Habion

# Stichting Habion

JAARVERSLAG 2019

**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 2019* opgenomen. Deze jaarrekening is te vinden via www.habion.nl.

**Foto's**
Op de voorpagina nodigt de heer Hofman, bewoner van Huis Assendorp, u uit om een kijkje te komen nemen in het vernieuwde Huis Assendorp in Zwolle. Huis Assendorp werd in 2019 feestelijk geopend (zie ook § 3.7.4).

Aan het begin van elk hoofdstuk is een foto afgebeeld die wij hebben laten maken voor de werving van belangstellenden voor een woning in LIFE, een nieuwbouwproject van Habion in Amsterdam (zie ook § 3.4.4).

# Stichting Habion

JAARVERSLAG 2019

# Inhoud


| | | |
|---|---|---|
| **1** | **Habion in het kort** | **06** |
| **2** | **Beschouwing over 2019** | **12** |
| **3** | **Volkhuisvestingsverslag** | **17** |
| 3.1 | Missie en visie Habion | 17 |
| 3.2 | Strategische doelstellingen Habion | 18 |
| 3.3 | Beleggersfunctie Habion | 19 |
| 3.3.1 | Habion als maatschappelijk belegger | 19 |
| 3.3.2 | Onze vastgoedstrategie | 21 |
| 3.3.3 | Ontwikkeling vastgoedportefeuille | 22 |
| 3.3.4 | Benchmarking | 26 |
| 3.3.5 | Vooruitblik | 28 |
| 3.4 | Beheer en verhuurfunctie Habion | 29 |
| 3.4.1 | Een thuis is meer dan een huis | 29 |
| 3.4.2 | Samenstelling vastgoedportefeuille | 30 |
| 3.4.3 | Kwaliteit van het vastgoed | 30 |
| 3.4.4 | Toewijzing van woningen | 32 |
| 3.4.5 | Betaalbaarheid en huurprijsontwikkeling | 35 |
| 3.4.6 | Duurzaamheid | 36 |
| 3.4.7 | Vooruitblik | 38 |
| 3.5 | Transformatie van zorgvastgoed naar woningen | 39 |
| 3.5.1 | Nieuwe woonvormen voor ouderen | 39 |
| 3.5.2 | De transformaties van Habion | 40 |
| 3.5.3 | Vooruitblik | 41 |
| 3.6 | Betrekken van bewoners, zorgpartners en andere belanghouders | 42 |
| 3.6.1 | Klanttevredenheid en partnertevredenheid | 42 |
| 3.6.2 | Habion als gewilde partner | 42 |
| 3.6.3 | Bewoners | 43 |
| 3.6.4 | Zorgpartners | 43 |
| 3.6.5 | Gemeenten en Rijksoverheid | 43 |
| 3.6.6 | Overleg met belanghouders | 45 |
| 3.6.7 | Leefbaarheid | 45 |
| 3.6.8 | Vooruitblik | 45 |

3.7 Financiële sturing, risicosturing, governance & intergriteit 46
3.7.1 Financiële sturing 46
3.7.2 Ontwikkeling en realiseerbaarheid waarde vastgoed in exploitatie 50
3.7.3 Risicosturing 52
3.7.4 Integriteit & governance 54
3.7.5 Vooruitblik 56

3.8 Enkele andere onderwerpen 57
3.8.1 Verbindingen 57
3.8.2 Scheiding DAEB-niet DAEB 60
3.8.3 Sponsoring 61
3.8.4 Organisatie 61

**4 Verslag Raad van Commissarissen 63**

4.1 Inleiding 63
4.2 Toezichts-, advies- en werkgeversrol 63
4.3 Visie op toezicht 63
4.4 Governance 66
4.5 De Raad van Commissarissen in 2019 66
4.6 Risicobeheersing en toezicht op verbindingen 67
4.7 Integriteit en onafhankelijkheid 67
4.8 Relatie met belanghouders 68
4.9 Samenstelling Raad van Commissarissen 68
4.10 Commissies Raad van Commissarissen 70
4.11 Eigen functioneren Raad van Commissarissen 72
4.12 (Neven)functies leden Raad van Commissarissen 72
4.13 Werkgeversrol 79
4.14 Besluitvorming jaarstukken 83
4.15 Tot slot 83

**5 Verslag klachtencommissie 85**

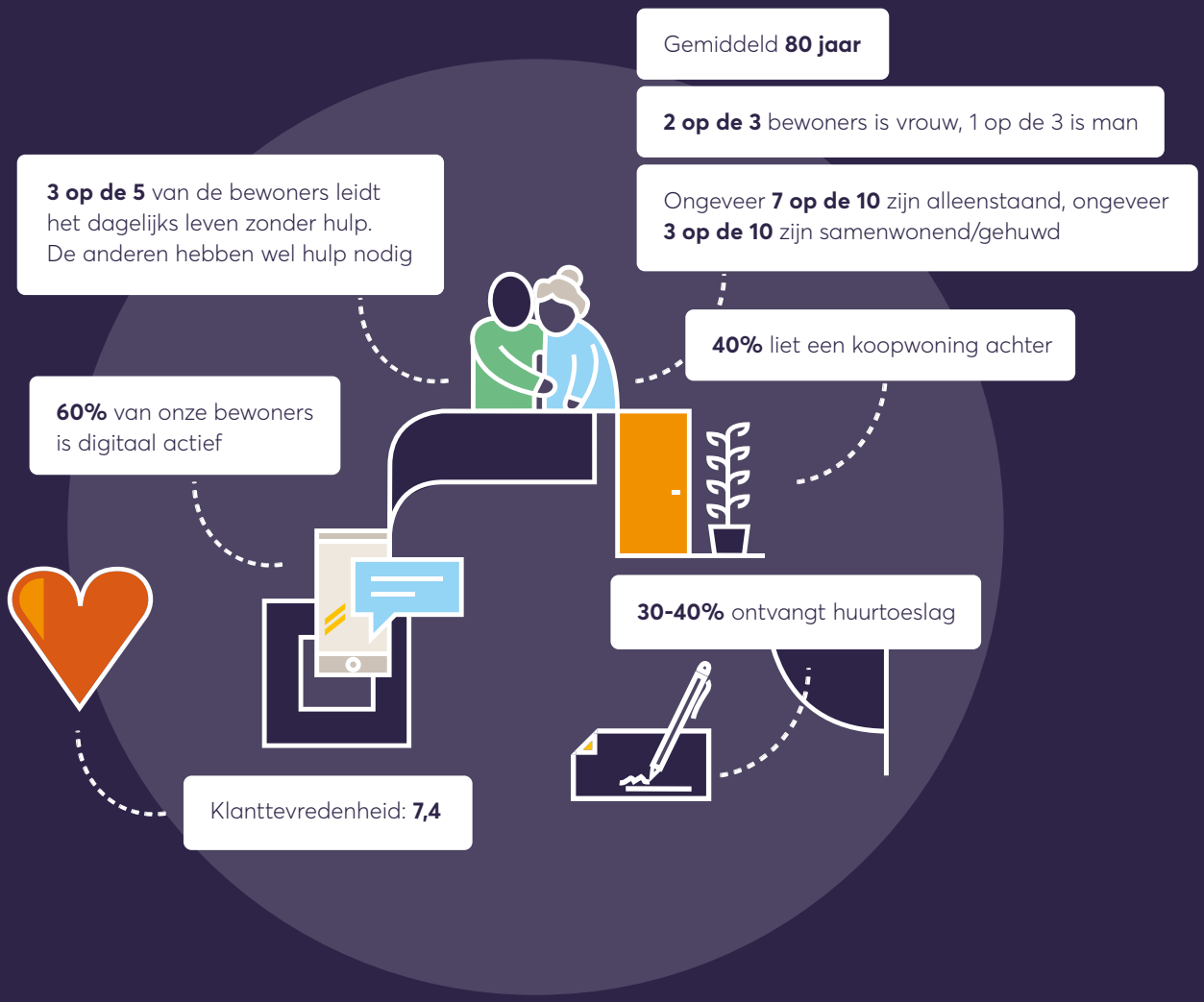
Bijlage 1: Lijst van gebruikte afkortingen en verklaring enkele begrippen en kleuren 88
Bijlage 2: Overzicht realisatie doelstellingen Habion 2019 91
Bijlage 3: Overzicht doelstellingen 2020 93
Bijlage 4: Overzicht gemeenten waar Habion actief is 96

**Colofon 99**

# Habion in het kort 2019

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

## De bewoners van Habion



# Het vastgoed van Habion

**6.471**
Zelfstandige woningen

**3.996**
Zorgeenheden en onzelfstandige woningen

**895**
Overige eenheden

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

Mutatiegraad woningen **12,4%**

Gemiddelde huurprijs per maand van woning met een gereguleerd huurcontract: **€ 569**

Aandeel woningen naar huurprijs:

- ≤ € 607,46): **63%**
- € 607,47 - € 720,42: **23%**
- > € 720,42 (vrije sector): **15%**

# Nieuwbouw & transformatie

Aantal opgeleverde nieuwbouwwoningen: **102**

Aantal aangekochte zelfstandige woningen: **111**

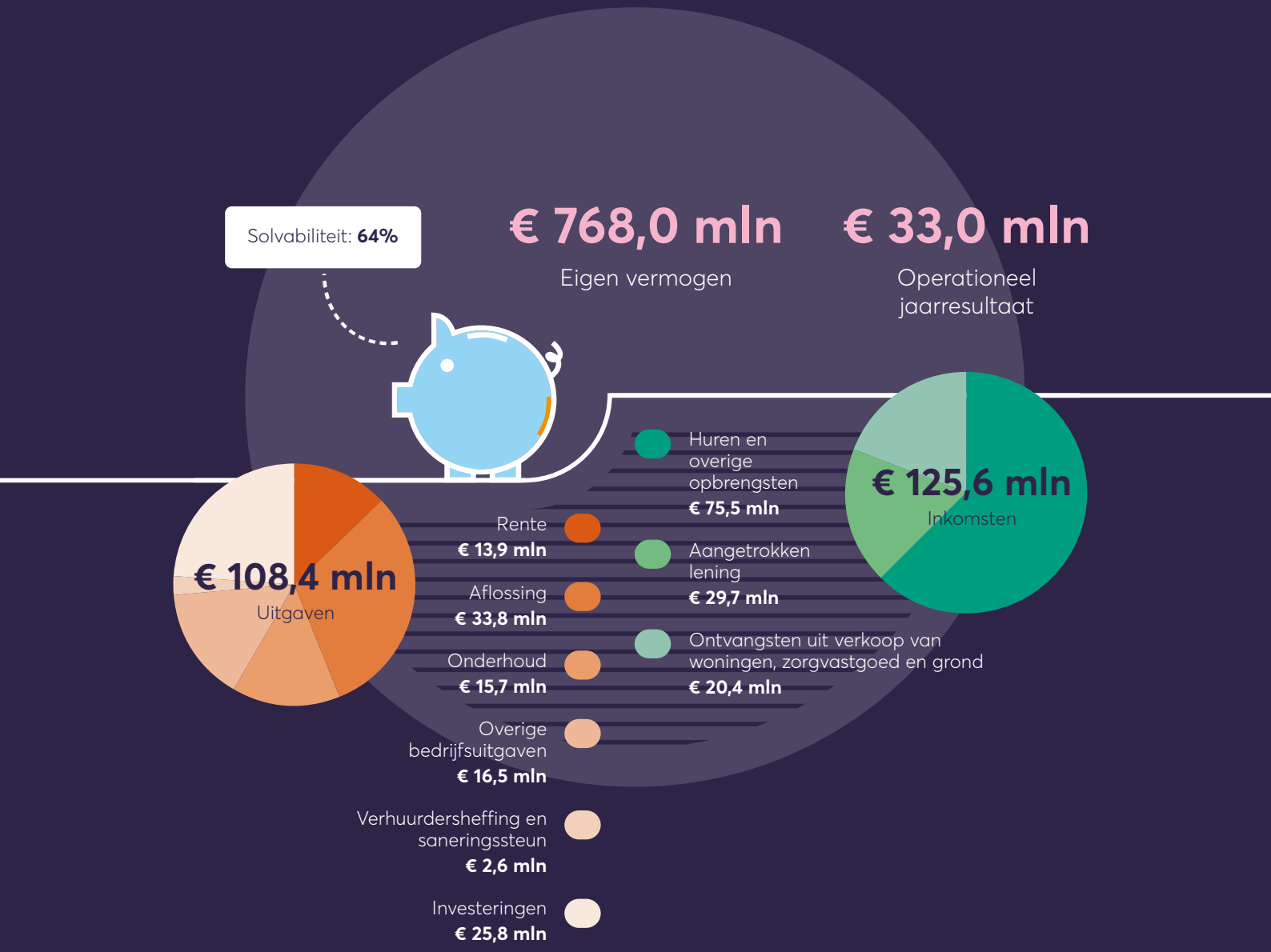
Aantal verkochte woningen en zorgeenheden: **275**

**€ 25,8 mln**

Investering in nieuwbouw en verbetering

- We namen de nieuwbouwlocaties Rubina (Hilversum) en Schoonoord (Baarn) in gebruik.
- We kochten op de locatie De Boomberg (Hilversum) 18 woningen en 93 zorgeenheden aan.
- We verkochten de gebouwen Het Nieuwe Hoek, Amelandshof en Catharinahof in Leeuwarden, De Wieken in Eelde en De Gouden Leeuw in Zelhem.
- 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 De Boomberg (Hilversum) startten we een transformatie.

# Habion financieel



# Onderweg naar 2032

De strategische doelstellingen van Habion

| | Strategische doelstelling (2032) | Meest recente stand van zaken* |
|---|---|---|
| **1.** | Klanttevredenheid op elk onderdeel **≥ 7,5** | Klanttevredenheid bedraagt gemiddeld **7,4** |
| **2.** | Géén vastgoed in bezit met maatschappelijk én financieel rendement onder norm | Aandeel vastgoed (op basis van waarde vastgoed) met maatschappelijk én financieel rendement onder norm = **19%** |
| **3.** | Alle eenheden zijn als zelfstandige woning te verhuren | Aandeel woningen dat als zelfstandige woning is te verhuren = **61%** |
| **4.** | Efficiënte organisatie: de organisatiekosten zijn **≤ 1,5%** van het eigen vermogen | **1,1%** |
| **5.** | Trots en plezier: Net Promotor Score (NPS) medewerkers die ten behoeve van Habion werkzaam zijn **> 30** | **NPS = -/- 10** (peiljaar 2018) |

* Zie ook bijlage 2: Overzicht realisatie doelstellingen Habion 2019

*De stad is wat jij van haar maakt.*

# 2 Beschouwing bestuur over 2019

Onze verwachting was dat we in 2019 rustig gingen voortborduren op het daaraan voorafgaande jaar. 2018 was immers het jaar waarin na vele veranderingen op het gebied van de volkshuisvesting, de zorg en bij onszelf alles op z'n plek leek te vallen en we in rustiger vaarwater terecht waren gekomen. 2019 had echter nog een grote verrassing voor ons in petto….

**Onderzoek fusie Bouwvereniging Onze Woning**
In het voorjaar van 2019 benaderde Bouwvereniging Onze Woning (Onze Woning) uit Rotterdam ons met de vraag of we een samenwerking/fusie zouden willen onderzoeken. Op het eerste gezicht een niet zo voor de hand liggende keuze. Habion wil graag investeren in Rotterdam. Maar als specialist in ouderenhuisvesting zijn wij geen algemene corporatie.

Bij de nadere kennismaking met Onze Woning werden we echter blij verrast. Het bleek dat Onze Woning bijna alleen in de wijk 110-Morgen werkt. Habion heeft in die wijk met het gebouw Arcadia een stevige en gezichtsbepalende positie. Bovendien behoort een flink deel van de huurders van Onze Woning tot de doelgroep van Habion. Deze mensen willen graag in de wijk blijven wonen. Maar door de beperkte investeringskracht van Onze Woning moeten er op het gebied van nieuwbouw en duurzaamheid te zware concessies worden gedaan. Door deze opgave met de middelen van Habion te matchen ontstaat er een mooi perspectief. Op wijkniveau kunnen we meerdere generaties met elkaar 'verbinden'. Vanuit het perspectief van de vergrijzing en de duurzaamheidsopgave is het mogelijk om de benodigde investeringen doen. Bovendien ziet Habion het als een kans om door de schaal en concentratie van bewoners die ontstaat en de aanwezigheid van de medewerkers van Onze Woning in de wijk het beheer lokaal en regionaal onder eigen vlag te gaan organiseren. In het verleden heeft Habion door de intensieve lokale samenwerking met zorgpartners immers geen eigen beheerorganisatie opgebouwd.

De verwachting is dat de definitieve interne besluitvorming en het traject met externe toezichthouders en belanghouders over een fusie in 2020 kan worden afgerond.

**Liv inn concept en Liv inn Academy**
De strategie van Habion is er op gericht om als gewilde partner van kwetsbare ouderen, hun familie en de lokale samenleving, het eigenaarschap van onze gebouwen steeds meer in handen van de lokale samenleving en bewoners te geven. Samen vinden we het wonen voor ouderen opnieuw uit. Een plek waar mensen graag oud worden. We werken daarbij samen met burgerinitiatieven, zorgpartners en de gemeente. Dat is geen eenvoudig proces.

We zien dat de vraag bij ouderen naar meer regie en zeggenschap op het wonen groeit. We zijn dan ook verheugd dat mede op initiatief van een aantal actieve bewoners de Liv inn Academy is ontstaan. Iedere twee maanden komen bewoners van een aantal door Habion getransformeerde gebouwen samen met medewerkers die ten behoeve van Habion werkzaam zijn om kennis en ideeën te delen. Liv inn is een concept dat voortkomt uit de experimenten die we in 2012 gestart zijn. Een Liv inn is een gebouw waar bewoners samen een community vormen om zo lang mogelijk zelfstandig met elkaar te blijven wonen. En waar je in beginsel niet meer hoeft te verhuizen als er iets met je gebeurt. De zorg die wordt geboden sluit aan bij de behoefte aan zorg van de bewoner. Het is een volgende stap in de strategie van Habion om alle gebouwen uiteindelijk zo flexibel in het gebruik te maken, dat iedere woning door dezelfde bewoners kan worden gebruikt als een zelfstandige woning en, als de zorgvraag toeneemt, een verpleegwoning.

**Toekomstige vergrijzing**
Gelukkig zien we dat de vergrijzing van de bevolking een steeds prominentere plaats op de beleidsagenda's van de diverse overheden krijgt.

In de komende 20 jaar stijgt het aantal AOW'ers met bijna 30%. Het aantal huishoudens met één of meer leden van 80 jaar of ouder verdubbelt in deze periode. In 2019 hebben we onze visie op een vergrijzende samenleving op diverse

podia belicht. Twee publicaties waar we input aan gaven mogen hier niet onbelicht blijven. De eerste is het advies 'Oud en zelfstandig in 2030, een reisadvies' van de Commissie Toekomst Zorg Thuiswonende Ouderen. Samengevat luidt het advies dat om de zorg voor thuiswonende ouderen in de toekomst op peil te houden, het nodig is nú te investeren in geschikte woningen, in digitalisering van dagelijks leven en zorg en in lokale en regionale samenwerking in zorg en ondersteuning.

De tweede publicatie betreft de brochure 'Samen Zelfstandig'. De brochure gaat in op geclusterd wonen voor ouderen. We schreven het samen met onze collega corporaties Stadgenoot en Woonzorg Nederland. De gemeente Amsterdam en de Amsterdamse woningcorporaties, waaronder Habion, hebben de huisvesting van ouderen specifiek benoemd in de prestatieafspraken die met de gemeente zijn afgesproken. We zijn op basis daarvan in gesprek met de gemeente over onze bijdrage aan de realisatie van 1.000 geclusterde ouderenwoningen in vier jaar. Het verkrijgen van grond is wat Habion betreft een belangrijk vertrekpunt. Zonder locaties kunnen we niets.

**Habion als regiecorporatie**

Nog niet zo lang geleden beheerden zorgpartners de aanleunwoningen voor Habion. Het zorgvastgoed viel buiten het domein van het wonen en werd door Habion in één contract verhuurd aan de zorgpartner. De technische diensten van de zorgaanbieder voerden ook in de aanleunwoningen kleine reparaties uit. Door wijzigende wetgeving voor corporaties en grote veranderingen in de financiering van de zorg, waardoor veel technische diensten werden opgeheven, zijn we in 2013 op zoek gegaan naar manieren om het beheer (verhuur en onderhoud) anders te organiseren. Daartoe hebben we een aantal ervaren vastgoedmanagers geselecteerd die namens Habion het beheer uitvoeren. Als landelijk werkende woningcorporatie is het immers veel te kostbaar om op iedere locatie een eigen kantoor te hebben om de bewoners van dienst te zijn.

Inmiddels zijn we weer zes jaar verder. We denken dat het mogelijk is de klanttevredenheid en de *efficiency* bij onderhoud verder te verbeteren. Het verhogen van de klanttevredenheid bij reparatieonderhoud was ook dé kritische noot in het visitatierapport dat we in 2019 ontvingen. We hebben samen met onze partners op basis van de *lean-methodiek* de onderhoudsketen tegen het licht gehouden.

Op basis daarvan nemen bewoners vanaf 1 januari 2020 rechtstreeks met een onderhoudsbedrijf contact op om een reparatie uit te laten voeren. Alle andere contactmomenten zijn er in de keten tussen uitgehaald. Ook gaan we het onderhoud uitbesteden aan een select aantal vaste onderhoudspartijen. In 2020 zullen we de effecten op de klanttevredenheid meten.

**Prestaties**

In 2019 is Habion door een externe visitatiecommissie doorgelicht. De korte samenvatting van het visitatierapport is dat Habion uitstekend presteert hoewel er natuurlijk altijd ruimte is voor

verdere verbetering. De commissie geeft in haar rapport Habion op verschillende onderdelen (op een schaal van 1 – 10) een cijfer. Het gemiddelde cijfer bedroeg een 7,7.

Een complimenteus rapport is natuurlijk mooi. Maar bewoners in vergrijzend Nederland hebben meer belang bij concrete prestaties zoals nieuwbouw.

In juni werd in Baarn het nieuwe Schoonoord geopend. Eén van de locaties die we in een keten vernieuwen samen met onze strategische zorgpartner Amaris. We maakten 50 bewoners met een intramurale indicatie blij met een eigen 2- of 3-kamerwoning en tal van voorzieningen waaronder een leercafé. Bovendien is dit het eerste gebouw wat we, vooruitlopend op wetgeving en door planaanpassingen tijdens de bouw, aardgasloos hebben opgeleverd.

In Hilversum leverden we samen met onze lokale collega corporaties Dudok Wonen het gebouw Rubina op. In de wijk Nieuw Zuid realiseert Dudok Wonen ruim 200 woningen. Vanwege de financiële crisis van 2008, hebben we Rubina van Dudok Wonen aangekocht. Door deze samenwerking is de realisatie van de wijk mede mogelijk gemaakt. Een woord van dank naar onze Hilversumse collega's is op deze plaats gepast. In het gebouw zijn 46 woningen gerealiseerd voor bewoners met een zware somatische zorgindicatie. Net als in Baarn hebben ook zij een normale woning en de zorg die nodig is om zo zelfstandig mogelijk te leven.

In Hattem is de RØRING-Methodiek toegepast en zijn bewoners, de lokale samenleving, de zorgpartner en de gemeente betrokken bij de planvorming voor de sloop- en nieuwbouw van het oude verzorgingshuis De Bongerd. In Zaltbommel vindt een vergelijkbaar proces plaats rond de locatie De Wielewaal. En voor het voormalige verzorgingshuis De Boomberg in Hilversum is na jaren van voorbereiding en een afgerond RØRING-traject het besluit genomen tot transformatie en verduurzaming van het gebouw. De realisatie is inmiddels gestart.

De marktwaarde van onze vastgoedportefeuille steeg in 2019 ten opzichte 2018 tot € 1,1 miljard, een stijging van circa 30%. Deze stijging wordt voor ongeveer voor de helft verklaard door gunstigere marktomstandigheden. De andere helft van de stijging wordt verklaard doordat in overeenstemming met ons taxatiebeleid wij in de loop van 2019 zijn gewisseld van taxateur. Deze onafhankelijk taxateur heeft (vanzelfsprekend) een eigen visie op het doorexploiteren van vastgoed en kijkt daarmee soms anders tegen de toekomstmogelijkheden van ons vastgoed aan dan onze vorige taxateur. Dit komt tot uitdrukking in het hanteren van andere uitgangspunten bij het waarderen van de vastgoedportefeuille, zoals de hoogte van de markthuur, de leegwaarde, *exityield* en disconteringsvoet.

Met ingang van het boekjaar 2019 heeft Habion een, ten opzichte van voorgaande boekjaren, andere onafhankelijke taxateur ingeschakeld om ons vastgoed te waarderen. Deze nieuwe taxateur heeft in 2019, het eerste jaar van de waarderingscyclus met deze taxateur, 100% van het vastgoed in exploitatie specifiek getaxeerd. De nieuwe taxateur heeft (vanzelfsprekend) een eigen visie op het doorexploiteren van vastgoed en kijkt daarmee soms anders tegen de toekomstmogelijkheden van ons vastgoed aan dan onze vorige taxateur. Dit komt tot uitdrukking in het hanteren van andere parameters bij het waarderen van de vastgoedportefeuille. De taxateur geeft aan dat de marktwaarde in verhuurde staat van de vastgoedportefeuille eind 2019 € 1,1 miljard bedroeg, een stijging van circa circa € 250 miljoen ten opzichte van eind 2018. Habion heeft een analyse gemaakt van deze stijging van ongeveer 30%. Daaruit komt naar voren dat ongeveer de helft van de stijging overwegend door verandering van marktomstandigheden wordt veroorzaakt. De andere helft is overwegend toe te schrijven aan de andere visie van de taxateur en gekwalificeerd als schattingswijziging. Een nadere toelichting op de ontwikkeling van de marktwaarde is opgenomen in § 3.7.2.

Het operationele jaarresultaat is het resultaat exclusief de marktwaarde mutaties, aangezien de marktwaardemutaties geen positieve of negatieve kasstroom opleveren.

Het operationele resultaat voor belastingen bedroeg in 2019 € 33 miljoen. Dit is € 3 miljoen lager dan in 2018, als gevolg van minder verkochte woningen.

Het totaal bedrag dat Habion in 2019 afdroeg aan belastingen en heffingen, de *total tax contribution*, bedroeg in 2019 € 14,5 miljoen (2018 € 12,3 miljoen). Dat betekent dat de huuropbrengst van bijna twee- en een halve maand nodig is om belastingen en heffingen te betalen. Dit is geld dat we graag hadden geïnvesteerd in het wonen voor kwetsbare ouderen.

**Overlijden Carel de Reus**
In december 2019 bereikte ons het trieste bericht over het overlijden van Carel de Reus. Carel de Reus was tot 1 augustus 2019 voorzitter van de beleggingscommissie van Habion. Voor zijn adviezen op het gebied van portefeuillebeleid en aan- en verkoop van vastgoed zijn we hem dankbaar. We herinneren hem als een bijzonder fijn en kundig mens.

**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**
We kijken al met al met plezier terug op 2019. Het fusieverzoek en de kennismaking met nieuwe mensen in Rotterdam heeft veel energie en ambitie opgeleverd. En ook op het gebied van duurzaamheid komen we uit de startblokken. Onze grootste zorg uit 2018 betrof het in 2019 in voldoende mate beschikbaar komen van bouwlocaties. Zonder investeringen in toekomstige ouderenhuisvesting is er immers sprake van stilstand. En die kunnen we ons met het zicht op het tempo van de vergrijzing niet veroorloven. Vandaar dat we een beroep deden op gemeenten om de vergrijzing heel hoog op hun lokale beleidsagenda te plaatsen. We zien dat inmiddels wel gebeuren, maar daarmee zijn die gebouwen nog niet gerealiseerd. Het blijft zoeken naar zeer schaarse locaties. Habion kan investeren maar ziet ook dat de pijplijn van nieuwbouwprojecten in hoog tempo opdroogt. Vanzelfsprekend zijn we graag bereid daar over mee te praten en onze kennis en visie in te brengen.

Vooruitkijkend zien we een uitdagend 2020 tegemoet. Niet in het minst vanwege het coronavirus dat zich begin 2020 aandiende. Ouderen hebben vanwege hun mindere weerstand een hoger risico (ernstig) ziek van het corona-virus te worden. Om het risico op besmetting zo klein mogelijk te maken zijn door de overheid ingrijpende maatregelen genomen. Zoals het 1,5 meter afstand houden en het beperken en soms zelfs het helemaal verbieden van bezoek. Maatregelen die diep ingrijpen in ons leven in het algemeen en dat van ouderen in het bijzonder. Ook hebben we gezien hoe onze zorgpartners zich intensief en liefdevol hebben ingezet om ouderen te verzorgen en te steunen, Helaas zijn ondanks dit een groot aantal ouderen in Nederland ernstig ziek geworden of zelfs aan de ziekte overleden.

Wij spreken tot slot onze grote waardering uit voor de inzet van actieve bewoners om ouderen veilig en prettig te laten wonen. Zij geven daarmee echt betekenis aan de 'samenredzaamheid' op onze locaties. Ook bedanken wij de medewerkers van Stichting Vastgoed zorgsector die ten behoeve van Habion werkzaam zijn en in het belang van de volkshuisvesting hun werk verrichten.

Utrecht, juni 2020

Peter Boerenfijn,
*bestuurder Stichting Habion*

Ton de Rond,
*bestuurder Stichting Habion*

*Liever een goede buur dan een verre vriend*

# 3 Volkshuisvestingsverslag

## 3.1 Missie Habion

De missie van Habion luidt:

***Alle kwetsbare ouderen een veilig en comfortabel thuis!***

De visie van Habion luidt:

***Habion is een maatschappelijke belegger in duurzame huisvesting voor ouderen. Door het actief managen van onze vastgoedportefeuille en het gebruik daarvan door de lokale samenleving, zorgen we voor een optimaal rendement, waarmee we de kwaliteit, leefbaarheid en betaalbaarheid van ons vastgoed kunnen garanderen.***

Op basis van deze missie en visie kiest Habion nadrukkelijk voor de bewoners als haar klanten. We richten ons primair op ouderen die door fysieke, psycho-geriatrische of sociale omstandigheden niet langer zelfstandig in hun huidige woning willen of kunnen blijven wonen. Bij Habion kunnen ze een woning vinden waarin het mogelijk is om zelfstandig te wonen, en desgewenst zorg beschikbaar is. Bovendien wil Habion bewoners helpen om lokaal een sociaal netwerk te realiseren, zodat zij zo lang mogelijk aan de maatschappij kunnen deelnemen. Een thuis is immers meer dan een huis (zie ook § 3.4.1).

Onze bewoners hebben een hoge leeftijd (75-plus) en over het algemeen een inkomen dat lager is dan € 38.035. Habion wil circa 70% van haar woningen aan bewoners uit deze inkomensgroep toewijzen. De resterende circa 30% willen we toewijzen aan bewoners met een inkomen hoger dan € 38.035. Dat doen we omdat ook uit de groep ouderen met een hoger inkomen (of meer vermogen) vraag is naar passende woonruimte: kwetsbare ouderen verhuizen wegens een zorgvraag en niet vanwege een wooncarrière. Habion hanteert hierbij een bovengrens aan het inkomen van circa € 57.000 (= circa 1,5 x € 38.035, prijspeil 2019).

## 3.2 Strategische doelstellingen Habion

Om onze missie te concretiseren hebben we vijf strategische doelstellingen opgesteld die wij (uiterlijk) in 2032 willen behalen;

Om onze strategische doelstellingen te realiseren, onderscheidt Habion de volgende kernfuncties:

- Beleggersfunctie (zie § 3.3)
- Beheer- en verhuurfunctie (asset & klantmanagement, zie § 3.4)
- Transformatie (zie § 3.5)

| Strategische doelstellingen Habion | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Strategische doelstelling 2032 | Hoe meten we dat | Meest recente stand van zaken | Doel 2020 |
| 1. | Habion heeft tevreden bewoners | We meten klanttevredenheid op 6 onderdelen. Op elk onderdeel dient score ≥ 7,5 | Bij 3 onderdelen scoren we ≥ 7,5. Op 3 onderdelen is die score < 7,5. Gemiddeld bedraagt de klanttevredenheid een 7,4 | Klanttevredenheid op elk onderdeel ≥ 7,5 |
| 2. | Het vastgoed van Habion rendeert maatschappelijk en/of financieel | We verhuren geen vastgoed waarbij het maatschappelijk én financieel rendement onder onze norm is. | Gebaseerd op de waarde van het vastgoed verhuurt Habion 19% waarbij het maatschappelijk én financieel rendement onder onze norm is. | Vastgoed waarbij het maatschappelijk én financieel rendement onder onze norm is ≤ 18% |
| 3. | Habion kan alle eenheden systeem-onafhankelijk verhuren | Alle eenheden zijn als zelfstandige woning te verhuren | Aandeel woningen dat als zelfstandige woning is te verhuren = 61% | Aandeel woningen dat als zelfstandige woning is te verhuren ≥ 67% |
| 4. | Habion werkt efficiënt | De organisatiekosten zijn ≤ 1,5% van het eigen vermogen | 1,1% | 1,5% |
| 5. | De medewerkers die ten behoeve van Habion werkzaam zijn werken met trots en plezier: | De *Net Promotor Score* (NPS) van medewerkers die ten behoeve van Habion werkzaam zijn > 30 | NPS = -/- 10 (resultaat van meting in 2018) | NPS > 0 (te behalen resultaat na meting in 2020) |

## 3.3 Beleggersfunctie Habion

### *3.3.1 Habion als maatschappelijk belegger*

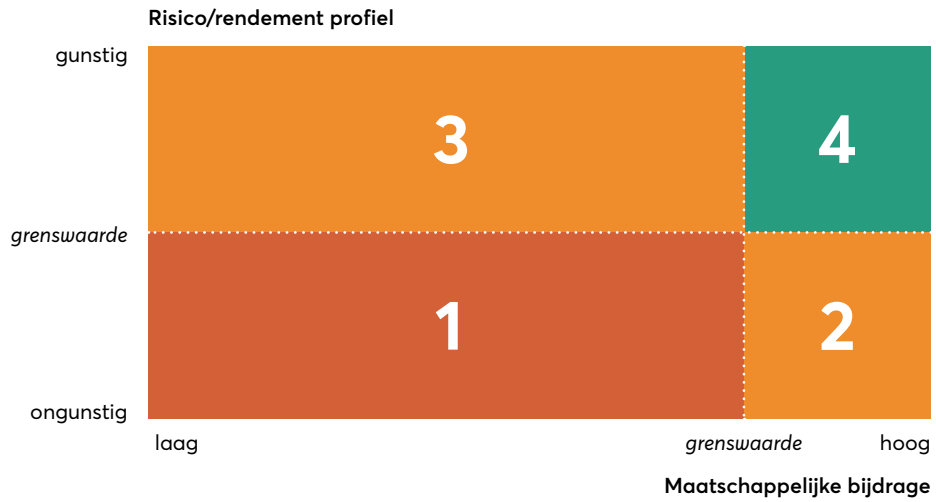
De beleggersfunctie binnen Habion richt zich op sturing op maatschappelijke en financiële prestaties van de vastgoedportefeuille. Om deze sturing inzichtelijk te maken hebben we een portefeuillemodel ontwikkeld. Dit model stelt ons in staat gericht te sturen op waarde creatie, zowel op financieel als maatschappelijk gebied.

Het portefeuillemodel kent twee assen: de verticale as geeft het risico/rendement profiel aan (financiële prestaties) en de horizontale as de maatschappelijke bijdrage (maatschappelijk rendement) Op basis van deze assen onderscheidt het model vier kwadranten:

- Kwadrant 1: een ongunstig risico/rendementsprofiel in combinatie met een lage maatschappelijke bijdrage
- Kwadrant 2: een ongunstig risico/rendementsprofiel i 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 geen objecten in portefeuille te hebben die in het eerste kwadrant van het model vallen. Dit zijn objecten met een ongunstig risico/rendement profiel én lage maatschappelijke bijdrage. Het streven is om zoveel mogelijk objecten te hebben die in het vierde kwadrant van het model vallen. Ofwel: objecten met een gunstig risico/rendement profiel en een hoge maatschappelijke bijdrage.

Het is echter niet voor alle objecten in de vastgoedportefeuille haalbaar dat zij zowel een gunstig risico/rendement profiel hebben als een hoge maatschappelijke bijdrage. Er zullen ook objecten zijn die in het tweede kwadrant (een minder gunstig risico/rendementsprofiel, maar een hoge maatschappelijke bijdrage) of in het derde kwadrant (een gunstig risico/ rendement profiel maar een beperkte maatschappelijke bijdrage) vallen. Per object beoordelen we of verbetering mogelijk is. Als dat niet het geval blijkt te zijn, bekijken we of het wenselijk is om het object in portefeuille te houden. Objecten die in het eerste kwadrant vallen en waarvoor geen mogelijkheden voor verbetering zijn, komen voor verkoop in aanmerking.




*Habion als maatschappelijk belegger: portefeuillemodel Habion*

### Horizontale as portefeuillemodel

Het portefeuillemodel geeft op de horizontale as de maatschappelijke bijdrage weer. Habion is een maatschappelijke belegger en objecten beoordelen we daarmee niet alleen op financieel rendement, maar ook op hun maatschappelijke bijdrage. De maatschappelijke bijdrage meten we op basis van drie onderdelen:

1. sociale duurzaamheid- huis
2. sociale duurzaamheid- thuis
3. milieuduurzaamheid

De totale maatschappelijke bijdrage drukken wij uit in een rapportcijfer, waarbij wij als norm (de 'grenswaarde' in de grafiek) de norm van 7 hanteren.

### Verticale as van het portefeuillemodel

De verticale as geeft het risico/rendement profiel aan, ofwel de verhouding tussen risico en (verwacht) rendement. Het *risico* wordt in de vorm van een disconteringsvoet uitgedrukt. De disconteringsvoet bepalen we door de *WACC* (zie bijlage 1 voor een toelichting op dit begrip) te vermeerderen met opslagen voor de volgende risico-elementen:

- markt (bijvoorbeeld oordeel volgens de gemeentenscan, binnen of buiten vestigingskader)
- locatie (bijvoorbeeld aanwezige voorzieningen en bereikbaarheid)
- object (bijvoorbeeld type vastgoed, bouwjaar)
- huursituatie (bijvoorbeeld type huurcontract, huurprijsratio)

**Beleggingscommissie Habion**

Wanneer Habion vastgoed wil renoveren, transformeren of aan- of verkopen, leggen we de plannen hiervoor ter advisering voor aan onze beleggingscommissie. Het bestuur beslist op basis van het advies van de beleggingscommissie. Het bestuur vraagt de Raad van Commissarissen om goedkeuring van (des-)investeringen. Op deze wijze borgen we zorgvuldige besluitvorming.

De beleggingscommissie bestaat uit:

- Tot 1 augustus 2019: de heer C.E.C. (Carel) de Reus (voorzitter). De heer De Reus was voorheen onder meer directeur van Synchroon Ontwikkeling en voorzitter van de NEPROM, de vereniging van Nederlandse projectontwikkeling maatschappijen);
- Vanaf 1 augustus 2019: De heer J.H.A.A. (Jan) Prins (voorzitter). De heer Prins heeft ruime ervaring op het gebied van vastgoedontwikkeling, zowel aan de kant van de overheid als de marktsector. Zo was hij eerder directievoorzitter van Kristal BV, de voormalige projectontwikkelorganisatie van 6 woningcorporaties in de randstad. Daarbij was hij onder meer werkzaam bij Blauwhoed/Eurowoningen. Ook was hij lid van de gemeenteraad en wethouder in de gemeente Capelle aan de IJssel;
- De heer D. Bodewes (lid). De heer Bodewes is zelfstandig adviseur voor directies en raden van commissarissen van woningcorporaties, institutionele vastgoedbeleggers en andere marktpartijen);
- De adjunct-directeur Asset & Klantmanagement;
- De concerncontroller.

Het *verwachte rendement* wordt bepaald door voor ieder object op basis van een 15-jarige beschouwingsperiode (maximaal) vier toekomstscenario's te verkennen:

1. doorexploiteren van het object zonder investering
2. doorexploiteren van het object met investering
3. verkoop van het object
4. uitponden van woningen.

Het *risico/rendement profiel* wordt berekend door het (verwachte) rendement van een object (of voor de gehele portefeuille) te delen door de disconteringsvoet. De waarde die hieruit resulteert, moet als volgt worden geïnterpreteerd:

- < 1,0 = (verwacht) rendement < disconteringsvoet = negatief
- = 1,0 = (verwacht) rendement = disconteringsvoet = neutraal (m.a.w. de 'grenswaarde')
- > 1,0 = (verwacht) rendement > disconteringsvoet = positief

**Resultaten portefeuillemodel**
Uit het portefeuillemodel blijkt de volgende verdeling van ons vastgoed over de kwadranten van het portefeuillemodel:

**Verdeling vastgoed naar kwadranten portefeuillemodel op basis van waarde (stand per 31 december 2018)**

| Kwadrant | |
|---|---|
| 1. | 19% |
| 2. | 28% |
| 3. | 19% |
| 4. | 34% |
| Totaal | 100% |

### 3.3.2 *Onze vastgoedstrategie*

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 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 stramien 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 zorgpartner) 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.

Onder sociale duurzaamheid verstaan wij: "Een thuis is meer is dan een huis". Zie voor een verdere toelichting § 3.4.1.

Onder milieuduurzaamheid verstaan we duurzaamheidsmaatregelen met betrekking tot het klimaat en het milieu. Zie voor een verdere toelichting § 3.4.6.

**Financieel rendement**
Habion gaat niet uit van een eindige levensduur van gebouwen. Waardebehoud (behoud van maatschappelijk gebonden vermogen) of indien mogelijk, waarde creatie 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 veranderen we bij een transformatie zo 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 exploitatie na de verbetering mogelijk is. 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.

**Regiecorporatie**
Bij onze activiteiten als regisseur stellen we ons niet volgend, maar omgevingsbepalend op. Wanneer de bewoner een effectief en efficiënt proces mag verwachten, zetten we marktpartijen in om dat optimaal te faciliteren. Waar de bewoner juist een unieke en memorabele beleving kan hebben, heeft Habion zelf een meer aanwezige en sturende rol.

### *3.3.3 Ontwikkeling vastgoedportefeuille*

Habion vindt het van belang dat het vastgoed dat wij verhuren voldoet aan de woonwensen van ouderen. Ouderen willen graag zelfstandig wonen. Wij zetten daarom in op transformatie van zorgeenheden naar woningen waar ouderen wonen en indien zij dat wensen verzorging of verpleging ontvangen. 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 in 2019: woningen**
De tabel op p. 24 laat zien hoeveel woningen in welke gemeente zijn toegevoegd of onttrokken aan de vastgoedportefeuille.

In 2019 leverden we de volgende gebouwen op:
- Rubina in Hilversum. (zie kader).
- Schoonoord in Baarn (zie kader in § 3.8.1)

In 2019 verkregen we het eigendom van de nabijgelegen objecten De Boomberg en De Boombergflank II in Hilversum. Met deze aankoop kwam de gehele locatie De Boomberg in ons bezit. Na aankoop startten we met de transformatie van de locatie naar een plek waar ouderen gezellig en veilig wonen, ook wanneer hun zorgvraag toeneemt (zie ook kader in § 3.5.2).

## Habion en innovatie

De wereld verandert. Ouderen veranderen. Habion moet meebewegen om in te spelen op de woonwensen van ouderen en zo een gewilde partner voor hen te blijven. We blijven daarom inzetten op innovatie. 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 samen met onze bewoners en de lokale gemeenschap het wonen voor ouderen opnieuw uit. Voor een nadere toelichting zie § 3.5.

*Liv inn*
Liv inn is een leefstijl waar je van betekenis blijft door een sterke verbondenheid met de mensen om je heen. Mensen die letterlijk om je heen zijn: je buren, bovenburen en achterburen, de straat en wijk waarin je woont en de gemeente waar je deel van uitmaakt.  Met de gemeenschappelijkheid van een studentenwoning, de bedrijvigheid van een klein dorp en de geborgenheid van een huis. Waar de bewoners bepalen welke voorzieningen zij nodig hebben om plezierig te wonen, te leven en het kloppend hart vormen van de buurt, en dit zoveel mogelijk zelf realiseren. Waar zorg niet overal te zien is, maar in de buurt als je dat nodig hebt. Een plek waar je eigenlijk tijd tekortkomt, die mensen samenbrengt, met focus op wat je nog wel kan en waar elke vierkante meter gebruikt wordt om je kwaliteit van leven te verhogen

*Liv inn Academy*
Iedere twee maanden komen actieve bewoners van een aantal locaties samen met medewerkers die ten behoeve van Habion werkzaam zijn om kennis en ideeën te delen over hoe zij willen wonen, wat daarvoor nodig is en wat zij zelf kunnen bijdragen. Met de opgedane kennis kunnen de bewoners op de eigen locaties aan de slag. Het helpt ons om meer te weten te komen wat er op onze locaties gebeurt en hoe daarop kan worden ingespeeld.

| Ontwikkeling vastgoedportefeuille Habion in 2019 (inclusief VOF Habion Amaris de Veste) | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **Woningen*** | **Toelichting** | **Zorgeenheden** | **Toelichting** | **Totaal** |
| Per 31-12-2019 | 6.471 | | 3.980 | | 10.451 |
| Toename vanwege nieuwbouw | 102 | • 46 Rubina, Hilversum<br>• 56 Schoonoord, Baarn | 0 | | 102 |
| Toename vanwege aankoop | 18 | • 18 De Boombergflank II, Hilversum | 93 | • 93 De Boomberg, Hilversum | 111 |
| Afname vanwege sloop | 0 | | 0 | | 0 |
| Afname vanwege samenvoegen | 0 | | 0 | | 0 |
| Afname vanwege verkoop | 142 | • 33 De Gouden Leeuw, Zelhem<br>• 23 De Wieken, Eelde<br>• 35 Verkoop Catharinahof I, Leeuwarden<br>• 8 Verkoop Catharinahof II, Leeuwarden<br>• 43 Verkoop Amelandshof, Leeuwarden | 133 | • 7 De Gouden Leeuw<br>• 71 Het Nieuwe Hoek. Leeuwarden<br>• 55 De Vriezenhof | 275 |
| Administratieve aanpassing | 82 | • 83 De Koperwiek, Bilthoven<br>• -1 Omzetting naar algemene ruimte | -83 | • De Koperwiek, Bilthoven | -/-1 |
| Per 31-12-2018 | 6.411 | | 4.103 | | 10.514 |

* *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.*

Nieuwbouw
**Rubina, Hilversum**

Habion kocht in 2019 het gebouw Rubina *turn-key* aan van Dudok Wonen. Het gebouw hebben we in zijn geheel verhuurd aan Amaris Zorggroep. De 46 appartementen in Rubina zijn bedoeld voor ouderen die (tijdelijk) veel zorg nodig hebben vanwege een fysieke beperking. Zij kunnen hierdoor niet zelfstandig wonen. Rubina biedt een prachtige woonplek waar zo zelfstandig mogelijk gewoond kan worden. De appartementen zijn voorzien van persoonsalarmering en domotica. Een aantal appartementen is ingericht als gemeenschappelijke huiskamer voor de bewoners.

Rubina is gebouwd volgens de visie van Habion om flexibel en waardevast vastgoed te realiseren. De appartementen zijn zowel geschikt voor verhuur aan individuele bewoners als voor collectieve verhuur aan een zorgpartner.

Rubina maakt deel uit van de ontwikkeling van de nieuwe wijk Nieuw Zuid. Dit gebeurt op de locatie van het oude zorgcentrum Zuiderheide van Amaris. Dudok Wonen ontwikkelt vijf duurzame en levensloopbestendige gebouwen. Met in totaal 200 moderne appartementen in sociale huur, vrije sector huur en zorgwoningen, met wijkvoorzieningen zoals een kinderdagverblijf en een gezondheidscentrum.

In 2019 is in opdracht van Habion (*turn-key* aankoop) het nieuwbouwproject LIFE in uitvoering. Op deze nieuwbouwlocatie realiseren we 39 sociale huurwoningen. De oplevering vond begin 2020 plaats (zie kader in § 3.4.4).

Habion wil actief zijn in gemeenten waar ook op termijn voldoende vraag is naar woningen voor ouderen Daar waar dat niet het geval is, verkopen we ons vastgoed. In 2019 verkochten we de volgende objecten:

- Het Nieuwe Hoek, Amelandshof en Catharinahof in Leeuwarden. Het Nieuwe Hoek betrof een leegstaand verzorgingshuis.
- De Wieken in Eelde
- De Gouden Leeuw in Zelhem.

De minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties heeft de verkoop van deze objecten goedgekeurd.

In 2017 verkochten we een perceel grond van bijna 1 hectare aan de Esweg in Beilen aan de lokale woningcorporatie. We spraken met hen af dat de grond in 3 fases zou worden geleverd. Het laatste deel leverden we in 2019.

**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 in een koopwoning. 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 2019 dan ook géén koopwoningen.

### 3.3.4 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. *Watkostdebouwvaneenhuurwoning*
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 ons 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 te continueren. Om toch invulling te kunnen blijven geven aan onze verbeterdoelstellingen, hebben we samen met MSCI een alternatief ontwikkeld. Met ingang van 2018 zetten we de door onze 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* (overwegend zorgvastgoed en gereguleerde woningen versus overwegend bedrijfsruimten en geliberaliseerde woningen), 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.

   De kern van de resultaten op portefeuilleniveau geven we in onderstaande tabel aan.

| | Direct rendement | Indirect rendement | Totaal rendement | Netto investeringen in transformatie t.o.v. waarde totale vastgoedportefeuille | Exploitatielasten als % van bruto inkomsten |
|---|---|---|---|---|---|
| Habion 2018 | 6,2% | 7,7% | 14,3% | 5,2% | 31,6% |
| Benchmark* | 4,6% | 10,1% | 15,0% | -/-2,3% | 21,2% |

* *MSCI Netherlands Annual Property Index Netherlands Direct Property (aangepast), alle objecten*

In 2018 werd het rendement van de *benchmark* in belangrijke mate gedreven door de waardegroei van het vastgoed (+10,1%). Voor Habion was de waardegroei lager (+7,7%), waarbij de waardegroei van de woningen (11,0%) aanzienlijk groter was dan van het zorgvastgoed (1,8%). Het direct rendement was met 6,2% hoger dan de *benchmark*, vooral ten gevolge van het zorgvastgoed. Het direct rendement van de woningen was gelijk aan de *benchmark* (3,9%). Het hogere direct, maar lagere indirect rendement resulteert in een totaal rendement dat 0,7%-punt lager was dan de *benchmark*.

De netto investering in de portefeuille was met 5,2% van de kapitaalswaarde (fors) hoger dan de -/-2,3% van de *benchmark*. Uit nadere analyse blijkt dat de *benchmark* flink geeft geïnvesteerd in *healthcare* en woningen heeft verkocht. Dit laatste lijkt in tegenspraak met de ontwikkelingen op de markt, maar wordt veroorzaakt door de voor Habion gewijzigde samenstelling van de *benchmark* waarbij dure huurwoningen uit de *benchmark* zijn gefilterd. De *benchmark* heeft goedkope huurwoningen verkocht en dure huurwoningen aangekocht. De dure huurwoningen komen echter niet terug in de *benchmark* waartegen Habion wordt afgezet. Hierdoor resteert een negatief saldo.

De exploitatielasten van Habion waren hoger dan de *benchmark*. Vooral de hogere kosten van onderhoud veroorzaken dat. Het eerdergenoemde verschil in karakteristiek van het vastgoed wordt hiermee geïllustreerd.

2. *Aedes-benchmark*
   De Aedes-benchmark vergelijkt prestaties van woningcorporaties. Aedes deelt corporaties op basis van de door de betreffende corporatie op een aantal onderwerpen gerealiseerde prestaties in drie klassen in. 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 onderstaande tabel.

| Onderwerp | 2019 |
|---|---|
| Huurdersoordeel | C |
| Beschikbaarheid en betaalbaarheid | C |
| Onderhoud & Verbetering | B |
| Bedrijfslasten | B |
| Duurzaamheid | A |

Onze ambitie is onze score ten aanzien van het huurdersoordeel en de beschikbaarheid & betaalbaarheid te verbeteren. De *benchmark*resultaten zijn input om hiervoor verbetervoorstellen op te stellen. Ten aanzien van klanttevredenheid geldt dat wij deze continu meten. Zie voor een nadere toelichting op onze klanttevredenheid § 3.6.1. Meer informatie over de *benchmark*-resultaten is terug te vinden op www.aedes.nl (zoek op '*benchmark*').

3. *StiVAD (stichting Vastgoeddata)*
   De deelnemende vastgoedeigenaren in StiVAD melden circa 50 kenmerken van hun beleggingstransacties 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 beleggingstransacties, waarmee zij onder andere taxaties op marktwaarde beter kunnen onderbouwen en tot betere verantwoorde portefeuillebeslissingen kunnen komen.

4. *Watkostdebouwvaneenhuurwoning*
   Met de benchmark *Watkostdebouwvaneenhuurwoning* 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. Habion beëindigt in 2020 de deelname aan deze *benchmark*. De typologie van woningen in de *benchmark* sloot onvoldoende aan bij de samenstelling van onze vastgoedportefeuille. Daarmee bleken de resultaten van de *benchmark* voor Habion onvoldoende bruikbaar.

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.

### 3.3.5 Vooruitblik

Wij verwachten in de komende periode een actief portefeuillemanagement te blijven voeren. Op deze manier zorgen we ervoor 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.

**Visitatie Habion**

In 2019 verscheen het derde visitatierapport over de maatschappelijke prestaties van Habion. De visitatiecommissie geeft in haar rapport Habion (op een schaal van 1-10) op verschillende onderdelen een cijfer. Gemiddeld levert dat een 7,7 op. De commissie beoordeelt de prestaties van Habion als 'uitstekend'. Ze roemt onder meer de nieuwbouwactiviteiten in de afgelopen jaren, het actief betrekken van bewoners en andere stakeholders bij de toekomst van hun woning en woongebouw en de mogelijkheid dat bewoners gewoon in hun woning kunnen blijven wonen, ook als hun zorgvraag toeneemt.

De commissie noemt de tevredenheid van bewoners bij het indienen van reparatieverzoeken als verbeterpunt. Habion speelt hierop in door ervoor te zorgen dat bewoners met een reparatieverzoek vanaf 2020 direct contact op kunnen nemen met het onderhoudsbedrijf dat de reparatie uitvoert. Tot 2020 namen zij nog contact op met de vastgoedmanager, die vervolgens een onderhoudsbedrijf inschakelde. We verwachten dat het directe contact tussen bewoner en het onderhoudsbedrijf een positief effect heeft op de tevredenheid van bewoners over het oppakken van reparatieverzoeken.

De commissie noemt het verder van belang om aandacht te blijven besteden aan het uitdragen van de 'vooruitstrevende visie' op wonen voor ouderen in de richting van zorgpartners. Ook vraagt de commissie aandacht voor 'het optimaliseren van de vormgeving van de PDCA-cyclus door de *lay-out* en opbouw tussen de verschillende documenten beter te laten aansluiten'.

Meer informatie over visitatie en het visitatierapport zelf is te vinden op www.habion.nl en www.visitaties.nl.

## 3.4 Beheer en verhuurfunctie Habion

### *3.4.1 Een thuis is meer dan een huis*

Een thuis is meer is dan een huis. Daarom willen we naast een goed beheer van onze woningen en een goede dienstverlening aan onze (toekomstige) bewoners 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. Onderstaande piramide gebruiken wij om onze activiteiten te ordenen. Habion is in Nederland in 70 gemeenten actief. In die gemeenten verhuren we woningen, zorgeenheden 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.

Het 'huis' (de onderste twee lagen van de piramide) geeft de basisbehoefte van iedere bewoner weer en moet goed 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. De (lokale) buitenwereld wordt naar binnen gehaald, zodat ook bewoners met toenemende kwetsbaarheid zich nog onderdeel van hun omgeving kunnen voelen. Ze doen er nog toe.

Met behulp van de zelf ontwikkelde RØRING-Methodiek (zie § 3.5.2) geeft Habion samen met de lokale samenleving en (toekomstige) bewoners invulling aan de (woon)wensen van ouderen. De RØRING-Methodiek stelt Habion in staat de specifieke vraag van de bewoners te verzamelen en in co-creatie met hen een nieuw concept te realiseren. Zo wordt samen met bewoners en de lokale samenleving een nieuwe bestemming aan een voormalig 'bejaardenhuis' gegeven. Daarbij komt het eigenaarschap van het concept bij de lokale samenleving te liggen. Zo speelt Habion, naast de basisbehoefte aan een kwalitatief goede en betaalbare woning, in op sociale behoeften als bewonerscontact, erkenning, zelfrespect en zelfontplooiing. Afhankelijk van de omvang van de uit te voeren werkzaamheden worden partners betrokken, zodat ook van hun expertise gebruik kan worden gemaakt.

### 3.4.2 Samenstelling vastgoedportefeuille

Habion is in Nederland in circa 70 gemeenten actief. In die gemeenten verhuren we woningen, zorgeenheden in verzorgings- of verpleeghuizen en soms, in combinatie met de woning of verzorgings- of verpleeghuizen, ook garages, parkeerplaatsen of winkelruimtes. De samenstelling van de portefeuille is als volgt:

| Eenheden* | Aantal | % |
|---|---|---|
| Zelfstandige woningen | 6.471 | 57% |
| Zorgeenheden | 3.980 | 35% |
| Onzelfstandige woningen | 16 | 0% |
| Overige eenheden | 895 | 8% |
| **Totaal** | **11.362** | **100%** |

Habion verhuurt woningen in diverse huurklassen. 85% van de woningen verhuurt Habion als sociale huurwoning (zie onderstaande tabel).

*Aandeel zelfstandige woningen naar huurklasse per 01.07.19*

| Huurklasse (huur per maand) | | |
|---|---|---|
| Sociaal | Tot en met € 607,46 | 62,7% |
| | Van € 607,47 tot en met € 720,42 | 22,7% |
| Vrije sector | > € 720,42 (liberalisatiegrens) | 14,6% |
| | **Totaal** | **100%** |

De gemiddelde huurprijs van een woning die wij met een gereguleerd huurcontract verhuurden (exclusief servicekosten) bedroeg op 31 december 2019 € 569 per maand (2018: € 559).

Habion verhuurt de woningen in de sociale huursector voor gemiddeld 88% van de op grond van het woningwaarderingsstelsel maximaal toegestane huurprijs (2018: 84%). De gemiddelde huurprijs per maand van alle woningen in bezit van Habion (sociale huurwoningen en vrije sector huurwoningen) bedroeg per 31 december 2019 € 602 (exclusief servicekosten, 2018: € 592).

### 3.4.3 Kwaliteit van het vastgoed

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 we aan ons vastgoed stellen. Kern hiervan is dat we eenheden realiseren voor (kwetsbare) ouderen waar zij zelfstandig kunnen wonen en waar zorgpartners alle vormen van zorg kunnen leveren, op locaties waar ouderen graag willen wonen, nu en in de toekomst. Het PvE geldt voor nieuwbouw en 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 regelmatig, mede op basis van ervaringen van bewoners.

* *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 en 16 onzelfstandige eenheden. Onzelfstandige eenheden zijn eenheden zonder eigen toegang en/of eigen keuken/toilet waar geen zorg wordt geboden. De overige eenheden betreffen vooral parkeerplaatsen, garages en enkele winkelruimtes.*

Om ervoor te zorgen dat onze eenheden geschikt zijn voor (kwetsbare) ouderen bedragen de meerkosten van ons PvE ten opzichte van de woningen die aan Woonkeur (certificaat voor de woontechnische kwaliteit van woningen) voldoen € 17.251 per woning. Deze meerkosten worden onder meer veroorzaakt door de aanwezigheid van een brandmeldinstallatie, schuifdeuren van de slaapkamer naar de woonkamer en van de badkamer naar de slaapkamer en voorzieningen vanwege het Liv Inn-concept (zie § 3.3.2).

### 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 bewoner (reparatieverzoeken).

In 2019 besteedde Habion in totaal € 15,6 miljoen (2018: € 13,8 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 conditiemeting van ons vastgoed. In 2019 hebben we de onderhoudsconditie van ons vastgoed in kaart laten brengen. Met deze gegevens kunnen we de regierol van Habion op de aansturing van het onderhoud verder versterken.

Habion verhuurt woningen en zorgvastgoed in circa 70 gemeenten. Het onderhoud aan ons vastgoed 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 hun 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. Daarom hebben we een eigen brandveiligheidsbeleid opgesteld. Het beleid is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- Elke woning 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 vastgoed, bij grootschalige renovaties en bij de transformatie van zorgvastgoed naar woningen.

**Challenge voor brandveiligheid**

Woonzorg Nederland, Wooncompagnie en Habion organiseerden eind 2019/begin 2020 een brandveiligheids*challenge*. Met de *challenge* willen we gezamenlijk innovatie op het gebied van brandveiligheid stimuleren. Bedrijven en ook studenten namen deel. Winnaar van de *challenge* werd 'LeefSamen', een slimme sensor die familie, vrienden of buren bij brand alarmeert via een app.

Habion inventariseert periodiek of de brandveiligheid van onze gebouwen voldoet aan de wettelijke brandveiligheidseisen. Wanneer blijkt dat dat niet het geval is nemen we maatregelen.

Dat brandveiligheid een belangrijk onderwerp is bleek ook kort na de jaarwisseling. In januari 2020 kwam een bewoner van het gebouw Florisberg in Muiderberg helaas om het leven. Uit onderzoek concludeerde de recherche dat na het overlijden van een bewoner brand is ontstaan door een brandende sigaret die de bewoner eerder had opgestoken. Florisberg is een volledig nieuw object en alle brandwerende voorzieningen – de brandveiligheids-installatie van Habion en de ontruimingsprocedure van zorgpartner Amaris – hebben hun werk gedaan. De brand is beperkt gebleven tot het appartement van de desbetreffende bewoner.

**Legionellabestrijding**
De bewoners van onze woningen en ons zorgvastgoed kunnen vanwege hun leeftijd kwetsbaar zijn bij een legionellabesmetting. Het legionellabeleid van Habion valt in twee onderdelen uiteen:

1. Wettelijk verplicht beheer
Dit is van toepassing op al onze zorggebouwen. De uitvoering van de beheermaatregelen is de verantwoordelijkheid van de zorgpartner die het gebouw huurt. De juiste uitvoering van de maatregelen laten wij één keer per jaar controleren door een adviesbureau op het gebied van legionellapreventie.

2. Zorgplicht beheer
Voor zelfstandige woningen zijn er geen wettelijk eisen voor legionellabeheer. Hier geldt een zorgplicht. Habion laat jaarlijks alle gebouwen met zelfstandige woningen inspecteren door adviesbureaus en gebreken herstellen.

**Asbest**
Asbest is een sterk bouwmateriaal. 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. Richtinggevend is door de overheid aangegeven dat 2028 alle asbestdaken dienen te zijn verwijderd. In 2018 hebben we geïnventariseerd om welke daken het gaat. Deze zullen zoveel mogelijk voor 2024 worden gesaneerd. De werkzaamheden worden op een logisch moment uitgevoerd, bijvoorbeeld gelijktijdig aan de uitvoering van onderhouds- of renovatiewerkzaamheden.

### *3.4.4 Toewijzing van woningen*

De mutatiegraad van onze zelfstandige woningen bedroeg 12,4% (2018: 12,5%).

Habion kent twee groepen huurders: ouderen die een woning van ons huren, en zorgpartners. De zorgpartners huren verzorgings- en verpleeghuizen en soms ook enkele woningen van ons. De zorgpartners wijzen de eenheden in deze verzorgings- en verpleeghuizen toe op basis van de zorgindicatie van de bewoner. In enkele gevallen verhuren zij zelfstandige (aanleun)woningen aan ouderen.

**Toewijzing van zelfstandige woningen via zorgpartners**
Zorgpartners die toestemming hebben om onze woningen (onder) te verhuren informeren wij jaarlijks over de wettelijke toewijzingsregels. Vrijwel al onze zorgpartners leveren na iedere verhuring alle informatie bij ons aan die wij nodig hebben om aan onze verantwoordingsverplichting aan de Aw te voldoen. In 2019 weigerde één zorgorganisatie de persoonsgegevens van de nieuwe huurders aan ons door te geven. Zij geven aan dat zij dit niet doen vanwege de privacy van deze huurders. Met deze zorgpartij verschillen wij van mening over wat zij en wij wettelijk gezien verplicht zijn. Alle zorgpartners geven jaarlijks het aantal nieuwe verhuringen aan ons door. Over 2019 betekent bovenstaande dat wij twee nieuwe verhuringen niet kunnen verantwoorden, omdat de zorgorganisatie geen inkomensgegevens van de huurders heeft aangeleverd.

Deze twee verhuringen vangen wij op in de foutmarges van de passendheidstoets en inkomenstoets.

### 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 daarom ook in 2019 een intensief traject uitgevoerd om ons over de woningtoewijzingen te verantwoorden.

Vanwege bijzonderheden verhuren wij een beperkt aantal woningen 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 gemaakt over de toewijzing van huurwoningen met een huurprijs tot de liberalisatiegrens (2019: € 720,42). Woningcorporaties dienen:

- Tenminste 80% van de woningen toe te wijzen aan huurder(s) met een inkomen tot € 38.035 (de primaire doelgroep);
- Maximaal 10% van de woningen toe te wijzen aan huurder(s) met een inkomen van € 38.035 tot € 42.436 (de middeninkomens);
- Maximaal 10% van de woningen vrij toewijzen, met voorrang voor urgente situaties.

Toewijzingen in verzorgings- en verpleeghuizen op basis van een indicatie vallen niet onder deze regels. Bij Habion was de verdeling over de drie onderscheidenlijke categorieën in 2019 respectievelijk 93,5%-3,7%-2,8%. Daarmee voldoet Habion aan het 80-10-10%-criterium. De 80-10-10-regel geldt tot 1 januari 2021.

### 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.

**Bewoners vinden bewoners**

Op een beperkt aantal, maar steeds meer, locaties van Habion zijn bewoners betrokken bij of zelf verantwoordelijk voor de toewijzing van woningen. Dat draagt bij aan harmonieuze en samenredzame woongemeenschappen. En de zittende bewoners kunnen het beste aan mogelijke nieuwe bewoners uitleggen wat de plus- en minpunten zijn van een locatie en hoe zij kunnen bijdragen aan het wonen op de betreffende plek. Natuurlijk is het bij het toewijzen van woningen van belang dat dat transparant gebeurt en past binnen de regels die de landelijke en de lokale overheid aan het toewijzen van woningen stellen. Locaties waar de woningen mede door bewoners worden toegewezen zijn onder meer LIFE in Amsterdam, Huis Assendorp in Zwolle, 't Nieuwe Kampje in Loenen aan de Vecht en De Benring in Voorst.

Habion richt zich als woningcorporatie voornamelijk 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

Als ouderenhuisvester maken wij vaak mee dat ouderen vanwege passend toewijzen niet de voor hun ideale woning mogen huren. Dit terwijl zij voldoende vermogend zijn om de huurprijs van de betreffende woning op te brengen en geen beroep hoeven te doen op de huurtoeslag. Om deze ouderen toch aan een woning te kunnen helpen pleit Habion ervoor dat de regels voor het passend toewijzen niet gelden voor het toewijzen van woningen aan ouderen met een laag inkomen die bereid zijn vermogen in te zetten voor de huur van een woning die beter bij hun woonwensen past.

### Passend toewijzen in 2019

In 2019 hebben wij 98% van de huurtoeslaggerechtigde huurders een woning toegewezen met een huurprijs t/m € 607,46. Hiermee voldoen wij aan de passendheidstoets van 95%.

### Oordeel Aw over passend toewijzen in 2017 en 2018

Zoals in het jaarverslag 2018 opgenomen hadden wij bij het opstellen van het jaarverslag 2018 van de Aw nog geen uitsluitsel van de Aw ontvangen of de toewijzingen in 2017 ook volgens de Aw voldeden aan de passendheidsnorm.

### Community-vorming bij LIFE

In 2019 hebben wij de woningen toegewezen van ons nieuwbouwproject LIFE in de Houthavens van Amsterdam. Dat deden we 'anders dan anders'. De wooncoöperatie in oprichting mocht de beschikbare appartementen in LIFE zelf toewijzen. Doel van deze manier van toewijzen was om vanaf de start van de bewoning van het object een betrokken community te creëren, waar mensen zichzelf kunnen zijn, naar elkaar omkijken en zo zelfstandig samen oud kunnen worden. De gemeente Amsterdam heeft deze wijze van toewijzing goedgekeurd. De woningen in LIFE zijn 2020 opgeleverd.

In dat jaar hebben woningen met een huurprijs onder de liberalisatiegrens toegewezen aan ouderen met een inkomen onder de huurtoeslaggrens maar met een zodanig hoog vermogen, dat zij geen recht hadden op huurtoeslag. Hiermee voldeden wij naar onze mening aan de passendheidstoets. Op diverse momenten hebben wij de Aw en de minister van BZK over dit standpunt geïnformeerd en overlegd.

De Aw heeft ons in april 2019 geïnformeerd dat volgens de Aw Habion in 2017 niet voldeed aan de passendheidstoets, maar af te zien van handhaving. Dit (mede) omdat er geen sprake was van extra beslag op de huurtoeslag. Ook het voornemen van de minister van Binnenlandse Zaken om bij het passend toewijzen een uitzondering te maken voor ouderen met een laag inkomen en vermogen was voor de Aw aanleiding niet te handhaven. Na deze uitspraak hebben wij besloten om de regels van de passendheidstoets zoals de Aw voor ogen heeft te volgen. Wel hopen wij dat de aangekondigde maatregelen die ouderen met vermogen gaan helpen bij de passendheidstoets snel gaan komen.

De Aw heeft in november 2019 bevestigd dat de toewijzingen over 2018 voldeden aan de regels ten aanzien van het passend toewijzen en het 80-10-10%-criterium.

### 3.4.5 Betaalbaarheid en huurprijsontwikkeling

**Woonlastenbeleid**
De hoogte van de woonlasten beïnvloedt de afweging van woningzoekenden om een woning te huren. Die woonlasten zijn samengesteld uit de huur, servicekosten en energiekosten.

*Huurbeleid*
Het huurbeleid van Habion is gericht op drie aspecten:

1. Betaalbaarheid
2. Prijs/kwaliteitverhouding. We verhuren woningen met de juiste prijs/kwaliteitverhouding. Uitgangspunt is dat we ons vastgoed marktconform verhuren, 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.

*Servicekostenbeleid*
Om onze woningen betaalbaar te houden, streven wij naar zo laag mogelijke servicekosten. Om deze kosten laag te houden, hebben huurders de mogelijkheid 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. Na uitvoering van duurzaamheidsmaatregelen als extra van een gebouw en het aanbrengen van zonnepanelen profiteren bewoners van zelfstandige woningen van een lagere energierekening. Bewoners van zorggebouwen profiteren mee door lagere servicekosten vanwege een lagere energierekening door bijvoorbeeld een meer efficiënte verlichting van algemene ruimten of een aansluitpunt voor een scootmobiel.

**Jaarlijkse huuraanpassing zelfstandige woningen**
De Rijksoverheid heeft de maximale huuraanpassing van zelfstandige sociale huurwoningen (bij Habion vooral aanleunwoningen) gekoppeld aan 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 2019 voor sociale huurwoningen bedroeg 4,1% voor huishoudens met een inkomen tot en met € 42.436 (en de van de

inkomensafhankelijke huurverhoging uitgezonderde huishoudens) en 5,6% voor huishoudens met een inkomen boven € 42.436, met uitzondering van (onder meer) huishoudens waarvan 1 of meer bewoners de AOW-gerechtigde leeftijd hebben bereikt. Voor die groep huishoudens bedroeg de maximaal toegestane huurverhoging ook 4,1%. Verder gold voor 2019 dat voor sociale huurwoningen de maximale huursomstijging (dus inclusief aanpassing van de huur bij mutatie van de woning) 2,6% mocht bedragen. De Rijksoverheid reguleert hier de totale stijging van alle huurprijzen van woningcorporaties mee.

De gemiddelde huurstijging van onze sociale huurwoningen per 1 juli 2019 bedroeg 1,4%. De huur van de woningen in de vrije sector steeg per 1 juli 2019 gemiddeld 2,35%. De gemiddelde huurverhoging die Habion daarmee per 1 juli 2019 op portefeuilleniveau (sociale huursector en vrije-sector samen) doorvoerde bedroeg 1,6%. De huursomstijging in 2019 van de zelfstandige sociale-huurwoningen bedroeg 2,2%.

Habion maakte ook in 2019 geen gebruik van de mogelijkheid 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.

**Woningwaarderingsstelsel**
De Rijksoverheid heeft het woningwaarderingsstelsel (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 bedroeg 134 punten.

**Leegstand**
De (financiële) leegstand van ons vastgoed in 2019 bedroeg 3,3% (= € 2,5 miljoen). Dit betreft zowel leegstand vanwege marktomstandigheden, leegstand vanwege mutatie van een woning als leegstand bij projecten (bijvoorbeeld transformatieobjecten).

**Jaarlijkse huuraanpassing zorgvastgoed en bedrijfsmatig vastgoed**
De huur van de zorg- en verpleeghuizen en het bedrijfsmatig vastgoed passen we aan op basis van de afspraken daarover in de huurovereenkomst. Indien wenselijk en mogelijk zetten we oude (kale)kostprijshuurcontracten met zorgpartners om naar indexcontracten of een andere contractvorm.

### *3.4.6 Duurzaamheid*

**Visie op duurzaamheid**
De visie van Habion op milieuduurzaamheid kent de volgende uitgangspunten:

1. Duurzaamheidsmaatregelen dienen bij te dragen aan het comfort van de bewoner
2. Duurzaamheidsmaatregelen dienen bij te dragen aan het verlagen van de woonlasten van de bewoner.
3. Voldoen aan en vooruitlopen op steeds strengere wet- en regelgeving

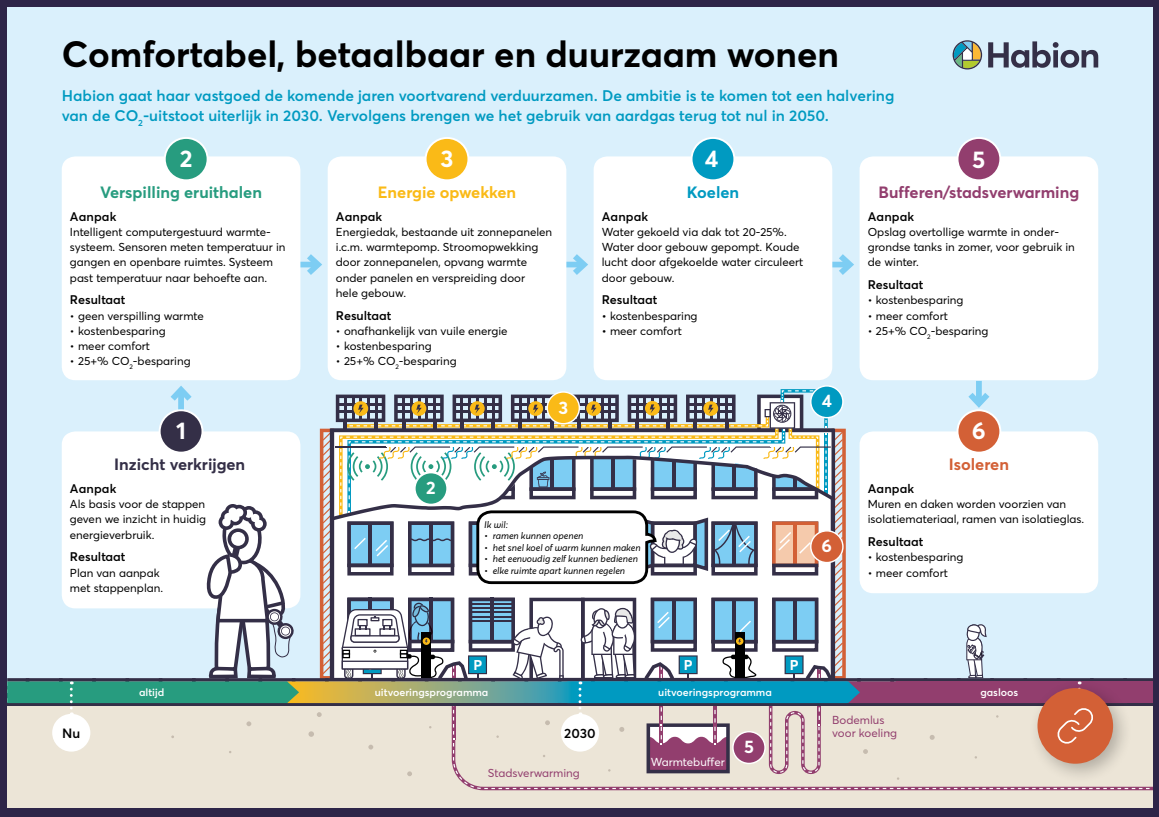
De duurzaamheid hebben wij vertaald in sociale duurzaamheid (huis en thuis, zie § 3.4.1 en milieu-duurzaamheid.

Voor het onderdeel milieuduurzaamheid richten we ons op drie aandachtspunten:

1. energie-index
2. $CO_2$- uitstoot
3. circulariteit.

**Duurzaamheidsbeleid Habion in één oogopslag**

Habion verduurzaamt de komende jaren zijn vastgoed. Onze ambitie is te komen tot een halvering van de $CO_2$ -uitstoot uiterlijk in 2030 en het gebruik van aardgas tot nul terug te brengen in 2050. Dat sluit aan bij de ambitie van de Rijksoverheid. We willen onze huurders (zorgpartners) graag betrekken bij deze ambitie. Er is immers een gedeelde verantwoordelijkheid en een gemeenschappelijk belang. Habion heeft een methodiek ontwikkeld om tot duurzame gebouwen te komen. Deze methodiek hebben we vereenvoudigd weergegeven in bijgaande *infographic*.



Het milieuduurzaamheidsbeleid werkt deze aandachtspunten verder uit in normen en (beleids)activiteiten. Ten aanzien van het aandachtspunt 'energiezuinig vastgoed' heeft Habion tot op heden als norm geformuleerd dat de woningportefeuille uiterlijk in 2021 over een gemiddelde energieindex van 1,40 of lager wil beschikken. Eind 2019 bedroeg de energieindex gemiddeld 1,42. Vanwege het aangescherpte overheidsbeleid ten aanzien van duurzaamheid verschuift de focus bij de concretisering van het duurzaamheidsbeleid van energieindex naar $CO_2$-reductie en aardgasloos. Daarom hebben we in 2019 het 'Uitvoeringsplan Verduurzaming' opgesteld, met daarin de ambitie om de $CO_2$ uitstoot van onze activiteiten in 2030 met 50% te hebben gereduceerd. Het plan zal in 2020 verder worden uitgewerkt. Hierbij zullen ook duurzaamheidsdoelstellingen voor zorgvastgoed de aandacht krijgen.

**Energieprestatie verder verbeteren**
Ook energiezuinigheid is een aandachtspunt waarmee we in onze investerings- en onderhoudsplannen rekening houden. Aedes is medeondertekenaar van het Energieakkoord. Daarin is aangegeven dat woningcorporaties ernaar streven dat de 2,4 miljoen corporatiewoningen in 2021 gemiddeld een energieindex van 1,40 of lager hebben. Als stap om ervoor te zorgen dat in 2050 alle bewoners in een energie-neutrale woning wonen.

Voor 2019 hadden we als doel eind 2019 minder dan 3.093 woningen in bezit te hebben met een energieprestatie van 1,40 of meer (2018: 3.268). Het waren er eind 2019 3.062. We hebben onze doelstelling hiermee behaald. Wij verwachten dat met deze inzet de energieindex van onze woningen in 2021 1,40 of lager is. We voldoen daarmee dan aan het Energieakkoord. 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.

### *3.4.7 Vooruitblik*

Habion blijft in 2020 werken aan het verder professionaliseren van de 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. In 2020 stellen wij beleid op dat erop gericht is de door ons beïnvloedbare woonlasten van huurders (verder) te beperken.

## 3.5 Transformatie van zorgvastgoed naar woningen

### *3.5.1 Nieuwe woonvormen voor ouderen*

Habion verhuurt diverse verzorgingshuizen aan zorgorganisaties. Veel bewoners verblijven daar met veel plezier. Tegelijkertijd geven veel ouderen aan dat zij zo lang mogelijk zelfstandig willen wonen. Alleen als het zelfstandig wonen echt niet meer gaat, willen zij verhuizen. Ook het rijksbeleid van het scheiden van wonen en zorg zorgt ervoor dat niemand zonder hoge zorgindicatie in het verzorgingshuis kan verblijven. We zijn er dan ook van overtuigd dat we de verzorgingshuizen moeten aanpassen om ook in de toekomst aantrekkelijk te blijven voor ouderen.

Om aan de wensen van ouderen tegemoet te komen transformeren verzorgingshuizen in de komende jaren naar gebouwen waar ouderen een zelfstandige woning huren. Zij vinden daar een plek waar het veilig en gezellig wonen is. En leveren daar ook zelf een bijdrage aan. Bewoners helpen elkaar als dat nodig is. Zij zijn 'samenredzaam'. De bewoners nemen naar behoefte zorg af van een zorgpartner. Een palet van functies die de vitaliteit van de hele gemeenschap ondersteunen (bijvoorbeeld kapper, fysiotherapeut, apotheek, maar ook bijvoorbeeld een bibliotheek (zoals in 't Nieuwe Kampje in Loenen aan de Vecht) of een kinderopvang (zoals in Huis Assendorp in Zwolle) is in het gebouw of daar net buiten aanwezig.

**Advies Commissie Toekomst zorg thuiswonende ouderen**
De Commissie Toekomst zorg thuiswonende ouderen (commissie Bos) stelde een advies op over hoe de zorg voor thuiswonende ouderen in de toekomst op peil te houden. De commissie heeft drie adviezen:

- Ga (ver)bouwen: zoek nieuwe woonvormen tussen het eigen huis en verpleeghuis in
- Ga digitaal: maak meer gebruik van digitale technologieën: zowel zorgaanbieder en andere leveranciers aan ouderen als de ouderen zelf
- Werk samen: zet in op lokale en regionale samenwerking om schaarse middelen doelmatig in te kunnen stellen

Het advies zien wij als een aanmoediging van onze lijn om de ingeslagen weg om samen met (aanstaande) bewoners en lokale belanghouders het wonen van ouderen opnieuw uit te vinden om de overgang van het zelfstandig wonen naar zo zelfstandig mogelijk wonen zo soepel mogelijk te laten verlopen, voort te zetten.

Bewoners kunnen blijven wonen in hun woning, ook wanneer hun zorgvraag in de loop der jaren dusdanig toeneemt dat zelfstandig wonen niet meer mogelijk is. Wij zetten dan de huurovereenkomst met de betreffende bewoner om in een huurovereenkomst met een zorgpartner die de door de bewoner gewenste verzorging of verpleging aanbiedt. Bewoners hoeven dus niet te verhuizen als hun zorgvraag toeneemt. Zij kunnen blijven doorleven in hun eigen huis en deel uitmaken van hun eigen sociale omgeving. Dat is iets wat voor bewoners en hun naasten van grote betekenis is.

### *3.5.2 De transformaties van Habion*

In 2019 startte Habion de transformatie van de locatie De Boomberg in Hilversum (zie kader). Daarnaast onderzoeken wij voor diverse locaties de mogelijkheden van het uitvoeren van een transformatie. Bij een dergelijke transformatie verandert het (zorg)gebouw op een locatie naar een gebouw met eenheden die wij als woning kunnen verhuren aan bewoners, of wanneer hun zorgvraag toeneemt, als zorgeenheid aan een zorgpartner. Met voorzieningen in of bij het gebouw waar bewoners behoefte aan hebben, zoals een leefkeuken, atelier, bibliotheek of andere ruimtes die voor ontmoeting en reuring zorgen. Want een transformatie kan duiden op fysieke ingrepen in het gebouw (renovatie of sloop-nieuwbouw), maar leidt vooral ook tot een ander gebruik van het gebouw. Bewoners zorgen samen én samen met de buurt voor een plek waar het veilig en gezellig wonen is.

De locaties waar wij de mogelijkheid van een transformatie onderzoeken betreffen onder meer:

- Randmeer, Harderwijk
- De Bongerd, Hattem (zie kader)
- Nassau-Odijckhof, Driebergen
- De Vier Dorpen, Beekbergen
- De Wielewaal, Zaltbommel
- De Amerrank, Amersfoort (na aankoop)
- De Amerhorst, Amersfoort (na aankoop)

Start transformatie
**De Boomberg, Hilversum**

Er gaat wat veranderen in De Boomberg in Hilversum. Habion gaat deze locatie klaar maken voor de toekomst. Samen met bewoners, de buurt, vrijwilligers en andere betrokkenen transformeren we De Boomberg.

De transformatie bestaat allereerst uit een renovatie van het gebouw. De huidige zorgeenheden verbouwen we tot zelfstandige appartementen. Waar bewoners de privacy hebben van hun eigen appartement, waar zorg dichtbij is en met ze mee kan groeien als de situatie daarom vraagt. Gewoon in hetzelfde appartement.

Verder verandert het gebruik van het gebouw. In het hart van het gebouw realiseren we ruimtes waar mensen elkaar kunnen ontmoeten. De bewoners en buurt bepalen welke voorzieningen nodig zijn. Zodat we met elkaar ervoor zorgen dat De Boomberg het kloppende hart wordt van de buurt, een plek waar jong en oud graag is.

Om de overlast van de verbouwing tot een minimum te beperken zijn de bewoners van De Boomberg (tijdelijk) verhuisd naar een andere locatie.

**Wensen De Bongerd in Hattem in kaart**
De Bongerd in Hattem klaar maken voor de toekomst, samen met zoveel mogelijk betrokken bewoners, buurtgenoten, organisaties en ondernemers en natuurlijk de gemeente Hattem. Dat is het doel van zorgpartner Hanzeheerd en Habion. In 2019 haalden we met behulp van de RØRING-Methodiek ruim 500 (woon)wensen op.

De wensen die veel voorkomen zijn vertaald in mogelijke voorzieningen en vervolgens aan de bewoners en andere betrokkenen voorgelegd. Zo is er de wens voor een leefkeuken voor eten & ontmoeten, een atelier of werkplaats waar bewoners en buurt hun creatieve ei kunnen leggen en een huiskamer en een bibliotheek. Verder is er gesproken over een tuin, een kinderboerderij of moestuin en een logeerkamer.

Alle wensen en de uitkomsten van de bijeenkomsten zijn onderleggers voor het opstellen van een haalbaar plan waarin betaalbaarheid van de woningen ook een belangrijk aandachtspunt blijft. We verwachten het plan in 2020 te presenteren. In de tussentijd houden we betrokkenen op de hoogte via onder andere nieuwsbrieven.

**De RØRING-Methodiek**
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.

### *3.5.3 Vooruitblik*

In 2019 hebben we op diverse locaties overlegd met bewoners, zorgpartners en gemeenten over de mogelijkheid van een transformatie van zorgvastgoed naar woningen en de mogelijkheid van zorg naar behoefte van de bewoners. Dit leidt naar verwachting in 2020 tot besluitvorming over de start van een aantal nieuwe transformaties.

## 3.6 Betrekken van bewoners, zorgpartners en andere belanghouders

### *3.6.1 Klantteuredenheid en partnerteuredenheid*

Habion hecht groot belang aan een hoge klanttevredenheid. Tot 2019 onderzochten wij de klanttevredenheid door bewoners te vragen in welke mate zij het wonen op een locatie van Habion aanbevelen aan vrienden, familie en kennissen, de zogeheten *Net Promotor Score*. Wegens het algemene karakter van de vraag en de kans dat het antwoord gekleurd is omdat niet elke bewoner naast vrienden familie of kennissen wil wonen, is sturen op verbetering van de NPS lastig gebleken. Daarom hebben wij bewoners in 2019 gevraagd in hoeverre ze het wonen op de locatie waar zij wonen aan leeftijdsgenoten zouden aanbevelen. Voor de beantwoording is een vijfpuntschaal gebruikt, van 'absoluut aanbevelen' tot 'absoluut niet aanbevelen'. Hieruit blijkt dat 86% van onze bewoners het wonen op de locatie waar zij wonen (absoluut) aanbeveelt.

Daarnaast hebben wij in 2019 bewoners gevraagd wat zij de belangrijkste aspecten vinden aan het wonen. Hieruit kwam de volgende top 3: 1) kwaliteit van de woning, 2) betaalbaarheid (o.b.v. prijs/kwaliteit) en 3) veiligheid. We streven ernaar om op elk onderdeel gemiddeld 7,5 of hoger te scoren. In 2019 scoorde Habion op kwaliteit van de woning een 7,6, op betaalbaarheid een 6,9 en op veiligheid een 8,0. In de komende periode zetten we in op verbetering van het aspect betaalbaarheid door actiever te sturen op woonlasten in plaats van alleen huurlasten.

Daarnaast meten we continu de tevredenheid met de dienstverlening. Dit doet Habion op de processen: woning zoeken, nieuwe woning en reparatieverzoeken. Ook hier streven we ernaar om op alle drie de onderdelen gemiddeld een 7,5 of hoger te scoren. In 2019 scoorde Habion een 7,4 op het proces woning zoeken, een 7,5 op het proces nieuwe woning en een 7,2 op het proces reparatieverzoek. Met name op het proces reparatieverzoek is verbetering nodig. In 2019 bereidden we daarom de stap voor dat bewoners vanaf 1 januari 2020 bij een reparatieverzoek direct contact opnemen met het onderhoudsbedrijf dat de reparatie uitvoert. Tot 2020 namen zij nog contact op met de vastgoedmanager, die vervolgens een onderhoudsbedrijf inschakelde. We verwachten dat het directe contact tussen bewoner en het onderhoudsbedrijf een positief effect heeft op de tevredenheid van bewoners over het oppakken van reparatieverzoeken.

### *3.6.2 Habion als gewilde partner*

Habion wil graag een gewilde partner zijn voor de bewoners en andere belanghouders van Habion. In de eerste plaats zijn de bewoners van onze woningen van ons zorgvastgoed zijn onze belanghouders. 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 en banken. We onderscheiden verder als onze belanghouders onder meer onze zorgpartners, de gemeenten waar we actief zijn, het WSW en de Rijksoverheid, inclusief de Aw.

Jaarlijks meten wij ook bij onze partners in welke mate zij tevreden zijn over ons. Ons doel is gemiddeld een 7,5 of hoger te scoren. Onze partners gaven ons in 2019 gemiddeld een 6,5, een verbetering ten opzichte van 2018 (6,3).

### 3.6.3 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 gebouw waar zij wonen, en niet op onderwerpen die het gebouw overstijgen.

Habion voert met de regionale huurdersvereniging Nieuw Elan uit Leeuwarden overleg over onderwerpen van beleidsmatige aard. In 2019 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.

Ook is Nieuw Elan geïnformeerd over de mogelijke fusie met Onze Woning. Bij verdere besluitvorming over de fusie zullen wij hen om advies over de fusie vragen.

Op initiatief van een aantal actieve bewoners is de Liv inn Academy ontstaan. Iedere twee maanden komen bewoners van een aantal door Habion getransformeerde gebouwen samen met medewerkers die ten behoeve van Habion werkzaam zijn om kennis en ideeën te delen.

**Lokaal niveau**
Habion heeft dagelijks contact met bewoners, rechtstreeks of via vastgoedmanagers. We hebben met hen veel contact op locaties waar wij onderhoud plegen, renoveren of transformeren, vaak via de RØRING-Methodiek (zie § 3.5.2). Tijdens bezoeken luisteren we naar wat er op de betreffende locatie speelt, en ondernemen we zo nodig actie. Habion vindt overleg met bewoners(-commissies of -coöperaties) van groot belang. Wij zijn er voorstander van dat bewoners zich verenigen en het overleg met ons aangaan. Wij voeren het overleg met bewoners(commissies) rechtstreeks met hen, of via onze lokale vastgoedmanagers. Onderhoud, renovatie en huuraanpassing zijn veelvoorkomende onderwerpen van gesprek.

### 3.6.4 Zorgpartners

Habion vindt het van belang dat wij en de zorgpartner dezelfde visie hebben op de toekomst van het wonen van ouderen. Vandaar dat wij ook graag spreken over zorgpartners in plaats van zorgorganisaties. Vanzelfsprekend geldt dat wij gedurende het jaar op een diverse momenten rechtstreeks contact hebben met onze zorgpartners, zowel op bestuursniveau als dat van de personen die ten behoeve van Habion werkzaam zijn. Ook bezoeken de bestuursleden jaarlijks diverse locaties en de daar actieve zorgpartner. Op die manier kunnen we tijdig inspelen op ontwikkelingen in de markt en de waarde van ons vastgoed optimaal behouden.

### 3.6.5 Gemeenten en Rijksoverheid

**De gemeente als belanghouder**
Habion hecht aan een goed contact met de circa 70 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 dergelijke 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 circa 70 gemeenten vastgoed en richten we ons in tegenstelling tot een reguliere corporatie niet op een brede maar op een specifieke doelgroep. Onderstaande 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 en zorg.

### 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. We ontvingen in 2019 onze oordeelsbrief over onze activiteiten in 2018. De Aw geeft, na een nadere toelichting op onze leefbaarheidsuitgaven in gemeenten waar geen prestatie-afspraken zijn, aan geen opmerkingen te hebben over de rechtmatigheid van de activiteiten van Habion in 2018. Ook waren er geen andere opmerkingen. De oordeelsbrieven van de Aw zijn terug te vinden op de website van de Aw.

Overige correspondentie met de Aw betrof onder meer:

- De Aw informeerde ons over het oordeel over de passendheidsnorm in 2017. Zie voor een nadere toelichting § 3.4.4.
- We ontvingen de goedkeuring voor de verkoop van Het Nieuwe Hoek en omliggende woningen in Leeuwarden, De Gouden Leeuw in Zelhem en De Wieken in Eelde.
- We ontvingen een positieve zienswijze op de (her-)benoeming van een aantal commissarissen.
- Scheidingsvoorstel DAEB-niet DAEB: de Aw besloot een bezwaar van de gemeente Pijnacker-Nootdorp tegen het besluit van de Aw om de scheiding DAEB-niet DAEB goed te keuren toe te kennen. Habion is in (hoger) beroep gegaan tegen dit besluit. De uitspraak verwachten wij in 2020.

**Aantal gemeenten waarmee Habion prestatie-afspraken heeft afgesloten (per 31.12 van jaar)**

| | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 |
|---|---|---|---|---|
| Aantal gemeenten waar Habion actief is | 69 | 70 | 71 | 71 |
| Aantal gemeenten waar Habion prestatie-afspraken heeft afgesloten | 33 | 29 | 29 | 13 |
| Aantal gemeenten dat heeft aangegeven geen behoefte te hebben aan prestatieafspraken | 3 | 5 | 5 | 3 |

### 3.6.6 Overleg met belanghouders

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.

### 3.6.7 Leefbaarheid

Habion verhuurt in circa 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 op de leefbaarheid van een gebouw en de directe omgeving, en niet op de leefbaarheid van een gehele wijk. De bijdrage van Habion aan de leefbaarheid richt zich op de volgende aspecten:

1. De leefbaarheid in een gebouw bevorderen 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 waar mogelijk parkeerplaatsen en oplaadpunten voor scootmobielen aan. Dit draagt bij aan de mobiliteit en dus de zelfredzaamheid van de bewoners.
2. Samen met bewoners en zorgpartners zoeken wij onder de noemer 'thuis is meer dan een huis' naar de verbinding tussen de bewoners van een locatie onderling en met de bewoners in omgeving, en andersom. Voor een nadere toelichting zie § 3.4.1.
3. We zetten ons ervoor in dat voorzieningen zoals zorg, arts, apotheek en fysiotherapeut beschikbaar zijn in of in de directe nabijheid van ons vastgoed. Daarbij geldt dat wij nooit zelf zorg of zorg gerelateerde diensten leveren.

Habion is graag bereid met gemeenten prestatieafspraken te maken over de wederzijdse inzet op het gebied van leefbaarheid. Maar ook wanneer er geen afspraken zijn gemaakt vinden wij leefbaarheid van belang en zijn daarvoor financiële middelen beschikbaar. Onze leefbaarheidsuitgaven zijn overigens beperkt. Habion droeg in 2019 gemiddeld € 27,99 (2018: € 33,48) per woongelegenheid in de DAEB-tak bij aan de leefbaarheid. Dit is binnen de maximaal toegestane bijdrage van € 127,39 per jaar per woongelegenheid. 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.

### 3.6.8 Vooruitblik

In 2019 blijven wij ons richten op het behoud en het verder uitbouwen van een goede relatie met onze belanghouders.

## 3.7 Financiële sturing, risicosturing, governance & integriteit

### *3.7.1 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 bijlage 1). De kaders van het financieel beleid en beheer zijn opgenomen in het financieel reglement beleid en beheer. Dit reglement is in 2017 geactualiseerd en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen en de Aw.

**Stelselwijziging inzake belastinglatenties**
In 2019 is er noodzaak geweest vanuit de richtlijnen voor de jaarrekening om het ingezette beleid met betrekking tot de belastinglatenties te herzien. Met name de actieve latentie inzake het afschrijvingspotentieel en de passieve latentie inzake de af- en opwaardering van het vastgoed in exploitatie zijn hierdoor aangepast en hebben geleid tot een stelselwijziging. De passieve latentie inzake de waardering van het vastgoed is in haar geheel vervallen.

De stelselwijziging heeft geleid tot een positieve aanpassing in het eigen vermogen per 1 januari 2018 van € 9,3 miljoen. Het resultaat over 2018 is als gevolg deze stelselwijziging afgenomen met € 0,9 miljoen, hetgeen zich vertaald heeft in een hogere belastinglast. Het resultaat over 2018 (vergelijkende cijfers) is als zodanig aangepast, het resultaat na belasting bedraagt € 91,2 miljoen. Per ultimo 2018 is het eigen vermogen als gevolg van deze stelselwijziging met € 8,4 miljoen toegenomen. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar § 4.14 Latente belastingvorderingen en –verplichtingen in de jaarrekening.

**Jaarresultaat**
Het operationele jaarresultaat is het resultaat exclusief de marktwaarde mutaties, aangezien de marktwaardemutaties geen positieve of negatieve kasstroom opleveren. Het operationele resultaat voor belastingen bedroeg in 2019 € 33 miljoen. Dit is € 3 miljoen lager dan in 2018, hoofdzakelijk als gevolg van minder verkochte woningen. De opbouw van het resultaat is als volgt (in miljoenen €):

*Jaarresultaat Habion (bedragen x € 1 miljoen)*

| | 2019 | 2018 |
|---|---|---|
| Huuropbrengsten | 75,5 | 73,6 |
| Lasten servicecontracten | -0,3 | -0,1 |
| Lasten verhuur- beheeractiviteiten | -9.5 | -12,65 |
| Lasten onderhoudsactiviteiten | -17,8 | -13,9 |
| Overige directe operationele lasten exploitatie bezit | -5,5 | -5,2 |
| **Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille** | **42,4** | **41,9** |
| **Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling** | **-** | **5,4** |
| **Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille** | **2,0** | **0,1** |
| **Netto gerealiseerd resultaat overige activiteiten** | **0,3** | **0,8** |
| Overige organisatiekosten | 1,4 | -0,4 |
| Leefbaarheid | -0,1 | -0,2 |
| **Saldo financiële lasten en baten** | **-10,6** | **-11,3** |
| **OPERATIONEEL RESULTAAT VOOR BELASTINGEN** | **32,6** | **36,3** |
| **Waardeveranderingen vastgoed portefeuille** | **245,4** | **59,4** |
| **RESULTAAT UIT BEDRIJFSUITOEFENING VOOR BELASTINGEN** | **278,0** | **95,7** |
| Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening | -8,6 | -4,5 |
| **RESULTAAT NA BELASTINGEN** | **269,4** | **91,2** |

De waardeverandering van de vastgoedportefeuille heeft een enorm effect op het resultaat en maakt dat het resultaat (na belastingen) € 178,2 miljoen hoger uitvalt dan in 2018. Een nadere toelichting op de ontwikkeling van de marktwaarde is opgenomen in § 3.7.2.

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 2019 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 *treasury*-statuut 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 2019 vier maal bij elkaar.

## Leningen

De totale lening portefeuille van Habion bij kredietinstellingen bedroeg ultimo 2019 € 417,7 miljoen (2018: € 421,8 miljoen). De gemiddelde rentecoupon van de leningen bedroeg 3,04% (2018: 3,15%). De gewogen gemiddelde restant looptijd van de lening portefeuille was ultimo 2019 21,3 jaar (2018 18,9 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.

*Wat draagt Habion af aan belasting en heffingen in 2019 (bedragen x 1.000)*

| | Belasting/heffing x € 1.000 | Aantal maanden van huuropbrengst |
|---|---|---|
| Winstbelasting (acute VPB last 2019) | 6.146 | 1,0 |
| BTW | 3.508 | 0,6 |
| Verhuurdersheffing inclusief heffingsvermindering verduurzaming | 2.517 | 0,4 |
| Saneringsheffing | - | - |
| OZB belasting | 1.395 | 0,2 |
| Waterschapslasten en rioolrecht | 846 | 0,1 |
| Bijdrageheffing Aw | 52 | 0,0 |
| **Totaal** | **14.464** | **2,3** |

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 2019 afdroeg aan belastingen en heffingen, de *total tax contribution*, bedroeg in 2019 € 14,5 miljoen (2018 € 12,3 miljoen). Dat betekent dat de huuropbrengst van bijna twee- en een halve maand nodig is om belastingen en heffingen te betalen. Geld dat we graag hadden geïnvesteerd in het wonen voor kwetsbare ouderen. De tabel op p. 48 geeft een nadere onderverdeling van het bedrag dat wij aan de overheid afdragen.

## 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.

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.

De Aw en het WSW hebben in april 2020 een aantal deels nieuwe ratio's en normen gepresenteerd op basis waarvan zij de financiële posities van woningcorporaties beoordelen. Deze ratio's hebben betrekking op de ICR, LTV, solvabiliteit, de dekkingsratio en de onderpandsratio. Habion zal de financiële sturing mede op basis van deze ratio's vorm geven. In de loop van 2020 zullen wij beoordelen welke interne normen wij ten aanzien van deze ratio's hanteren.

*Verwachte ontwikkeling aantal ratio's 2020-2024*

| | Norm Aw/WSW DAEB | Norm Habion DAEB | Norm Aw/WSW niet DAEB | Norm Habion niet DAEB | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Solvabiliteit (op basis van beleidswaarde) | > 20% | > 25% | > 20% | > 25% | 41% | 40% | 38% | 38% | 38% |
| Solvabiliteit (op basis van marktwaarde) | > 20% | > 45% | > 40% en < 60% | > 45% | 57% | 56% | 56% | 56% | 56% |
| Loan to value (op basis van beleidswaarde) | < 85% | <70% | < 75% | < 70% | 64% | 65% | 65% | 67% | 67% |
| Loan to value (op basis van marktwaarde) (dekkingsratio) | < 70% | < 65% | < 70% | < 65% | 45% | 45% | 45% | 46% | 45% |
| ICR | > 1,4 | > 1,7 | > 1,8 | > 2,1 | 2,7 | 2,6 | 2,8 | 2,9 | 3,0 |

* *ratio's Aw/WSW ultimo 2019.*

*Getallen 2020 t/m 2024 zijn gesaldeerd (DAEB + niet DAEB)*

**Strategie-informatiesystemen**
Het portefeuillebeleid en de investeringen van Habion zijn gebaseerd op waardesturing. 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.

### 3.7.2 Ontwikkeling en realiseerbaarheid waarde vastgoed in exploitatie

*Beleidsmatige beschouwing op de ontwikkeling van de marktwaarde*
Het jaar 2019 kenmerkt zich door een wederom sterk aangetrokken vastgoedmarkt ten opzichte van 2018. 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 € 250 miljoen gegroeid naar een waarde van € 1.132 miljoen. Dit betreft een waardegroei van 29,1%. 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 leegwaarde groei per $m^2$ van onze vastgoedportefeuille. De lage rentestand is hier mede een bepalende factor in.

*Ontwikkeling marktwaarde vastgoed Habion per 31.12 (enkelvoudig)*

| Marktwaarde 2018 | 876.863 | delta |
|---|---|---|
| Mutaties als gevolg van marktontwikkelingen | 87.418 | 10% |
| Voorraadmutaties als gevolg van aankoop, sloop, verkoop en overige mutaties | 50.455 | 5,8% |
| Wijzigingen handboek | 29.078 | 3,3% |
| Mutatie als gevolg van wijzigingen in de objectgegevens (bijvoorbeeld contracthuur en leegstand) | 88.038 | 10,0% |
| Totale mutatie marktwaarde | 254.990 | 29,1% |
| **Marktwaarde 2019** | **1.131.853** | **129,1%** |

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 positieve invloed gehad op de waardeontwikkeling. Hoewel de ontwikkeling van de contracthuur positief is, blijft deze achter ten opzichte van 2018 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.

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

De beleidswaarde is eerst gedurende 2018 ingevoerd, waarbij dit waardebegrip nog in ontwikkeling is. Verdere ontwikkeling van dit waardebegrip 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 2019 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 2019 is in totaal € 301 miljoen aan ongerealiseerde herwaarderingen in de overige reserves begrepen (2018: € 184 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 vervreemd 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 € 204 miljoen. Het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde ultimo 2019 bestaat uit de onderdelen weergeven in de tabel onderaan deze pagina.

Dit impliceert dat circa € 204 miljoen, 26,5% van het totale eigen vermogen niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Gezien de volatiliteit van (met name) de marktwaarde, is dit aan fluctuaties onderhevig.

*Van marktwaarde verhuurde staat naar beleidswaarde (per 31.12.19, bedragen x 1 miljoen)*

| **Marktwaarde verhuurde staat** | **€ 1.132** |
|---|---|
| Beschikbaarheid (doorexploiteren) | -/- € 24 |
| Betaalbaarheid (huren) | -/- € 118 |
| Kwaliteit (onderhoud) | -/- € 50 |
| Beheer (beheerkosten) | -/- € 60 |
| *Totaal* | *-/- € 204* |
| **Beleidswaarde** | **€ 928** |

### 3.7.3 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.

**Three lines of defence**

Habion beheerst de risico's op basis van het '*three lines of defence*' model. Uitgangspunt van dit model is dat het lijnmanagement (de business) verantwoordelijk is voor de beheersing van de risico's. Daarnaast zijn er functies, zoals de business-controllers, die de 1e lijn ondersteunt, adviseert en bewaakt of het management zijn verantwoordelijkheden ook daadwerkelijk neemt. Dit is de tweede *line of defence*. Ten slotte is als derde *line of defence* er een functie die beoordeelt hoe de eerste en tweede lijn functioneren en daarover een oordeel en mogelijke verbeteringen aangeeft. Deze functie (concern-controller) is de derde *line of defence*, die onafhankelijk van andere anderen afdelingen en de leden van het bestuur opereert. De concern-controller heeft een rechtstreekse lijn met de Raad van Commissarissen en is aanwezig bij vergaderingen van de auditcommissie.

### Vreemde ogen

Bij de beheersing van risico's laten wij diverse 'vreemde ogen' meekijken. Zo kennen we een beleggingscommissie (zie ook § 3.3.1), met twee externe leden, die het bestuur adviseert over (risico's bij) renovaties en transformaties van vastgoed en aan- en verkopen van vastgoed. Een *treasury*-commissie (zie ook § 3.7.1) met een externe *treasury*-deskundige adviseert over onze activiteiten op het gebied van het beheren en optimaliseren van inkomende en uitgaande geldstromen, het beheren van liquiditeiten en de financiering van onze activiteiten. De (audit-commissie van de) Raad van Commissarissen adviseert 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.

### 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. Als hier aanleiding toe is, worden risico's tussentijds afgevoerd of toegevoegd.

### Specifieke risico's in de bedrijfsvoering

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. Jaarlijks bespreekt het management samen met een vertegenwoordiging van de Raad over welke strategische risico's verantwoording over de beheersing plaats vindt. Op basis van deze bespreking onderscheidt Habion de volgende strategische risico's:

1. Schaarste capaciteit aannemers, gecombineerd met stijging bouw- en onderhoudskosten
2. Aankoop vastgoed
3. Projectontwikkeling vastgoed
4. Passend toewijzen
5. Veiligheid bewoners
6. Partnerafhankelijkheid beheer vastgoed
7. Duurzaamheid en circulair bouwen
8. Informatierisico (betrouwbaarheid data)
9. Fiscaal risico geborgd in de processen
10. Personele bezetting

**Nominatie European Responsible Housing Awards**

Met Huis Assendorp zijn wij een van de genomineerden in de categorie "Building strategic alliances, fostering community participation"! We wonnen niet, maar toch vinden we de nominatie een mooie opsteker!

Via de kwartaalrapportage ontvangen bestuur en Raad van Commissarissen informatie over de voortgang in de beheersing van deze risico's. In 2020 herijken wij de risico's.

**Eigen normen aan financiële ratio's scherper dan die van toezichthouder**

De normen die wij aan onze financiële positie stellen zijn scherper dan de normen die onze toezichthouders Aw/WSW aan ons stellen (zie § 3.7.1). Ook dat geeft ons vertrouwen dat de financiële continuïteit van de onderneming wanneer zich risico ondanks de beheersingsmaatregelen die we hebben getroffen realiteit worden. Ook stellen we jaarlijks diverse scenario's op van de ontwikkeling van onze financiële positie, waaronder een 'door ijs zak' scenario.

## *3.7.4 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 2019**

Bestuur en Raad van Commissarissen bespreken jaarlijks het onderwerp integriteit, zo ook in 2019. Daarbij wordt ook aandacht besteed aan (mogelijke) integriteitsdillema'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 2019 onafhankelijk en integer hebben uitgeoefend.

Opening
**Huis Assendorp, Zwolle**

Eind 2018 leverden we het vernieuwde Huis Assendorp in Zwolle op. Reden voor een feestje, dat in 2019 plaats vond. Het was een drukte van belang bij de heropening van het voormalige verzorgingshuis De Molenhof. Bezoekers waren niet alleen nieuwsgierig naar het gevarieerde programma dat de bewoners hen voorschotelden. Ze wilden ook graag een kijkje nemen in het compleet vernieuwde gebouw aan de Assendorperdijk. De opening markeerde tevens de start van de Vereniging Huis Assendorp, opgericht door de bewoners om meer regie te krijgen over hun eigen manier van wonen. Meer informatie is te vinden via www.huisassendorp.nl.

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 2019 zich bij de besluitvorming geen onverenigbaarheden voordeden. Er zijn geen transacties geweest waarbij sprake was van een tegenstrijdig belang. Er werd in 2019 geen beroep gedaan op de klokkenluidersregeling.

Om het integriteitsbewustzijn verder te bevorderen is in 2019 onder meer met medewerkers die ten behoeve van Habion werkzaam zijn en betrokken zijn bij processen met een hoog fraude-risico gesproken over het thema (het voorkomen van) fraude.

**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. Uitgangspunt is dat het bestuur besluit in overleg met de overige leden van het directieoverleg, de adjunct-directeur Portefeuillemanagement en de adjunct-directeur Asset & Klantmanagement. Wanneer dat niet het geval 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 2020. Deze code geeft bestuurders en toezichthouders van woningcorporaties richtlijnen voor goed bestuur en toezicht. Er geldt dat het vanwege de hoge leeftijd van onze bewoners en het beperkt aantal woningen dat wij in de gemeenten waar wij actief zijn verhuren soms zoeken is hoe de bepalingen in de code over het betrekken van belanghouders inhoud te geven.
- 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 *treasury*-statuut*;
  - het investeringsstatuut*;
  - het verbindingenstatuut*;
  - 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 § 3.7.1) adviseert het bestuur over (des-)investeringen.
- Een *treasury*-commissie adviseert het bestuur over *treasury*-activiteiten;
- Habion is lid van Aedes vereniging van woningcorporaties.

### 3.7.5 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 2020 opnieuw actualiseren.

**Covid-19**
Begin 2020 heeft het corona-virus zich verspreid over Europa en Nederland. De bewoners van de woningen van Habion zijn veelal ouderen. Ouderen hebben vanwege hun mindere weerstand een hoger risico ziek van het corona-virus te worden. Om het risico op besmetting zo klein mogelijk te maken zijn door de overheid ingrijpende maatregelen genomen. Zoals het 1,5 meter afstand houden en het beperken en soms zelfs het helemaal verbieden van bezoek. Maatregelen die diep ingrijpen in ons leven in het algemeen en dat van ouderen in het bijzonder. Ook hebben we gezien hoe onze zorgpartners zich intensief en liefdevol hebben ingezet om ouderen te verzorgen en te steunen, Helaas is ondanks dit een groot aantal ouderen ernstig ziek geworden of zelfs aan de ziekte overleden.

De betekenis van het corona-virus voor de samenleving en de economie in het algemeen en voor Habion in het bijzonder dient zich nog uit te kristalliseren. Op basis van de huidige inzichten verwachten wij een blijvende vraag naar woningen en zorgeenheden voor ouderen, ook vanwege de toenemende vergrijzing. Habion loopt een als beperkt ingeschat risico wanneer zorginstellingen de huur van de gebouwen die zij van ons huren niet meer kunnen betalen. De ouderen die een woning van ons huren beschikken in de meeste gevallen over een stabiel inkomen (AOW, soms aangevuld met een pensioen of andere inkomsten). Op basis daarvan verwachten wij dat zij in staat blijven de huur te betalen. Daar waar zij wel in de problemen (dreigen te) komen, passen wij individueel maatwerk toe. Habion voert een actief portefeuillebeleid. De ontwikkeling van de waarde van onze vastgoedportefeuille houden wij scherp in de gaten. De inschatting bij het opstellen van de jaarrekening is dat op basis van de huidige inzichten over de (mogelijke) gevolgen van corona de continuïteit van de onderneming voldoende is gewaarborgd.

## 3.8 Enkele andere onderwerpen

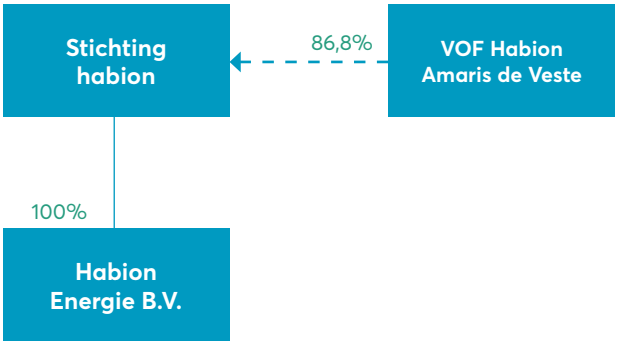
### *3.8.1 Verbindingen*

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

**Overzicht verbindingen Habion**




*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 plaats vinden en niet meer zelf op te pakken.

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

In 2014 is de Warmtewet ingevoerd. Deze wet was ook van toepassing op verhuurders met (dochterondernemingen met) die collectieve warmte-installaties exploiteren, zoals Habion Energie BV. De wet verplicht hen met hun huurders een warmteleveringsovereenkomst te sluiten. De wet hield echter geen rekening met het huurrecht en zorgde voor administratieve rompslomp en onduidelijkheid. Op 1 juli 2019 is de Warmtewet daarom gewijzigd. De Warmtewet is niet meer van toepassing op warmteleveranciers die tevens verhuurder zijn, en evenmin op energie-BV's die dochterondernemingen zijn van corporaties, zoals Habion Energie BV.

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

| | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 |
|---|---|---|---|---|
| **Geplaatst aandelenkapitaal** | € 18.000 | € 18.000 | € 18.000 | € 18.000 |
| **Eigen vermogen** | -/- € 2,2 miljoen | € 0,4 miljoen | € 0,1 miljoen | € 0,2 miljoen |
| **Jaaromzet** | € 0,7 miljoen | € 0,7 miljoen | € 0,7 miljoen | € 0,7 miljoen |
| **Agioreserve** | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. |
| **Resultaat** | -/- € 2,6 miljoen | € 0,3 miljoen | € 0,1 miljoen | € 0,1 miljoen |
| **Balanstotaal** | € 0,6 miljoen | € 3,2 miljoen | € 2,9 miljoen | € 3,0 miljoen |
| **Omvang schuldpositie t.o.v. Habion** | € 2,7 miljoen | € 2,7 miljoen | € 2,6 miljoen | € 2,6 miljoen |

De corporatie kan de kosten van de levering van warmte voortaan via de servicekosten (naast de huurprijs) bij huurders in rekening brengen, in plaats van warmteleveringsovereenkomsten. Geschillen tussen huurder en verhuurder over de levering van warmte en de afrekening van de kosten kunnen voortaan worden voorgelegd aan de Huurcommissie.

De bedoeling van de wetgever is dat corporaties ook de kosten voor afschrijving en het onderhoud van collectieve warmte-installaties kunnen doorberekenen in de servicekosten. Maar het is juridisch onduidelijk of dit wel kan: het huidige beleid van de Huurcommissie staat niet toe dat investerings- en onderhoudskosten van de verwarmingsinstallatie als servicekosten bij huurders in rekening worden gebracht. Om alle onduidelijkheid hierover weg te nemen, heeft de minister van BZK toegezegd dit op te nemen in het Besluit Servicekosten. Dat is echter nog niet gerealiseerd. Habion Energie BV kan als gevolg hiervan de kosten voor afschrijving en onderhoud niet langer doorrekenen aan huurders. Dit heeft een aanzienlijke daling van de kasstroom tot gevolg, en daarmee een afwaardering van de (bedrijfs) waarde van de collectieve warmte-installaties tot nihil. Door deze afwaardering wordt het eigen vermogen van Habion Energie BV negatief.

In 2020 zal de toekomstpotentie van Habion Energie BV worden onderzocht, tevens kijkend naar effecten van de Warmtewet 2.0 die in 2022 in werking moet treden.

Het financiële resultaat van Habion Energie BV is geconsolideerd in de resultaten van Habion. Dit doen wij, omdat Habion 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 beperkt.

Oplevering nieuwbouw
**Schoonoord, Baarn**

Waar eens het oude bejaardenhuis stond, bevindt zich in Baarn nu een prachtig eigentijdse locatie voor ouderen die zorg nodig hebben. Op het terrein aan de Tromplaan staan drie woonvilla's met circa 50 ruime appartementen, drie huiskamers, een leercafé en een restaurant.

Amaris Zorggroep en Habion hebben deze locatie gerealiseerd op basis van een vernieuwend woon- en zorgconcept voor ouderen. Vanuit de visie dat wonen centraal staat en dat de zorg gericht is op zoveel mogelijk vrijheid en eigen regie, net zoals thuis. Dit betekent ruime appartementen en flexibele woonvormen geschikt voor ouderen met een beperkte maar ook een uitgebreide zorgvraag. En meer mogelijkheden voor mantelzorgers en familieleden om betrokken te blijven.

Schoonoord is het eerste gebouw in Baarn dat volledig aardgasloos is gebouwd. Tijdens de bouw is het plan aangepast om dit mogelijk te maken. Habion, Amaris, Slokker Bouwgroep en installatiebedrijf Scheer & Foppen speelden hiermee vervroegd in op de ambitie van het kabinet om aardgasloos te bouwen.

## VOF Habion Amaris de Veste

Habion en Amaris Zorggroep 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 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 de 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 zorgroep 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 2019 betrekking op de volgende locaties:

- De Veste en De Basteien, Naarden (opgeleverd in 2014)
- Florisberg, Muiderberg (opgeleverd in 2018)
- Schoonoord, Baarn (opgeleverd in 2019)
- De Amerhorst, Amersfoort (in voorbereiding; besluitvorming hierover dient nog plaats te vinden)

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

Het in beheer nemen van de locatie Schoonoord verklaart de ontwikkeling van de cijfers in 2019 ten opzichte van 2018. Het eigen vermogen en de liquiditeitspositie van de VOF Amaris zijn zodanig dat de risico's voor Habion beperkt zijn.

De financiële 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.

*Overzicht kerncijfers VOF Habion Amaris de Veste (per 31.12)*

| | 2019 | 2018 | 2017 | 2016 |
|---|---|---|---|---|
| **Geplaatst aandelenkapitaal** | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. |
| **Eigen vermogen** | € 41,3 miljoen | € 27,4 miljoen | € 13,9 miljoen | € 13,5 miljoen |
| **Jaaromzet** | € 2,0 miljoen | € 1,3 miljoen | € 1,2 miljoen | € 1,2 miljoen |
| **Agioreserve** | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. |
| **Resultaat** | € 3,8 miljoen | € 2,2 miljoen | € 0,4 miljoen | € 0,8 miljoen |
| **Balanstotaal** | € 41,6 miljoen | € 27,4 miljoen | € 13,9 miljoen | € 13,6 miljoen |
| **Omvang schuldpositie t.o.v. Habion** | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 |

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 brancheverenigingen 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 Vereniging van Eigenaren beschikken wij over stemrecht omdat wij eigenaar zijn van een deel van het betreffende gebouw.

Habion is daarnaast aangesloten bij de Vereniging van Friese woningcorporaties en bij de Stichting Utrechtse Woningcorporaties. Dit zijn regionale respectievelijke stedelijke belangenverenigingen voor de aangesloten woningcorporaties.

**Verbindingenstatuut**
Habion beschikt over een verbindingenstatuut. Dit statuut geeft onder meer aan dat Habion 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'.

### *3.8.2 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. In 2019 is 86% van ons bezit gelabeld als DAEB, en 16% als niet-DAEB bezit.

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.

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. 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. De rechter heeft naar aanleiding van het beroep dat wij tegen het besluit van de Minister hebben aangetekend, Habion geen gelijk gegeven. Eind 2019 zijn wij in hoger beroep gegaan bij de afdeling bestuursrechtspraak van de Raad van State.

### 3.8.3 Sponsoring

Habion heeft in overeenstemming met de Woningwet als beleid dat wij geen evenementen of overige activiteiten sponsoren. In 2019 vonden geen sponsoractiviteiten plaats.

### 3.8.4 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.

*Jezelf kunnen zijn wie je ook bent*

# 4 Verslag Raad van Commissarissen

## 4.1 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.

## 4.2 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, de totstandkoming en de realisatie 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 (des-) 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 ontwikkeling van de financiële positie, risicobeheersing, rendementsontwikkeling, de woningtoewijzing en de verhuur van onze woningen en zorgvastgoed, de voortgang van ontwikkelprojecten, de conditie en duurzaamheid van de objecten 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, 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.

## 4.3 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 toezichtsvisie.
2. Een toezichtskader.
3. Een toetsingskader.

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

**Toezichtsvisie**

De toezichtsvisie 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, *benchmark*-instituten, 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 diversiteitbeleid 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 hooflijnen 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, aankoopbeleid 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.

## 4.4 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 governancestructuur zie § 3.7.4.

## 4.5 De Raad van Commissarissen in 2019

**De Raad van Commissarissen in 2019**
De Raad van Commissarissen kwam in 2019 zes keer in een reguliere vergadering bijeen. Naast deze vergaderingen:

- Wisselde de Raad tijdens een strategiedag van gedachte over de strategische doelstellingen van Habion, de mogelijke fusie tussen Habion en Onze Woning en de inrichting van de samenwerking met ketenpartners. Ook werd een bezoek gebracht aan De Rhederhof in Rheden.
- Maakte de Raad middels een *property-tour* langs locaties van Habion in Harderwijk, Hattem en Zwolle 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 digitalisering en de betekenis ervan voor Habion.

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 voorgestelde 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 2019 nam de Raad van Commissarissen onder meer besluiten over:

- De gezamenlijke reactie met het bestuur op het visitatierapport
- Opdrachtverlening van controle van de jaarstukken aan de accountant;
- Vaststelling van de jaarrekening en het verslag van de Raad van Commissarissen over 2018;
- Beoordeling en de bezoldiging van de bestuurders;
- Benoeming van twee nieuwe commissarissen;
- Herbenoeming van een commissaris;
- Het aanwijzen van twee personen die bij belet of ontstentenis van de gehele raad optreden als waarnemen commissaris. In 2019 vervulden de heer mr. T. Vroon en de heer F.A.H. van der Heijden deze rol. Voor 2020 zijn de heer mr. T. Vroon en mevrouw drs. M.J.A. Visser aangewezen.
- Indexatie van de bezoldiging van de Raad.

In 2019 keurde de Raad van Commissarissen onder meer goed:

- Rendementsbeleid;
- Uitvoeringsplan milieuduurzaamheid
- Diverse (des)investeringen: de aankoop van vastgoed (Lointhoven I in Waalwijk, De Boombergflank I en II in Hilversum) en de verkoop van vastgoed en grond op diverse locaties;
- Meerjarenbegroting 2020-2034, waarin opgenomen de taakstellende begroting 2020;
- Model-bod aan gemeenten en model prestatie-afspraken;
- Jaarverslag 2018;
- Wijziging reglement Klachtencommissie.

In 2019 heeft de Raad van Commissarissen verder met het bestuur onder meer over de volgende onderwerpen gesproken en/of advies gegeven:

- Uitgangspunten huurbeleid;
- Sturen met conditiemeting vastgoed;
- Evaluatie experimenten en renovaties Bejaardenhuis een 2e jeugd
- ICT-jaarplan 2019
- Kwartaalrapportages;
- Management letter en accountantsverslag;
- Integriteit;
- Mogelijke fusie tussen Habion en Onze Woning;
- Diverse marktverkenningen.

## 4.6 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.

**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 verbindingenstatuut. Het verbindingenstatuut 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 eventuele opmerkingen van de accountant over 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.

## 4.7 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 2019. 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 2019 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 2019 in overeenstemming met de integriteitscode van Habion gehandeld.

Een overzicht van (neven)functies van de leden van de Raad is opgenomen in § 4.12.

## 4.8 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 onder meer vorm door het gesprek aan te gaan met bewoners tijdens bezoeken aan locaties waar Habion vastgoed bezit. Ook is er jaarlijks een gesprek tussen de leden van de Raad van Commissarissen die op voordracht van huurdersvereniging Nieuw Elan zijn 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 Autoriteit als er sprake is van een onoverbrugbaar geschil met het bestuur. De Raad van Commissarissen heeft in 2019 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 tot en met de controle van de jaarstukken over 2018 in 2019. In 2019 besloot de Raad BDO accountants opnieuw aan te wijzen als accountant. Daarbij besloot de Raad in overleg met BDO dat wanneer de Raad BDO ook na de controle van de jaarstukken over 2019 als accountant aanwijst, de accountant die de controleverklaring ondertekent wisselt.

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 *management letter* 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.

## 4.9 Samenstelling Raad van Commissarissen

**Samenstelling**
De samenstelling van de Raad van Commissarissen per 31 december 2019 is op de volgende pagina in het rooster van aftreden aangegeven:

*Rooster van aftreden Raad van Commissarissen Habion*

| Naam | Dhr. dr.ir. J. van Hoof | Dhr. drs. W.M. de Jong | Dhr. drs. A.W.H. Klerkx | Dhr. A.J.M. Loogman RA | Mevr. drs. Y. Roghair RA | Mevr. drs. F.J. Zijlstra MRE |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Geboortejaar | 1980 | 1960 | 1973 | 1962 | 1972 | 1963 |
| Functie | Lid | Lid | • Lid (tot 01.04.19)<br>• Vice-voorzitter (vanaf 01.04.19) | Lid | Lid | • Vice-voorzitter (tot 01.04.19)<br>• Voorzitter (vanaf 01.04.19) |
| Benoemd op voordracht van | Huurders-organisatie | | Huurders-organisatie | | | |
| Datum eerste benoeming | 01.07.16 | 01.08.2019 | 01.07.16 | 01.07.17 | 01.08.19 | 01.01.13 |
| Herbenoemd per | 01.07.19 | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. | 01.01.17 |
| Benoemd tot | 01.07.23 | 01.08.23 | 01.07.20 | 01.07.21 | 01.08.23 | 01.01.21 |
| Herbenoeming mogelijk | nee | ja | ja | ja | ja | Nee |
| Profiel | Ouderen, zorg & innovatie | Volkshuis-vesting, *governance* & algemeen bestuurlijke aspecten | Klantprocessen, dienstverlening & *change-management* | Financiën, bekend met het systeem en de werking van de zorg | Financiën & risicobeheer | Vastgoed & (maatschappe-lijk) beleggers-perspectief |

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

In 2019 traden mevrouw Visser, per 1 april 2019, en mevrouw Van der Weerdt, per 15 mei 2019, af als commissaris. Mevrouw Visser deed dat vanwege het einde van haar benoemingstermijn. Zij was op grond van de statuten niet herbenoembaar. Mevrouw Van der Weerdt trad uit de Raad van Commissarissen omdat zij een functie als lid van het bestuur van Triodosbank aanvaarde. Deze functie achtte zij niet verenigbaar met een commissariaat bij Habion, zowel vanwege eventuele belangentegenstellingen als de tijdsbelasting die deze nieuwe baan van haar vraagt. De Raad bedankt mevrouw Visser en mevrouw Van Weerdt voor de kennis en ervaring die zij ten behoeve van Habion en de volkshuisvesting in de afgelopen jaren hebben ingebracht.

Mevrouw Visser was voorzitter van de Raad van Commissarissen. Vanwege haar aftreden nam per 1 april 2019 mevrouw Zijlstra het voorzitterschap van de Raad van haar over. Op grond van de statuten en wetgeving dient de Raad van Commissarissen van woningcorporaties met een omvang van 6 personen te beschikken over tenminste twee commissarissen die op voordracht van de huurdersorganisatie zijn benoemd. Bij Habion waren de heer Klerkx en mevrouw Van der Weerdt op voordracht van een huurdersorganisatie benoemd.

In verband met het aftreden van mevrouw Van der Weerdt werd de heer Van Hoof per 15 mei 2019 door huurdersorganisatie Nieuw Elan aangewezen als te zijn benoemd op voordracht van de huurdersorganisatie.

**Werving commissarissen**
Vanwege het aftreden van mevrouw Visser en mevrouw Van der Weerdt startte de Raad de werving van twee nieuwe commissarissen. Voorafgaand daarvan heeft de Raad het profiel van de te werven commissaris geactualiseerd. 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. De werving leidde tot de benoeming per 1 augustus 2019 van de heer De Jong en de mevrouw Roghair. Een extern bureau heeft de werving begeleid.

## 4.10 Commissies Raad van Commissarissen

**Voorbereidingsoverleg**
De voorzitter en vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen bereiden periodiek samen met de bestuurders de vergaderingen van de Raad voor. Deze voorbereiding vindt plaats in het zogeheten 'voorbereidingsoverleg'. 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 de heer Klerkx per 1 april 2019 tot vice-voorzitter van de Raad. In de periode 1 juli 2018 tot 1 april 2019 was mevrouw Zijlstra vice-voorzitter.

Het Voorbereidingsoverleg kwam in 2019 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 en de voorzitter van de Raad van Commissarissen. De Selectie- en remuneratiecommissie beschikt niet over besluitvormende bevoegdheden. De leden van het bestuur en de bestuurssecretaris zijn in principe, voor zover van toepassing, bij vergaderingen van de Selectie- en remuneratiecommissie aanwezig.

De Selectie- en remuneratiecommissie kwam in 2019 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 werving van twee nieuwe commissarissen;
- De herbenoeming van een commissaris;
- De voorbereiding van de zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen;
- De indexatie van de bezoldiging van de Raad van Commissarissen.

## 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 2019 als volgt:

*Samenstelling Auditcommissie Raad van Commissarissen in 2019*

| Voorzitter | Lid |
|---|---|
| Mevrouw Van der Weerdt-Norder (tot 15.05.19) | De heer Loogman |
| Mevrouw Roghair (vanaf 01.08.19) | |

Van 15 mei 2019 tot 1 augustus 2019 bestond de auditcommissie uit één lid. In deze periode vonden geen bijeenkomsten van de auditcommissie plaats.

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 2019 zes maal. De auditcommissie besprak onder meer:

- De (concept-)jaarstukken van Habion, VOF Habion Amaris de Veste, Habion Energie BV, accountantsverslagen en tax-comfortletter;
- De (meerjaren)begroting;
- De management letter;
- Diverse kwartaalrapportages;
- Inrichting kwartaalrapportage;
- Inrichting en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem;
- Aanwijzen nieuwe tekeningsbevoegde accountant;
- De fiscale positie;
- Stand van zaken implementatie AVG;
- Resultaten uitgevoerde audits;
- Rendementsbeleid;
- Proces marktwaardering;
- Betekenis invoering OOB-status per 1 januari 2020;
- De inrichting van het uit te voeren *due diligence* onderzoek vanwege de mogelijke fusie tussen Habion en Onze Woning.

## 4.11 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).
- Themabijeenkomsten en werkbezoeken: Habion werkt periodiek aan deskundigheidsbevordering van commissarissen door de organisatie van themabijeenkomsten en werkbezoeken.
- De jaarlijkse zelfevaluatie (zie verder)
- 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.

De Algemene Ledenvergadering van de VTW heeft bepaald dat een commissaris die lid is van de VTW in 2019 minimaal 5 PE-punten dient te behalen. Daarbij geldt dat wanneer in 2018 meer PE-punten zijn behaald dan het geldende minimum, deze overige punten mee kunnen worden genomen naar 2019. Een overzicht van bijeenkomsten in 2019 waarvoor PE-punten zijn behaald is in het overzicht op p. 73 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 2019 zijn eigen functioneren over het jaar 2018 met externe begeleiding. Op basis daarvan formuleerde de Raad een aantal verbeterpunten. Deze zijn in de loop van 2019 opgepakt. De Raad besprak in januari 2020 zijn eigen functioneren over het jaar 2019, volgens schema zonder externe begeleiding. Ook daarbij zijn verbeterpunten geformuleerd.

## 4.12 (Neven)functies leden Raad van Commissarissen

De leden van de Raad van Commissarissen vervulden in 2019 de in deze paragraaf aangegeven (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.

*Overzicht permanente educatie commissarissen 2019*

| Naam commissaris | Bijeenkomst/cursus/opleiding | Aantal PE-punten |
|---|---|---|
| De heer J. van Hoof | Masterclass Leefbare wijken | 4 |
| | Themabijeenkomst digitalisering (in company) | 3 |
| | ***Gerealiseerde PE-punten in 2019***<br>*Norm 2019* | ***7***<br>*5* |
| De heer W.M. de Jong | Advanced leiderschap goed toezicht | 6 |
| | Terugkomdag NLP conflictbemiddeling | 6 |
| | Ledencongres ochtendsessies | 2 |
| | Toezicht op kwaliteit | 6 |
| | Regiobijeenkomst Duurzaamheid en toezicht in de praktijk | 2 |
| | In company training Integriteit | 3 |
| | VTW Regiobijeenkomst Toezicht en Financiën Woningcorporaties | 2 |
| | ***Gerealiseerde PE-punten in 2019***<br>*Norm 2019* | ***27***<br>*2* |
| De heer A.W.H. Klerkx | Gartner symposium | 8 |
| | Congres corporatieplein | 6 |
| | VTW Regiobijeenkomst Aedes benchmark voor toezichthouders | 2 |
| | ***Gerealiseerde PE-punten in 2019***<br>*Norm 2019* | ***16***<br>*5* |
| De heer A.J.M. Loogman | Themabijeenkomst digitalisering voor commissarissen | 2 |
| | Toezicht op duurzaamheid voor commissarissen | 2 |
| | Woningcorporatie Financiering in perspectief | 6 |
| | Financieel beleid voor woningcorporaties | 6 |
| | Seminar Relatie intern en extern toezicht | 2 |
| | Belastingen voor Woningcorporaties | 6 |
| | Dag van de Commissaris NCD: Commissaris future fit! | 6 |
| | Regiobijeenkomst VTW Dialoogsessie: Bestuur en toezicht, eenheid of verdeeldheid | 2 |
| | Online Masterclass 6. 'Toezicht op financiële sturing met focus op doelstellingen en continuïteit' | 1 |
| | Presentaties Yellow Finance inzake AVG, businessmodellen, impact brexit | 2 |
| | Digitalisering in de boardroom | 1 |
| | Psychologie in de Boardroom | 2 |
| | Seminar RvC's in tijden van crisis (onderzoek van Manen) | 2 |
| | ***Gerealiseerde PE-punten in 2019***<br>*Norm 2019* | ***52***<br>*5* |
| Mevrouw Y. Roghair | VTW Regiobijeenkomst Toezicht en Financiën Woningcorporaties | 2 |
| | VTW Bijeenkomst Toezicht op Digitalisering | 2 |
| | NBA-VRC opleiding fraude-risicofactoren AIB's in een financiële rol | 6 |
| | ***Gerealiseerde PE-punten in 2019***<br>*Norm 2019* | ***10***<br>*5* |
| Mevrouw F.J. Zijlstra | Governance Chair | 30 |
| | VTW Regiobijeenkomst Toezicht en Financiën Woningcorporaties | 2 |
| | ***Gerealiseerde PE-punten in 2019***<br>*Norm 2019* | ***32***<br>*5* |

**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 was in 2019 tot 1 oktober 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 2019 de volgende nevenfuncties:

| Nevenfuncties | Punten in kader van Wet bestuur en toezicht | Toelichting |
|---|---|---|
| • 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 CA16226 "Indoor living improvement: smart habitat for the elderly" | 0 | |
| • Penningmeester Herman Bouma Fonds voor Gerontechnologie | 0 | |
| • Lead guest editor International Journal of Environmental Research and Public Health (MDPI). | 0 | |
| • Lid adviesraad 'Platform monitoring Den Haag Seniorvriendelijke stad' | 0 | |
| • Lid Raad van Inspiratie van Oudtopia | 0 | Per 01.10.19 |
| • Lid bestuur Vastgoed zorgsector | 0 | |
| • Lid Raad van Commissarissen Habion | 1 | |

### De heer drs. W.M. de Jong

De heer De Jong is in het dagelijks leven geassocieerd partner van het adviesbureau Necker van Naem en van Boerenverstand consultancy. Ook is hij eigenaar van Communitas, toezicht en advies. Eerder was hij onder meer wethouder en burgemeester van de gemeente Houten. Ook was hij gedeputeerde van de provincie Utrecht. Hij vervulde in 2019 de volgende nevenfuncties:

| Nevenfuncties | Punten in kader van Wet bestuur en toezicht | Toelichting |
|---|---|---|
| • Voorzitter Raad van Commissarissen Nijestee | 2 | Tot 31.12.19 |
| • Voorzitter Raad van Toezicht Gemiva-SVG groep | 2 | |
| • Voorzitter Raad van Toezicht Erfgoed Utrecht | 0 | |
| • Lid bestuur Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties | 0 | |
| • Voorzitter curatorium Groen van Prinstererstichting | 0 | |
| • Voorzitter bestuur Micha Nederland | 0 | Tot 31.12.19 |
| • Lid bestuur Vastgoed zorgsector | 0 | Per 01.08.19 |
| • Lid Raad van Commissarissen Habion | 1 | Per 01.08.19 |

### 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 2019 vervulde hij de volgende nevenfuncties:

| Nevenfuncties | Punten in kader van Wet bestuur en toezicht | Toelichting |
|---|---|---|
| • 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 toezichthouder 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 2019 de volgende nevenfuncties:

| Nevenfuncties | Punten in kader van Wet bestuur en toezicht | Toelichting |
|---|---|---|
| • Lid Raad van Commissarissen Admiraal de Ruyter Ziekenhuis | 1 | |
| • Lid Raad van Toezicht Reinier Hagagroep | 1 | |
| • Lid Raad van Toezicht Pantein | 1 | |
| • Penningmeester Nationaal Register Commissarissen en Toezichthouders | 0 | Tot 11.10.19 |
| • Penningmeester AlzheimerLab | 0 | |
| • Lid Raad van Toezicht ASVZ | 1 | Vanaf 01.07.19 |
| • Lid bestuur Vastgoed zorgsector | 0 | |
| • Lid Raad van Commissarissen Habion | 1 | |

### Mevrouw drs. Y. Roghair RA

Mevrouw Roghair is manager bedrijfsvoering bij SOS Kinderdorpen. Daarvoor was zij onder meer werkzaam als directeur Finance & Reporting en directeur Bedrijfsvoering bij Ymere, een woningcorporatie in de regio Amsterdam. Ook werkte zij als accountant bij E&Y.

| Nevenfuncties | Punten in kader van Wet bestuur en toezicht | Toelichting |
|---|---|---|
| • 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 2019 de volgende nevenfuncties:

| Nevenfuncties | Punten in kader van Wet bestuur en toezicht | Toelichting |
|---|---|---|
| • Voorzitter Raad van Commissarissen Oost Flevoland Woondiensten | 0 | |
| • Lid Raad van Commissarissen SSW | 0 | |
| • Voorzitter bestuur Vastgoed zorgsector | 0 | Tot 01.04.19 |
| • Voorzitter Raad van Commissarissen Habion | 2 | Tot 01.04.19 |

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

Mevrouw Van der Weerdt-Norder trad in 2019 toe tot het bestuur van Triodos bank. Om deze reden trad zij uit de Raad van Commissarissen van Habion. Begin 2019 was zij partner van Accent Organisatie Advies. De nevenfuncties die zij toen bekleedde zijn hieronder aangegeven:

| Nevenfuncties | Punten in kader van Wet bestuur en toezicht | Toelichting |
|---|---|---|
| • 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 | Tot 15.05.19 |
| • Lid Raad van Commissarissen Habion | 1 | Tot 15.05.19 |

**Mevrouw drs. F.J. Zijlstra MRE**

Mevrouw Zijlstra is werkzaam als CEO Equilis Nederland, 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 2019 de volgende nevenfuncties:

| Nevenfuncties | Punten in kader van Wet bestuur en toezicht | Toelichting |
|---|---|---|
| • Lid Raad van Advies Wind Share Fund | 0 | Tot 01.08.19 |
| • Ambassadeur Dutch Dream Foundation | 0 | |
| • Lid Raad van Commissarissen SSH, voorzitter audit- en Investeringscommissie | 1 | |
| • Voorzitter Raad van Commissarissen Hoogvliet Beheer | 0 | |
| • Lid Raad van Toezicht Tergooi Ziekenhuis, lid Auditcommissie | 1 | Vanaf 01.01.19 |
| • Lid Raad van Toezicht Dagelijks Leven | 1 | Vanaf 05.12.19 |
| • Lid/voorzitter bestuur Vastgoed zorgsector | 0 | Tot 01.04.19: lid<br>Vanaf 01.04.19: voorzitter |
| • Lid/voorzitter Raad van Commissarissen Habion | 1 (lid)<br>2 (voorzitter) | Tot 01.04.19: lid<br>Vanaf 01.04.19: voorzitter |

## 4.13 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 | Geboortejaar |
|---|---|---|---|---|
| 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 heer Boerenfijn heeft onder meer asset & klantmanagement, innovatie, HR en communicatie als primair aandachtsgebied. De heer De Rond richt zich onder meer op financiën, interne beheersing, portefeuillemanagement, ICT en bedrijfsvoering.

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 voert jaarlijks in de zomer mid-termgesprekken met de individuele leden van het bestuur. Aan het eind van het jaar worden beoordelingsgesprekken met de leden van het bestuur gevoerd. Ten behoeve van deze gesprekken vraagt de commissie om input van de overige leden van de Raad. Ter voorbereiding van de mid-term en beoordelings-gesprekken bespreken de bestuurders onderling het gezamenlijke en het individuele functioneren.

De beoordeling is mede gebaseerd op het toezichtskader (zie § 4.3). De Raad van Commis-sarissen spreekt op basis van de jaarlijkse beoor-deling verbeterpunten voor de komende periode af en bespreekt indien relevant ook aanvullende scholing.

De Raad van Commissarissen sprak zijn waar-dering uit over het functioneren van de leden van het bestuur in 2019. Ook werden enkele ontwikkelpunten en te realiseren prestaties in 2020 met hen besproken.

### Bezoldigingsbeleid en bezoldiging

Het bezoldigingsbeleid en de bezoldiging van de Raad van Commissarissen en het bestuur (werk-geversrol) is opgenomen in de jaarrekening van Habion. Hierin is ook de verantwoording opgeno-men 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 tabel op de volgende pagina geeft de neven-functies van de leden van het bestuur van Habion aan. Daarin is ook het aantal punten aangege-ven 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 2019*

| 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.

## 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 de leden van het bestuur geldt dat zij in de periode 1 januari 2017 tot en met 31 december 2019 ieder minimaal 108 PE-punten dienen te behalen. De tabel op p. 81-82 geeft het aantal behaalde PE-punten in deze periode.

*Aantal behaalde PE-punten leden bestuur 2017-2019*

| Lid bestuur | Jaar | Cursus/opleiding | Aantal PE-punten |
|---|---|---|---|
| mr. P. Boeren-fijn MRE | 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 2019 | 12 |
| | | Studiebijeenkomst Bestuurders over all electric | 2 |
| | 2019 | Kennissessie Kjenning | 9 |
| | | NVBM: vitaliteit en duurzame inzetbaarheid | 2 |
| | | Masterclass De verandering | 2 |
| | | Themabijeenkomst | 8 |
| | | NVBW | 2 |
| | | **Totaal**<br>*Norm* | **247**<br>*108* |

| | | | |
|---|---|---|---|
| drs. A.P.L. de Rond RC | 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 2019 | 6 |
| | | Let's get digital | 3 |
| | | Studiereis Wohngenossenschaften | 7 |
| | | Bijeenkomst woningcorporaties Governance | 2 |
| | | Seminar Financieel beleid woningcorporaties | 6 |
| | | Excursie De inclusieve stad | 7 |
| | 2019 | Masterclass Opdrachtgeverschap | 2 |
| | | Workshop Pleidooi voor de kwetsbaarheid | 2 |
| | | Governance workshop | 2 |
| | | Vitaliteit en duurzame inzetbaarheid' | 2 |
| | | Besturen van veiligheid | 2 |
| | | Het Brein in de Boardroom | 40 |
| | | Volkshuisvesting in een slimme regio | 7 |
| | | **Totaal**<br>*Norm* | **163**<br>*81* |

## 4.14 Besluitvorming jaarstukken

De Raad van Commissarissen heeft in de vergadering van de Raad van Commissarissen van 12 juni 2020 de door het bestuur opgestelde jaarrekening 2019 (waarin opgenomen het verslag van de Raad van Commissarissen) en jaarverslag 2019 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.

## 4.15 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, 25 juni 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 drs. W.M. de Jong
*lid Raad van Commissarissen*

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

Mevrouw drs. Y. Roghair RA
*lid Raad van Commissarissen*

*In LIFE kun je zijn wie je bent.*

# 5 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 2019 één klacht (2018: 0 klachten), die uit drie onderdelen bestond. Het eerste deel van de klacht betrof het verstrekken van onvolledige informatie bij de mogelijke verhuur van een woning aan een woningzoekende. De commissie adviseerde het bestuur van Habion deze klacht gegrond te verklaren. Habion had de woningzoekende meer/duidelijker moeten informeren over de diverse groepen bewoners die wonen in het gebouw waar de woning was gelegen. De overige onderdelen van de klacht gingen over de weigering van Habion om een specifiek woning aan te bieden aan, c.q. beschikbaar te houden voor de klager. De commissie adviseerde het bestuur van Habion deze klachten ongegrond te verklaren. Het bestuur van Habion heeft de commissie bericht de adviezen van de commissie over te nemen.

De klachtencommissie ontving in 2019 verder een klacht die de commissie niet in behandeling nam. De klachtencommissie heeft het bestuur van Habion verzocht de klacht op te pakken. Het bestuur van Habion heeft de commissie geïnformeerd afspraken met de klager te hebben gemaakt om de klacht op te lossen.

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

**Samenstelling klachtencommissie**
De klachtencommissie van Habion bestond in 2019 uit de volgende leden:

- Mevrouw M. van Schie, voorzitter (tot 4 september 2019, afgetreden vanwege einde benoemingstermijn. Mevrouw Van Schie was niet herbenoembaar).
- Mevrouw Y. Grooten, lid tot 4 september 2019, daarna voorzitter)
- Mevrouw B. Holwerda, lid op voordracht van de huurders (tot 14 juni 2019, afgetreden vanwege einde benoemingstermijn. Mevrouw Holwerda was niet herbenoembaar).
- Mevrouw M. van Wagensveld, lid op voordracht van de huurders (vanaf 14 juni 2019).
- De heer A. Zuure (lid vanaf 4 september 2019).

*Rooster van aftreden klachtencommissie*

| Naam | Functie | Datum benoeming | Datum mogelijke herbenoeming | Datum van aftreden |
|---|---|---|---|---|
| Mevrouw mr. Y.G.M. Grooten | Voorzitter | 01.10.18 | 28.09.22 | 28.09.26 |
| Mevrouw drs. M. van Wagensveld | Lid | 14.06.19 | 14.06.22 | 14.06.25 |
| De heer A.T.J.M. Zuure | Lid | 04.09.19 | 04.09.22 | 04.09.25 |

De klachtencommissie voerde in december 2019 een gesprek met het bestuur van Habion.

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

Amsterdam, januari 2020

Mevrouw mr. Y.G.M. Grooten,
*voorzitter*

# *Samen volop in het leven*

# Bijlage 1: Lijst van gebruikte afkortingen en verklaring enkele begrippen en kleuren

**Lijst van gebruikte afkortingen**

- AVG: Algemene Verordening Gegevensverwerking
- Aw: Autoriteit woningcorporaties
- BTIV: Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting 2015
- ILT: Inspectie leefomgeving en transport. De Autoriteit woningcorporaties is onderdeel van de ILT
- Minister van BZK:Minister van Binnenlandse Zaken & Koninkrijksrelaties
- NWI: Niet winst beogende instelling
- Raad: Raad van Commissarissen
- VTW: Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties
- WACC: Weighted average cost of capital
- WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector
- WSW: Waarborgfonds Sociale Woningbouw

**Verklaring enkele begrippen**

*Direct rendement:*
De huuropbrengsten verminderd met huurderving, 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.

*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 (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.

*Debt Service Coverage-ratio (DSCR):*
de mate waarin Habion haar rente en aflossingsverplichtingen kan nakomen. Als de DSCR hoog is, betekent dit dat Habion gemakkelijker aan deze verplichtingen kan voldoen.

*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.

*Weighted average cost of capital*
De WACC *(weighted average cost of capital)* drukt het rendement uit dat minimaal behaald moet worden om de kostenvoet van het geïnvesteerde vermogen te dekken.

*Rent at risk (RAR)*
De RAR geeft een beeld van de huurinkomsten waarvan daadwerkelijke realisatie met bovengemiddelde onzekerheid is omgeven. De RAR wordt berekend door een optelling van de (potentiële) huur van:

- Huurovereenkomsten met zorgpartner die binnen 1 jaar opzegbaar zijn
- Huurders van bedrijfsmatig onroerend goed met een huurovereenkomst die niet binnen 1 jaar opzegbaar is, maar die wel een zwakke kredietwaardigheid hebben (volgens de Zorgrating BB- of lager)
- Huurovereenkomsten met zorgpartner die zijn opgezegd, maar waarvan de opzegtermijn nog niet verstreken is (m.a.w. het object staat nog niet leeg)
- projecten die gerealiseerd worden, maar waarvoor nog geen bedrijfsmatig onroerend goed huurovereenkomsten afgesloten zijn
- projecten waarvoor investeringsvoorstellen zijn goedgekeurd, maar waarvoor nog geen bedrijfsmatig onroerend goed huurovereenkomsten zijn afgesloten.

**Verklaring van de kleuren**

| | | |
|---|---|---|
| ● | = | doelstelling gerealiseerd |
| ● | = | doelstelling niet in 2019 gerealiseerd, maar wel naar verwachting in 2020 |
| ● | = | doelstelling niet gerealiseerd |

*Samen zijn we*

LIFE

# Bijlage 2: Overzicht realisatie doelstellingen Habion 2019

| Strategische doelstelling | Doelstelling algemeen | Doelstelling 2019 | Realisatie |
|---|---|---|---|
| Portefeuillebeleid | | | |
| Habion beschikt over een vastgoedportefeuille 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 vastgoedagenda | Vastgoedagenda niet geheel gerealiseerd |
| Investeringsbeleid | | | |
| Habion vernieuwt zijn vastgoedportefeuille | Habion transformeert zorgvastgoed naar gebouwen met een flexibele functie | Transformatie van locaties volgens het programma van de vastgestelde vastgoedagenda (aantallen en euro's) | Vastgoedagenda niet geheel gerealiseerd. |
| | Aankoop van woningobjecten | Aankoop van woningobjecten in euro's volgens de MJB (investeren naar vermogen) | Beoogde aankopen niet geheel gerealiseerd (€ 40 miljoen begroot, € 16,1 miljoen gerealiseerd) |
| | 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 | Beoogde verkoop grotendeels gerealiseerd (€ 27, 7 miljoen begroot, € 20,8 gerealiseerd) |
| | 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 | Beoogd: 63,8% van de eenheden als zelfstandige woning te verhuren. Gerealiseerd: 61,2%. |
| Volkshuisvestelijk beleid | | | |
| Habion verhuurt betaalbare woningen aan kwetsbare ouderen | Opstellen woonlastenbeleid | Het woonlastenbeleid is opgesteld en operationeel | In 2019 is een aantal richtlijnen Woonlastenbeleid opgesteld. Deze richtlijnen worden in de komende periode verder geconcretiseerd. |
| | 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 | 66% |
| 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 afronding van één urgent project vindt in 2020 plaats. |

| Strategische doelstelling | Doelstelling algemeen | Doelstelling 2019 | Realisatie |
|---|---|---|---|
| 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 passend bij het beleidslabel en bijhorend onderhoudslabel van het object.) | |
| 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 energieindex groter dan 1,40 neemt af met 7% | Afname = 8% |
| | Vastgoedportefeuille is $CO^2$ neutraal. In 2030 50% reductie $CO^2$, in 2050 $CO^2$ neutraal | 4,2% reductie ten opzichte van 2018. | Niet bekend (onvoldoende betrouwbare gegevens) |
| 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 | Gereed. AVG audit verschoven naar 2020 |
| | 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 | 1,1% |
| Habion kent een efficiënte vastgoedexploitatie | De *efficiencyratio* is kleiner of gelijk aan 25% | De *efficiencyratio* neemt jaarlijks af met 1% | Afname van 33,5% naar 30,0% |

# Bijlage 3: Overzicht doelstellingen Habion 2020

| *Doelstellingen voor de vastgoedportefeuille vanuit de belegger* | | gemeten naar | doel ultimo 2032 | doelstelling ultimo 2020 |
|---|---|---|---|---|
| Portefeuillebeleid | | | | |
| *Risico/rendement profiel* | Vastgoed in het ongunstigste kwadrant van het portefeuillemodel | waarde | 0% | 18% |
| *Groei* | De groei van het aantal woningen binnen het vestigingskader houdt gelijke tred met de groei van het aantal huishoudens van 75+ binnen het vestigingskader | aantal woningen | 11.811 | 7.981 |
| Investeringsbeleid | | | | |
| *Vernieuwing* | Vastgoed (woningen) binnen het vestigings-kader | waarde | 100% | 75% |
| *Vastgoed-portefeuille* | Woningen zijn als zelfstandige woningen te verhuren | aantal | 100% | 67% |

| *Doelstellingen voor de vastgoedportefeuille vanuit de belegger* | | gemeten naar | doel ultimo 2032 | doelstelling ultimo 2020 |
|---|---|---|---|---|
| Volkshuisvestelijk beleid | | | | |
| *Betaalbare woningen voor kwetsbare ouderen* | Toewijzing aan primaire doelgroep gedurende jaar | aantal woningen | ca. 70% | ca. 70% |
| | Toewijzing aan secundaire doelgroep gedurende jaar | aantal woningen | ca. 30% | ca. 30% |
| | Aandeel woningen waarvan de mutatie huurprijs gelijk is aan de aftoppingsgrens (€ 607 per maand, prijspeil 2019), tenzij op grond van de WWS-punten een lagere huurprijs van toepassing is | aantal woningen | 40% | 36% |
| | Aandeel woningen waarvan de mutatie huurprijs gelijk is aan de liberalisatiegrens (€ 720 per maand, prijspeil 2019), tenzij op grond van de WWS-punten een lagere huurprijs van toepassing is (met de aftoppingsgrens als ondergrens) | aantal woningen | 30% | 48% |
| | Aandeel woningen waarvan de mutatie huurprijs hoger is dan de liberalisatiegrens (marktconform, min. € 720 per maand, prijspeil 2019) | aantal woningen | 30% | 16% |
| | Voor woningen waarvan de mutatie huurprijs gelijk is aan de aftoppingsgrens bedraagt de som van servicekosten en energielasten maximaal € 120,- per maand (prijspeil 2019) | aantal woningen | 100% | nnb |
| | Voor woningen waarvan de mutatie huurprijs hoger is dan de aftoppingsgrens maar lager dan de liberalisatiegrens bedraagt de som van servicekosten en energielasten maximaal € 150,- per maand (prijspeil 2019) | aantal woningen | 100% | nnb |
| | Voor woningen waarvan de mutatie huurprijs hoger is dan de liberalisatiegrens bedraagt de som van servicekosten en energielasten maximaal 20% van de mutatie huurprijs | aantal woningen | 100% | nnb |
| Kwaliteitsbeleid | | | | |
| *Veilig wonen* | Objecten voldoen aan de visie op brandveiligheid | aantal objecten | 100% | nnb |
| *Kwaliteit vastgoed* | *Vastgoed voldoet aan de gewenste onderhoudsscore o.b.v. conditiemeting, beleids- en onderhoudslabel* | *aantal objecten* | *100%* | *nnb* |

| *Doelstellingen voor de vastgoedportefeuille vanuit de belegger* | | gemeten naar | doel ultimo 2032 | doelstelling ultimo 2020 |
|---|---|---|---|---|
| Duurzaamheidsbeleid | | | | |
| *Duurzame vastgoedportefeuille* | Vastgoedportefeuille is $CO_2$ neutraal in 2050 | $CO_2$ uitstoot | n.t.b. | nnb |
| Klanttevredenheid | | | | |
| *Tevredenheid met woning* | Score volgens KTV: kwaliteit van de woning | getal | 7,5 | 7,6 |
| | Score volgens KTV: veiligheid | getal | 7,5 | 8,0 |
| | Score volgens KTV: prijs/ kwaliteit | getal | 7,5 | 7,0 |
| *Tevredenheid met dienstverlening* | Jaarlijkse score volgens continue meting woningzoekenden | getal | 7,5 | 7,5 |
| | Jaarlijkse score volgens continue meting nieuwe woningen | getal | 7,5 | 7,5 |
| | Jaarlijkse score volgens continue meting reparaties | getal | 7,5 | 7,5 |
| Tevredenheid personeel | | | | |
| | *Net Promotor Score* volgens tevredenheidsonderzoek | getal | +30 | >0 |
| ***Doelstellingen voor efficiency en financiële continuïteit*** | | | | |
| *Efficiënte managementorganisatie* | De organisatiekosten (doorbelasting van en naar Vastgoed Zorgsector) mogen de norm zoals gehanteerd bij het bepalen van de WACC, niet overschrijden | | DAEB 1,5% Niet DAEB 1,5% | 1,5% |
| *Efficiënte vastgoedexploitatie* | De efficiencyratio bedraagt maximaal 25% | | 25% | 32,5% |
| *Financiële continuïteit* | Habion voldoet, zowel voor DAEB als niet-DAEB, ieder jaar aan de externe eisen (of interne normen) t.a.v. solvabiliteit, LTV en ICR | | Elk jaar gunstiger dan eis/norm | Elk jaar gunstiger dan eis/norm |
| *Financiële continuïteit* | De rendementseis op het eigen vermogen (bruto rendement) wordt in ieder beschouwingsjaar gehaald | | DAEB 4,7% Niet DAEB 5,2% | DAEB 4,7% Niet DAEB 5,2% |

# Bijlage 4: 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 | Prestatie-afspraken | Bijzonderheden |
|---|---|---|---|---|
| Aa en Hunze | 55 | 31 | Ja | |
| Aalsmeer | 117 | 147 | Ja | |
| Alkmaar | 164 | 18 | Ja | 'Thuismaken' uitgevoerd in 'De Vleugels'. |
| Almere | 63 | 130 | Nee | |
| Amsterdam | 102 | 60 | Ja | Ontwikkeling nieuwbouw 'LIFE' in de Houthavens. Oplevering in 2020 |
| Apeldoorn | 168 | 165 | Ja | |
| Arnhem | 21 | | Ja | |
| Baarn | 23 | 56 | Ja | Oplevering nieuwbouw 'Schoonoord'. |
| Berkelland | 112 | 180 | Ja | In gesprek over de toekomst van 'De Meergaarden' |
| Bronckhorst | 88 | 70 | Ja | 'De Gouden Leeuw' in Zelhem is verkocht. In gesprek over de toegankelijkheid van de woningen in Hengelo en Steenderen voor lagere inkomens. |
| Bunnik | 66 | 71 | Ja | Afspraken gemaakt over woonruimteverdeling met de gemeente. |
| Dalfsen | 74 | 59 | Nee | |
| De Bilt | 35 | 83 | Nee | |
| Delft | 137 | | Ja | 'Thuismaken' in uitvoering in 'De Vijverhof'. |
| Doetinchem | 22 | 116 | Ja | In gesprek over de toekomst van "t Weerdje'. |
| Dordrecht | | 77 | Nee | |
| Ede | 100 | 161 | Nee | |
| Elburg | 60 | 48 | Nee | |
| Epe | 96 | 83 | Nee | Prestatie-afspraken in voorbereiding. Bij 'Buiten de Veste' nieuwe parkeervoorziening aangebracht. In gesprek over de toekomst van 'De Boskamp'. |
| Giessenlanden | 14 | | Nee | |
| Goes | 71 | 99 | Ja | |
| Gooise Meren | 45 | 109 | Nee | |
| Harderwijk | 211 | 162 | Nee | In gesprek over sloop/nieuwbouw van 'Randmeer' |
| Hattem | 72 | 80 | Ja | In gesprek over toekomst 'De Bongerd' |
| Heerde | 48 | 156 | Nee | |
| Heerenveen | 41 | | (N)gb | |
| Hellendoorn | 83 | 231 | Nee | Verhuur 'Duivecate' aan Stichting De Twentse Zorgcentra. |

| Gemeente | Aantal woningen | Aantal zorgeenheden | Prestatie-afspraken | Bijzonderheden |
|---|---|---|---|---|
| Hilversum | 42 | | Nee | Habion heeft in 2019:<br>• Nieuwbouw gebouw 'Rubina' (*turnkey* aankoop) in gebruik genomen.<br>• 'De Boomberg' en 'De Boombergflank II' aangekocht. Hiermee is de gehele locatie in bezit van Habion. Habion is hier een transformatie gestart. |
| Houten | | 17 | (N)gb | |
| Huizen | 161 | 46 | Ja | |
| Kampen | 116 | 74 | Ja | |
| Langedijk | 130 | | Nee | Overleg met gemeente over voornemen tot verkoop 'Grenswoude'. |
| Leeuwarden | 298 | 254 | Ja | Habion heeft in 2018 het leegstaande verzorgingshuis Het Nieuwe Hoek en omliggende woningen verkocht. De levering vond 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 | Nee | |
| Ooststellingwerf | 21 | 92 | Ja | |
| Oude IJsselstreek | 33 | | Nee | |
| Oudewater | 42 | 70 | Nee | |
| Overbetuwe | 40 | | Nee | |
| Pijnacker-Nootdorp | 120 | | Nee | Deelname aan sessie over toekomstig woon-/huisvestingsbeleid. In gesprek met gemeente over DAEB/niet-DAEB verdeling. |
| Putten | 81 | 45 | Nee | |
| Raalte | 1 | 57 | (N)gb | |
| Rheden | 126 | 51 | Ja | |
| Rijssen-Holten | 19 | | Ja | |
| Rotterdam | 323 | 106 | Nee | Onderzoek gestart naar mogelijke fusie met Onze Woning |
| Schiedam | 100 | 84 | Nee | |
| Stichtse Vecht | 64 | 40 | Ja | Deelname aan overleg met gemeente over woon-/huisvestingsbeleid. |

| Gemeente | Aantal woningen | Aantal zorgeenheden | Prestatie-afspraken | Bijzonderheden |
|---|---|---|---|---|
| Tholen | 30 | 76 | Nee | Contact met gemeente over voorgenomen verkoop locatie 'De Schutse/Vroonhof'. |
| Twenterand | 105 | 127 | Nee | In gesprek over toekomst 'De Vriezenhof'. |
| 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'.<br><br>Habion verkocht 'De Wieken'. De Aw heeft deze verkoop goedgekeurd. |
| Utrecht | 331 | 93 | Nee | Presentatie aan de gemeente van onze visie op wonen. In het kader hiervan een bezoek aan het getransformeerde 't nieuwe Kampje in Loenen aan de Vecht |
| Utrechtse Heuvelrug | 85 | 263 | Ja | In gesprek over toekomst 'Nassau Odijkhof'. |
| Veendam | 74 | | Ja | |
| Vijfheerenlanden | 167 | 89 | Ja | |
| Voorst | 38 | 38 | Ja | Habion verhuurt in Voorst ook 14 onzelfstandige eenheden. |
| Waadhoeke | 220 | 149 | Ja | In 2019 zijn gesprekken gevoerd met gemeente en plaatselijke woningstichting over aankoop c.q. herontwikkeling van de locatie 'Drenningahof' te Dronryp. Dit resulteerde in een onhaalbaar plan, waarna de locatie via een openbare inschrijving aan een belegger is verkocht. De procedure voor goedkeuring van de verkoop door de AW loopt. |
| Waalwijk | 30 | | Ja | In gesprek over aankoop en bestemming 'Lointhoven I'. De aankoop vond in 2020 plaats. |
| Wijdemeren | 20 | 51 | Ja | |
| Winterswijk | 36 | 97 | Ja | Voorgenomen verkoop van 'De Pelkwijk' en aanleunwoningen aangekondigd. |
| Woerden | 46 | | (N)gb | In gesprek over huurprijsbeleid Habion en de wens van gemeente om bepaalde doelgroepen te huisvesten. |
| Zaltbommel | 25 | 170 | Ja | In gesprek over toekomst 'De Wielewaal' |
| Zeist | 128 | | Ja | Deelname aan sessie over toekomstig volkshuisvestingsbeleid en woningvoorraad. |
| Zevenaar | 25 | | Nee | |
| Zwolle | 144 | | Nee | |
| **Totaal** | **6.471** | **3.996** | | |

*(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**
Stichting Habion
Parijsboulevard 143G
Postbus 429
3500 AK UTRECHT
Telefoon (030) 220 47 04
E-mail info@habion.nl
website www.habion.nl
KVK 30038801

**Vormgeving**
CAPAZ beeld, identiteit & interactie
Website: www.capaz.nu

**Fotografie**
P. 17: Miranda Koopman, CAPAZ