. Woningcorporaties dienen op basis daarvan huishoudens met recht op huurtoeslag te huisvesten in een woning met

een huur tot maximaal de op hen van toepassing zijnde aftoppingsgrens. Corporaties zijn dat verplicht in ten minste 95% van de gevallen. De rijksoverheid heeft deze regels ingesteld om te bevorderen dat huurders een woning huren waarvan de huur niet te hoog is in relatie tot hun inkomen. Ook het beperken van het gebruik van de huurtoeslag speelt een rol.

Habion richt zich uitsluitend op de huisvesting van kwetsbare ouderen. De gemiddelde leeftijd van de bewoners die van ons huren is 80 jaar. De gemiddelde leeftijd van de bewoners van de eenheden in de verzorgings- en verpleeghuizen die wij verhuren is nog hoger. De kwetsbaarheid van de ouderen komt tot uitdrukking in hun beperkte inkomen (AOW, soms aangevuld met een klein pensioen) en gaat vaak vergezeld van een zorgbehoefte, veelal op basis van een zorgindicatie. Bijna 100% van onze bewoners maakt de keuze om te verhuizen omdat zelfstandig wonen in een reguliere woning (binnen afzienbare tijd) niet langer vol te houden is.

In toenemende mate melden zich ook huurders met een zorgvraag die niet langer in staat zijn zelfstandig te wonen in hun koopwoning. De zorgbehoefte overheerst hun woon ideaal. Door het beleid van scheiden van wonen en zorg (met de inkomens- en vermogenstoets voor de eigen bijdrage op grond van de Wet Langdurige Zorg) kiezen deze bewoners ook steeds vaker voor een huurcontract in combinatie met een volledig pakket thuis (VPT), boven intramuraal verblijf. Vaak is er dan sprake van een combinatie van een laag inkomen, een zorgvraag én vermogen.

Als duidelijk is dat een woningzoekende een inkomen heeft onder de huurtoeslaggrens en bereid is het vermogen in te zetten voor de gewenste inkoop van de extra woonkwaliteit, wezen wij tot 2018 woningen met een huurprijs tussen de € 595,55 en € 650 wel toe aan de betreffende woningzoekende, maar verlaagden wij de huur niet.

Wij, en veel van onze huurders, vinden het niet redelijk in die gevallen de huurprijs naar beneden bij te stellen. Deze woningzoekenden kunnen zich immers prima de hogere huurprijs veroorloven gezien hun vermogen. Het is immers om precies diezelfde reden dat zij geen aanspraak kunnen maken op huurtoeslag. Wanneer onvoorzien de huurder in de toekomst alsnog in aanmerking komt voor huurtoeslag, verlagen wij de huurprijs alsnog om aan de regels van het passend toewijzen te voldoen en te helpen de huurtoeslag te beheersen. De Minister van BZK en Aw hebben wij over de wijze waarop wij omgaan met het passend toewijzen direct en op diverse momenten geïnformeerd.

Eind 2017 heeft de Minister naar aanleiding van onze verantwoording over het passend toewijzen in 2016 aangegeven dat wij niet aan de passendheidsnorm zouden voldoen. Naar aanleiding daarvan hebben wij de specifieke situatie van ouderen met een laag inkomen en met vermogen opnieuw onder de aandacht gebracht bij de Minister en de Aw. Naar aanleiding van onze verantwoording over het passend toewijzen in 2017 hebben wij bij het opstellen van dit jaarverslag (februari 2019) nog geen uitsluitsel ontvangen of wij aan de passendheidsnorm in 2017 voldoen. Wel heeft de Minister van BZK op 22 februari 2019 de Tweede Kamer geïnformeerd dat zij het voornemen heeft in het passend toewijzen een uitzondering te maken voor ouderen met een laag inkomen en met vermogen. Dat bevestigt ons dat de wijze waarop wij onze woningen hebben toegewezen niet strijdig is met de bedoeling van het passend toewijzen: het ervoor zorgen dat huurders niet een woning huren die te duur voor hen is en het beperken van het gebruik van de huurtoeslag.

Passend toewijzen in 2018

Met ingang van 1 januari 2018 verlagen wij de huur van een woning niet meer achteraf wanneer een huurder met een inkomen onder de huurtoeslaggrens aantoont huurtoeslag toegekend te hebben gekregen. Dit doen we vooraf en uitsluitend wanneer de hoogte van het inkomen daar aanleiding toe geeft, ongeacht de vermogenspositie.

Wij hebben in 2018 96,9% van de huurtoeslag-gerechtigde huurders een woning toegewezen met een huurprijs t/m € 597,30. Hiermee voldoen wij aan de passendheidstoets van 95%. 3,1% van de toewijzingen in 2018 zijn niet-passend. Dit komt bijvoorbeeld door een enkele keuze om de 5% als beleidsruimte in te zetten of zorgorganisaties die weigeren om verhuurdossiers aan te leveren op basis waarvan wij de passendheid van de toewijzing kunnen controleren. Omdat wij geen gegevens over de toewijzing hebben, dienen wij deze toewijzing dan als niet passend te registreren.

Toewijzing in 2018

De mutatiegraad van zelfstandige woningen bedroeg 12,5% (2017: 11,7%).

De verzorgings- en verpleeghuizen in ons bezit verhuren wij aan zorgorganisaties. Zij verzorgen de toewijzing van de eenheden in deze complexen op basis van de zorgindicatie van de bewoner.

1.3.5 Betaalbaarheid en huurprijsontwikkeling

Strategische doelstelling:	
• Habion verhuurt betaalbaar woningen	
Doelen 2018	Realisatie 2018
1. Opstellen woonlastenbeleid	Het woonlastenbeleid stellen wij in 2019 op. 

Woonlastenbeleid

De afweging van woningzoekenden om een woning te huren wordt mede beïnvloed door de woonlasten die de bewoner betaalt. Die woonlasten zijn samengesteld uit de huur, servicekosten en energiekosten.

Huurbeleid

Het huurbeleid van Habion is gericht op drie aspecten:

1. Betaalbaarheid

De woningen zijn te allen tijde betaalbaar voor de doelgroep. Betaalbaarheid wordt daarbij steeds beoordeeld in termen van totale woonlasten, bestaande uit: huurlasten, energielasten en servicekosten. We beperken deze totale woonlasten.

2. Prijs/kwaliteitverhouding

We verhuren woningen met de juiste prijs/kwaliteitverhouding. Uitgangspunt is dat het (woning)vastgoed marktconform wordt verhuurd, tenzij dit door wet- en regelgeving niet of beperkt mogelijk is.

3. Passend toewijzen

We houden bij het bepalen van de huurprijs van sociale huurwoningen rekening met de grenzen binnen het huurtoeslag regime.

De huren van de zorg- en verpleeghuizen en het bedrijfsmatig vastgoed passen we aan op basis van de afspraken daarover in de huurovereenkomst. Overigens worden oude (kale)kostprijs-

huurcontracten met zorgorganisaties per locatie onder de loop genomen en indien wenselijk omgezet naar indexcontracten of een andere contractvorm.

Servicekostenbeleid

Om onze woningen betaalbaar te houden, streven wij naar zo laag mogelijke servicekosten. Om deze kosten laag te houden, krijgen huurders de ruimte om zelf servicewerkzaamheden uit te voeren. We letten erop dat de servicekosten de verhuurbaarheid van woningen niet negatief beïnvloeden en dat de servicekosten geen gevolgen hebben voor het recht van de bewoners op huurtoeslag.

Energiebeleid

De kosten van energie beïnvloeden de woonlasten van huurders. Bij renovatie of transformatie van de gebouwen in ons bezit kiezen we voor maatregelen die het energiegebruik terugdringen en bijdragen aan het wooncomfort van de bewoners. Daarnaast zetten wij onder het motto 'zon op zorg' in op het plaatsen van zonnepanelen op daken van vastgoed in ons bezit. Bewoners profiteren mee door lagere servicekosten vanwege een lagere energierekening vanwege bijvoorbeeld de verlichting van algemene ruimten of een aansluitpunt voor een scooter.

Jaarlijkse huuraanpassing zelfstandige woningen

De rijksoverheid heeft de maximale huuraanpassing van zelfstandige sociale huurwoningen (bij Habion vooral aanleunwoningen) gekoppeld aan

Zonnepanelen op dak gebouw Bunnichem, Bunnik

Samen met duurzaamheidsorganisatie Urgenda en Zonnepanelen Delen is Habion drie jaar geleden het initiatief ZonOpZorg gestart om zorghuizen in Nederland te voorzien van zonnepanelen. In 2018 zijn op het verzorgingshuis *Bunnichem* in Bunnik 300 zonnepanelen gelegd. *Bunnichem* is inmiddels alweer het vierde verzorgingshuis van Habion dat zonne-energie gaat leveren. Eerder waren dat *De Benring* in Voorst, *'t Nieuwe Kampje* in Loenen aan de Vecht en *Huis Assendorp* in Zwolle.

De zonnepanelen op *Bunnichem* wekken net zo veel op als ongeveer 20% van het jaarlijkse elektriciteitsverbruik op deze locatie, wat gelijk staat aan het verbruik van 25 huishoudens. De duurzaam opgewekte stroom wordt gebruikt door de bewoners van *Bunnichem* zelf en de *crowdfunders* die hebben geïnvesteerd in het aanbrengen van de zonnepanelen.

de inflatie. Na de huurverhoging mag de huurprijs van zelfstandige sociale huurwoningen niet hoger zijn dan de maximale huurprijs voor de woning op grond van het woningwaarderingsstelsel.

De door de rijksoverheid maximaal toegestane huurverhoging per 1 juli 2018 bedroeg 3,9% voor huishoudens met een inkomen tot en met € 41.056 (en de van de inkomensafhankelijke huurverhoging uitgezonderde huishoudens) en 5,4% voor huishoudens met een inkomen boven € 41.056. Verder gold voor 2018 dat voor sociale huurwoningen de maximale huursomstijging 2,4% mocht bedragen. De rijksoverheid reguleert hier de totale stijging van alle huurprijzen van woningcorporaties mee.

Habion verhoogde op basis van ons beleid om woningen aan te bieden met een passende prijs-kwaliteitverhouding per 1 juli 2018 de huren van de woningen in de sociale huursector met 2,3% (2017: 0,6%), tenzij de lokale omstandigheden, toegang tot huurtoeslag of de maximale huur op grond van het woningwaarderingsstelsel dit niet toe lieten. Dan is een lager percentage toegepast. De gemiddelde huurstijging van de woningen in de sociale huursector per 1 juli 2018 bedroeg 1,8% (2017: 0,5%).

De huur van de woningen in de vrije sector steeg met gemiddeld 1,9% (2017: 1,6%). De gemiddelde huurverhoging die Habion in 2018 daarmee op portefeuilleniveau doorvoerde (sociale huursector en vrije-sector samen) bedroeg 1,8% (2017: 0,7%).

Habion besloot ook in 2018 geen gebruik te maken van de mogelijkheid die de wetgever biedt om een deel van de huurverhoging mede te baseren op het inkomen van de huurder. Wij kiezen hiervoor omdat de doelstelling ervan, bevordering van de doorstroming van huurders met een wat hoger inkomen naar een koop- of duurdere huurwoning, bij de doelgroep waaraan Habion verhuurt (ouderen van gemiddeld 80 jaar) niet van toepassing is. Bovendien heeft slechts een zeer beperkt deel van onze huurders een inkomen waarbij die extra huurverhoging van toepassing kan zijn. De kosten om deze extra huurinkomsten te verrekenen wegen naar onze mening niet op tegen de opbrengsten.

Huuraanpassing zelfstandige woning bij mutatie

Wanneer een zelfstandige woning vrijkomt stellen wij de huurprijs van de woning opnieuw vast. De hoogte van de huur baseren wij dan op de kwaliteit van de woning en de vraag ernaar.

Vanzelfsprekend houden we ook rekening met de wettelijke regels die van invloed zijn de hoogte van de huur. Ook houden we rekening met de mogelijkheid voor bewoners om in aanmerking te komen voor huurtoeslag. Op deze manier geven we mede invulling aan betaalbaar huren.

Woningwaarderingstelsel

De rijksoverheid heeft het woningwaarderingstelsel (WWS) ingericht, ook wel bekend als het puntensysteem. Het puntensysteem bepaalt de maximale huurprijs van een sociale-huurwoning. Het gemiddeld aantal WWS-punten van een woning in bezit van Habion bedraagt 128 punten.

Leegstand

De leegstand van het vastgoed van Habion (als % van de totale huuropbrengst) bedroeg in 2018 3,0%. Vooral in de provincie Friesland hebben wij met leegstand te maken. De vraag naar woningen voor ouderen is daar beperkt. Om die reden hebben wij in 2018 de locatie *Het Nieuwe Hoek* en omliggende woningen in Leeuwarden verkocht. Ook was er sprake van aanvangsleegstand bij de getransformeerde locaties *Huis Assendorp* (Zwolle) en *'t Nieuwe Kampje* (Loenen), omdat in een korte periode een groot aantal woningen beschikbaar kwamen.

1.3.6 Duurzaamheid

Strategische doelstelling		
Habion beschikt over een duurzame vastgoedportefeuille.		
Doelen 2018	Mate van realisatie in 2018	
1. Energie-index woningen gemiddeld $\leq 1,43$	De Energie-index woningen bedroeg gemiddeld 1,42	
2. Pilot transformatie op basis van uitgangspunt van circulair bouwen	Pilot in voorbereiding (Amerank, Amersfoort)	

Visie op duurzaamheid

Habion heeft een visie op duurzaamheid geformuleerd aan de hand van *people, planet en profit*. De visie op duurzaamheid is vertaald in 10 aandachtspunten, waaraan we voorstellen ten aanzien van het beheer, aankoop, renovatie of transformatie van onze vastgoedportefeuille toetsen. Voorbeelden van deze aandachtspunten zijn het hergebruik van materialen, het op locatie opwekken van duurzame energie en de flexibiliteit van het gebruik van de gebouwen.

Energieprestatie verder verbeteren

Ook energiezuinigheid is een aandachtspunt waaraan we voorstellen toetsen. Aedes is mede-

ondertekenaar van het Energieakkoord. Daarin is aangegeven dat woningcorporaties ernaar streven dat de 2,4 miljoen corporatiewoningen in 2021 gemiddeld een energieindex van 1,41 of lager hebben. Als stap om ervoor te zorgen dat in 2050 alle bewoners in een energie neutrale woning wonen.

Gasloos in Baarn

Samen met Amaris zorggroep en Slokker Bouwgroep ontwikkelt Habion in Baarn een gebouw van 53 wooneenheden in Baarn: *Schoonoord*. Begin 2018 is begonnen met het slopen van het oude gebouw Schoonoord. De bouw startte in april 2018. Het plan: goede isolatie, laag-temperatuursverwarming en gasgestookte cv installaties. En toen werd bekend dat vanaf 1 juli 2018 het niet meer toegestaan was woningen aan te sluiten op het gas. Voor *Schoonoord* geen probleem, de bouwvergunning mét gasgestookte cv-installaties was immers al afgegeven. Toch besloten we ook het gebouw Schoonoord alsnog gasloos te maken. Om op deze manier zo snel mogelijk ervaring op te doen met zowel de techniek, als met de ervaringen van de bewoners. We hebben de gasgestookte cv-ketels omgezet naar warmtepompen en veel meer zonnepanelen toegevoegd. De geplande rookkanalen worden nu gebruikt voor ventilatie en kabels en leidingen voor de warmtepompen.

In 2018 bedroeg de energie-index voor de woningen in bezit van Habion gemiddeld 1,42. Habion kiest ervoor de energieprestatie van de woningen te verbeteren op het moment van nieuwbouw of renovatie. Ook om daarmee de overlast voor zittende bewoners te beperken. Wij verwachten dat met deze inzet de energie-index van onze woningen in 2021 gemiddeld lager is dan 1,41. We voldoen daarmee dan aan het Energieakkoord. Om die reden gaf Milieudefensie Habion in 2016 in de door hen opgestelde Ranking duurzaamheid het predicaat 'goed'.

In de komende jaren transformeren wij een groot deel van ons zorgvastgoed naar woningen. We verbeteren de energieprestatie van deze gebouwen bij groot onderhoud, renovatie of transformatie. Ook dan toetsen we onze voorstellen aan de 10 aandachtspunten van onze duurzaamheidsvisie.

1.3.7 Vooruitblik

Habion zal in 2019 blijven werken aan het verder professionaliseren van haar beheer-, onderhouds- en verhuurfunctie. We zetten onder meer in op het verhogen van de klanttevredenheid. Ook werken we aan het verder versterken van de regierol van Habion, bijvoorbeeld ten aanzien van het onderhoud en de woningtoewijzing. In 2019 stellen wij beleid op dat erop is gericht de door ons beïnvloedbare woonlasten van huurders (verder) te beperken.



1.4 Transformatie van zorgvastgoed naar woningen

Strategische doelstelling:

- Habion vernieuwt zijn vastgoedportefeuille

Doelen 2018	Mate van realisatie
1. Aantal nieuwe locaties waar Habion zorgvastgoed transformeert naar woningen ≥ 4	Habion is in 2018 gestart met onderzoek naar de haalbaarheid van transformatie van de volgende locaties: - De Bongerd, Hattem - De Boomberg, Hilversum - De Meergaarden, Eibergen - De Wielewaal, Zaltbommel - Randmeer, Harderwijk - De Boskamp, Epe Op basis van de resultaten vindt in 2019 besluitvorming over deze projecten plaats.

1.4.1 Nieuw leven voor bejaardenhuizen

Habion verhuurt verzorgingshuizen, vroeger bejaardenhuizen geheten. Hoewel veel bewoners met heel veel plezier daar verblijven, zijn wij er tegelijkertijd van overtuigd dat we deze woonvorm moeten aanpassen om ook in de toekomst aantrekkelijk te blijven voor bewoners.

Bejaardenhuis-oude-stijl verdwijnt

Het bejaardenhuis-oude-stijl houdt langzaam maar zeker op te bestaan. Omdat ouderen, die daartoe in staat zijn, de regie terug willen over hun eigen leven. Door bijvoorbeeld langer zelfstandig of samen met gelijkgestemden te wonen. En ook door een ontwikkeling als het scheiden van wonen en zorg. Niemand komt meer zonder hoge zorgindicatie het verzorgings- of verpleeghuis binnen. Gevolg is dat als we niets doen, gebouwen op den duur leeg komen te staan.

Oude gebouwen niet sluiten maar opnieuw uitvinden

Verlaten gebouwen, rijp voor de sloop, zijn volgens Habion een ongewenste ontwikkeling. Juist omdat we de vraag naar ouderenhuisvesting door vergrijzing in de nabije toekomst op veel plekken in Nederland sterk zien toenemen. Er is wel een radicaal andere invulling nodig van het gebruik van het gebouw. We moeten het bejaardenhuis nieuw leven inblazen. Op zo'n manier dat het voor bewoners veilig en gezellig leven is. We

streven daarbij naar lokale gemeenschappen met en voor bewoners die *samenredzaam* zijn.

Het bejaardenhuis wordt een gewoon woongebouw, waar ouderen woningen met een of meer kamers huren. Met keuzemogelijkheid voor zorg en diensten, gecombineerd met een palet aan functies in het gebouw of daar net buiten, die de vitaliteit van de hele gemeenschap ondersteunen. Wanneer de zorgbehoefte van de bewoner toeneemt, kan hij of zij gewoon in de woning blijven. Wij verhuren dan niet meer een woning aan de bewoner, maar dezelfde ruimte aan een zorgpartner, die dezelfde bewoner in de eigen woning verzorgd en/of verpleegd. De bewoner kan door blijven gaan met leven, in zijn of haar eigen vertrouwde (sociale) omgeving. Dat is iets wat voor bewoners en hun naasten van grote betekenis is. *Systeemonafhankelijk* noemen we dat.

Het vastgoed is daarbij meestal niet het probleem. Dat kan, met enige aanpassingen, vaak nog jaren mee. Wel vereisen de ontwikkelingen een vernieuwende aanpak en een nieuwe rolverdeling tussen gebouweigenaar, gemeenten, zorgorganisaties en niet in de laatste plaats de gemeenschap binnen en buiten het gebouw.

1.4.2 De transformaties van Habion

In 2018 heeft Habion de volgende transformaties in voorbereiding, in uitvoering of opgeleverd:

In 2018 in uitvoering of opgeleverd:

1. *Huis Assendorp*, Zwolle
2. *Buiten Zorg*, Zuid-Scharwoude

In voorbereiding:

3. *De Bongerd*, Hattem
4. *De Boomborg*, Hilversum
5. *De Meergaarden*, Eibergen
6. *De Wielewaal*, Zaltbommel
7. *Randmeer*, Harderwijk
8. *De Boskamp*, Epe

Bijgevoegde kaders geven een toelichting op de transformaties die in 2018 in uitvoering zijn of zijn opgeleverd.

Een overzicht van de transformaties die we in 2018 in uitvoering hadden is hieronder aangegeven.

1.4.3 Vooruitblik

In 2018 hebben we op diverse locaties overlegd met zorgorganisaties, gemeente en bewoners ter voorbereiding van de start van een transformatie. Dit leidt naar verwachting in 2019 tot besluitvorming over de start van een aantal nieuwe transformaties van zorgvastgoed naar woningen.

Methodiek de rØring

Habion voert samen met lokale partners transformaties uit om ouderen prettig en veilig te laten wonen. Onze ervaring is dat elke locatie weer zijn eigen kansen en dynamiek kent. Een blauwdruk voor transformaties is er daarom niet. Wat we wel hebben gedaan is de ervaringen beschrijven in een methodiek. Kern van de methodiek, die we de rØring noemen, is dat de huidige en toekomstige bewoners aan het roer staan in de planvorming. Meer informatie over de rØring is te vinden via www.habion.nl en via <http://tweedejeugdenring.habion.nl/een-tweede-jeugd>.



Opgeleverd **Huis Assendorp, Zwolle**

In het eerste kwartaal van 2018 leverden we het tot *Huis Assendorp* omgedoopte De Molenhof in Zwolle op. We realiseerden er 97 woningen en 7 bedrijfsruimten. Daarmee is een plek ontstaan waar de bewoners echt midden in het leven staan. Een plaats waar oudere én jonge bewoners en bezoekers elkaar ontmoeten. Waar altijd bedrijvigheid is, met zorg dichtbij voor mensen die dat nodig hebben. Er zijn veel plekken in het huis waar de reuring kan worden opgezocht: gezellige zithoekjes, gemeenschappelijke keukens bijvoorbeeld. Rust is er juist in de bibliotheek en natuurlijk in de eigen woning.



Opgeleverd **Buiten Zorg, Zuid-Scharwoude**

In het laatste kwartaal van 2018 leverden we de getransformeerde locatie *Buiten Zorg* op. We realiseerden er 91 woningen, 12 verpleegkamers en een aantal bedrijfsruimten. Eind 2015 startten we met de transformatie. Een wens van velen was om oud te worden in eigen dorp met blijvende 24-uurs aanwezigheid van (intensieve) zorg (Beschermd Wonen). Een aantal verontruste familieleden van bewoners van *Buiten Zorg*, verenigd in het Platform Beschermd Wonen Langedijk, startte een zoektocht naar een zorgpartij die deze zorg kon leveren. Om die te vinden plaatsten zij een advertentie in de krant. Uit de verschillende reacties viel de keuze op (thuis-)zorgorganisatie AristoZorg. Een mooi voorbeeld waarbij bewoners het heft in eigen hand nemen.

1.5 Betrekken van bewoners, zorgpartners en andere belanghouders

Strategische doelstelling:	
• Habion is een gewilde partner	
Doelen 2018	Realisatie in 2018
1. De NPS-score van bewoners is gestegen van +4 naar +15	NPS-score bedroeg + 20 
2. Er is alleen frictie- en aanvangsleegstand (gemeten als financiële leegstand ≤ 2%)	De (financiële) leegstand bedroeg 3,0% 
3. Prestatie-afspraken met gemeenten die daar behoefte aan hebben	Alle gemeenten hebben voorstel voor maken prestatie-afspraken ontvangen. 

1.5.1 Klanttevredenheid en partnertevredenheid

Habion meet continu bij de bewoners in welke mate zij tevreden zijn over ons. Voor 2018 was ons streven een zogeheten Net Promoter Score-score te realiseren van +15. De Net Promoter Score wordt bepaald door de bewoner te vragen in welke mate hij/zij het wonen op een locatie van Habion zou aanbevelen aan vrienden, familie en kennissen. Bewoners mogen antwoorden met een rapportcijfer op een schaal van 0 tot en met 10. De groep bewoners die een 6 of lager geeft noemen we de criticasters. De groep die een 7 of 8 geeft noemen we de passief tevredenen en de groep die een 9 of een 10 geeft de promotors. Voor de berekening van de NPS wordt de categorie 'criticasters' in mindering gebracht op de categorie 'promotors'. Met andere woorden, hoe hoger de NPS, hoe beter. In 2018 bedroeg onze NPS-score +20, ruim boven onze doelstelling.

Jaarlijks meten wij ook bij onze partners in welke mate zij tevreden zijn over ons. Ons doel is gemiddeld tenminste een 7,5 te scoren. Onze partners gaven ons in 2018 gemiddeld een 6,3. Een verklaring hiervoor zou kunnen zijn dat Habion en de zorgorganisaties een andere visie hebben op hoe ouderen willen wonen.

Klanttevredenheidsonderzoek

In opdracht van Habion voert USP Marketingconsultancy jaarlijks klanttevredenheidsonderzoek uit onder een derde deel van de zelfstandig wonende bewoners. De resultaten gebruiken we om onze prestaties verder te verbeteren. In de komende jaren zetten we extra in op het verhogen van de tevredenheid van onze bewoners. Onze ambitie is dat bewoners een woning van Habion aanbevelen aan familie, vrienden of kennissen.

1.5.2 Habion als gewilde partner

Habion wil graag een gewilde partner zijn voor de bewoners en andere belanghouders van Habion. Habion onderscheidt als primaire belanghouders de bewoners van onze woningen en van ons zorgvastgoed. Ook de lokale gemeenschap waar ons vastgoed staat zien wij als een belangrijke belanghouder. Ouderen willen immers wonen op een plek met reuring en veiligheid. Daar kunnen bewoners en ook wij een bijdrage aan leveren.

Maar met alleen de bewoners lukt dat niet. Om daarvoor te zorgen hebben we ook de steun en inzet van vele andere lokale personen en organisaties nodig, zoals actieve jongeren, ondernemers, winkeliersverenigingen, banken etcetera. We onderscheiden verder als onze belanghouders onze zorgpartners, de gemeenten waar we actief zijn en de rijksoverheid, inclusief de Aw.

1.5.3 Bewoners

Overleg met bewoners: landelijk niveau

Habion heeft op landelijk niveau geen overleg met bewoners. Dat heeft te maken met de hoge leeftijd en de vaak kwetsbare positie van onze bewoners. In 2016 hebben we onderzocht of er bij bewoners toch behoefte is aan een landelijk contact, en wat daarvoor een geschikte vorm zou kunnen zijn. Bewoners geven aan dat hun belangstelling om te overleggen zich richt op het eigen complex, en niet op onderwerpen die het complex overstijgen. Met een landelijke trefdag (zie § 1.5.6) gaven wij in 2018 invulling aan landelijk overleg met bewoners en andere stakeholders.

Habion voert met de regionale huurdersvereniging Nieuw Elan uit Leeuwarden overleg over onderwerpen van beleidsmatige aard. In 2018 is met Nieuw Elan onder meer overlegd over

- De jaarlijkse huurverhoging;
- De af te sluiten prestatieafspraken tussen de gemeente Leeuwarden, Habion en Nieuw Elan;
- De verkoop van een verzorgingshuis en omliggende woningen in Leeuwarden.

Lokaal niveau

Habion heeft dagelijks contact met bewoners, rechtstreeks of via vastgoedmanagers. Tijdens werkbezoeken luisteren we naar wat er op de betreffende locatie speelt, en ondernemen we zo nodig actie. Habion vindt overleg met bewoners(commissies) van groot belang. Wij zijn er voorstander van dat bewoners zich verenigen en het overleg over complexmatige onderwerpen met ons aan te gaan. Wij voeren het overleg met bewoners(commissies) rechtstreeks met hen, of

via onze lokale vastgoedmanagers. Onderhoud, renovatie en huuraanpassing zijn veelvoorkomende onderwerpen van gesprek.

1.5.4 Zorgpartners

Habion vindt het van belang dat wij en de zorgorganisatie dezelfde visie hebben op de toekomst van het wonen van ouderen. Vandaar dat wij ook graag spreken van *zorgpartners*. Vanzelfsprekend hebben wij regelmatig contact met hen, zowel op bestuursniveau als op medewerkersniveau. Door het bestuur zijn diverse werkbezoeken aan locaties en de daar actieve zorgorganisaties gebracht. Zorgorganisatie waren ook uitgenodigd voor onze trefdag.

1.5.5 Gemeenten en rijksoverheid

De gemeente als belanghouder

Habion hecht aan een goed contact met de gemeenten waar we actief zijn. De Woningwet geeft aan dat wanneer een gemeente beschikt over een woonvisie, woningcorporaties een bod dienen uit te brengen aan de betreffende gemeenten naar aanleiding van deze visie. Op basis hiervan sluiten woningcorporaties, gemeenten en eventueel ook huurdersorganisaties prestatie-afspraken.

Habion doet jaarlijks in juni aan alle gemeenten waar Habion vastgoed in bezit heeft een bod voor invulling van de volkshuisvestelijke opgave. Ook doen we aan de gemeenten waar we nog geen prestatie-afspraken mee hebben een voorstel voor het maken van prestatie-afspraken. Kern van deze prestatie-afspraken is dat wij ouderen willen ondersteunen om zelfstandig te blijven wonen.

Bij het opstellen van de prestatie-afspraken hebben wij ons gerealiseerd dat de omvang van de eenheden van Habion in elke gemeente klein is in vergelijking met het woningbezit van de andere lokale corporatie(s). Daarnaast verhuren we in 70 gemeenten vastgoed en richten we ons in tegenstelling tot een reguliere corporatie niet op een brede maar op een specifieke doelgroep. We hebben er daarom voor gekozen de gemeen-

Aantal gemeenten waarmee Habion prestatie-afspraken heeft afgesloten

	2018
Aantal gemeenten waar Habion actief is	70
Aantal gemeenten waar Habion prestatie-afspraken heeft afgesloten	32
Aantal gemeenten dat heeft aangegeven geen behoefte te hebben aan prestatieafspraken	4
Aantal gemeenten dat niet heeft gereageerd op ons voorstel om prestatieafspraken te maken	34

ten waar we actief zijn een voorstel te doen voor het aangaan prestatie-afspraken. De volgende tabel geeft het aantal gemeenten aan waar we prestatie-afspraken hebben afgesloten. Een overzicht van deze gemeenten is opgenomen in de bijlage.

We bespreken relevante actuele onderwerpen met de betreffende gemeenten. Bijvoorbeeld wanneer er herontwikkelings- of nieuwbouwprojecten in een gemeente plaatsvinden. Ook overleggen we met gemeenten over hun woonvisie ten aanzien van het onderdeel wonen, welzijn van en zorg voor ouderen.

De rijksoverheid als toezichthouder

De Minister van BZK en de Aw zijn de externe toezichthouders op woningcorporaties, en dus ook Habion.

De Aw geeft jaarlijks een beoordeling van woningcorporaties, waaronder Habion. De Aw geeft in de integrale oordeelsbrief 2017/2018 aan geen aanleiding te zien voor het doen van interventies. De oordeelsbrief van de Aw hebben wij op onze website geplaatst. Overige correspondentie met de Aw betrof onder meer:

- Verzoek goedkeuring wijziging statuten Stichting Habion. Deze goedkeuring is verkregen.
- Verzoek goedkeuring voorgenomen verkoop van gebouw Het Nieuwe Hoek en omliggende

woningen in Leeuwarden. De Aw heeft in 2019 positief over dit verzoek besloten.

- Scheidingsvoorstel DAEB-niet DAEB: de Aw besloot een bezwaar van de gemeente Pijnacker-Nootdorp tegen het de scheiding DAEB-niet DAEB toe te kennen. Habion is in beroep gegaan tegen dit besluit.

In 2018 liepen de heer Van Nieuwamerongen, directeur Aw, en mevrouw Nederländer, Afdelingshoofd Aw, 'een dagje' mee bij Habion om op die manier nog beter zicht te krijgen op het functioneren van woningcorporaties.

1.5.6 Belanghouderbijeenvakomsten

Habion vindt het van belang goed te weten wat er speelt bij onze belanghouders. Om die reden gaan we regelmatig met hen in gesprek. Bijvoorbeeld tijdens werkbezoeken. We organiseerden ook in 2018 een trefdag voor onze belanghouders (zie kader).

1.5.7 Thuis maken

Habion verhuurde in 2018 in 70 gemeenten woningen voor ouderen en zorgvastgoed. Op lokaal niveau is de omvang van ons vastgoed vergeleken met andere woningcorporaties beperkt. Habion richt zich daarom niet op de leefbaarheid van een gehele wijk. We richten ons op het bevorderen van het *thuis maken* (zie ook § 1.3.1). Dat doen we in de eerste plaats natuurlijk door vastgoed te verhuren waar het gezellig en veilig wonen is. Wij gaan daarbij uit van de

'samenredzaamheid' van bewoners. Ouderen zijn vaak prima in staat hun zaken zelf, gezamenlijk of samen met mantelzorgers te regelen. De veiligheid van onze woningen komt ook tot uitdrukking in extra aandacht voor de toegankelijkheid van de woning, brandveiligheid en het beperken van het risico op legionellabesmetting. Omdat ouderen vaak wat moeilijker ter been zijn, leggen we parkeerplaatsen en oplaadpunten voor scootmobielen aan. Dit draagt bij aan de mobiliteit en dus de zelfredzaamheid van de bewoners. Samen met bewoners en zorgpartners zoeken wij naar de verbinding tussen de bewoners van het huis onderling en met de bewoners in de rest van de wijk en/of plaats waar het huis staat, en andersom.

Habion droeg in 2018 gemiddeld € 33,48 per woongelegenheden in de DAEB-tak bij aan de leefbaarheid. Dit is binnen de maximaal toegestane bijdrage van € 126,25 per jaar per woongelegenheden. Voorbeelden van activiteiten die in het kader van leefbaarheid plaats vinden zijn initiatieven om tot levendige woongemeenschappen te komen en kosten vanwege bemiddeling bij overlast.

1.5.8 Vooruitblik

In 2019 blijven wij ons richten op het behoud en het verder uitbouwen van een goede relatie met onze belanghouders. Dat doen we onder meer door met hen in dialoog te blijven en door de organisatie van een nieuwe Trefdag.



Een treffende Trefdag

Onze jaarlijkse Trefdag vond plaats op 3 december en had een bijzonder tintje: het was ook het moment dat we ons nieuwe kantoor feestelijk openden met onze belanghouders.

De trefdag is een van de manieren waarop we in gesprek zijn met belanghouders als gemeenten en zorgorganisaties.

Andy Mosmans, marketingdeskundige, boeide het publiek met zijn verhaal over ouderenhuisvesting als merk in de toekomst. Kern van zijn verhaal: zorg dat ouderenhuisvesting tot de verbeelding spreekt, dat het een plek is waar mensen willen wonen. Peter Boerenfijn lichtte toe hoe Habion dit realiseert. Staatssecretaris Blokhuis verrichtte de openingshandeling.

1.6 Financiële sturing, risicosturing, governance & integriteit

Strategische doelstelling:		
- De continuïteit van Habion is in financieel opzicht gewaarborgd - Habion is in control - Habion kent een efficiënte bedrijfsvoering		
Doelen 2018	Realisatie in 2018	
1. Solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde DAEB in periode 2018-2027 ieder jaar > 25%	2018: 34,6%	●
2. Solvabiliteit op basis van marktwaarde DAEB in periode 2018-2027 ieder jaar > 25%	2018: 51,1%	●
3. Solvabiliteit op basis van bedrijfswaarde niet-DAEB in periode 2018-2027 ieder jaar > 25%	2018: 59,3%	●
4. Solvabiliteit op basis van marktwaarde niet-DAEB in periode 2018-2027 ieder jaar > 45%	2018: 68,0%	●
5. Loan to value op basis van bedrijfswaarde in periode 2018-2027 ieder jaar < 70%	2018: 65,4%	●
6. Loan to value op basis van marktwaarde in periode 2018-2027 ieder jaar < 65%	2018: 53,9%	●
7. Loan to value op basis van bedrijfswaarde niet-DAEB in periode 2018-2027 ieder jaar < 70%	2018: 40%	●
8. Loan to value op basis van marktwaarde niet-DAEB in periode 2018-2027 ieder jaar < 65%	2018: 33,4%	●
9. Interest coverage ratio DAEB in periode 2018-2027 ieder jaar > 1,7	2018: 3,0	●
10. Interest coverage ratio niet-DAEB in periode 2018-2027 ieder jaar > 2,1	2018: 3,3	●
11. Debt service coverage ratio DAEB in periode 2018-2027 ieder jaar > 1,2	Vervallen	
12. Dekkingsratio: in periode 2018-2027 ieder jaar ≤ 50%	2018: 36,6%	●
13. Habion kan elk jaar aangegane verplichtingen financieren, blijkend uit borgingsverklaring WSW	Deze verklaring is ontvangen	●

1.6.1 Financiële sturing

Habion voert een prudent financieel beleid. Financiële continuïteit is daarbij van primair belang. Alleen dan kunnen we onze maatschappelijke doelstellingen waarmaken. Habion wil haar vermogen optimaal inzetten ten behoeve van realisatie van de maatschappelijke opgave. De financiële sturing is daarbij gebaseerd op een aantal uitgangspunten:

- de ratio's die de externe toezichthouders hanteren om de financiële positie te beoordelen moeten worden gehaald;
- de eigen ratio's t.a.v. de beoordeling van de financiële positie zijn tenminste net zo streng als die van externe toezichthouders;
- we investeren pas in nieuwe projecten (nieuwbouw, acquisitie, grootschalige renovatie) als de financiering gegarandeerd is.

Habion stuurt haar financiële doelstellingen op basis van solvabiliteit, de ICR en LTV. Een toelichting op de betekenis van deze begrippen is opgenomen in de lijst van gebruikte afkortingen en begrippen (zie hoofdstuk 6). De kaders van het financieel beleid en beheer zijn opgenomen in het financieel reglement beleid en beheer. Dit regle-

ment is in 2017 geactualiseerd en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen en de Aw.

Jaarresultaat

Het resultaat voor belasting van Habion over 2018 bedroeg € 95,7 miljoen 2017: € 18,8 miljoen). De opbouw van het resultaat is als:

Jaarresultaat Habion (bedragen x € 1 miljoen)

	2018	2017
Huuropbrengsten	73,6	74,1
Lasten servicecontracten	-0,5	-0,5
Lasten verhuur- beheeractiviteiten	-12,6	-11,9
Lasten onderhoudsactiviteiten	-13,9	-13,3
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-5,3	-6,0
Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	41,5	42,4
Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling	5,4	0,0
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	0,1	0,0
Waardeveranderingen vastgoed portefeuille	59,4	-10,4
Netto gerealiseerd resultaat overige activiteiten	1,3	0,9
Overige organisatiekosten	-0,4	-0,3
Leefbaarheid	-0,2	-0,1
Saldo financiële lasten en baten	-11,4	-13,7
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING VOOR BELASTINGEN	95,7	18,8
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	-3,7	2,7
RESULTAAT NA BELASTINGEN	92,0	21,4

Een aantal onderdelen uit bovenstaand overzicht lichten wij kort toe:

- Het netto resultaat uit exploitatie van de vastgoedportefeuille is gedaald met € 0,9 miljoen door lagere huuropbrengsten en stijging van de lasten voor onderhoud en beheer.
- Het resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling heeft betrekking op de verkoop van een BOG ruimte in het project *Anklaar* in Apeldoorn.
- De waardeverandering van de vastgoedportefeuille heeft een enorm effect op het resultaat en maakt dat het resultaat (voor belasting) € 76,9 miljoen hoger uitvalt dan in 2017.

Habion heeft haar batige saldi en andere middelen, voor zover aanhouding daarvan niet noodzakelijk is voor haar voortbestaan in financieel opzicht, uitsluitend bestemd voor werkzaamheden op het gebied van de volkshuisvesting.

Jaarrekening 2018 op website

Een toelichting op de financiële positie van Habion is terug te vinden in onze jaarrekening. Deze is te vinden op www.habion.nl.

Treasury

Habion kent een treasurystatuut en een treasury-jaarplan. Beide documenten vormen het kader voor de activiteiten op het gebied van treasury. Deze activiteiten worden begeleid door een treasury-commissie. De treasury-commissie is samengesteld uit de bestuurder met financiën in de portefeuille, de concerncontroller, een business controller, de adjunct-directeur Portefeuillemanagement en externe treasury-deskundigen (Zanders & partners). De treasury-commissie kwam in 2018 vier maal bij elkaar.

Leningen

De totale leningportefeuille van Habion bij kredietinstellingen bedroeg ultimo 2018 € 421,8 miljoen (2017: € 422,4 miljoen). De gemiddelde rentecoupon van de leningen bedroeg 3,0% (2017: 3,3%). De gewogen gemiddelde restant looptijd van de leningportefeuille was ultimo 2018 18,9 jaar (2017: 18,5 jaar).

Habion beschikt voor de financiering van werkkapitaal over een rekening-courant faciliteit bij ING Bank. De hoogte van de faciliteit is € 15 miljoen. Habion maakt in haar bedrijfsvoering geen gebruik van derivaten.

Fiscaliteit en heffingen

Vanaf 1 januari 2012 zijn woonzorgcorporaties belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting. Habion heeft in 2014 een vaststellingsovereenkomst met de Belastingdienst afgesloten (VSO 2A). Dit is de uitkomst van een langlopend traject, waarin de belastingplicht voor woonzorgcorporaties is ingevuld. Vooral de beperkte mogelijkheid om af te schrijven op zorgvastgoed, en de (kunstmatig) lage rente die bepalend is voor de waardering van de leningen leiden tot de relatief hoge belastingdruk. Bovendien is er sprake van een gebrek aan *level playing field*, omdat zorgorganisaties en beleggers zijn vrijgesteld van de vennootschapsbelasting voor de exploitatie van specifiek zorgvastgoed.

Sinds 2013 betalen verhuurders met meer dan 10 sociale huurwoningen een verhuurdersheffing, om het begrotingstekort van het rijk te helpen dichten.

Het totaal bedrag dat Habion in 2018 afdraagt aan belastingen en heffingen, de *total tax contribution*, bedroeg in 2018 € 12,3 miljoen. De totale huuropbrengst bedroegen in 2018 € 73,6 miljoen. Dat betekent dat de huuropbrengst van twee maanden nodig is om belastingen en heffingen te betalen. Geld dat we graag hadden geïnvesteerd in het wonen voor kwetsbare ouderen. De volgende tabel geeft een nadere onderverdeling van het bedrag dat wij aan de overheid afdragen).

Wat draagt Habion af aan belasting en heffingen in 2018

Soort belasting/heffing	x € 1.000	Aantal maanden van huuropbrengst
Winstbelasting (VPB-last 2018)	5.004	0,8
BTW	3.313	0,5
Verhuurdersheffing (inclusief heffingsvermindering verduurzaming)	1.397	0,2
Saneringsheffing	609	0,1
OZB-belasting	1.226	0,2
Waterschapslasten en rioolrecht	742	0,1
Bijdrageheffing Aw	48	0,0
Totaal	12.340	2,0

Ontwikkeling financiële positie

Om onze financiële continuïteit te kunnen waarborgen rekenen wij de ontwikkeling van onze financiële positie door. In de volgende tabel zijn de effecten ervan zichtbaar gemaakt op een aantal ratio's in de periode tot en met 2023. Basis voor de doorrekening is de Meerjarenbegroting waarin voor de komende 15 jaar op basis van

onze strategie de opbrengsten en kosten zijn doorgerekend. Hierbij is rekening gehouden met de transformatie van ons zorgvastgoed de komende jaren. Ook is rekening gehouden met dispositie en acquisitie van vastgoed in de komende jaren.

Verwachte ontwikkeling aantal ratio's 2019-2023

	Norm Aw/WSW DAEB	Norm Habion DAEB	Norm Aw/WSW niet DAEB	Norm Habion niet DAEB	2019	2020	2021	2022	2023
Solvabiliteit (op basis van bedrijfswaarde)	> 20%	> 25%	> 20%	> 25%	41%	39%	35%	40%	42%
Solvabiliteit (op basis van marktwaarde)	> 20%	> 45%	> 40% en < 60%	> 45%	52%	52%	51%	54%	55%
Loan to value (op basis van bedrijfswaarde)	< 75%	< 70%	< 75%	< 70%	59%	61%	65%	60%	59%
Loan to value (op basis van marktwaarde)	< 70%	< 65%	< 70%	< 65%	47%	48%	50%	46%	44%
ICR	> 1,4	> 1,7	> 1,8	> 2,1	2,4	2,5	2,8	2,9	2,9

De hoogte van de kengetallen voldoet aan de normen van de Aw en het WSW. Op basis hiervan verwachten wij dat ook in de komende jaren Habion beschikt over een gezonde financiële positie. Op de totale portefeuille wordt in alle jaren wel aan de norm voldaan. De beleidswaarde is nog niet opgenomen omdat de uitkomsten hiervan nog te onzeker zijn.

Strategie-informatiesystemen

Het portefeuillebeleid en de investeringen van Habion zijn gebaseerd op waardestrategie. Verdienen waar het kan, om uit te geven waar het moet. Habion wil marktgericht werken, om gericht maatschappelijk 'dividend' uit te keren. Hiertoe heeft Habion het zogeheten WALS-model geïmplementeerd en nemen we deel aan de Aedes benchmark.

WALS is een instrument om meerjarenprognoses en scenario's op te stellen. Ook gebruiken we het model om de toekomstige bedrijfs-, beleids- en marktwaarde te kunnen bepalen van het vastgoed. Met dit instrument verkrijgen we inzicht in de beleggingsfunctie van Habion. De toegevoegde waarde van de implementatie van WALS is inzicht in de effecten van de strategie en inzicht in de risico's van investeringen en het portefeuillemanagement op solvabiliteit, liquiditeit en financierbaarheid van de organisatie.

Borgstelling en risicobeoordeling door WSW

Het WSW staat borg voor leningen die Habion bij banken aangaat ten behoeve van de financiering van DAEB-vastgoed. Vanwege deze extra zekerheid voor banken, zijn banken bereid een lagere rente in rekening te brengen. Wij kunnen onze woningen dan weer voor een lagere huur aanbieden.

Habion ontving begin 2019 opnieuw een verklaring van het WSW dat het WSW bereid is borg te staan voor leningen die Habion aangaat. Het WSW stelt jaarlijks per corporatie een risicoscore vast. Het WSW informeerde ons begin 2019 het risicoprofiel van Habion ongewijzigd als laag te beoordelen.

1.6.2 Ontwikkeling en realiseerbaarheid waarde vastgoed in exploitatie

Beleidsmatige beschouwing op de ontwikkeling van de marktwaarde

Het jaar 2018 kenmerkt zich wederom door een sterk aangetrokken vastgoedmarkt ten opzichte van 2017. Bij woningen geldt dat zowel in de koop- als huurmarkt een toenemende interesse blijft bestaan. Voor de vastgoedportefeuille van Habion heeft dit tot een stijging van de marktwaarde gezorgd. De totale omvang van de vastgoedportefeuille is met € 78 miljoen gegroeid naar een waarde van € 877 miljoen. Dit betreft een waardegroei van 9,7%. Zie de volgende tabel.

De positieve waardeontwikkeling is vooral het gevolg van marktontwikkelingen zoals een verder aangetrokken huur- en koopmarkt, waarin de toegenomen vraag en krapte resulteren in een hogere leegwaarde per m² van onze vastgoedportefeuille. De lage rentestand is hier mede een bepalende factor in. Verder is sprake van wijzigingen in het handboek, voorraadmutaties en mutaties in de objectgegevens van het vastgoed. Met name de laatste twee factoren zijn beïnvloedbaar door Habion.

De huurprijsontwikkeling van het sociale vastgoed heeft een neerwaartse invloed gehad op de waardeontwikkeling. Hoewel de ontwikkeling van de contracthuur positief is, blijft deze achter ten opzichte van 2017 door een gematigde huurverhoging en passend toewijzen. Hiermee geven wij invulling aan onze maatschappelijke taak op het gebied van betaalbaarheid.

Beleidsmatige beschouwing op de ontwikkeling van de beleidswaarde:

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

Ontwikkeling marktwaarde vastgoed Habion per 31.12 van elk jaar (enkelvoudig)

	Marktwaarde (x 1.000)	Ontwikkeling
Marktwaarde 2017	€ 798.986	
Mutaties als gevolg van marktontwikkelingen	€ 38.419	4,8%
Voorraadmutaties als gevolg van aankoop, sloop, verkoop en overige mutaties	€ 18.294	2,3%
Wijzigingen handboek	€ 15.211	1,9%
Mutatie als gevolg van wijzigingen in de objectgegevens (bijvoorbeeld contracthuur en leegstand)	€ 5.953	0,7%
Totale mutatie marktwaarde	€ 77.878	9,7%
Marktwaarde 2018	€ 876.863	

De jaarrekening is gebaseerd op diverse schattingen. Dit is inherent aan het toepassen van de geldende verslaggevingsstandaarden. In het bijzonder is dit van toepassing op de bepaling van de marktwaarde en de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie. De waardebepaling van het vastgoed (terug te vinden in de marktwaarde en beleidswaarde), is geen exacte wetenschap en tevens betreft dit de grootste schattingspost van de jaarrekening.

De beleidswaarde is eerst gedurende 2018 ingevoerd, waarbij dit waardebegrip nog in ontwikkeling is. Overeenkomstig de regelgeving is geen vergelijkend cijfer ultimo 2017 bepaald, reden waarom in het overgangsjaar 2018 geen ontwikkeling in de beleidswaarde kan worden toegelicht.

Verdere ontwikkeling van dit waardebegrip zal kunnen leiden tot aanpassingen in de beleidswaarde in komende perioden, onder meer samenhangend met:

- Aanpassing van de huurstijgingsparameter: bij bepaling van de beleidswaarde is de (bij mutatie van de woning te realiseren) markthuur aangepast naar de mutatiehuur. In de praktijk

bepaalt Habion bij mutatie de nieuwe huur mede rekening houdend met passend toewijzen en afspraken over huursomstijging. Dit betekent dat de ingerekende mutatiehuur niet c.q. niet altijd direct bij mutatie wordt gerealiseerd, waarbij als 'afslag' de beste schatting is verwerkt.

- Bepaling van de toegepaste disconteringsvoet (doorexploitatierscenario), welke ultimo 2018 in de beleidswaardebepaling niet is aangepast ten opzichte van de marktwaardebepaling. Dit ondanks dat door de taxateur de disconteringsvoet als vrijheidsgraad is aangepast in de marktwaardebepaling en deze aanpassing niet per definitie ook van toepassing hoeft te zijn in de beleidswaarde, mede door het in de beleidswaarde inrekenen van een lagere huur (betaalbaarheid) en hogere kwaliteit (onderhoud) waardoor een lager risicoprofiel kan worden verondersteld.
- Toepassing van nadere standaardisatie voor bepaling van onderhoudskosten versus investeringen en/of toerekening van niet direct vastgoedgerelateerde bedrijfslasten.
- Toepassing van nadere standaardisatie voor bepaling van beheerskosten.

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

Per 31 december 2018 is in totaal € 180 miljoen aan ongerealiseerde herwaarderingen in de overige reserves begrepen (2017: € 129 miljoen) uit hoofde van de waardering van het vastgoed in exploitatie tegen marktwaarde in verhuurde staat. De waardering van dit vastgoed is in overeenstemming met het Handboek modelmatig waarderen bepaald en is daarmee conform de in de Woningwet voorgeschreven waarderingsgrondslag en daaruit afgeleide ministeriële besluiten geldend ten tijde van het opmaken van de jaarverslaggeving.

De realisatie van deze ongerealiseerde herwaardering is sterk afhankelijk van het te voeren beleid van Habion. De mogelijkheden voor de corporatie om vrijelijk door (complexgewijze) verkoop of huurstijgingen de marktwaarde in verhuurde staat van het DAEB-bezit in exploitatie te realiseren zijn beperkt door wettelijke maatregelen en maatschappelijke ontwikkelingen zoals demografie en ontwikkeling van de behoefte aan sociale (DAEB) huurwoningen. Omdat de doelstelling van de corporatie is om duurzaam te voorzien in passende huisvesting voor hen die daar niet zelf in kunnen voorzien, zal van het vastgoed in exploitatie slechts een beperkt deel verkocht worden. Daarnaast zal bij mutatie van de woning niet in alle gevallen de huur worden verhoogd tot de markthuur en zijn de werkelijke onderhouds- en beheerslasten hoger dan ingerekend in de marktwaarde, voortvloeiend uit de beoogde kwaliteit- en beheersituatie van de corporatie.

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

exploitatie en de marktwaarde in verhuurde staat van dit bezit en bedraagt circa € 242 miljoen. Het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde ultimo 2018 bestaat uit de volgende onderdelen:

Van marktwaarde verhuurde staat naar beleidswaarde (per 31.12.18, bedragen x 1 miljoen)

Marktwaarde verhuurde staat	€ 882
Beschikbaarheid (doorexploiteren)	-/- € 101
Betaalbaarheid (huren)	-/- € 68
Kwaliteit (onderhoud)	-/- € 16
Beheer (beheerkosten)	-/- € 57
Totaal	-/- € 242
Beleidswaarde	€ 640

Dit impliceert dat circa 49% 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.

1.6.3 Risicosturing

Habion kent een op haar toegesneden systeem van interne risicobeheersing en controle. Dit omvat inzet van verschillende disciplines (checks & balances door inbreng van meerdere personen), besluitvormingsprocessen, een adequaat systeem van monitoring en rapportering/verslaggeving en een structuur rond de administratieve organisatie en interne controle. Doel van het systeem is het vergroten van het risicobewustzijn en het beheersen van de risico's.

Vreemde ogen

Het risicobeheersing- en controlesysteem van Habion kent verschillende niveaus. Zo is er een *treasury-commissie* en een auditcommissie die adviseren over de inrichting en het functioneren van het risicobeheersing- en controlesysteem.

Daarnaast is er extern toezicht op Habion door de Minister van BZK en de Aw. Ook het WSW beoordeelt in het kader van de borgstelling van de leningen die Habion aangaat, de risico's die Habion loopt. Door het Aw en WSW is in 2018 een gezamenlijk beoordelingskader opgesteld dat vanaf 1 januari 2019 van kracht is.

Strategische risico's

Habion functioneert in een dynamische wereld. Om die reden beoordelen wij jaarlijks de risico's die Habion loopt, en nemen we indien van toepassing beheersingsmaatregelen. In 2018 zijn de volgende strategische risico's vastgesteld:

1. Schaarste capaciteit aannemers gecombineerd met stijging bouw- en onderhoudskosten
2. Acquisitie vastgoed
3. Projectontwikkeling vastgoed
4. Woningtoewijzing (inkomens- en passendheidstoets) bij intermediaire verhuur
5. Veiligheid bewoners
6. Partnerafhankelijkheid beheer vastgoed
7. Duurzaamheid en circulair bouwen
8. Informatierisico (betrouwbaarheid data)
9. Fiscaal risico geborgd in processen
10. Personele bezetting

Risico's met impact in het boekjaar

Het afgelopen jaar heeft vooral het risico *Acquisitie vastgoed* een hoge impact gehad in de zin dat het lastig is gebleken om vastgoed aan te kopen. Dit heeft voornamelijk te maken met de aangetrokken vastgoedmarkt.

Risicobereidheid

Als maatschappelijk ondernemer kiest Habion voor het bewust nemen van verantwoorde risico's en deze daadwerkelijk en tijdig te beheersen. De reden voor deze benadering is dat de corporatiesector werkt met geld ten behoeve van maatschappelijke doelstellingen en hierbij de continuïteit van onze dienstverlening voorop staat. Dit is in lijn met de gedetailleerde wet- en regelgeving die voor de corporatiesector geldt.

Voor de strategische risico's is een risico-beleidheidsmonitor opgesteld. Daarin is afgezet welk risico Habion bereid is te lopen versus de inschatting van het daadwerkelijke risico. Op basis hiervan risico-eigenaren benoemd en beheersingsmaatregelen genomen. De volgen we in de kwartaalrapportage. Verder stuurt Habion op financiële ratio's (zie § 1.6.1). Deze sluiten aan op die van de Aw en het WSW. Habion heeft als beleid te voldoen aan de normen van beide organisaties, en houdt daarboven een buffer aan om extra zekerheid in te bouwen.

Scenario's

Bij het opstellen van de meerjarenbegroting zijn diverse scenario's doorgerekend. Deze hebben betrekking op de ontwikkeling van de economie zoals inflatie en renteontwikkeling. Ook is gekeken bij welke (combinatie van) economische ontwikkelingen Habion door de kritische financiële normen zakt (op basis van Monte Carlo analyse) en zijn verschillende scenario's doorgerekend in verband met onzekerheden ten aanzien van de te betalen vennootschapsbelasting. Uit de doorrekeningen is gebleken dat Habion in dat geval voldoende maatregelen kan nemen om te voorkomen dat de continuïteit in gevaar komt.

Risicobeheersing als onderdeel van P&C-cyclus

Risicobeheersing is een dynamisch proces. De belangrijkste risico's omschrijven we jaarlijks en worden onder andere besproken met de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen ontvangt via de kwartaalrapportage informatie over de beheersing van de onderscheiden risico's.

Risicocultuur

Habion is van mening dat de cultuur en het gedrag van de mensen in de organisatie voldoende basis bieden voor een effectieve werking van soft controls. Hieraan wordt aandacht besteed bijvoorbeeld door in de lunchbijeenkomsten aandacht te besteden aan risicobewustzijn en integriteit.

Verder beschikt Habion over een Interne Controle plan dat in 2018 grotendeels is uitgevoerd. Daarnaast wordt het *three lines of defence* model gehanteerd als conceptueel kader en is dit onderdeel van het bredere risicomanagement.

1.6.4 Integriteit & governance

Integriteit

Habion vindt integer handelen van ons zelf en de bedrijven waarmee we samenwerken vanzelfsprekend van groot belang. De regels met betrekking tot integriteit zijn vastgelegd in de Gedragsscode Habion en de klokkenluidersregeling. Beide regelingen zijn terug te vinden op www.habion.nl.

Integriteit in 2018

Bestuur en Raad van Commissarissen bespreken jaarlijks het onderwerp integriteit, zo ook in 2018. Daarbij wordt ook aandacht besteed aan (mogelijke) integriteitsdilemma's die zich bij de Raad van Commissarissen, het bestuur of bij de medewerkers die ten behoeve van Habion werkzaam zijn

hebben voorgedaan. Deze dilemma's leggen we vast in een integriteitsregister. Dit integriteitsregister geeft daarnaast een overzicht van de overige activiteiten van Habion op het gebied van integriteit en een overzicht van (neven)functies van de bestuurders en commissarissen.

Het bestuur en de Raad van Commissarissen zijn van oordeel dat zij hun functie in 2018 onafhankelijk en integer hebben uitgeoefend. De leden van het bestuur en de commissarissen voldoen aan de onafhankelijkheidscriteria zoals omschreven in de Governancecode Woningcorporaties.

Bestuur en Raad van Commissarissen concluderen dat in 2018 zich bij de besluitvorming geen onverenigbaarheden voordeden. Er zijn geen transacties geweest waarbij sprake was van een tegenstrijdig belang. Er werd in 2018 geen beroep gedaan op de klokkenluidersregeling.

Om het integriteitsbewustzijn verder te bevorderen heeft in 2018 een bijeenkomst over integriteit

Doelen 2018		
1.	Habion ontvangt van de Aw een toezichtsbrief zonder opmerkingen over de financiële positie, rechtsmatigheid, control of governance	Habion heeft in 2018 geen toezichtsbrief van de Aw ontvangen.
2.	Habion voldoet aan de Governancecode Woningcorporaties	Habion voldoet in 2018 aan de Governancecode Woningcorporaties 
3.	Habion ontvangt goedkeurende accountantsverklaring over 2017	Habion ontving in 2018 over een goedkeurende accountantsverklaring over de jaarrekening 2017. 
4.	Overgenomen aanbevelingen managementletter 2017 zijn in 2018 geïmplementeerd	Diverse overgenomen aanbevelingen zijn in 2018 geïmplementeerd. De implementatie van een overige aanbeveling wordt in 2019 opgepakt. 
5.	Managementletter 2018 kent geen 'rode stoplichten' die ook reeds in managementletter 2017 waren opgenomen	De accountant heeft in de managementletter 2018 geen 'stoplichten' opgenomen om de urgentie van een bepaalde verbetering aan te geven.
6.	Internal controlplan 2018 uitgevoerd	De concern-controller geeft aan dat het internal controlplan 2018 in voldoende mate is uitgevoerd. 

plaatsgevonden met de medewerkers die ten behoeve van Habion werkzaam zijn.

De accountant geeft in de managementletter aan dat de cultuur en het gedrag van de mensen in de organisatie voldoende basis geven voor effectieve werking van de soft controls.

Governance

Habion vindt 'goed ondernemingsbestuur' (*corporate governance*) van groot belang. Het helpt ons om slagvaardig, 'in control' en transparant te handelen. De Raad van Commissarissen en het bestuur vinden governance een onderwerp dat behoort tot hun gezamenlijke verantwoordelijkheid. De hoofdlijnen van de governance-structuur bij Habion zijn als volgt:

- Habion heeft als rechtsvorm de stichting.
- Het bestuur bestuurt Habion. Het bestuur vormt samen met de adjunct-directeur Portefeuillemanagement en de adjunct-directeur Asset & Klantmanagement het directieoverleg. Uitgangspunt is dat het directieoverleg unaniem besluit. Wanneer dat niet het geval is, meldt het bestuur dat aan de Raad van Commissarissen.
- De Raad van Commissarissen ziet toe op het functioneren van het bestuur en op de algemene gang van zaken van de stichting, en geeft het bestuur gevraagd en ongevraagd advies.
- De Raad van Commissarissen vervult ook de werkgeversrol voor het bestuur. De Raad beslist over benoeming, beoordeling, bezoldiging, schorsing en ontslag van de leden van het bestuur.
- Habion legt verantwoording af aan de externe toezichthouders (Minister van BZK en de Aw, overlegt met het WSW en andere belanghouders. Habion onderscheidt onder meer bewoners(organisaties), wooncoöperaties, zorgpartners, de gemeenten waar we actief zijn, de Minister van BZK, de Aw en het WSW als belangrijke belanghouders.
- Habion streeft naar een organisatie en

processen die gebaseerd zijn op principes als betrouwbaarheid, controleerbaarheid, *checks and balances* en integriteit.

- Habion onderschrijft de Governancecode Woningcorporaties 2015. Deze code geeft bestuurders en toezichthouders van woningcorporaties richtlijnen voor goed bestuur en toezicht.
- De corporate-governanceprincipes komen tot uitdrukking in documenten als:
 - » de statuten*;
 - » het reglement Raad van Commissarissen*;
 - » het profiel van de Raad van Commissarissen*;
 - » de visie op toezicht*;
 - » het bestuursstatuut*;
 - » het treasurystatuut*;
 - » het investeringsstatuut*;
 - » het verbindingsstatuut*;
 - » Het reglement financieel beleid en beheer*;
 - » de gedragscode Habion, waarin regels over onder meer integriteit zijn opgenomen*;
 - » de klokkenluidersregeling*.
 - » de integriteitsverklaring zoals ondertekend door commissarissen, de bestuurders en medewerkers die ten behoeve van Habion werkzaam zijn. Hierin geven zij aan de gedragscode Habion te onderschrijven;
 - » Het integriteitsregister.

Een actuele versie van de met een * aangegeven documenten is te vinden op www.habion.nl.

- Het bestuur legt wijzigingen in de governancestructuur vooraf ter goedkeuring voor aan de Raad van Commissarissen.
- Een beleggingscommissie (zie § 1.2) adviseert het bestuur over (des-)investeringen.
- Een *treasury-commissie* adviseert het bestuur over *treasury-activiteiten*;
- Habion is lid van Aedes vereniging van woningcorporaties.

Ontwikkelingen governance in 2018

In 2018 actualiseerden we de statuten van Habion, om daarmee te voldoen aan de gewijzigde Woningwet. De gewijzigde statuten zijn goedgekeurd door de Aw.

De Raad van Commissarissen wees, in overeenstemming met de statuten en de geldende wetgeving, de heer Van der Heijden en de heer Vroon aan als personen die bij belet of ontstentenis van de gehele Raad van Commissarissen als waarnemend commissaris optreden.

1.6.5 Vooruitblik

Wij verwachten op basis van onze meerjarenbegroting dat Habion ook in de komende jaren beschikt over een gezonde financiële positie. De strategische risico's en de beheersing ervan zullen wij in 2019 opnieuw actualiseren.



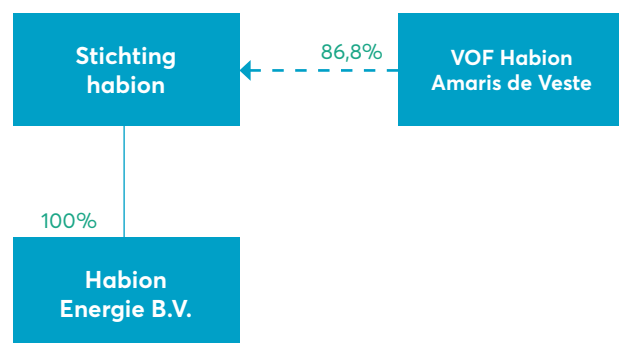
1.7 Enkele andere onderwerpen

1.7.1 Verbindingen

Een verbinding is een rechtspersoon of vennootschap waarin de corporatie deelneemt (in de zin van artikel 2:24c van het Burgerlijk Wetboek) of waarmee de corporatie anderszins een duurzame band heeft. Onder een duurzame band wordt onder meer verstaan het hebben van stemrechten in de algemene vergadering van een rechtspersoon.

Habion kent de volgende verbindingen:

- Habion Energie BV
- VOF Habion Amaris de Veste



Habion Energie BV is in 2009 opgericht om in duurzame energie-installaties in onze eigen gebouwen te investeren en deze te exploiteren. Habion heeft inmiddels als beleid deze activiteiten zoveel mogelijk door anderen te laten uitvoeren en niet meer zelf op te pakken.

In de volgende tabel zijn de kerncijfers van Habion Energie BV opgenomen.

Het financiële resultaat van Habion Energie BV is geconsolideerd in de resultaten van Habion. De cijfers van Habion Energie BV zijn geconsolideerd in de cijfers van Habion, omdat Habion met als 100% aandeelhouder een beslissende zeggenschap heeft in deze rechtspersoon. Gezien de geringe omvang van Habion Energie BV zijn de financiële risico's voor Habion gering.

VOF Habion Amaris de Veste

Habion en zorggroep Amaris zijn in 2012 een duurzame samenwerking aangegaan op het terrein van vastgoed in het werkgebied van Amaris (Het Gooi en Eemland). Dit is vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst die betrekking heeft op onder meer de herontwikkeling van een aantal locaties die in eigendom zijn bij Amaris. In deze samenwerking is gekozen voor

Overzicht kerncijfers Habion Energie B.V. (per 31.12)

	2018	2017	2016
Geplaatst aandelenkapitaal	€ 18.000	€ 18.000	€ 18.000
Eigen vermogen	€ 0,4 miljoen	€ 0,1 miljoen	€ 0,2 miljoen
Jaaromzet	€ 0,7 miljoen	€ 0,7 miljoen	€ 0,7 miljoen
Agioreserve	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Resultaat	€ 0,3 miljoen	-/- € 0,1 miljoen	€ 0,1 miljoen
Balanstotaal	€ 3,2 miljoen	€ 2,9 miljoen	€ 3,0 miljoen
Omvang schuldpositie t.o.v. Habion	€ 2,7 miljoen	€ 2,6 miljoen	€ 2,6 miljoen

het oprichten van een Vennootschap onder Firma (VOF Habion Amaris de Veste), waaraan een gezamenlijk verdienmodel ten grondslag ligt: beide partijen worden gezamenlijk juridisch eigenaar van het te realiseren vastgoed. Dit past het beste bij de strategie van samenwerking die Amaris en Habion beogen. De meerwaarde voor Habion ligt in het realiseren van (zorg)vastgoed passend bij de missie van Habion en een lagere totaalinvestering om het veilig en gezellig wonen voor ouderen te bereiken.

De zeggenschap over de VOF Amaris is gelijk verdeeld over Habion en de zorggroep Amaris (50/50). Het economisch belang van Habion in de VOF is 86,8%. Dit economisch belang is in de jaarrekening verwerkt. Vanwege de gelijke zeggenschap vindt geen consolidatie van de VOF plaats.

De samenwerking tussen Amaris en Habion via VOF Habion Amaris de Veste had eind 2018 betrekking op de volgende locaties:

- *De Veste*, Naarden (opgeleverd in 2014)
- *Florisberg*, Muiden (opgeleverd in 2018)
- *Schoonoord*, Baarn (in uitvoering, prognose oplevering eerste helft 2019)
- *De Amerhorst*, Amersfoort (in voorbereiding; besluitvorming hierover dient nog plaats te vinden)



Nieuwbouwproject **Schoonoord, Baarn**

Op de plek van het oude Amaris Schoonoord werkt Habion samen met Amaris aan een nieuw woongebouw voor ouderen. Het nieuwe woongebouw bestaat uit drie gebouwen, met in totaal 53 appartementen en algemene ruimtes voor ontmoeting/recreatie, restaurant, services, zorg en ondersteuning. De woningen zijn bestemd voor ouderen die zelfstandig wonen met de mogelijkheid tot thuiszorg, of er wonen via Amaris Zorggroep, inclusief een zorgpakket. Naar verwachting is het nieuwe Schoonoord begin 2019 gereed.



Feestelijke opening **Florisberg, Muiderberg**

Op 11 juli 2018 verrichte de heer Ter Heegde, burgemeester van de gemeente Gooise Meren, samen met drie bewoners de officiële opening van het nieuwe gebouw *Florisberg*. De bewoners beschikken in Muiderberg over een ruim en licht appartement, waar ouderen met een toenemende zorgbehoefte ook in de toekomst kunnen blijven wonen. In het gebouw zijn, verdeeld over drie woonlagen, 56 twee- en driekamerwoningen voor ouderen. De woningen hebben zonnepanelen op het dak, een modern uitgeruste keuken en vloerverwarming. Ouderen met dementie delen er een ruime gezamenlijke woonkamer, keuken en buitenruimte met elkaar. Amaris Zorggroep huurt een deel van het gebouw.

In de volgende tabel zijn de kerncijfers van VOF Habion Amaris de Veste opgenomen.

Het eigen vermogen en de liquiditeitspositie van de VOF Amaris zijn zodanig dat de risico's voor Habion beperkt zijn.

De cijfers van VOF Habion Amaris de Veste zijn niet geconsolideerd in de cijfers van Habion, omdat Habion met 50% van het stemrecht in de VOF geen beslissende zeggenschap heeft.

De Aw heeft in 2017 bevestigd geen bezwaar te hebben tegen VOF Habion Amaris de Veste.

Zeggenschap

Habion heeft naast bovenstaande verbindingen stemrecht in de algemene vergadering van de volgende rechtspersonen:

- Aedes vereniging van woningcorporaties. Aedes is de branchevereniging van woningcorporaties in Nederland. Het stemrecht is gebaseerd op het gewogen aandeel in de contributie.
- Amsterdamse Federatie Woningcorporaties. Dit is een belangenvereniging voor de aangesloten woningcorporaties in en rond Amsterdam. Het stemrecht is gebaseerd op het gewogen aandeel in het aantal eenheden in bezit in en rond Amsterdam.
- In diverse Verenigingen van Eigenaren beschikken wij over stemrecht omdat wij eigenaar zijn van een deel van het betreffende gebouw.

Overzicht kerncijfers VOF Habion Amaris de Veste (per 31.12)

	2018	2017	2016
Geplaatst aandelenkapitaal	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Eigen vermogen	€ 27,4 miljoen	€ 13,9 miljoen	€ 13,5 miljoen
Jaaromzet	€ 1,3 miljoen	€ 1,2 miljoen	€ 1,2 miljoen
Agioreserve	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Resultaat	€ 2,2 miljoen	€ 0,4 miljoen	€ 0,8 miljoen
Balanstotaal	€ 27,4 miljoen	€ 13,9 miljoen	€ 13,6 miljoen
Omvang schuldpositie t.o.v. Habion	€ 0	€ 0	€ 0

Verbindingenstatuut

Habion beschikt over een verbindingenstatuut. Dit statuut geeft onder meer aan dat Habion met betrekking tot haar verbindingen de volgende principes hanteert:

1. Alle activiteiten van de verbinding dragen bij aan de strategie van Habion.
2. Alle activiteiten van de verbinding dragen bij aan het belang van de volkshuisvesting.
3. Alle activiteiten van de verbinding passen binnen de geldende wet- en regelgeving (zoals het BTIV en de Tijdelijke regeling Diensten van Algemeen en Economisch Belang).
4. Voor alle activiteiten van een verbinding geldt *wat de moeder (Habion) niet mag, mag de dochter ook niet*.
5. De samenwerkende partner heeft een gezonde financiële positie en staat positief bekend in de markt.
6. Habion streeft vanwege de beheersbaarheid naar zo min mogelijk verbindingen.
7. De interne procedures (inclusief P&C-cyclus) die binnen Habion gelden, gelden ook voor verbindingen. Wanneer Habion niet alléén de inrichting van de verbinding kan bepalen, geldt het principe van 'pas toe of leg uit'.

1.7.2 Scheiding DAEB-niet DAEB

In 2015 is de Woningwet gewijzigd. Op grond van deze wet dienen woningcorporaties een scheiding aan te brengen tussen hun sociale (DAEB) en overige (niet-DAEB) activiteiten. De afkorting DAEB staat voor Diensten van Algemeen Economisch Belang. Doel van deze scheiding is ervoor te zorgen dat maatschappelijk bestemd vermogen daadwerkelijk wordt ingezet voor de maatschappelijke taken die aan woningcorporaties zijn opgedragen.

Woningcorporaties hebben bij de scheiding van DAEB en niet-DAEB de keuze tussen een administratieve scheiding of een juridische splitsing. Habion koos, evenals nagenoeg alle overige woningcorporaties, voor een administratieve scheiding. Wij kiezen hiervoor omdat wij maar een beperkt deel van onze woningen in de niet-DAEB portefeuille willen indelen. Een administratieve scheiding is eenvoudiger te realiseren dan een juridische splitsing.

Wij hebben onze woningen gelabeld als DAEB, tenzij de woningen liggen in een woningmarkt waar er (ook) in de toekomst voldoende aanbod is van goedkope huurwoningen voor ouderen én er voldoende vraag is naar woningen met een huurprijs tussen de € 700 en € 900. De woningen zijn dan gelabeld als niet-DAEB.

Ook de woningen die wij geliberaliseerd verhuren, hebben wij als niet-DAEB gelabeld. Het zorgvastgoed is gelabeld als DAEB.

Ons scheidingsvoorstel tussen ons DAEB- en niet-DAEB bezit hebben wij ter goedkeuring ingediend bij de Minister van BZK. De Minister heeft eind 2017 de scheiding goedgekeurd. Op basis daarvan geldt dat wij 88% van ons bezit hebben gelabeld als DAEB, en 12% als niet-DAEB bezit. Voorafgaand aan het indienen van het scheidingsvoorstel hebben wij de zienswijze gevraagd aan de gemeenten waar we actief zijn en bewonerscommissies. Deze zienswijzen hebben wij ook aan de Minister ter beschikking gesteld.

De gemeente Pijnacker-Nootdorp heeft in 2018 bezwaar gemaakt tegen het besluit van de Minister van BZK om het scheidingsvoorstel ten aanzien van de gemeente Pijnacker-Nootdorp goed te keuren. De Minister besloot dit bezwaar toe te kennen. Habion is in beroep gegaan tegen dit besluit.

1.7.3 Sponsoring

Habion heeft in overeenstemming met de Woningwet als beleid dat wij geen evenementen of overige activiteiten sponsoren. In 2018 vonden geen sponsoractiviteiten plaats.

1.7.4 Organisatie

Habion maakt ten behoeve van de uitvoering van haar werkzaamheden gebruik van medewerkers van Stichting Vastgoed zorgsector. De bestuurders van Habion zijn de enige personen in dienst van Habion. Stichting Vastgoed zorgsector belast 85% van de organisatiekosten, waaronder de personeelskosten, door aan Habion. Uitzondering hierop zijn de kosten van het bestuur. Habion belast deze kosten niet door.



2 Verslag Raad van Commissarissen

2.1 Inleiding

De Raad van Commissarissen vindt het belangrijk verantwoording af te leggen over de wijze waarop de raad zijn taken vervult. Dat doet de Raad via dit verslag.

2.2 Toezichts-, advies- en werkgeversrol

De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het bestuur en op de algemene gang van zaken in de stichting en de met haar verbonden ondernemingen, en staat het bestuur met raad terzijde. De Raad van Commissarissen is opdrachtgever van de accountant voor de controle van de jaarstukken. De Raad van Commissarissen vervult verder de werkgeversrol ten aanzien van de leden van het bestuur van Habion.

De Raad van Commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak op het belang van de stichting en de met haar verbonden ondernemingen. De Raad weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de bij de stichting betrokkenen af. Binnen het raamwerk van deze algemene taakomschrijving houdt de Raad onder andere toezicht op en adviseert over:

- de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van Habion;
- de aard en de totstandkoming van de volkshuisvestelijke, maatschappelijke, operationele en financiële doelstellingen van Habion;
- de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
- het financiële verslaggevingsproces;
- het investeringsbeleid en concrete investeringen;
- de naleving van toepasselijke wet- en regelgeving.

In de adviesrol treedt de Raad van Commissarissen op als sparringpartner voor het bestuur. Ervaring, expertise en competenties opgedaan in andere sectoren kunnen helpen om het bestuur uit te dagen na te denken over de toekomst en ontwikkeling van de onderneming.

De samenstelling, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de Raad van Commissarissen zijn omschreven in de wet, de statuten, het reglement van de Raad van Commissarissen en de Governancecode Woningcorporaties. Deze zijn te vinden op www.habion.nl.

De Raad buigt zich regelmatig over de realisatie van de beoogde resultaten. Dat gebeurt onder meer op basis van kwartaalrapportages. Daarin is bijvoorbeeld informatie opgenomen over de realisatie van de doelstellingen, de ontwikkeling van de financiële positie, risicobeheersing, rendementsontwikkeling, de woningtoewijzing, e verhuur van onze woningen en ons zorgvastgoed, de voortgang van ontwikkelprojecten en geschillen met externe partijen. De Raad van Commissarissen spreekt ook met het bestuur over relevante externe ontwikkelingen, vooral op het gebied van wonen van ouderen, betaalbaarheid, duurzaamheid, zorg en de contacten met huurders en andere belanghouders.

In de vergaderingen van de Raad zijn de leden van het bestuur en de bestuurssecretaris aanwezig en op verzoek van de Raad soms ook andere functionarissen of externe deskundigen. In de vergadering waarin de jaarstukken ter goedkeuring voorliggen, is de accountant aanwezig voor toelichting en overleg. De Raad bespreekt de jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad en de terugkoppeling door de selectie- en remuneratiecommissie van het jaargesprek met de bestuursleden, in een besloten raadsvergadering.

2.3 Visie op toezicht

De Raad van Commissarissen heeft een 'visie op toezicht' opgesteld, die periodiek wordt geactualiseerd. Deze visie bevat de volgende onderdelen:

1. Een toezichtvisie.
2. Een toezichtskader.
3. Een toetsingskader.

Deze onderdelen zijn hierna toegelicht. De visie op toezicht is te vinden op www.habion.nl.

Toezichtvisie

De toezichtvisie gaat in op hoe de Raad van Commissarissen tegen het toezicht houden aankijkt.

De Raad van Commissarissen heeft zoals eerder in dit verslag aangegeven tot taak *toezicht te houden* op het bestuur en op de algemene gang van zaken in de stichting en de met haar verbonden ondernemingen. Deze toezichthoudende taak krijgt onder meer vorm doordat het bestuur een aantal in de statuten aangegeven besluiten vooraf ter goedkeuring aan de Raad voorlegt. De Raad staat verder het bestuur met *raad* terzijde. De Raad vervult ook de *werkgeversrol* ten aanzien van de leden van het bestuur.

Voor een goede uitoefening van de diverse taken van de Raad, is het voor de Raad van belang goed geïnformeerd te zijn over externe ontwikkelingen. De primaire bron van informatie voor de Raad is de informatie afkomstig van het bestuur. De Raad staat daarnaast open voor, en gaat actief op zoek naar de opvattingen van huurders, medewerkers en diverse externe belanghouders. Daarbij hanteert de Raad van Commissarissen als uitgangspunt dat het bestuur aanspreekpunt voor huurders en andere belanghouders is ten aanzien van het te voeren/gevoerde beleid, concrete activiteiten en vragen en klachten. De Raad van Commissarissen ziet toe op de wijze waarop het bestuur hiermee om gaat.

De commissarissen ontvangen informatie van de eigen organisatie en informatie van externen. Die externe informatie is onder meer afkomstig van de accountant, de Aw, het WSW, benchmarkinstituten, de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) en Aedes vereniging van woningcorporaties. De commissarissen volgen vanzelfsprekend onder meer via de (social) media de maatschappelijke ontwikkelingen die (mogelijk) gevolgen hebben op het functioneren en de prestaties van Habion. Door het eigen diversiteitsbeleid consciëntieus toe te passen, zorgt de Raad van Commissarissen ervoor dat alle relevante (maatschappelijke) kennisgebieden ook binnen de Raad vertegenwoordigd zijn.

Houding & gedrag

De kernwaarde van de besturingsfilosofie van Habion voor het interne toezicht is 'partnerschap'. Dat betekent dat de Raad van Commissarissen niet alleen volgend is maar ook proactief acteert, met respect voor de bestuurlijke verantwoordelijkheid van het bestuur. De Raad van Commissarissen hecht verder zeer aan onafhankelijkheid en een kritische attitude van zijn leden, waarbij het belang van de onderneming voorop staat. De Raad is overtuigd van de meerwaarde van een goede onderlinge samenwerking van de leden van de Raad en van die tussen Raad en bestuur. De basis voor die samenwerking ligt in transparantie, openheid, vertrouwen en het nemen van verantwoordelijkheid. Kenmerk van de samenwerking is het bewaken van de balans tussen onafhankelijkheid en betrokkenheid. Die waarden houden elkaar als het goed gaat in balans en leiden tot kwalitatief goed toezichthouderschap. Hierbij past een houding van dialoog op basis van argumenten en van kritisch doorvragen. Qua werkwijze heeft de Raad als uitgangspunt dat niet op alle aspecten diep moet worden gedoken, maar dat het wel degelijk zinvol is af en toe een *deep dive* te maken. De wijze van vragen stellen is hierbij open. De dialoog is onderzoekend, optimaal inspirerend en motiverend.

Compliance en risicosturing

De Raad is alert op het voldoen aan de geldende codes, regels en procedures door het bestuur en de Raad zelf. De Raad hecht een grote waarde aan het oordeel van de accountant en de Aw over de rechtmatigheid van de activiteiten, de inrichting van de governance en financiële positie van Habion. Tegelijkertijd realiseert de Raad zich dat de werkelijke prestatie die Habion levert het huisvesten van (kwetsbare) ouderen is op een wijze die aansluit bij de wensen van die ouderen en de lokale samenleving zelf. De Raad wil in de onderwerpen waaraan hij aandacht besteedt de juiste balans bewaren tussen aandacht voor de (sturing van de) volkshuisvestelijke prestaties en aandacht voor compliance en risicobeheersing.

Praktisch

Om de toezichtsvisie naar de praktijk te vertalen, stelt de Raad van Commissarissen jaarlijks een jaarplan op. Daarin geeft de Raad aan welke onderwerpen de Raad wanneer wil bespreken en welke accenten de Raad in het toezicht in het komende jaar stelt. Input voor het jaarplan komt onder meer uit de zelfevaluatie en de beoordelingsgesprekken met de bestuurders. Het jaarplan wordt jaarlijks geëvalueerd tijdens de zelfevaluatie van de Raad.

Toezichtskader

Het toezichtskader beschrijft op hoofdlijnen het speelveld en de taken van Habion. Het omvat het geheel van spelregels die de Raad bij het uitoefen van zijn taken volgt. Deels zijn deze regels extern bepaald en deels door de Raad van Commissarissen zelf geformuleerd. De Raad van Commissarissen hanteert bij zijn werkzaamheden het volgende toezichtskader:

Extern toezichtskader

- Wet- en regelgeving (bijvoorbeeld Woningwet en Besluit Toegelaten Instelling Volkshuisvesting);
- Governancecode woningcorporaties;
- Wet normering topinkomens, regeling bezoldingsmaxima topfunctionarissen toegelaten instellingen volkshuisvesting en VTW-beroepsregel bezoldiging.

Intern toezichtskader

- Statuten;
- Reglement Raad van Commissarissen (inclusief profielschets);
- Reglement auditcommissie en reglement Selectie- en remuneratiecommissie;
- Bestuursreglement;
- Toezichtsvisie;
- Integriteitscode;
- Beoordelingen WSW en Aw.

De Raad van Commissarissen realiseert zich dat naast regels en procedures zoals in bovenstaande documenten vastgelegd (de 'hard-controls') vooral ook 'soft-controls' als voorbeeldgedrag en motivatie een belangrijke bijdrage leveren aan het realiseren van kansen en het beheersen van risico's. De Raad let daarom niet alleen op deze hard-controls, maar heeft evenzeer oog voor deze soft-controls.

Toetsingskader

Het toetsingskader is een set van instrumenten waarmee het toezicht kan worden gestructureerd en geobjectiveerd. Het toetsingskader heeft enerzijds betrekking op de besturing en anderzijds betrekking op de beheersing van de organisatie. Bij de besturingskaders gaat het om wat Habion wil bereiken, voor wie en hoe. Beheersingskaders zijn kaders met als doel om in control te blijven en die relevant zijn voor verantwoording. Het toetsingskader bestaat uit:

Besturing

- Strategie Nieuwe Tijden; Visie op vastgoed;
- Portefeuillebeleid;

- Vestigingsbeleid, acquisitiebeleid en dispositiebeleid;
- Vastgoed agenda;
- Huurbeleid.
- Prestatie-afspraken met gemeenten.

Beheersing

- (Meerjaren)begroting;
- Reglement financieel beleid en beheer;
- Risicomanagement;
- Treasurystatuut en treasuryjaarplan;
- Investeringsstatuut;
- Verbindingenstatuut;
- Strategisch beleid informatiemanagement;
- ICT-jaarplan;
- Managementletter en accountantsverslag accountant.

2.4 Governance

Habion vindt 'goed ondernemingsbestuur' (*corporate governance*) van groot belang. Het helpt ons om slagvaardig, 'in control' en transparant te handelen. De Raad van Commissarissen en het bestuur vinden dit een onderwerp dat behoort tot hun gezamenlijke verantwoordelijkheid. Voor een beschrijving van de hoofdlijnen van de governance-structuur bij Habion en de ontwikkelingen ten aanzien van governance in 2018 zie § 1.6.4 van het jaarverslag.

2.5 De Raad van Commissarissen in 2018

De Raad van Commissarissen in 2018

De Raad van Commissarissen kwam in 2018 vijf keer in een reguliere vergadering bijeen. Naast deze vergaderingen:

- Nam de Raad, in overeenstemming met de statuten, twee besluiten buiten een vergadering.
- Wisselde de Raad tijdens een strategiedag van gedachte met de heer Najja, directeur-bestuurder Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam, over ouderenhuisvesting en het belang en de wijze van het 'sturen op doelen'.

Ook werd een bezoek gebracht aan locaties van Habion in Rotterdam, waarbij ook met bewoners werd gesproken, en een locatie van Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam.

- Maakte de Raad middels een property-tour langs locaties van Habion in Hilversum, Almere, Huizen en Baarn verder kennis met diverse belanghouders en het bezit van Habion.
- Kwam de Raad voor een themabijeenkomst bijeen. Tijdens deze themabijeenkomst wisselde de Raad van gedachte over de onderwerpen versnelling van de beoogde (des-)investeringen en brandveiligheid. Ook werd een bezoek gebracht aan de locatie Muiderberg van Habion en werd met bewoners gesproken.

Alle leden van de Raad vervulden een actieve rol in de bijeenkomsten van de Raad. Wanneer een commissaris niet aanwezig kon zijn bij een vergadering, gaven zij voorafgaand aan de vergadering hun opmerkingen over de diverse stukken door aan de voorzitter van de Raad. Ook gaven zij aan of zij zich in het bij de agendapunten voorstelde besluit konden vinden.

De Raad stelt jaarlijks een jaarplan vast. Het jaarplan bevat onder meer een evaluatie van de werkzaamheden van de Raad van het voorafgaande jaar, een jaarkalender van de onderwerpen die de Raad wil bespreken en geeft aan welke accenten de Raad in het komende jaar wil plaatsen.

In 2018 nam de Raad van Commissarissen onder meer besluiten over:

- Opdrachtverlening van controle van de jaarstukken aan de accountant;
- Vaststelling van de jaarrekening en het verslag van de Raad van Commissarissen over 2017;
- Vervallen van een aparte accountantscontrole van de jaarrekening van Habion Energie BV vanaf de controle van de jaarrekening 2018.
- Internal controlplan 2019;
- Beoordeling en de bezoldiging van de bestuurders;

- Jaarplan van de Raad van Commissarissen;
- Benoeming van een nieuwe voorzitter en een nieuwe vice-voorzitter van de Raad;
- Het aanwijzen van twee personen die bij belet of ontstentenis van de gehele raad optreden als waarnemen commissaris.
- Wervingsprocedure, wervingsprofiel en benoeming (onder voorbehoud van een positieve zienswijze van de Aw) van een commissaris;
- Bezoldigingsbeleid Raad van Commissarissen 2018 en indexatie van de bezoldiging van de Raad.

In 2018 keurde de Raad van Commissarissen onder meer goed:

- Diverse (des)investeringen: een (aanvullende) investering ten behoeve van de locatie Nieuw-Zuid in Hilversum, de aankoop van een te transformeren locatie in Amsterdam (deze aankoop is uiteindelijk niet doorgegaan omdat de verkopende partij besloot het vastgoed toch niet te verkopen), de aankoop van grond in Hilversum, de verkoop van vastgoed en grond op diverse locaties.
- Meerjarenbegroting 2019-2033, waarin opgenomen de taakstellende begroting 2019;
- Model-bod aan gemeenten en model prestatie-afspraken;
- Treasuryjaarplan 2018 en 2019;
- Jaarverslag 2017;
- Wijziging van de statuten in verband met wijziging van de Woningwet;
- Wijziging reglement Klachtencommissie en benoeming lid klachtencommissie;
- Voorbereiding visitatie 2019.

In 2018 heeft de Raad van Commissarissen verder met het bestuur onder meer over de volgende onderwerpen gesproken en/of advies gegeven:

- Klantbediening/omgang met belanghouders
- Kwartaalrapportages Q4 2017 en Q1 tot en met Q3 over 2018;
- Management letter en accountantsverslag;
- Integriteit;

- Evaluatie aanbesteding Buiten Zorg, Zuid-Scharwoude;
- Financieringsstrategie
- De fiscale positie;
- Inrichting van de controlfunctie;
- Plan van aanpak voor de implementatie AVG;
- Resultaten onderzoek Aw naar integriteit bij opdrachtverstrekking;
- Diverse marktverkenningen.
- Verhuizing locatie kantoor;
- Nieuwe huisstijl Habion.

2.6 Risicobeheersing en toezicht op verbindingen

Risicobeheersing

De Raad van Commissarissen bespreekt jaarlijks met het bestuur de risico's die de organisatie loopt, de beheersingsmaatregelen die daarvoor worden genomen en de werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem. Een vertegenwoordiging van de Raad nam deel aan een bijeenkomst waarbij strategische risico's van Habion werden besproken.

Toezicht op verbindingen

Een deel van de activiteiten van Habion vindt niet plaats binnen Habion maar in dochteronderneming Habion Energie BV en verbinding VOF Habion Amaris de Veste. De eisen waaraan deze verbindingen dienen te voldoen staan beschreven in het verbindingsstatuut. Het verbindingsstatuut is te vinden op www.habion.nl.

De Raad van Commissarissen ziet als volgt toe op deze entiteiten:

- Informatie over de activiteiten van verbindingen is in de Q-rapportage van Habion opgenomen;
- De Raad wordt gevraagd de jaarrekening van de verbindingen goed te keuren. De Raad neemt kennis van de accountantscontrole van de jaarstukken van de verbindingen;
- Voorgenomen besluiten die het bestuur neemt in die gevallen waarin Habion optreedt als

aandeelhouder van een verbinding, dienen ter goedkeuring te worden voorgelegd aan de Raad van Commissarissen. Een dergelijke bepaling is ook opgenomen in de statuten van Habion;

- Voorgenomen besluiten van het bestuur voor oprichting van een rechtspersoon of het aangaan van samenwerkingsverbanden dienen ter goedkeuring te worden voorgelegd aan de Raad van Commissarissen. Een dergelijke bepaling is ook opgenomen in de statuten van Habion.

2.7 Integriteit en onafhankelijkheid

De Raad van Commissarissen vindt integer handelen van de Raad, de bestuurders, de personen die namens Habion handelen en de bedrijven en zorgpartners waarmee Habion samenwerkt van groot belang. De regels met betrekking tot integriteit zijn vastgelegd in de integriteitscode Habion, die elke commissaris heeft ondertekend, en de klokkenluidersregeling. Beide regelingen zijn terug te vinden op www.habion.nl.

De Raad van Commissarissen bespreekt jaarlijks het onderwerp integriteit, zo ook in 2018. Tijdens de bespreking werden de situaties die tot een mogelijke belangentegenstelling zouden kunnen leiden geïnventariseerd en besproken. Het resultaat van deze bespreking is vastgelegd in een integriteitsregister.

De Raad van Commissarissen en de individuele leden zijn van oordeel dat de Raad zijn functie in 2018 onafhankelijk en integer heeft uitgeoefend. Er zijn geen (transacties met) tegenstrijdige belangen aan de orde geweest waarbij leden van de Raad van Commissarissen dan wel leden van het bestuur betrokken waren. De leden van de Raad hebben in 2018 in overeenstemming met de integriteitscode van Habion gehandeld.

Een overzicht van (neven)functies van de leden van de Raad is opgenomen in § 2.12.

2.8 Relatie met belanghouders

De Raad van Commissarissen vindt het van belang dat de koers en de activiteiten van Habion mede zijn gebaseerd op de inbreng van belanghouders. De Raad houdt toezicht op dat proces en op de kwaliteit van de relatie tussen bestuurder en belanghouders. De Raad van Commissarissen staat open voor signalen van belanghouders, en informeert zich hierover ook actief. Dit krijgt vorm door het gesprek aan te gaan met bewoners tijdens bezoeken aan diverse locaties waar Habion vastgoed bezit en deelname van (een vertegenwoordiging van) de Raad aan de Trefdag die Habion in 2018 organiseerde (zie § 1.5.6 van het jaarverslag). De Raad van Commissarissen krijgt verder inzicht in de belangen van belanghouders via bezoeken aan locaties en ontmoetingen met bewoners, lokale bestuurders en partijen gedurende het jaar. Ook is er een jaarlijks gesprek geweest tussen een lid van de Raad van Commissarissen dat op voordracht van huurdersvereniging Nieuw Elan is voorgedragen en Nieuw Elan.

Relatie met de Aw

De Aw is de externe toezichthouder op woningcorporaties. De Raad van Commissarissen is zich ervan bewust dat de externe toezichthouder zich ook richt op het functioneren van het interne toezicht. De Raad vindt het met het bestuur van belang dat Habion beschikt over een transparante relatie met de Aw, die is gebaseerd op wederzijds vertrouwen. Daarbij vinden de Raad en het bestuur het van belang dat de externe toezichthouder kan ingrijpen bij woningcorporaties wanneer dat nodig is.

Het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting (BTIV) kent een meldingsplicht voor Raden van Commissarissen van woningcorporaties. Als de Raad bij (dreigende) problemen van mening is dat deze niet binnen de corporatie zelf kunnen worden opgelost en waarover het bestuur niet zelf de Aw informeert, dan dient de Raad in laatste instantie deze zelf te

melden aan de Aw. Ook informeert de Raad van Commissarissen de Aw als er sprake is van een onoverbrugbaar geschil met het bestuur. De Raad van Commissarissen heeft in 2018 geen meldingen aan de Aw gedaan. Hiertoe is naar overtuiging van de Raad geen aanleiding geweest.

Relatie met accountant

De Raad van Commissarissen heeft op basis van een selectieprocedure in 2013 BDO Accountants aangewezen als accountant voor de periode tot en met de controle van de jaarstukken 2016 in 2017. Op basis van een evaluatie van het functioneren van de accountant en op voorstel van het bestuur heeft de Raad BDO in 2017 opnieuw als accountant van Habion aangewezen, dit keer tot en met de controle over de jaarstukken van 2018 in 2019. In 2019 besluit de Raad opnieuw over het aanwijzen van een accountant.

De Raad van Commissarissen geeft jaarlijks opdracht aan de accountant voor controle van

de jaarstukken. De Raad van Commissarissen bespreekt de jaarstukken en het accountantsverslag in aanwezigheid van de accountant. Daarnaast bespreekt de auditcommissie het controleplan en de managementletter met de accountant en vergadert de auditcommissie jaarlijks éénmaal met de accountant buiten aanwezigheid van het bestuur.

De auditcommissie bespreekt jaarlijks het functioneren van de accountant in- en buiten aanwezigheid van de accountant. Daarbij maakt de commissie gebruik van de inbreng van het bestuur over het functioneren van de accountant.

2.9 Samenstelling Raad van Commissarissen

Samenstelling

De samenstelling van de Raad van Commissarissen in 2018 is in onderstaand rooster van aftreden aangegeven:

Rooster van aftreden Raad van Commissarissen Habion

Naam	De heer dr.ir. J. van Hoof	De heer drs. A.W.H. Klerkx	De heer A.J.M. Loogman RA	Mevrouw drs. M.J.A. Visser	Mevrouw drs. Van der Weerd-Norder RA	Mevrouw drs. F.J. Zijlstra MRE
Geboortejaar	1980	1973	1962	1952	1964	1963
Functie	- Vice-voorzitter (tot 01.07.18) - Lid (vanaf 01.07.18)	Lid	Lid	Voorzitter	Lid	- Lid (tot 01.07.18) - Vice-voorzitter (vanaf 01.07.18)
Benoemd op voordracht van		Huurdersorganisatie			Huurdersorganisatie	
Datum eerste benoeming	01.07.16	01.07.16	01.07.17	01.01.12	01.07.16	01.01.13
Herbenoemd per	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	01.04.15	n.v.t.	01.01.17
Benoemd tot	01.07.19	01.07.20	01.07.21	01.04.19	01.07.20	01.01.21
Herbenoeming mogelijk	ja	ja	ja	nee	ja	nee

De benoemingstermijn van elke commissaris bedraagt in overeenstemming met de Governancecode Woningcorporaties maximaal 8 jaar.

Werving nieuwe commissaris

Per 1 april 2019 treedt mevrouw Visser af als voorzitter van de Raad van Commissarissen. Zij is niet herbenoembaar, vanwege het bereiken van haar maximale benoemingstermijn. De Raad van Commissarissen heeft naar aanleiding daarvan besloten een nieuwe voorzitter uit zijn midden te benoemen: per 1 april 2019 neemt mevrouw Zijlstra het voorzitterschap over. Ook startte de Raad van Commissarissen in de tweede helft van 2018 de werving van een nieuwe commissaris.

Ten behoeve van de werving van een nieuwe commissaris is het profiel van de Raad van Commissarissen geactualiseerd. Op basis daarvan heeft de Raad van Commissarissen besloten een commissaris met het profiel 'Volkshuisvesting en algemeen bestuurlijke aspecten' te werven. De wijze van werving is vormgegeven in overeenstemming met de geldende wet- en regelgeving en de Governancecode Woningcorporaties. Zo is een advertentie geplaatst om kandidaten voor de vacature te krijgen. Een extern bureau heeft de werving begeleid. De werving van een nieuwe commissaris heeft op moment van vaststellen van het jaarverslag nog niet tot benoeming van een nieuwe commissaris geleid.

2.10 Commissies Raad van Commissarissen

Vorbereidingsoverleg

De voorzitter en vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen bereiden periodiek samen met de bestuurders de vergaderingen van de Raad van Commissarissen voor. Deze voorbereiding vindt plaats in het zogeheten 'voorbereidings-overleg'. Dit overleg heeft een voorbereidende taak en beschikt niet over besluitvormende bevoegdheden.

De Raad van Commissarissen heeft als beleid dat de functie van vice-voorzitter van de Raad jaarlijks rouleert. De Raad van Commissarissen benoemde mevrouw Zijlstra per 1 juli 2018 tot vice-voorzitter van de Raad. In de periode 1 juli 2017-1 juli 2018 was de heer Van Hoof vice-voorzitter.

Het Voorbereidingsoverleg kwam in 2018 vijf keer bij elkaar.

Selectie- en remuneratiecommissie

De Selectie- en remuneratiecommissie richt zich onder meer op het doen van een voorstel voor de selectiecriteria en benoemingsprocedure voor de benoeming van commissarissen en leden van het bestuur. Ook bereidt ze de profielschets voor de Raad van Commissarissen voor en doet ze een voorstel aan de Raad voor de beoordeling en (eventueel aanpassing van de) bezoldiging van de bestuurder en de Raad van Commissarissen.

De Selectie- en remuneratiecommissie handelt op basis van het reglement van de Selectie- en remuneratiecommissie. Het reglement geeft onder meer aan dat Selectie- en remuneratiecommissie bestaat uit de vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen (tot 1 juli de heer Van Hoof, van af 1 juli mevrouw Zijlstra, voorzitter commissie) en de voorzitter van de Raad (mevrouw Visser, lid commissie). De Selectie- en remuneratiecommissie beschikt niet over besluitvormende bevoegdheden. De leden van het bestuur en de bestuurssecretaris zijn bij vergaderingen van de Selectie- en remuneratiecommissie aanwezig.

De Selectie- en remuneratiecommissie kwam in 2018 vier keer bij elkaar. De commissie besprak onder meer:

- De voorbereiding van de beoordeling van de bestuurders en de mogelijke gevolgen daarvan van de bezoldiging;
- De afbouw van de bezoldiging van de heer Boerenfijn in overeenstemming met de WNT.
- De indexatie van de bezoldiging van de Raad van Commissarissen;

- De voorbereiding van de zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen;
- De werving van een nieuwe commissaris per 1 april 2019. Deze werving werd voorbereid door de vice-voorzitter van de Raad, mevrouw Zijlstra, en een lid van de Raad, de heer Van Hoof. Er is in overleg met de voorzitter voor gekozen niet de voorzitter te betrekken bij de werving van deze nieuwe commissaris, omdat de Raad een nieuw lid zocht vanwege het aftreden van de voorzitter van de Raad, mevrouw Visser. Mevrouw Visser zal dus niet met de te werven persoon samenwerken. Mevrouw Zijlstra en de heer Van Hoof zijn vanwege de werving diverse malen bij elkaar gekomen.

Auditcommissie

De auditcommissie bereidt besluitvorming van de Raad van Commissarissen voor en adviseert de Raad en het bestuur met betrekking tot onder meer het interne beheersings- en risicobeheersingssysteem, begrotingen, jaarstukken, het treasuryjaarplan en kwartaalrapportages. De auditcommissie handelt op basis van het reglement van de auditcommissie. De auditcommissie beschikt niet over besluitvormende bevoegdheden. Verslagen en voorstellen van de vergaderingen van de auditcommissie komen in de raadsvergaderingen aan de orde.

De samenstelling van de auditcommissie was in 2018 als volgt:

Naam	Voorzitter	Lid
Auditcommissie	Mevrouw Van der Weerdt-Norder	De heer Loogman

De bestuurder met financiën in de portefeuille, de concern-controller en de bestuurssecretaris zijn bij vergaderingen van de auditcommissie aanwezig. De accountant is aanwezig bij de vergaderingen van de auditcommissie over de managementletter en de jaarstukken. Eens per

jaar spreekt de auditcommissie met de accountant buiten aanwezigheid van het bestuur.

De auditcommissie vergaderde in 2018 vijf maal. De auditcommissie besprak onder meer:

- De (concept-)jaarstukken van Habion, VOF Habion Amaris de Veste, Habion Energie BV;
- Accountantsverslag en *tax-comfortletter*;
- De (meerjaren)begroting;
- De managementletter;
- Diverse kwartaalrapportages;
- De inrichting en wijze van functioneren van het risicobeheersingssysteem;
- De strategische risico's;
- Treasuryjaarplan 2019 (inclusief financieringsstrategie)
- Internal controlplan 2018 en 2019;
- Vervallen separate accountantscontrole Habion Energie BV;
- Evaluatie samenwerking accountant;
- De fiscale positie;
- Stand van zaken implementatie AVG;
- Stand van zaken aangifte vennootschapsbelasting;
- Resultaten uitgevoerde audits;
- Inrichting controlfunctie.

2.11 Eigen functioneren Raad van Commissarissen

Deskundigheid en scholing

De Raad van Commissarissen ambieert een voortdurende professionalisering van zichzelf en verwacht dit ook van het bestuur en overige personen die ten behoeve van Habion werkzaam zijn. Het blijven werken door de Raad van Commissarissen aan de eigen deskundigheid komt tot uitdrukking in:

- Het bijwonen van bijeenkomsten, cursussen en opleidingen. De Vereniging van toezichthouders bij woningcorporaties (VTW) stelt als voorwaarde aan het lidmaatschap het jaarlijks behalen van voldoende punten voor Permanente Educatie (PE punten, zie tabel).

Overzicht permanente educatie commissarissen 2018

Naam (voormalige) commissaris	Bijeenkomst/cursus/opleiding	Aantal PE-punten
De heer J. van Hoof	Aantal 'mee te nemen' PE-punten uit vorige periode	5
	Toezicht op duurzaamheid	2
	Het ongezegde in de boardroom	2
	Gerealiseerde PE-punten t.b.v. 2018 Norm 2018	9 5
De heer A.W.H. Klerkx	Aantal 'mee te nemen' PE-punten uit vorige periode	2
	Online masterclass nr 5. 'Basiskennis van de financiële huishouding van woningcorporaties'	1
	Google Executive Learning Expedition in San Francisco	8
	Gerealiseerde PE-punten t.b.v. 2018 Norm 2018	11 5
De heer A.J.M. Loogman	Aantal 'mee te nemen' PE-punten uit vorige periode	5
	Belastingen voor woningcorporaties	6
	Dag van de commissaris NCD: commissaris future fit	6
	Regiobijeenkomst VTW: bestuur en toezicht, eenheid of verdeeldheid	2
	Financieel beleid voor woningcorporaties	6
	Gerealiseerde PE-punten t.b.v. 2018 Norm 2018	25 5
Mevrouw M.J.A. Visser	Aantal 'mee te nemen' PE-punten uit vorige periode	5
	Verantwoord Investeren voor RvC en Bestuur (Finance Ideas)	3
	Actualiteitenseminar Flevolandse Woningcorporaties	3
	VTW-seminar 'Het ongezegde in de Boardroom'	2
	Gerealiseerde PE-punten t.b.v. 2018 Norm 2018	13 5
Mevrouw C.J. van der Weerd-Norder	Aantal 'mee te nemen' PE-punten uit vorige periode	1
	Belastingen in de bedrijfsvoering van woningcorporaties	6
	Gerealiseerde PE-punten t.b.v. 2018 Norm 2018	7 5
Mevrouw F.J. Zijlstra	Aantal 'mee te nemen' PE-punten uit vorige periode	1
	Controller, Bestuur en Woningwet	6
	Incompany sessie Digitalisering	4
	Gerealiseerde PE-punten t.b.v. 2018 Norm 2018	11 5

- Zelfevaluatie: eens per jaar evalueert de Raad zijn eigen functioneren. Een externe deskundige begeleidt om het jaar deze evaluatie.
- Actualiteiten: commissarissen volgen de ontwikkelingen op het gebied van de (sociale) volkshuisvesting in het algemeen en de huisvesting van kwetsbare ouderen in het bijzonder op de voet. Commissarissen houden vanzelfsprekend ook de ontwikkelingen ten aanzien van hun eigen vakgebied en de actualiteiten in de media bij.
- Themabijeenkomsten: Habion werkt periodiek aan deskundigheidsbevordering van commissarissen door de organisatie van themabijeenkomsten.
- Werkbezoeken: commissarissen nemen deel aan werkbezoeken.

De Algemene Ledenvergadering van de VTW heeft bepaald dat een commissaris die lid is van de VTW in 2018 minimaal 5 PE-punten dient te behalen. Daarbij geldt dat wanneer in 2017 meer PE-punten zijn behaald dan het geldende minimum, deze overige punten mee kunnen worden genomen naar 2018. Een overzicht van bijeenkomsten in 2018 waarvoor PE-punten zijn behaald is in het volgende overzicht aangegeven. Alle commissarissen hebben het minimaal aantal benodigde PE-punten behaald.

Zelfevaluatie

De Raad van Commissarissen bespreekt jaarlijks zijn eigen functioneren. De Raad doet dit om het jaar onder leiding van een externe deskundige en de tussenliggende jaren zonder externe begeleiding.

De Raad besprak in januari 2018 zijn eigen functioneren over het jaar 2017, volgens schema zonder externe begeleiding. De Raad formuleerde als thema in het eigen functioneren onder meer het belang van aandacht voor betrokkenheid van de Raad bij complexe (des-)investeringen in vastgoed en strategievorming. Deze aandachtspunten kregen in 2018 onder meer vorm door het toesturen aan de Raad van besluiten van het bestuur en

de onderliggende documentatie om de haalbaarheid van (des-)investeringen te onderzoeken en het betrekken van een vertegenwoordiging van de Raad bij het bepalen van strategische risico's.

De Raad besprak in januari 2019 zijn eigen functioneren over het jaar 2018, volgens schema met externe begeleiding. De Raad formuleerde als verbeterpunt in het eigen functioneren om in het kader van de adviesfunctie van de Raad onderwerpen in een vroegtijdig stadium met het bestuur te bespreken.

2.12 (Neven)functies leden Raad van Commissarissen

De leden van de Raad van Commissarissen vervulden in 2018 de volgende (neven)functies. De Wet bestuur en toezicht (opgenomen in het Burgerlijk Wetboek) beperkt het aantal functies dat een commissaris kan uitoefenen. De wet stelt de volgende beperkingen ten aanzien van het aantal commissariaten:

- Een commissariaat mag worden gecombineerd met maximaal 4 andere commissariaten bij andere 'grote' rechtspersonen. Voorzitterschappen tellen daarbij dubbel. Het maximum totaal aantal commissariaten bedraagt 5.
- Een bestuursfunctie bij een 'grote' rechtspersoon mag worden gecombineerd met maximaal 2 commissariaten bij een andere 'grote' rechtspersonen. Niet toegestaan is een combinatie met het voorzitterschap van de Raad van Commissarissen van een andere 'grote' rechtspersoon.

De criteria wat een grote rechtspersoon is zijn opgenomen in de Wet bestuur en toezicht. Het aantal commissariaten en bestuursfuncties van de commissarissen past binnen deze wetgeving.

De heer dr. ir. J. van Hoof

De heer Van Hoof is werkzaam als lector Urban Ageing aan De Haagse Hogeschool in Den Haag en als deeltijdhoogleraar aan de Wrocław University of Environmental and Life Sciences in Wrocław, Polen. Eerder was hij onder meer werkzaam als hoofd Expertisecentrum Gezondheidszorg en Technologie van Fontys Hogescholen. Hij vervulde in 2018 de volgende nevenfuncties:

Nevenfunctie	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht
Management Committee member COST Action CA17107 "European Network to connect research and innovation efforts on advanced Smart Textiles", COST Action CA17117 "Towards an International Network for Evidence-based Research in Clinical Health Research" en COST Action IS1402 Ageism – a multi-national, interdisciplinary perspective	0
Lid auditcommissie International Society for Gerontechnology	0
Penningmeester Herman Bouma Fonds voor Gerontechnologie	0
Lead guest editor Journal of Enabling Technologies (Emerald), Healthcare (MDPI) en International Journal of Environmental Research and Public Health (MDPI).	0
Lid bestuur Vastgoed zorgsector	0
Lid Raad van Commissarissen Habion	1

De heer drs. A.W.H. Klerkx

De heer Klerkx is werkzaam als Chief Digital Officer bij Kramp, een leverancier van onderdelen, technische services en business solutions voor bedrijven in onder meer de land- en tuinbouw. Daarvoor was hij onder meer lid van de raad van bestuur van Sanoma learning, directeur IT-development bij Ziggo en lid van de Raad van Toezicht van de Consumentenbond. In 2018 vervulde hij de volgende nevenfuncties:

Nevenfuncties	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht
Lid Raad van Commissarissen Rabobank Rijn en Heuvelrug	1
Lid bestuur Vastgoed zorgsector	0
Lid Raad van Commissarissen Habion	1

De heer A.J.M. Loogman RA

De heer Loogman is in het dagelijks leven zelfstandig bestuursadviseur, interim-bestuurder en toezicht-houder in de publieke sector. Tot 2016 was hij onder meer als partner werkzaam bij PwC. Hij richtte zich daarbij vooral op de publieke sector en de gezondheidszorg. Hij vervulde in 2018 de volgende nevenfuncties:

Nevenfuncties	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht
• Lid Raad van Commissarissen Admiraal de Ruyter Ziekenhuis	1
• Lid Raad van Toezicht Reinier Hagagroep (per 01.07.18)	1
• Lid Raad van Toezicht Pantein	1
• Penningmeester Nationaal Register Commissarissen en Toezichthouders	0
• Penningmeester AlzheimerLab	0
• Lid bestuur Vastgoed zorgsector	0
• Lid Raad van Commissarissen Habion	1

Mevrouw drs. M.J.A. Visser

Mevrouw Visser heeft bij wijze van hoofdfunctie diverse functies vervuld bij de gemeente Amsterdam en in de volkshuisvesting, laatstelijk als directeur-bestuurder van De Sleutels. Tegenwoordig is zij werkzaam als zelfstandig organisatie-adviseur. Daarnaast vervulde zij in 2018 de volgende nevenfuncties:

Nevenfuncties	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht
• Lid Raad van Commissarissen Oost Flevoland Woondiensten	0
• Lid Raad van Commissarissen SSW	0
• Voorzitter bestuur Vastgoed zorgsector	0
• Voorzitter Raad van Commissarissen Habion	2

Mevrouw drs. C.J. van der Weerdt-Norder RA

Mevrouw Van der Weerdt-Norder is partner van Accent Organisatie Advies. Daarvoor bekleedde zij onder meer diverse leidinggevende functies bij ABN AMRO Bank. Zij vervulde in 2018 de volgende nevenfuncties:

Nevenfuncties	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht
• Lid Raad van Commissarissen DSW zorgverzekeraar	1
• Lid Raad van Commissarissen BinckBank	1
• Lid Raad van Commissarissen Triodos	1
• Lid Raad van Advies rechtbank Gelderland	0
• Lid Raad van Toezicht Hogeschool InHolland	1
• Lid bestuur Vastgoed zorgsector	0
• Lid Raad van Commissarissen Habion	1

Mevrouw drs. F.J. Zijlstra MRE

Mevrouw Zijlstra is werkzaam als CEO Equilis Nederland, managing partner van AuxiSolid BV en directeur/eigenaar van Noet & Maät BV. Daarvoor heeft zij diverse directie- en managementfuncties bekleed bij vastgoedbeleggers en financiële instellingen, zoals COO en lid van de management board van Corio NV. Zij vervulde in 2018 de volgende nevenfuncties:

Nevenfuncties	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht
• Lid Raad van Advies Wind Share Fund	0
• Ambassadeur Dutch Dream Foundation	0
• Lid Raad van Commissarissen SSH	1
• Lid Raad van Commissarissen Hoogvliet Beheer	0
• Lid bestuur Vastgoed zorgsector	0
• Lid Raad van Commissarissen Habion	1

2.13 Werkgeversrol

Habion kent een bestuur bestaande uit de volgende personen, die ook directeur zijn van Habion:

Samenstelling bestuur Habion

Naam	Functie	Datum in dienst-treding	Als bestuurder benoemd tot	Geboortjaar
De heer mr. P. Boerenfijn MRE	Directeur-bestuurder (voorzitter)	15.04.08	15.04.2020	1963
De heer drs. A.P.L. de Rond RC	Directeur-bestuurder	01.10.16	01.10.2020	1965

Beide bestuurders zijn integraal bestuurlijk verantwoordelijk voor de gang van zaken bij Habion. De bestuurders hebben vastgelegd welke onderwerpen elke bestuurder als primair aandachtsgebied heeft.

De bestuurders zijn als bestuurder benoemd voor steeds een periode van 4 jaar. De heer Boerenfijn en de heer De Rond hebben als directeur een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd met Habion.

Beoordeling leden bestuur

De Raad van Commissarissen stelt jaarlijks op basis van een voorstel van de Selectie- en remuneratiecommissie de beoordeling van de leden van het bestuur vast. Deze commissie heeft in de zomer van 2018 mid-termgesprekken gevoerd, evenals in 2017, toen er voor het eerst sprake was van een tweehoofdig bestuur. De wenselijkheid van de continuïteit ervan wordt jaarlijks door de Raad geëvalueerd. Aan het eind van het jaar zijn de beoordelingsgesprekken met de bestuurders gevoerd. Ten behoeve van deze gesprekken vraagt de commissie om input van de overige leden van de Raad.

De beoordeling is mede gebaseerd op het toezichtskader (zie § 2.3). De Raad van Commissarissen spreekt op basis van de jaarlijkse beoordeling verbeterpunten voor de komen-

de periode af en bespreekt indien relevant ook aanvullende scholing.

De Raad van Commissarissen sprak zijn waardering uit over het functioneren van de leden van het bestuur in 2018. Ook werden enkele ontwikkelpunten en te realiseren prestaties in 2019 met hen besproken.

Bezoldigingsbeleid en bezoldiging

Het bezoldigingsbeleid en de bezoldiging van de Raad van Commissarissen en het bestuur (werkgeversrol) is opgenomen in de jaarrekening van Habion. Hierin is ook de verantwoording opgenomen over de bezoldiging van topfunctionarissen in het kader van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). De jaarrekening is te vinden op www.habion.nl.

Nevenfuncties bestuur

De volgende tabel geeft de nevenfuncties van de leden van het bestuur van Habion aan. Daarin is ook het aantal punten aangegeven op grond van de Wet bestuur en toezicht (opgenomen in het Burgerlijk Wetboek). Deze wet beperkt het aantal functies dat een bestuurder kan uitoefenen.

Overzicht nevenfuncties leden bestuur in 2018

Lid bestuur	Nevenfunctie	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht	Bezoldiging
mr. P. Boerenfijn MRE	Voorzitter deelnemersraad Waarborgfonds Sociale Woningbouw	0	Nee
	Voorzitter bestuur Filmtheater Hilversum	0	Nee
	Directeur Vastgoed zorgsector	0	Nee
drs. A.P.L. de Rond RC	Lid Raad van Toezicht Gezondheidscentrum De Rubenshof	0	Ja
	Lid Raad van Toezicht Limor	1	Ja
	Directeur Vastgoed zorgsector	0	Nee

De wet geeft ten aanzien van een (uitvoerend) bestuurder kortweg aan dat een bestuurder niet meer dan twee commissariaten bij een andere 'grote' rechtspersonen mag uitoefenen (elk commissariaat is één punt). Hij of zij mag geen voorzitter van een Raad van Commissarissen zijn. De criteria wat een grote rechtspersoon is zijn opgenomen in de Wet bestuur en toezicht. De leden van het bestuur voldoen aan de Wet bestuur en toezicht.

De heer Boerenfijn gaf daarnaast in 2018 enkele gastcolleges over wonen door ouderen ten behoeve van studenten van de Faculteit Bouwkunde aan de TU Delft en was betrokken bij de voorbereiding van de Care Summit, een meerdaagse bijeenkomst voor bestuurders, beleidsmakers, cliëntorganisaties, financiers en wetenschappers in de zorg.

Scholing bestuur

Het besturen van een woningcorporatie in een snel veranderende maatschappij vraagt om actuele kennis en vaardigheden. De Raad van Commissarissen vindt het daarom met de leden van het bestuur van belang dat de bestuursleden investeren in hun eigen deskundigheid. Om te illustreren dat bestuurders dit daadwerkelijk doen, zijn bestuurders van woningcorporaties die lid zijn van Aedes vanaf 1 januari 2015 verplicht tot Permanente Educatie (PE). Op basis hiervan dienen bestuurders in een bepaalde periode een minimaal aantal uren te besteden aan kennisontwikkeling. Elk uur levert één PE-punt op.

Voor het bestuur van Habion geldt dat de heer Boerenfijn in de periode 1 januari 2016 tot en met 31 december 2018 minimaal 108 PE-punten dient te behalen. De heer De Rond, die per 1 oktober 2016 in dienst is getreden, dient in de periode 1 oktober 2016 tot en met 31 december 2018 minimaal 81 PE-punten te behalen. De volgende tabel geeft het aantal behaalde PE-punten in deze periode.

Aantal behaalde PE-punten leden bestuur 2016-2018

Lid bestuur	Jaar	Cursus/opleiding	Aantal PE-punten
mr. P. Boeren-fijn MRE	2016	Kjenning Management Follow Up	13
		Programma leiderschapsontwikkeling bestuurders woningcorporaties	10
		Care Summit 2016	12
	2017	GenP Governance masterclass	2
		Yellow belt in Lean training	7
		Masterclass De gedigitaliseerde woningcorporatie: kansen en risico's	2
		Programma leiderschapsontwikkeling bestuurders woningcorporaties	30
		Care Summit 2017	12
		Kjenning Management Follow Up	16
		Habion Trefdag 2017	2
	2018	Kennissessie Kjenning	9
		Studiereis Hong Kong/Taiwan	112
		Programma leiderschapsontwikkeling bestuurders woningcorporaties	18
		Care Summit 2018	12
		Studiebijeenkomst Bestuurders over all electric	2
	Totaal Norm		259 108

drs. A.P.L. de Rond RC	2016	Jaarcongres Controlling	5
		Jaarcongres Finance Transformation	5
		Jaarrekeningactualiteiten woningcorporaties 2016	6
	2017	Masterclass leefbaarheid	2
		De opgave voor wonen en zorg in de wijk	3
		Yellow belt in Lean training	7
		De Controller en HRM	3
		Strategie in het veranderen tijdperk van woningcorporaties	6
		48-uurs werksessie MSM Aedes	10
		Controller, bestuur en Woningwe	6
		Bijeenkomst databeveiliging	3
		Masterclass De gedigitaliseerde woningcorporatie: kansen en risico's	2
		Symposium Vastgoed en financiën	4
		Seminar Financieel beleid woningcorporaties	6
		Habion Trefdag 2017	2
		Masterclass Versterken en verduurzamen	7
	2018	Themabijeenkomst Kiezen is geen keuze	2
		Masterclass De corporatiebestuurder als lokale lobbyist	2
		Belastingen in de bedrijfsvoering van woningcorporaties	6
		Masterclass Governance-inspecties ILT-AW: nuttig, noodzakelijk of nodeloos	2
		Masterclass Leiderschap in duurzaamheid	2
		Nationale controllersdag 2018	6
		Let's get digital	3
		Studiereis Wohngenossenschaften	7
		Bijeenkomst woningcorporaties Governance	2
		Seminar Financieel beleid woningcorporaties	6
		Excursie De inclusieve stad	7
	Totaal Norm		122 81

2.14 Besluitvorming jaarstukken

De Raad van Commissarissen heeft in de vergadering van de Raad van Commissarissen van 17 april 2019 de door het bestuur opgestelde jaarrekening 2018 (waarin opgenomen het verslag van de Raad van Commissarissen) en jaarverslag 2018 in aanwezigheid van de accountant besproken. De accountant heeft de jaarrekening gecontroleerd en voorzien van een goedkeurende controleverklaring. De Raad van Commissarissen keurde het jaarverslag goed en heeft, nadat is kennisgenomen van de controleverklaring van de accountant, op die datum de jaarrekening en het verslag van de Raad van Commissarissen vastgesteld.

2.15 Tot slot

De Raad van Commissarissen spreekt zijn dank en waardering uit voor de bijdrage van het bestuur van Habion en de medewerkers van Stichting Vastgoed zorgsector aan de volkshuisvesting in het algemeen en het wonen van ouderen in Nederland in het bijzonder.

Utrecht, 17 april 2019

Raad van Commissarissen Stichting Habion

Mevrouw drs. F.J. Zijlstra MRE
voorzitter Raad van Commissarissen

De heer drs. A.W.H. Klerkx
vice-voorzitter Raad van Commissarissen

De heer dr. ir. J. van Hoof
lid Raad van Commissarissen

De heer A.J.M. Loogman RA
lid Raad van Commissarissen

Mevrouw drs. C.J. van der Weerd-Norder RA
lid Raad van Commissarissen



3 Verslag klachtencommissie

Verslag als bedoeld in artikel 7 lid 4 van het Reglement Klachtencommissie Habion.

Habion beschikt over een onafhankelijke klachtencommissie. Deze commissie adviseert het bestuur van Habion over de afhandeling van klachten die klagers aan deze commissie voorleggen.

Aantal klachten

De klachtencommissie ontving in 2018 geen klachten (2017: 0). Een verzoek van een bewoner om een klacht in behandeling te nemen werd door de klachtencommissie niet ontvankelijk verklaard, omdat Habion nog niet eerder in de gelegenheid was geweest op de klacht te reageren. De klachtencommissie heeft het bestuur van Habion verzocht de klacht op te pakken. De bewoner is geïnformeerd dat als de bewoner niet tevreden is met de reactie van Habion, de bewoner alsnog bij de klachtencommissie terecht kan.

Reglement klachtencommissie

De klachtencommissie handelt op basis van het Reglement Klachtencommissie Habion. Het reglement is op de website van Habion geplaatst. Het reglement is in 2018 geactualiseerd.

Samenstelling klachtencommissie

De klachtencommissie van Habion bestond in 2018 uit de volgende leden:

- Mevrouw mr. M. van Schie, onafhankelijk voorzitter
- Mevrouw B.M. Holwerda, lid op voordracht van de huurders
- Mevrouw mr. Y.G.M. Grooten, lid met profiel bedrijfsvoering woningcorporaties (vanaf 1 oktober 2018)

Rooster van aftreden klachtencommissie

Naam	Datum benoeming	Datum herbenoeming	Eerstvolgende datum van aftreden
Mevrouw mr. M. van Schie, voorzitter	17.03.10	17.03.13 17.03.16	17.03.19 (niet herbenoembaar)
Mevrouw B.M. Holwerda	01.05.13	01.05.16	01.05.19 (niet herbenoembaar)
Mevrouw mr. Y.G.M. Grooten	01.10.18	28.09.21	28.09.21 (herbenoembaar)

Het ambtelijk secretariaat van de klachtencommissie ligt bij de heer drs. M.S.C. Buijs (bestuurssecretaris).

Amsterdam, januari 2019

Mevrouw mr. M. van Schie,
voorzitter



4 Lijst van gebruikte afkortingen en verklaring enkele begrippen

Lijst van gebruikte afkortingen

- AVG: Algemene Verordening Gegevensverwerking
- Aw: Autoriteit woningcorporaties
- BTIV: Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting 2015
- Daeb: Dienst van algemeen economisch belang
- ILT: Inspectie leefomgeving en transport. De Aw is onderdeel van de ILT
- Minister van BZK: Minister van Binnenlandse Zaken & Koninkrijksrelaties
- NWI: Niet winst beogende instelling
- Raad: Raad van Commissarissen
- VPB: Vennootschapsbelasting
- VTW: Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties
- Woningwet: Woningwet 2015
- WNT: Wet normering bezoldiging top-functionarissen publieke en semipublieke sector
- WSW: Waarborgfonds Sociale Woningbouw

Verklaring enkele begrippen

Direct rendement:

De huuropbrengsten verminderd met huurder-ving, onderhoud plus overige exploitatielasten gedurende een bepaalde periode, afgezet tegen de marktwaarde van de onderliggende vastgoed objecten c.q. portefeuilles aan het begin van de meetperiode.

Indirect rendement:

Het indirect stenenrendement, ook waardegroei genoemd, geeft de waardeveranderingen weer gedurende een bepaalde periode, afgezet tegen de marktwaarde van de onderliggende vastgoed objecten (c.q. portefeuilles) aan het begin van de meetperiode.

Efficiency ratio:

De efficiency ratio geeft inzicht in de operationele kosten (exclusief verhuurderheffing, VPB en rente) ten opzichte van de omzet (operationele uitgaven / theoretische huuropbrengst). De norm is dat de operationele kosten maximaal 25% bedragen van de omzet.

Genormaliseerd jaarresultaat

Het genormaliseerd jaarresultaat betreft het jaarresultaat van Stichting Habion (voor belasting), gecorrigeerd voor incidentele posten, namelijk winst uit verkoop en waardeveranderingen.

Solvabiliteit:

de mate waarin Habion op langere termijn aan zijn financiële verplichtingen kan voldoen. Wanneer de solvabiliteit hoog is, betekent dit dat Habion makkelijker op langere termijn aan zijn financiële verplichtingen kan voldoen).

Interest coverage ratio ratio (ICR):

de verhouding tussen de operationele kasstroom en de rentelasten. Als de ICR hoog is, betekent dit dat Habion de rentelasten relatief gemakkelijk kan voldoen uit de kasstroom.

Loan to Value (LTV):

de verhouding tussen omvang van de leningportefeuille en de waarde van het onroerend goed dat daar tegenover staat. Als de LTV laag is, betekent dit dat de geldgever minder risico loopt.

Dekkingsratio:

De verhouding tussen de leningportefeuille en de waarde van het vastgoed dat als onderpand van de betreffende leningen is gegeven. Als de dekkingsratio laag is betekent dit dat er sprake is van een acceptabel risico vanwege een voldoende gunstige verhouding tussen het schuldrestant ten opzichte van het onderpand dat is ingezet.



Bijlage : overzicht doelstellingen

Habion 2019

Strategische doelstelling	Doelstelling algemeen	Doelstelling 2019
Portefeuillebeleid		
Habion beschikt over een vastgoed-portefeuille met een juiste balans tussen het risico/rendementprofiel en de maatschappelijke bijdrage van het vastgoed	Habion heeft einde beschouwingsperiode geen vastgoed meer in het ongunstigste kwadrant van het portefeuillemodel	Realisatie volgens het programma van de vastgestelde vastgoed-agenda
Investeringsbeleid		
Habion vernieuwt zijn vastgoed-portefeuille	Habion transformeert zorgvastgoed naar gebouwen met een flexibele functie	Transformatie van locaties volgens het programma van de vastgestelde vastgoedagenda (aantallen en euro's)
	Acquisities van woningobjecten	Acquisitie van woningobjecten in euro's volgens de MJB (investeren naar vermogen)
	Habion heeft einde beschouwingsperiode geen vastgoed meer in bezit buiten het vestigingskader	Verkopen van bezit buiten vestigingskader volgens de vastgestelde vastgoedagenda in aantallen en euro's
	Aan het eind van de beschouwingsperiode kan minimaal 80% van het woningvastgoed als zelfstandige woonruimte verhuurd worden	Jaarlijks evenredig deel van het verschil tussen de doelstelling versus de huidige stand
Volkshuisvestelijk beleid		
Habion verhuurt betaalbare woningen aan kwetsbare ouderen	Opstellen woonlastenbeleid	Het woonlastenbeleid is opgesteld en operationeel
	80% van onze woningen worden verhuurd door bewoners met een leeftijd ouder dan 75 jaar (doelstelling 2021)	72% van onze woningen worden verhuurd door bewoners met een leeftijd ouder dan 75 jaar
Kwaliteitsbeleid		
De bewoners van de woningen en zorggebouwen van Habion wonen veilig	Brandveiligheid: passende maatregelen uitvoeren volgens de vastgestelde visie	Alle urgente projecten zijn afgerond
De kwaliteit van het vastgoed (onderhoudsstaat) van Habion voldoet aan de eisen van deze tijd	Voor 100% van de vastgoedportefeuille is de onderhoudsscore o.b.v. de uitgevoerde conditiemeting passend bij het beleidslabel en bijhorend onderhoudslabel van het object.	Voor 1/3 deel van de vastgoedportefeuille is de onderhoudsscore o.b.v. de uitgevoerde conditiemeting is passend bij het beleidslabel en bijhorend onderhoudslabel van het object.)

Strategische doelstelling	Doelstelling algemeen	Doelstelling 2019
Duurzaamheidsbeleid		
Habion beschikt over een duurzame vastgoedportefeuille	Habion heeft einde beschouwingsperiode geen vastgoed meer in bezit met een energieindex groter dan 1,40	Aantal eenheden met een energie-index groter dan 1,40 neemt af met 7%
	Vastgoedportefeuille is CO ² neutraal. In 2030 50% reductie CO ² , in 2050 CO ² neutraal	4,2% reductie ten opzichte van 2018.
Financiële continuïteit		
De continuïteit van Habion is in financieel opzicht gewaarborgd	Habion voldoet in de komende 15 jaar, zowel voor de DAEB als de niet DAEB, ieder jaar aan de externe eisen (of interne normen) t.a.v. solvabiliteit, LTV en ICR	Habion voldoet in de komende 15 jaar, zowel voor de DAEB als de niet DAEB, ieder jaar aan de externe eisen (of interne normen) t.a.v. solvabiliteit, LTV en ICR
	Het bruto rendement op het eigen vermogen is groter of gelijk aan 5,3% (op basis van 5-jaars gemiddelde)	Het bruto rendement op het eigen vermogen is groter of gelijk aan 5,3% (op basis van 5-jaars gemiddelde)
In control		
Habion is in control	Strategische risico's worden beheerst	Intern controleplan 2019 is opgesteld en uitgevoerd
	Na beheersmaatregelen geen rood stoplicht in accountantsverslag	Geen twee jaar achter elkaar een rood stoplicht ten aanzien van hetzelfde thema
Efficiency		
Habion kent een efficiënte managementorganisatie	De organisatiekosten (doorbelasting van en naar Vastgoed Zorgsector) mogen de norm van 1,66%, zoals gehanteerd bij het bepalen van de WACC, niet overschrijden	De organisatiekosten (doorbelasting van en naar Vastgoed Zorgsector) mogen de norm, zoals gehanteerd bij het bepalen van de WACC, niet overschrijden
Habion kent een efficiënte vastgoedexploitatie	De efficiencyratio is kleiner of gelijk aan 25%	De efficiencyratio neemt jaarlijks af met 1%

Bijlage : overzicht gemeenten waar Habion actief is

Zelfstandige woningen die wij verhuren aan een zorginstelling zijn in dit overzicht als zorgeenheid geteld.

Gemeente	Aantal woningen	Aantal zorgeenheden	Prestatieafspraken	Bijzonderheden
Aa en Hunze	55	31	Ja	
Aalsmeer	117	147	Ja	
Alkmaar	164	18	Ja	RØring light uitgevoerd in 'De Vleugels'
Almere	63	130	Nee	
Amsterdam	102	60	Ja	Ontwikkeling nieuwbouw 'LIFE' in de Houthavens.
Apeldoorn	168	165	Ja	Oplevering nieuwbouw 'De Componist'. RØring light uitgevoerd in 'Walterbosch'
Arnhem	21		Ja	Habion verhuurde in overeenstemming met de gemeente Arnhem gemaakte afspraken 21 woningen met een huurprijs onder de liberalisatiegrens.
Baarn	23		Ja	Ontwikkeling nieuwbouw 'Schoonoord'.
Berkelland	112	180	Ja	Deelname regietafel wonen en zorg.
Bronckhorst	88	110	Ja	Deelname regietafel wonen en zorg.
Bunnik	66	71	Ja	
Dalfsen	74	59	Nee	
De Bilt	35	83	Nee	
Delft	137		Ja	RØring light uitgevoerd in 'De Vijverhof'
Doetinchem	22	116	Ja	In gesprek met de gemeente over de toekomst van 't Weerdje'.
Dordrecht		77	Nee	
Ede	100	161	Nee	
Elburg	60	48	Nee	
Epe	96	83	Nee	In gesprek met de gemeente over de toekomst van 'De Boskamp'.
Giessenlanden	14		Nee	
Goes	71	99	Ja	
Gooise Meren	45	109	Nee	Oplevering nieuwbouw 'Florisberg'
Harderwijk	211	162	Nee	Onderzoek naar herontwikkeling 'Randmeer'
Hattem	72	80	Nee	In gesprek met gemeente over de toekomst van 'De Bongerd'.
Heerde	48	156	Nee	
Heerenveen	41		(N)gb	
Hellendoorn	83	231	Nee	Verhuur 'Duivecate' aan Stichting De Twentse Zorgcentra.

Gemeente	Aantal wo- ningen	Aantal zorgeenheden	Prestatie- afspraken	Bijzonderheden
Hilversum	42		Ja	Habion neemt in 2019 het gebouw Rubina turnkey af van Dudok Wonen. Habion onderzoekt haalbaarheid aankoop verzorgingshuis De Boomberg om deze daarna te transformeren naar zelfstandige woningen voor ouderen.
Houten		17	(N)gb	
Huizen	161	46	Ja	
Kampen	116	74	Ja	
Langedijk	130		Nee	Aankoop woningen in Zuid Scharwoude
Leerdam	137	89	Ja	Per 01-01-2019 is de gemeente Leerdam samen met de gemeente Zederik en de gemeente Vianen gefuseerd tot de gemeente Vijfheerenlanden. Onderzoek mogelijkheden transformatie 'Huis ter Leede'.
Leeuwarden	298	254	Ja	Habion heeft in 2018 twee dienstwoningen bij Swettehiem verkocht. Daarnaast heeft Habion in 2018 het leegstaande verzorgingshuis Het Nieuwe Hoek en omliggende woningen verkocht. De levering vindt in 2019 plaats. Aw heeft deze verkoop goedgekeurd.
Lochem	60	62	Nee	
Medemblik	20	30	Ja	
Neder-Betuwe	71		Ja	
Noordenveld		57	Nee	
Nunspeet	52		Nee	
Oldebroek	35	56	Nee	
Oldenzaal	93	65	Ja	
Ooststellingwerf	21	92	Nee	
Oude IJsselstreek	33		Nee	
Oudewater	42	70	Nee	
Overbetuwe	40		Nee	
Pijnacker-Nootdorp	120		Nee	
Putten	81	45	Nee	
Raalte	1	57	(N)gb	De zorgexploitatie van het ECR-Solace in Heino is overgenomen door de BluePrintGroup. Hiermee is de levering van zorg gewaarborgd en mogelijke sluiting voorkomen.
Rheden	126	51	Ja	
Rijssen-Holten	19		Nee	
Rotterdam	323	106	Nee	Gemeente gaat graag in gesprek met Habion over kansen, opgaven en nadere samenwerking na 2019.
Schiedam	100	84	Nee	

Gemeente	Aantal wo- ningen	Aantal zorgeenheden	Prestatie- afspraken	Bijzonderheden
Stichtse Vecht	64	40	Ja	
Tholen	30	76	Nee	
Twenterand	105	127	Nee	Habion is voornemens 'De Vriezenhof' te verkopen.
Tynaarlo	141		Nee	Habion is in gesprek met gemeente over de mogelijkheden voor het realiseren van een wijkgerichte voorziening voor kwetsbare ouderen uit de wijk in 'Nieuwlaarhof'. Habion organiseerde inschrijving ten behoeve van verkoop 'De Wieken'. Het resultaat daarvan is in 2019 bekend.
Utrecht	331	93	Nee	
Utrechtse Heuvelrug	85	263	Ja	Onderzoek naar toekomstmogelijkheden 'Nassau Odijkhof'.
Veendam	74		Ja	
Voorst	38	38	Ja	Habion verhuurt in Voorst ook 14 onzelfstandige eenheden.
Waadhoeke	220	149	Ja	Per 01-01-2018 is de gemeente Waadhoeke ontstaan uit de gemeente Franekeradeel, het Bildt en Menaldumadeel. Voor 'Orxmastate' in Menaam is gestart met een herinrichting en renovatie van appartementen. Er is om die reden een aantal woningen gesloopt.
Waalwijk	30		Ja	
Wijdmeren	20	51	Ja	
Winterswijk	36	97	Ja	
Woerden	46		(N)gb	
Zaltbommel	25	170	Ja	Onderzoek naar mogelijkheden tot transformatie 'De Wielewaal'.
Zederik	30		Nee	Per 01-01-2019 is de gemeente Zederik samen met de gemeente Leerdam en de gemeente Vianen gefuseerd tot de gemeente Vijfheerenlanden.
Zeist	128		Ja	
Zevenaar	25		Nee	
Zwolle	144		Nee	In Zwolle is het voormalige zorgcentrum De Molenhof getransformeerd naar een modern woongebouw waar jong en oud samen wonen. Het gebouw gaat verder onder de naam 'Huis Assendorp'.

(N)gb: De betreffende gemeente heeft aangegeven vanwege het geringe bezit van Habion in de betreffende gemeente (nog) geen behoefte te hebben aan prestatie-afspraken.

Colofon

Uitgave

Habion

Postbus 429

3500 AK Utrecht

Telefoon (030) 220 47 04

E-mail habion@habion.nl

Website www.habion.nl

Vormgeving

CAPAZ beeld, identiteit & interactie

Fotografie

Cover, P59, P65, P85, P87, P89

Miranda Koopman, CAPAZ

