

Bestuursverslag Stichting Habion 2016



Op de voorpagina en door het bestuursverslag heen:

Mevrouw Post (links, bewoonster De Benring) en Daphne Fuijkschot (rechts, lid Woonzorgcoöperatie Voorst en omgeving) samen in de vernieuwde De Benring in Voorst. In 2016 leverden we dit gebouw; het eerste object dat we samen met bewoners, zorgpartners, de gemeente Voorst, de wooncööperatie en andere belanghouders hebben veranderd van een 'bejaardenhuis oude stijl' naar woningen waar ouderen veilig en gezellig oud kunnen worden. De lessons learned van deze transformatie zijn op diverse plekken in dit jaarverslag opgenomen. Elke les is kort nader toegelicht in de publicatie 'Een tweede jeugd voor De Benring', die te downloaden is via www.habion.nl (klik op: 'over Habion' en 'publicaties').

Bestuursverslag Stichting Habion 2016

Inhoudsopgave

1	Habion in 't kort	7
2	Bestuursverslag	9
3	Volkshuisvestingsverslag	13
3.1	Inleiding	13
3.2	Beleggersfunctie Habion	13
3.2.1	Habion als maatschappelijk belegger	14
3.2.2	Sturen op maatschappelijk en financieel rendement	14
3.2.3	Ontwikkeling vastgoedportefeuille	16
3.2.4	Benchmarking	17
3.2.5	Vooruitblik	19
3.3	Beheer en verhuurfunctie Habion	19
3.3.1	Samenstelling vastgoedportefeuille	19
3.3.2	Kwaliteit van het vastgoed	20
3.3.3	Woningtoewijzing	23
3.3.4	Betaalbaarheid en huurprijsontwikkeling	26
3.3.5	Duurzaamheid	28
3.3.6	Vooruitblik	29
3.4	Transformatie van zorgvastgoed naar woningen	29
3.4.1	Nieuw leven voor bejaardenhuizen	29
3.4.2	De transformaties voor Habion	30
3.4.3	Vooruitblik	33
3.5	Betrekken van bewoners, zorgpartners en andere belanghouders	34
3.5.1	Habion als Gewilde partner voor bewoners en andere belanghouders	34
3.5.2	Bewoners	34
3.5.3	Zorgpartners	36
3.5.4	Gemeenten en rijksoverheid	36
3.5.5	Belanghouderbijeenkomsten	37
3.5.6	Leefbaarheid	38
3.5.7	Vooruitblik	38
3.6	Financiële sturing, risicosturing, governance & integriteit	39
3.6.1	Financiële sturing	39
3.6.2	Risicosturing	43
3.6.3	Integriteit & governance	44
3.6.4	Vooruitblik	46
3.7	Enkele andere onderwerpen	46
3.7.1	Verbindingen	46
3.7.2	Scheiding DAEB-niet DAEB	47
3.7.3	DIGH	48
3.7.4	Sponsoring	49
3.7.5	Organisatie	49
3.7.6	Vooruitblik	49

4	Verslag Raad van Commissarissen	51
4.1	Inleiding	51
4.2	Advies-, toezichts- en werkgeversrol	51
4.3	Visie op toezicht	52
4.4	Governance	54
4.5	De Raad van Commissarissen in 2016	56
4.6	Risicomanagement en toezicht op verbindingen	57
4.7	Integriteit en onafhankelijkheid	58
4.8	Relatie met belanghouders	58
4.9	Commissies Raad van Commissarissen	59
4.10	Samenstelling Raad van Commissarissen	61
4.11	Eigen functioneren Raad van Commissarissen	62
4.12	(Neven)functies leden Raad van Commissarissen	64
4.13	Werkgeversrol	68
4.14	Besluitvorming jaarstukken	70
4.15	Tot slot	70
5	Verslag klachtencommissie	71
6	Lijst van gebruikte afkortingen en verklaring enkele begrippen en kleuren	73
	Bijlage: overzicht gemeenten waar Habion actief is	75



1 Habion in 't kort

Kerncijfers (op basis van geconsolideerde gegevens, inclusief bezit VOF Habion Amaris De Veste):

	2016	2015 ¹	2014	2013	2012
Aantal zelfstandige woningen	5.738	5.534	5.143	4.918	4.825
Aantal verzorgingshuizen	66	67	67	65	
Aantal verpleeghuizen	19	19	19		
Aantal onzelfstandige eenheden (eenheden in verzorgings- en verpleeghuizen)	4.831	5.142	5.191	5.143	5.190
Overige eenheden (winkels, garages en parkeerplaatsen etc.)	625	437 ²	175	142	134
Totaal aantal eenheden	11.194	11.113	10.509	10.203	10.150
Huromzet (x € 1 miljoen)	74,8	73,9	71,2	69,5	66,3
Onderhoudsuitgaven (x € 1 miljoen)	12,4	13,8	14,9	13,8	14,1
Aantal opgeleverde nieuwbouwwoningen	69	203	225	97	165
Investering in nieuwbouw (inclusief transformaties, x € 1 miljoen)	25,9	39,1			
Aantal opgeleverde zorgeenheden	0	49	48	32	109
Klanttevredenheid over woning	7,6	7,8	8,0	-	-
Eigen vermogen (x € 1 miljoen)	376,6 ³	120,1	104,4	145,0	130,9
Jaarresultaat (voor belasting, x € 1 miljoen)	18,4	20,4	-/- 29,5	14,6	0,9
Solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen, op basis van bedrijfswaarde)	35%	35%	28%	29%	30%

Enkele hoogtepunten:

- **Bewoners** van ouderenwoningen van Habion **gaven hun woning gemiddeld het rapportcijfer 7,6** (voor meer informatie zie § 3.5.2).
- In Voorst kwam **de vernieuwde De Benring gereed**, het eerste verzorgingshuis wat we onder de noemer 'Bejaardenhuis een 2e jeugd' transformeerden naar woningen voor ouderen waar verzorging en verpleging plaats kan vinden (voor meer informatie zie § 3.4.2).
- We leverden in het project Anklaar **69 nieuwe woningen** voor (kwetsbare) ouderen op in Apeldoorn (voor meer informatie zie § 3.2.3).
- In Voorst, Loenen en Zwolle werkten we samen met bewoners en zonnepanelendelen.nl om via crowdfunding **zonnepanelen** aan te brengen (voor meer informatie zie § 3.3.5).

¹ Cijfers 2015 sluiten aan bij cijfers jaarverslag 2015. In verband met de overgang naar een functionele indeling van de winst- en verliesrekening en de stelselwijziging waarbij voortaan het vastgoed op marktwaarde wordt gewaardeerd, kunnen er verschillen optreden ten opzichte van de cijfers over 2015 in de jaarrekening 2016.

² De toename van de overige eenheden in 2015 ten opzichte van 2014 is het gevolg van een actualisatie van de administratie, waarbij de garages en parkeerplaatsen die eerder niet apart waren vastgelegd (maar als behorend bij een woning) wel apart zijn geregistreerd.

³ Voor een toelichting op de ontwikkeling van het eigen vermogen in 2016 ten opzichte van 2015 zie § 3.6.1.



2 Bestuursverslag

Inleiding

In 2016 is de lijn van voortdurende verandering onverminderd voortgezet. De buitenwereld verandert in hoog tempo en Habion moet daar in meebewegen. En bij voorkeur het voortouw nemen. Daarbij hebben we ons laten leiden door pragmatische oplossingen waarbij we steeds vanuit het perspectief van ouder wordend Nederland hebben gekeken. Daarbij hebben we ons behalve op de huidige ouderen ook op de toekomstige ouderen en de behoeften van lokale samenleving gericht. Waar kunnen we door co-creatie en wederzijds bijdragen de beste resultaten behalen? In dit bestuursverslag illustreren we wat we geleerd hebben in de experimenten onder de noemer 'Bejaardenhuis een tweede jeugd'. Op www.een2ejeugd.nl is uitgebreider informatie beschikbaar.

Het nieuwe oud worden

We spreken vaak over senior als je de leeftijd van 55 jaar hebt bereikt. Tot voor kort vonden we het normaal om vlak daarna met (vroeg-)pensioen te gaan. In een wereld waarin we niet alleen steeds ouder worden maar vooral ook gezonder oud worden is dat verbazingwekkend. Het is voor Habion duidelijk dat een nieuwe generatie ouderen in ontwikkeling is. Niet omdat de verzorgingsstaat in transitie is, maar omdat men wil blijven participeren in de samenleving. Niet omdat de overheid dit oplegt, maar omdat ze overtuigd is dat haar zelfstandigheid en levenskwaliteit het beste overeind blijft door sociale omgang. Vandaar dat we experimenteren en onderzoeken hoe we van aanbod naar vraagsturing en lokaal maatwerk komen.

De gemiddelde leeftijd van onze bewoners is ruim 80 jaar. Het mooie van de experimenten is dat we niet uitgaan van wat deze groep kwetsbare ouderen niet kan, maar van wat ze zouden willen.

Dat is ingewikkeld en de kramp naar het verlangen van alles hetzelfde houden is stevig verankerd in de samenleving. Door samen op ontdekkingsstocht te gaan, komen we uit op nieuwe vormen en tevredener ouderen. Dan is er eigenlijk maar één conclusie mogelijk: de definities moeten nodig aangepast worden. Ons voorstel zou zijn dat je tot je 50-ste junior bent, daarna een jaar of dertig medior en zo rond je 80-ste jezelf senior mag noemen. Dat vraagt om anders denken over oud worden in een vergrijzende samenleving. We zouden daarom een hartstochtelijk pleidooi willen houden om na 'het nieuwe rijden' en 'het nieuwe werken' een campagne over 'het nieuwe ouder worden' te starten.

Om te benadrukken dat we het denken over oud(er) worden belangrijk vinden, zijn we mede initiatiefnemer van Beter Oud (www.beteroud.nl), het Senior Impact Lab en doen we mee aan Heldcare (www.heldcare.com) en nemen we deel aan het actieprogramma wooncoöperaties van kennis en en netwerkorganisatie Platform31 (www.platform31.nl).

Wat hebben we geleerd in 2016?

De belangrijkste les van 2016 is dát het mogelijk is om samen met bewoners en de lokale samenleving het 'bejaardenhuis opnieuw uit te vinden'. Daar ontstaan andere vormen van gebruik die het met behulp van bestaande en nieuwe ketenpartners mogelijk maken om zo lang mogelijk, zo zelfstandig mogelijk te blijven wonen. Dat is ook de vurige wens van huidige en toekomstige ouderen. De transformatie van zorgvastgoed naar woningen in Voorst, Zwolle en Loenen aan de Vecht zijn daar mooie voorbeelden van.

‘Kies het juiste moment. Innoveren is op het juiste tijdstip de juiste dingen doen.’

Een andere belangrijke les is dat het vraaggericht denken voor onze zorgpartners met een traditionele aanbodgerichte cultuur een grote uitdaging is. Het gaat doorgaans om goede mensen in een ingewikkelde situatie. Dat neemt niet weg dat het institutionele belang de voortgang van het proces – met het risico van het verlies van lokaal draagvlak – enorm kan vertragen. In 2016 hebben we geleerd afscheid te nemen als een zorgorganisatie de visie op wonen en zorg van de lokale samenleving niet deelt c.q. daar geen bijdrage aan wil of kan leveren. Dit betekent ook dat Habion als voorwaarde voor de start van een transformatie de lopende huurovereenkomst met een zorgorganisatie vooraf beëindigd.

De implementatie van de Woningwet beschouwen we als een omgevingsfeit en moet gewoon gebeuren. Het heeft geen zin om je af te zetten tegen nut en noodzaak. Waar het om gaat is dat we onze statutaire functie in de samenleving blijven vervullen. Dat is het oplossen van problemen voor kwetsbare ouderen met een benedenmodaal inkomen. Daar ligt de focus en voor het overige gaat het vooral om slimme oplossingen zonder in systeemgedrag of interne navelstaarderij te vervallen. Wat dat betreft hebben we de conclusie van het visitatierapport uit 2015 te harte genomen: ietsje meer systeem en blijven presteren. We prijzen ons gelukkig dat we met een deel van de 70 gemeenten waar we actief zijn prestatieafspraken hebben kunnen maken. Het ontwerp voorstel scheiding DAEB-niet DAEB activiteiten hebben we opgesteld, mede op basis van zienswijzen van gemeenten en bewonersorganisaties. En ook het passend toewijzen hebben we met oog voor de behoeften en wensen van bewoners en het belang van het Rijk bij een beheersbare omvang van de huurtoeslag geïmplementeerd.

Ultimo 2015 besloot de nieuwe Autoriteit Woningcorporaties op basis van een generieke beoordeling van het financiële resultaat over 2014 tot een nader onderzoek en een voorlopige interventie door aan te geven dat Habion eventuele acquisities diende te melden aan de Autoriteit. Begin 2016 gaf de Autoriteit woningcorporaties aan dat uit het nadere onderzoek bleek dat Habion wel degelijk aan de maatstaven van de Autoriteit voldoet. Van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) heeft Habion in 2016 een onveranderd positieve waardering gekregen. Het onderzoek naar de 24 business risks dat het WSW bij woningcorporaties hield heeft dit positieve oordeel van het WSW bevestigd.

Prestaties en financiën

Uiteindelijk gaat het natuurlijk om de prestaties die je als woningcorporatie levert. Wat dat betreft kijken we positief terug op 2016.

Ondanks alle veranderingen in de zorg blijft de tevredenheid van bewoners hoger dan de norm die we daaraan stellen. Tegelijkertijd geldt dat we initiatieven oppakken om de klanttevredenheid in de komende jaren te verhogen. Oud-staatssecretaris van Volkshuisvesting Dick Tommel hebben we gevraagd om als “Rijdende reporter” een aantal zelfstandige woonlocaties te bezoeken en de wensen van bewoners te inventariseren. Op basis daarvan durven we de stelling te betrekken dat het onderscheid tussen de te transformeren verzorgingshuizen en de zelfstandige woonlocaties binnen afzienbare tijd vervaagt. We zijn er daarom trots op dat naast de transformaties de bewoners van Walterbosch in Apeldoorn het initiatief nemen om het beheer van hun gebouw meer in eigen hand te nemen. Trots zijn we ook op Woonzorgcoöperatie Voorst en omgeving. Samen met hen en 700 belangstellenden in Voorst hebben we in oktober 2016 hun vernieuwde Benring officieel in gebruik genomen. Beter kun je je niet verbinden met de lokale samenleving.

In 2016 is door Habion € 25,9 miljoen geïnvesteerd in nieuwbouw (inclusief omzettingen van zorgseenheden naar woningen) en pleegden we voor € 12,4 miljoen onderhoud. In 2016 is de vernieuwde Benring in Voorst op feestelijke wijze in gebruik genomen en zijn de verandering in Loenen aan de Vecht feestelijk gestart. We leverden 205 nieuwe woningen op, door nieuwbouw en het omzetten van zorgseenheden naar woningen. Daarnaast hebben we 651 bewoners verwelkomd als nieuwe huurder van een bestaande, leeggekomen woning. In 2017 verwachten we in Alkmaar, Loenen aan de Vecht en Zwolle voormalige bejaardenhuizen te transformeren naar woningen waar ouderen verzorging en verpleging kunnen krijgen. Eind 2017 is ook de nieuwbouw locatie Nieuw Zuid in Hilversum gereed. Deze locaties kopen we dan van woningcorporatie Dudok Wonen aan. We hebben in de komende periode ook aandacht voor acquisitie van vastgoed op plekken waar ouderen graag willen wonen.

In 2016 hebben we de aanzet gegeven voor een evenwichtig beleid op het gebied van betaalbaarheid, comfort en duurzaamheid. Concreet hebben we besloten door te gaan met 'Zon op zorg'. Samen met bewoners en zonnepanelendelen.nl startten we drie crowdfundingfacties om zonnepanelen op onze daken te krijgen. Daar bleek veel belangstelling voor. Waar het project in Voorst nog een periode van zes weken nodig had om ingetekend te raken, werd in Zwolle in ongeveer drie weken de propositie volledig ingetekend en in Loenen in iets meer dan een week. We gaan hier zeker mee door.

Jaarresultaat en ontwikkeling vermogen

In financiële zin heeft Habion een gezond financieel resultaat gerealiseerd. We behaalden met € 18,4 miljoen een positief exploitatie-resultaat over 2016, het geen vertrouwen geeft in een gezonde bedrijfsvoering ook in de toekomst.

Het eigen vermogen van Habion bedroeg op 31 december 2016 € 376,6 miljoen. Dat is veel hoger dan eind 2015, toen het eigen vermogen nog € 120,1 miljoen was. Deze sprong in het eigen vermogen wordt voor een beperkt deel, € 18,4 miljoen, verklaard door het jaarresultaat over 2016. Het overige deel wordt verklaard door een andere wijze van waarderen van het vastgoed dan in 2015. Het vastgoed waarderen we voortaan op basis van de marktwaaarde in plaats van historische kostprijs. De toename in het eigen vermogen is daarmee voor het overgrote deel boekhoudkundig. Er is geen sprake van meer liquide middelen. Ook de leencapaciteit van Habion neemt door de stijging van het eigen vermogen niet toe. De capaciteit om leningen af te lossen of rentebetalingen te doen (de operationele kasstroom) verandert immers niet. Voor een uitgebreide toelichting op de ontwikkeling van het eigen vermogen zie het kader 'Ontwikkeling eigen vermogen: een toelichting' in § 3.6.1.

Diversiteit in waardebegrippen

Ten behoeve van de verantwoording aan de rijksoverheid bepalen wij de waarde van ons vastgoed. Hierbij schakelen wij in overeenstemming met de door de overheid opgestelde regels een externe taxateur in. De taxaties zelf zijn ook gebaseerd op richtlijnen van de overheid. Naast de waarde van ons vastgoed op basis van de door de overheid voorgeschreven regels, hanteert Habion nog enkele andere waardebegrippen. Het gaat dan ondermeer om de WOZ-waarde (ten behoeve van gemeentelijke belastingen) en de bedrijfswaarde (ten behoeve van het WSW).

De bedrijfswaarde van ons vastgoed bedroeg in 2016 € 670 miljoen. De marktwaaarde van ons vastgoed bedraagt € 801 miljoen. Het verschil wordt verklaard doordat Habion vanwege de maatschappelijke doelstelling lagere huren vraagt dan in de markt mogelijk zijn.

Ook gaan wij, eveneens vanwege onze maatschappelijke doelstelling, uit van doorexplotatie van ons vastgoed, en houden wij geen rekening met verkoop van ons bezit na een aantal jaar. Ook dit leidt tot een lagere waarde van onze vastgoedportefeuille.

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.

Peter Boerenfijn, *directeur-bestuurder*

Houten, 16 juni 2017

Tenslotte

Vooruitkijkend naar 2017 hebben we er alle vertrouwen in dat de we volhardend op de ingeslagen weg doorgaan, met alles wat we dagelijks leren, met verbeteren, versnellen en vereenvoudigen. De verkiezingen en een nieuw kabinet zien we als een kans om het nieuwe ouder worden te agenderen. En vanzelfsprekend zullen we samen met bewoners en de lokale samenleving doorgaan met het uitvinden van de tweede jeugd.

Als bestuur bedanken wij de medewerkers die zich in het belang van het wonen van ouderen in Nederland ook in 2016 voor Habion hebben ingezet ten behoeve van de (woon)wensen van onze bewoners en lokale samenleving.

Ton de Rond, *directeur-bestuurder*

3 Volkshuisvestingsverslag

3.1 Inleiding

Alle kwetsbare ouderen een veilig en comfortabel thuis! Dat is de missie van Habion. Habion zien wij als een maatschappelijke belegger in duurzame huisvesting voor kwetsbare 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.

Strategie Habion

De strategie van Habion om in te kunnen spelen op nieuwe tijden op het gebied van de huisvesting van ouderen is gebaseerd op de volgende pijlers:

- Klantoriëntatie: niet de zorgaanbieder, maar de bewoners van ons vastgoed zijn onze klanten. We richten ons op personen met een gemiddelde leeftijd van 75 jaar of ouder; op personen met een benedenmodaal inkomen met een behoefte aan zorg, voorzieningen, ontmoeting en veiligheid.
- Vastgoedoriëntatie: we realiseren woningen voor ouderen. Dat zijn woningen die altijd te gebruiken zijn voor het bieden van zorg en verpleging. In woongebouwen waar comfort, veiligheid en gezelligheid gegarandeerd zijn.
- Portefeuilleoriëntatie: we denken als maatschappelijk belegger.
- Vastgoedmanagementoriëntatie: van technisch beheer naar vastgoed- en assetmanagement.

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

- Beleggersfunctie
- Verhuur- en beheerfunctie (asset & klantmanagement)
- Transformatie

In de volgende paragrafen lichten we de diverse functies nader toe. Een aantal paragrafen starten met een tabel waarin de strategische doelstellingen van deze functie zijn aangegeven. Deze strategische doelstelling is uitgewerkt in een jaardoelstelling voor 2016, waarvan op basis van 'stoplichtkleuren' de realisatie van deze doelstellingen is aangegeven. Ook de doelstellingen van 2017 zijn aangegeven.

3.2 Beleggersfunctie Habion

Strategische doelstelling:

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

Doelen 2016	Mate van realisatie
1 Inzichtelijk maken risico-rendementsprofiel vastgoedportefeuille	
2 Actualisatie vestigingskader	
3 Actualisatie dispositiebeleid	
4 Samenstellen dispositieportefeuille	In voorbereiding. De vaststelling vindt in 2017 plaats
5 Opstellen woonlastenbeleid	In 2017 op te stellen
6 Actualisatie sturing op maatschappelijk rendement	
Doelen 2017	
1 Het aandeel vastgoedportefeuille in kwadrant 4 van het portefeuillemodel (= gunstig risico/rendement- en een hoge maatschappelijke bijdrage) is $\geq 10\%$	
2 Het aandeel vastgoedportefeuille in kwadrant 1 van het portefeuillemodel (= ongunstig risico/rendement- en een lage maatschappelijke bijdrage) is $\leq 30\%$	
3 Het aantal objecten in portefeuille met een hoog risico (= rendementseis $> 10,4\%$) ≤ 42	
4 Het aantal objecten in portefeuille met een laag rendement (= verwachte IRR $< WACC$) ≤ 45	
5 Habion beschikt over een vastgoedportefeuille met gemiddeld een relevante maatschappelijke bijdrage, gemeten op basis van gemiddeld rapportcijfer maatschappelijke bijdrage $\geq 6,8$	
6 Habion beschikt over stabiele huurinkomsten, gemeten op basis van de Rent-At-Risk $\leq 18\%$	

3.2.1 Habion als maatschappelijk belegger

Habion is een maatschappelijk belegger. Daarbij zoeken wij op portefeuilleniveau naar de juiste balans tussen het risico/rendementsprofiel en de maatschappelijke bijdrage van ons vastgoed. Het risico/rendementsprofiel bepalen we door het verwacht rendement te delen door de rendementseis.

De beleggersfunctie binnen Habion richt zich op sturing op maatschappelijke en de financiële prestaties van de vastgoedportefeuille. Vanuit de beleggersrol bereiden we de strategie van de onderneming voor, formuleren we rendementseisen en ontwikkelen we beleidsinstrumenten. Voorbeelden daarvan zijn een programma van eisen nieuwbouw, taxatierichtlijnen, acquisitiestrategie en duurzaamheidsdoelstellingen. Wij rapporteren onder meer over direct rendement, indirect rendement, maatschappelijk dividend en klanttevredenheid. Hierdoor is Habion in staat de vastgoedportefeuille actief te managen en de match met de lokale vraag te realiseren.

Beleggingscommissie Habion

Wanneer Habion wil investeren in de (her)ontwikkeling, acquisitie of verkoop van vastgoed leggen we de plannen hiervoor ter advisering voor aan onze beleggingscommissie. Deze commissies staat onder leiding van een externe onafhankelijke voorzitter, de heer ir. C.E.C. de Reus. Het bestuur beslist op basis van het advies van de beleggingscommissie en legt daar verantwoording over af aan de Raad van Commissarissen. Op deze wijze borgen we zorgvuldige besluitvorming. Om het beleggersperspectief in de commissie verder te versterken werven wij in 2017 een tweede extern lid van de beleggingscommissie.



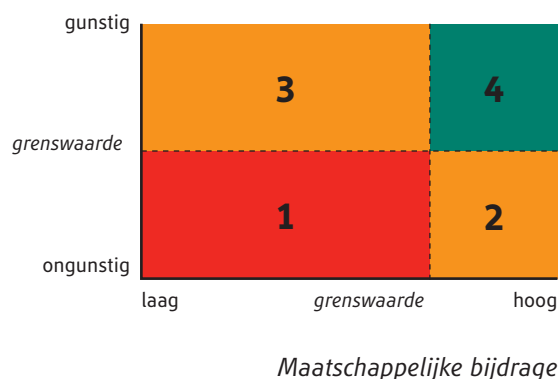
3.2.2 Sturen op maatschappelijk en financieel rendement

Het portefeuillebeleid van Habion is erop gericht een juiste balans te vinden tussen het risico/rendementsprofiel en de maatschappelijke bijdrage van ons vastgoed. Hiertoe hebben we een portefeuillemodel ontwikkeld (zie figuur 1). Dit model stelt ons in staat om heel gericht te sturen op waardecreatie: zowel financieel als maatschappelijk. Op basis van deze twee dimensies onderscheidt het model vier kwadranten:

- Kwadrant 1: een ongunstig risico/rendementsprofiel i.c.m. een lage maatschappelijke bijdrage
- Kwadrant 2: een ongunstig risico/rendementsprofiel i.c.m. een hoge maatschappelijke bijdrage
- Kwadrant 3: een gunstig risico/rendementsprofiel i.c.m. een lage maatschappelijke bijdrage
- Kwadrant 4: een gunstig risico/rendementsprofiel i.c.m. een hoge maatschappelijke bijdrage

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

Risico/rendementsprofiel



‘Verzand niet in je eigen structuren en regels, laat ze eens helemaal los en dan komen de beste ideeën.’

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

1. *een minimaal acceptabel rendement*: het minimaal acceptabele rendement wordt bepaald door de WACC (weighted average cost of capital) van Habion. Objecten met een lager rendement dan de WACC worden gelabeld voor dispositie.
2. *een maximaal acceptabel risico*: risico wordt uitgedrukt in de vorm van een rendementseis. De rendementseis wordt bepaald door de WACC te vermeerderen met opslagen voor risico-elementen zoals locatie, bestemming, bouwjaar, lengte huurcontract, kredietwaardigheid van de huurder etc. Voor het bepalen van het maximaal acceptabel risico hebben we aansluiting gezocht bij de rendementseisen die gehanteerd worden in de MSCI-IPD corporatie vastgoedindex. Objecten met een hoger risico labelen we voor dispositie.

De verhouding tussen risico en rendement wordt in het portefeuillemodel uitgedrukt in de vorm van een risico/rendementsprofiel. Het risico/rendementsprofiel wordt weergegeven op de verticale as in het model als “financiële indicator”. De financiële indicator wordt berekend door het (verwacht) rendement van een object (of voor de portefeuille als geheel) te delen door de rendementseis.

De waarde die hieruit resulteert, moet als volgt worden geïnterpreteerd:

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

Op de horizontale as van het model wordt de maatschappelijke bijdrage weergegeven. Habion is een maatschappelijk belegger. We beoordelen daarom objecten zowel op financieel rendement als ook op de maatschappelijke bijdrage.

Om de maatschappelijke bijdrage van ons vastgoed te beoordelen hebben wij een “social impact scorecard” ontwikkeld, die wij voor ieder object in onze portefeuille hebben ingevuld. De social impact scorecard brengt onze maatschappelijke bijdrage op vijf dimensies in kaart:

1. waarde voor de bewoner
2. waarde voor de (zorg)partner(s)
3. waarde voor de buurt
4. duurzaamheid
5. reputatiewaarde Habion

De totale maatschappelijke bijdrage drukken wij uit in een rapportcijfer, waarbij de norm (m.a.w. de “grenswaarde”, op een schaal van 0 tot 10) een 7 is. Voor alle objecten in de portefeuille van Habion is de maatschappelijke bijdrage vervolgens afgezet tegen de financiële indicator (het risico/rendementsprofiel). De financiële indicator hebben we bepaald door voor ieder object in de portefeuille van Habion -op basis van een 15-jarige horizon- (maximaal) drie toekomst-scenario's te verkennen:

1. doorexpluiten van het object zonder investering
2. doorexpluiten van het object met investering
3. verkoop van het object

De doelstelling van Habion is dat op termijn 80% van het vastgoed (op basis van huurinkomsten) zich in kwadrant 4 (gunstig risico/rendement- en een hoge maatschappelijke bijdrage). Uit een eerste verkenning blijkt dat, in het geval van scenario 1, 7% van de portefeuille van Habion in dit gunstige kwadrant van het portefeuille model valt. Er zal dus meer moeten gebeuren dan het passief “doorexploiteren” van onze objecten om ervoor te zorgen dat onze vastgoedportefeuille in de toekomst een gezond risico/rendementsprofiel heeft en een hoge maatschappelijke bijdrage levert. En dat gaan we dan ook doen: door het uitvoeren van ons investeringsbeleid en ons volkshuisvestelijk beleid.

3.2.3 Ontwikkeling vastgoedportefeuille

Strategische doelstelling: • Habion vernieuwt zijn vastgoedportefeuille.	
Doelen 2016	Mate van realisatie in 2016 (inclusief eventuele toelichting)
1 Aantal opleveringen: ≥ 126 woningen	205
2 Aantal start bouw: ≥ 154 woningen	124
3 Investering in nieuwbouw: € 50,1 miljoen	€ 14,9 miljoen
4 Investering in transformatie/renovatie: € 13,9 miljoen	€ 11,0 miljoen
Doelen 2017	
1 Habion transformeert op ≥ 4 nieuwe locaties zorgvastgoed naar gebouwen met een flexibele functie	
2 Habion acquireert ≥ 2 woningobjecten	
3 Habion verkoopt 4 objecten	

Habion vindt het van belang dat het vastgoed dat wij verhuren voldoet aan de eisen van deze tijd. Wij zetten daarom in op transformatie van zorgeenheden naar woningen waar ouderen wonen en indien zij dat wensen verzorging of verpleging ontvangen (zie ook § 3.4). Ook investeren we in renovatie en nieuwbouw.

Daarbij hebben wij sinds enkele jaren als beleid dat we nieuwbouw niet voor eigen rekening en risico ontwikkelen. We kiezen ervoor dit vastgoed op basis van ons programma van eisen aan te kopen van een ontwikkelaar of collega-corporatie. In de komende jaren zullen wij de laatste projecten die we nog voor eigen rekening en risico ontwikkelen opleveren.

Aansluiten bij wensen klant

Vanzelfsprekend vinden wij het van groot belang dat we woningen en zorgvastgoed realiseren die aansluiten bij de wensen van onze klanten; de (toekomstige) bewoners. Om daar op in te kunnen spelen hebben wij diverse product-doelgroepcombinaties opgesteld (Privacy & comfort, Verzorgd & buurtgericht, Samen & gezellig, en Zelfstandig & stedelijk). Deze combinaties vormen ons uitgangspunt om in overleg met (toekomstige) bewoners en andere belanghouders te bepalen welke woningen wij voor welke doelgroep op de beschikbare locatie realiseren. Ook ons programma van eisen bij nieuwbouw draagt bij aan de realisatie van woningen die aansluiten bij wat onze specifieke klantgroep nodig heeft.

Ontwikkeling vastgoedportefeuille in 2016: woningen

Habion heeft in 2016 69 nieuwbouwwoningen opgeleverd en 136 zorgeenheden omgezet naar woningen. De totale investering die hiermee was gemoeid bedroeg € 25,9 miljoen. Dat is duidelijk minder dan de € 64 miljoen die we beoogden te investeren. Reden hiervoor is dat we in tegenstelling tot wat we aan het beging vna 2016 dachten in 2016 geen vastgoed aankochten. Ook het aantal transformaties van zorgvastgoed naar woningen was lager dan aanvankelijk voorgenomen. Onderstaande tabel laat zien hoeveel woningen in welke gemeente zijn toegevoegd of onttrokken aan de woningportefeuille.

Omvang en ontwikkeling woningportefeuille Habion in 2016

Woningen per 31-12-2015	5.534
Nieuwbouw	69
Locatie Anklaar (fase 1), Apeldoorn	69
Toename aantal woningen vanwege omzetten zorgseenheden naar woningen	136
Locatie Arcadia, Rotterdam	23
Locatie De Vleugels, Alkmaar	27
Locatie De Benring, Voorst	86
Verkoop	3
Locatie Bunterhoek, Nunspeet	3
Woningen per 31-12-2016	5.738

In 2016 startten we de nieuwbouw van 58 woningen. Dit betrof het project Anklaar (fase 2) in Apeldoorn (zie kader).

Ontwikkeling vastgoedportefeuille in 2016 zorgseenheden

Habion heeft in 2016 309 zorgseenheden onttrokken aan de vastgoedportefeuille.

Ontwikkeling vastgoedportefeuille in 2016 zorgseenheden

Zorgseenheden per 31-12-2015	5.142
Administratieve aanpassing	-2
Sloop	132
Locatie Anklaar, Apeldoorn	132
Afname aantal zorgseenheden vanwege omzetten zorgseenheden naar woningen	74
Locatie Benring, Voorst	74
Afname vanwege verkoop zorgseenheden	103
Locatie: De Bunterhoek, Nunspeet	103
Totaal onttrokken	309
Zorgseenheden per 31-12-2016	4.831

Koopwoningen

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

een goedkope huurwoning achterlaten. Habion realiseerde in 2016 dan ook géén koopwoningen (2015: 0).

Grond

Habion heeft als beleid alléén grond aan te kopen wanneer wij er daadwerkelijk woningen of zorgvastgoed voor ouderen kunnen realiseren. In 2016 kwamen we de verkoop overeen van 1,0 hectare grond, gelegen in Beilen in de gemeente Midden-Drenthe. De feitelijke overdracht vindt in 2017 plaats. Habion beschikt daarmee niet meer over grondposities.

3.2.4 Benchmarking

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

1. IPD Corporatie Nederlandse Vastgoedindex
2. Aedes-benchmark
3. StiVAD (Stichting Vastgoeddata)
4. Visitatie

We lichten de benchmarks hierna toe, waarbij ook een aantal van de meest recente resultaten is weergegeven.

1. *IPD Corporatie Nederlandse Vastgoedindex*
IPD analyseert de bijdrage van de verschillende vastgoedobjecten aan het behaalde financiële en maatschappelijke resultaat, vergelijkt de resultaten tussen corporaties onderling en maakt ook een vergelijking met marktpartijen in de vastgoedmarkt mogelijk.

De kern van de resultaten op portefeuilleniveau van de IPD Corporatie Nederlandse Vastgoed-index is in onderstaande tabel weergegeven. De IPD stelt de 2016-resultaten pas na afronding van het bestuursverslag beschikbaar.

‘Sluit aan op de lokale behoefte’

Overzicht resultaten 2015 IPD Corporatie Nederlandse Vastgoedindex⁴

	Direct rendement	Indirect rendement	Totaal rendement	Investerings in transformatie t.o.v. waarde totale vastgoedportefeuille	Aandeel exploitatielasten t.o.v. totale huuropbrengsten
Habion 2015	6,7%	2,9%	9,8%	5,8%	31,3%
Benchmarkgroep 2015	5,8%	1,2%	7,1%	1,4%	30,6%

2. Aedes-benchmark

De Aedes-benchmark vergelijkt corporaties op de prestatievelen ‘Huurdersoordeel’, ‘Bedrijfs-lasten’, ‘Onderhoud’ en ‘Beschikbaarheid & betaalbaarheid’. Uit de benchmark blijkt dat Habion zich bevindt in de klasse ‘voor de staartgroep’. Onze ambitie is deze positie te verbeteren, bijvoorbeeld door het terugbrengen van de kosten voor externe inhuur. De benchmarkresultaten zijn terug te vinden op www.aedes.nl.

3. StiVAD (stichting Vastgoeddata)

De deelnemende vastgoedeigenaren in StiVAD melden 50 kenmerken van hun beleggings-transacties aan dit landelijke register en werken zo aan meer markttransparantie en verdere professionalisering. De StiVAD deelnemers, waaronder ook taxateurs, krijgen via het register inzicht in de verrichte beleggingstransacties, waarmee zij onder andere taxaties op markt-waarde beter kunnen onderbouwen en tot betere verantwoorde portefeuillebeslissingen kunnen komen. Habion heeft in 2016 één transactie geregistreerd (2015: 6)

4. Visitatie

Corporaties dienen zich ééns in de vier jaar te laten visiteren door een onafhankelijke visitatie-commissie. Doel van deze visitatie is het afleggen van verantwoording over de geleverde prestaties en het komen tot inzichten om verder te verbeteren. De visitatierapporten zijn te vinden op www.habion.nl.

In 2015 verscheen het meest recente visitatie-rapport. De visitatie heeft betrekking op de periode 2011-2014. De visitatiecommissie geeft aan dat Habion een presterende en innovatieve corporatie is met een vernieuwende aanpak van de huisvesting van kwetsbare ouderen. Habion is trots op de dingen die goed gaan en wil die natuurlijk vasthouden. De aanbevelingen uit het klanttevredenheidsonderzoek en het visitatie-rapport neemt Habion ter harte. Habion zet in op het verbeteren van de PDCA-cyclus en de relatie met belanghouders.

Verbeteringen naar aanleiding visitatierapport

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

T.a.v. PDCA-cyclus

- Introductie lean-methodiek als verbetermethode binnen Habion. De Lean-methodiek is mede gebaseerd op de PDCA-cyclus.
- De beschrijving van de PDCA-cyclus is geactualiseerd. Op basis daarvan stellen we voortaan ondermeer een kaderbrief op en een jaarplan.
- In de Meerjarenbegroting zijn ten aanzien van diverse strategische doelstellingen concrete doelstellingen opgenomen, waarover intern verantwoording wordt afgelegd.
- De externe verantwoording is verbeterd door in het bestuursverslag de realisatie van de doelstellingen van het afgelopen jaar op te nemen, en de doelstellingen voor het komende jaar.

⁴ Deelrendementen tellen niet op tot totaalrendementen.

T.a.v. betrekken belanghouders

- Inventarisatie overlegbehoefte bewoners door Rijdende reporter de heer Dick Tommel (2016)
- Jaarlijks bod aan gemeenten en initiatief tot maken prestatie-afspraken. Dit heeft eind 2016 geresulteerd in prestatie-afspraken met 13 gemeenten. In 2017 verwachten wij het aantal gemeenten waarmee wij prestatie-afspraken hebben verder uit te breiden.
- Intensivering contacten Raad van Commissarissen met belanghouders tijdens themabijeenkomsten/strategiedag.
- Transparantie in verantwoording richting belanghouders verbeterd door plaatsen strategie op website en opnemen doelstellingen komende jaar en realisatie doelstellingen afgelopen jaar in jaarverslag.
- Organisatie relatiedag (vanaf 2017), in plaats van Huurdersplatform zorginstellingen dat in overleg met zorginstellingen eind 2016 is opgeheven.
- In 2017 start het initiatief om de operationele dienstverlening aan bewoners te verbeteren (op basis van Lean-methodiek).
- In 2017 start het initiatief om een proces te implementeren om woonconcepten te realiseren die aansluiten bij de klantbehoefte (op basis van Lean-methodiek).

Overig

- Verbetering sturing op efficiency:
 - In 2017 starten wij een aantal pilots om de mate van onderhoud en het moment waarop we het onderhoud uitvoeren te bepalen op basis van een conditiemeting van het betreffende complex. Nu baseren we onze onderhoudswerkzaamheden vooral op onze meerjaren onderhoudsplanung.
 - Vanaf 2017 hanteren wij een efficiency-ratio van 25%.
 - Doelstelling is in 2017 een besparing van 50% (in €) te realiseren op de post inhuur derden.
- Geen enkele commissaris is langer dan 8 jaar benoemd.

3.2.5 Vooruitblik

Het jaar 2017 zal in het teken staan van het verder ontwikkelen van de sturing op het financieel en maatschappelijk rendement van de vastgoedportefeuille. Mede hierdoor kunnen we meer kwetsbare ouderen een veilig en comfortabel (t)huis bieden.

3.3 Beheer en verhuurfunctie Habion

3.3.1 Samenstelling vastgoedportefeuille

Strategische doelstelling:

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

Doelen 2016	Mate van realisatie in 2016
1 Per locatie risico-rendementsprofiel en maatschappelijke bijdrage vaststellen	
Doelen 2017	

Voor doelstellingen zie § beleggersfunctie

Habion is in Nederland in 71 verschillende gemeenten actief. In die gemeenten verhuren we op 159 locaties woningen (2015: 160), op 66 locaties verzorgingshuizen (2015: 67) en op 19 locaties verpleeghuizen (2015: 19) aan. Habion heeft als strategie het aantal zelfstandige woningen uit te breiden ten opzichte van het aantal zorgeenheden. Onderstaande tabel over de ontwikkeling van de samenstelling van de vastgoedportefeuille illustreert de mate van realisatie van deze strategie.

Vastgoedportefeuille Habion per 31.12 van betreffende jaar (inclusief eenheden in verbindingen)

Eenheden	2016		2015		2014		2013		2012	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Zelfstandige woningen	5.738	51%	5.534	50%	5.143	49%	4.918	48%	4.825	48%
Zorgeenheden	4.831	43%	5.142	46%	5.191	49%	5.143	51%	5.190	51%
Overige eenheden	625	6%	437	4%	175	2%	142	1%	135	1%
Totaal	11.194	100%	11.113	100%	10.509	100%	10.203	100%	10.150	100%

Bij de zelfstandige woningen gaat het vaak om appartementen of aanleunwoningen in de nabijheid van een zorgcentrum. Enkele woningen zijn zelfstandige woningen voor ouderen in de wijk. De zorgeenheden zijn onzelfstandige woningen en betreffen appartementen en kamers voor verzorging en verpleging. De overige eenheden betreffen vooral parkeerplaatsen, garages en enkele winkelruimtes.

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

Indeling zelfstandige woningen naar huurklasse (in %)

Huurklasse		2016		2015	2014	2013	2012
Sociaal	Goedkoop (in 2016: tot en met € 409,92)	4%		4%	4%	4%	5%
	Betaalbaar (in 2016 van € 409,92 tot en met € 628,76)	71%	88%	71%	71%	70%	73%
	Bereikbaar (in 2016: vanaf € 628,76 tot en met € 710,68)	13%		13%	13%	14%	12%
Vrije sector	Boven liberalisatiegrens (in 2016: > € 710,68)	12%	12%	12%	12%	12%	10%
Totaal		100%	100%	100%	100%	100%	100%

De gemiddelde huurprijs van een woning bedroeg eind 2016 € 575,42 (exclusief servicekosten en incassokorting, 2015: € 569,65)). Dat is 81% van de liberalisatiegrens.

3.3.2 Kwaliteit van het vastgoed

Strategische doelstelling:

- Het vastgoed van Habion voldoet aan de eisen van deze tijd
- De bewoners wonen veilig
- Habion kent een efficiënte vastgoedexploitatie

Doelen 2016	Mate van realisatie in 2016
1 Beoogde onderhoudsactiviteiten gerealiseerd	Zie voor toelichting verder in deze §.
2 Onderhoudsbeleid afstemmen op strategisch doel (doorexploiteren, transformeren of verkopen)	
3 Verbeterplan brandveiligheid uitgevoerd	In uitvoering
Doelen 2017	
1 Habion standaard brandveiligheid vaststellen en passende maatregelen uitvoeren bij deel van portefeuille	
2 Opstellen plan van aanpak asbestvrije daken	
3 Opstellen plan van aanpak conditiemeting woningen en ≥ 10 locaties conditiemeting gestart, waarvan ≥ 2 locaties afgerond	
4 Beleid resultaat/prestatiegericht onderhoud opgesteld op basis van twee afgeronde pilots	
5 Opstellen Programma van Eisen bestaand bezit	
6 Efficiency-ratio ≤ 25%	

Een aantal gebouwen aangepakt

In 2016 leverden we een aantal grotere renovatieprojecten op, of zetten we in gang. We investeerden ondermeer in veilig en gezellig wonen voor ouderen met de renovatie van Arcadia (Rotterdam), De Vleugels (Alkmaar) en Walterbosch (Apeldoorn). Bewoners hebben op deze locaties een actieve rol gespeeld bij het bepalen van de gewenste verbeteringen en zijn betrokken bij (onderdelen van) het beheer van de gebouwen.

Arcadia, Rotterdam

Habion realiseert in gebouw Arcadia Rotterdam 93 twee-kamer en 26 één-kamer appartementen. Op de begane grond is plek voor 30 individuele bergingen. In totaal zijn er straks 18 ruimtes, bijvoorbeeld een fysiotherapiepraktijk, een kapsalon, een winkel en een restaurant. Naast de woningen en bergingen wordt ook gewerkt aan de gemeenschappelijke ruimten.

De Vleugels, Alkmaar

De Vleugels verandert de komende jaren van een verzorgingshuis naar een woongebouw met zelfstandige sociale huurappartementen. Na een ingrijpende verbouwing komen er 65 ruime 2- en 3-kamer huurappartementen voor zelfstandig wonende senioren. Met diverse voorzieningen, zoals een thuiszorgpost, winkel, kapsalon, fysio en bewegings-therapie, een ruimte voor dagopvang en een restaurant. De Zorgcirkel gaat op de begane grond een aantal ruimtes huren om de door de bewoners gewenste zorg te kunnen aanbieden en exploiteert het restaurant.



Walterbosch, Apeldoorn

In Apeldoorn knapten we in overleg met de bewoners het gebouw Walterbosch op. Met een heel nieuw interieur, verbouwingen aan de openbare ruimten, vernieuwde recreatiezaal en huiskamer, opknappen van de leegkomende woningen en een nieuwe terreinindeling. Walterbosch kreeg een frisse en moderne uitstraling en nieuwe gebruiksmogelijkheden. Een aantal jaren geleden werd nog nagedacht over sloop van het gebouw. Daardoor liep de leegstand eind 2014 op tot 25%. Inmiddels staan er geen woningen meer leeg.

Nieuwe woningen en zorgvastgoed

Habion beschikt over een Programma van Eisen (PvE) voor nieuwbouw twee- en driekamerwoningen. Kern van dit programma is dat we woningen realiseren voor kwetsbare ouderen waar zorgpartners alle vormen van zorg kunnen leveren, op locaties waar ouderen graag willen wonen, nu en in de toekomst. Het PvE blijft echter niet beperkt tot de woning zelf, maar geeft ook een belangrijk kader mee voor de dienstverlening specifiek gericht aan de doelgroep. Deze dienstverlening bieden wij niet zelf, maar biedt wel ondersteuning bij het dagelijks leven en het brengen van reuring in het gebouw. Zo willen wij bewoners ruimte bieden voor ontmoeting, activiteiten, samenredzaamheid en gezelligheid. Het PVE evalueren we periodiek. De inhoud van het PvE baseren wij mede op gebruikservaringen die wij van bewoners op eerdere projecten hebben ontvangen en inbreng van VACPunt Wonen, kennis- en adviescentrum voor de gebruikskwaliteit van woning en woonomgeving.

Habion hanteert als beleid om alle nieuwe woningen behalve aan het eigen PvE ook aan het landelijk label WoonKeur te laten voldoen. WoonKeur is het certificaat voor woontechnische kwaliteit.

Het certificaat wordt afgegeven aan woningen die een voldoende niveau aan gebruikskwaliteit, toegankelijkheid, flexibiliteit en aanpasbaarheid bezitten. Een belangrijk aspect is dat een WoonKeur-woning levensloopbestendig is.

Habion verhuurt via vastgoedmanagers

Habion verhuurt haar woningen via vastgoedmanagers. Dat draagt er aan bij dat wij, ondanks dat we landelijk actief zijn, toch in nauw contact staan met onze bewoners. Vanzelfsprekend stellen wij kwaliteitseisen aan onze vastgoedmanagers, bijvoorbeeld ten aanzien van het voldoen aan wet- en regelgeving, overleg met bewoners(organisaties), deskundigheid en verantwoording.

Van een beperkt aantal woningen doen wij de verhuur zelf, of loopt dit via de zorgorganisatie, en niet via vastgoedmanagers. Dit doen wij bijvoorbeeld voor een zeer specifieke groep bewoners, bijvoorbeeld ouderen met ernstige gehoorproblematiek en doofheid.

Onderhoud bestaande woningen en zorgvastgoed

Habion kent drie soorten onderhoud: planmatig onderhoud, contractonderhoud en reparatieonderhoud. Planmatig onderhoud betreft onderhoudswerkzaamheden op basis van de meerjaren onderhoudsplanung, bijvoorbeeld schilderwerk. Preventief contractonderhoud betreft jaarlijks terugkerend onderhoud van de technische installaties waarvoor Habion onderhoudscontracten heeft afgesloten.

Reparatieonderhoud betreft het niet-geplande dagelijkse onderhoud op verzoek van de klant (reparatieverzoeken).

In 2016 besteedde Habion in totaal € 12,4 miljoen (2015: € 13,8 miljoen) aan het onderhoud van woningen en zorgvastgoed, waarvan € 6,7 miljoen planmatig onderhoud en € 5,7 miljoen dagelijks & contractonderhoud. Dat is duidelijk minder dan de € 20,0 miljoen aan onderhoud die we voor 2016 gepland hadden. Belangrijke redenen hiervoor zijn dat een deel van het onderhoudsbudget is 'overgeheveld' naar transformaties, een deel van de onderhoudswerkzaamheden niet is uitgevoerd vanwege het uitblijven van toestemming van de betrokken zorginstelling en een deel van de onderhoudswerkzaamheden naar 2017 is verschoven. Wij willen de sturing op ons onderhoud verder verbeteren door het invoeren van een periodieke conditiemeting van ons vastgoed en het invoeren van prestatiegericht onderhoud.

Habion heeft geen eigen werkorganisatie en dus ook geen eigen onderhoudsmedewerkers in dienst. Lokale onderhoudsbedrijven voeren het onderhoud in opdracht van Habion uit.

Brandveiligheid

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

*‘Zoek een maatschappelijke ondernemer:
bedrijfsleven in balans met de samenleving’*

Habion vindt een goede brandveiligheid van onze woningen en ons zorgvastgoed dan ook van groot belang. We besteden daarom aandacht aan bijvoorbeeld de brandcompartimentering en vluchtroutes. In 2017 zullen wij ons brandveiligheidsbeleid evalueren.

Samenwerken aan brandveilig wonen voor ouderen

Ouderen zijn vaak wat slechter ter been. Daarom is brand een groter risico voor ouderen: zij hebben meer tijd nodig om te vluchten. In 2016 sloten we een convenant met Brandweer Amsterdam-Amstelland om de brandveiligheid in de gebouwen van Habion en het brandveiligheidsbewustzijn bij ouderen te vergroten. Met automatische blusapparaten, voorlichting, ontruimingsoefeningen en plaatsing van rookmelders.



Legionellabestrijding

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

Om die reden:

- Hebben wij in ons PvE nieuwbouw eisen opgenomen die het risico op legionellabesmetting beperken;
- laten wij door een gespecialiseerd bedrijf jaarlijks bij alle verzorgingshuizen nagaan of de beheermaatregelen door de huurder (zorginstelling) correct worden uitgevoerd. De resultaten bespreken we met de zorginstelling;

- Voeren we de maatregelen uit die voortvloeien uit de risico-inventarisatie we voor locaties met bewoners met een verhoogd risico op legionella-besmetting hebben opgesteld.

In 2017 zullen wij ons legionellabeleid evalueren.

Asbest

Asbest is een sterk bouw materiaal. In de loop der jaren is duidelijk geworden dat wanneer asbest door bijvoorbeeld brand of het doorboren ervan uiteenvalt, de vrijkomende asbestvezels een gezondheidsrisico betekenen. Sinds 1993 is daarom het gebruik van asbest verboden. Vanaf 2024 dienen alle asbestdaken te zijn verwijderd.

Habion heeft voor de gebouwen die in ons bezit zijn en die vóór 1994 zijn gerealiseerd een asbestinventarisatie opgesteld. Daar waar ingrijpen noodzakelijk blijkt, saneren we het asbest. Waar we asbest aantreffen, stellen we een document op waarin we precies aangeven waar het asbest zit, wat voor soort het is en welke maatregelen we nemen om de situatie veilig te houden.

3.3.3 Woningtoewijzing

Strategische doelstelling:

- Habion wijst zijn woningen toe aan kwetsbare ouderen

Doelen 2016	Mate van realisatie in 2016
1 Woningen toegewezen in overeenstemming met geldende wet- en regelgeving	Zie toelichting
Doelen 2017	
1 Woningen toegewezen in overeenstemming met geldende wet- en regelgeving	

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

Toewijzing van zelfstandige woningen via zorgpartners

Vanwege de geldende wetgeving rond de toewijzing hebben wij onze zorgpartners die woningen toewijzen geïnformeerd over deze regels. Wij hebben hen gevraagd ons te informeren over de passendheid van de toewijzing. Hoewel een groot aantal zorgpartners hieraan meewerkt, hebben niet alle zorgpartners daarop adequaat gereageerd. Bijvoorbeeld omdat ze vinden dat de regels niet voor hen gelden of dat niet het inkomenscriterium maar de zorgvraag een rol speelt bij de toewijzing. Wij kunnen daarom niet volledig voldoen aan onze verantwoordingsverplichting.

Vanwege het niet volledig kunnen voldoen aan de verantwoordingsverplichting heeft Aedes mede op ons verzoek in 2013 overlegd met het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK). Op basis daarvan heeft het ministerie aangegeven dat het tekortschieten in de verantwoording de toegelaten instelling niet kan worden aangerekend, wanneer een overeenkomst van huur en verhuur met een zorgpartner is aangegaan voor 1 januari 2013, en die overeenkomst er de oorzaak van is dat de verantwoording niet of juist of volledig is.

Toewijzing van zelfstandige woningen via vastgoedmanagers

Habion heeft als beleid de verhuur van woningen aan zelfstandig wonende ouderen uit te besteden aan professionele, lokaal actieve vastgoedmanagers (en niet meer zoals voorheen de verhuur te laten plaats vinden via zorginstellingen). Vanzelfsprekend blijft Habion (eind) verantwoordelijk voor een adequate verhuur en communicatie met bewoners. Habion kiest voor deze wijze van verhuur, omdat we op deze manier lokaal aanwezig zijn, ondanks een relatief kleine eigen organisatie. Bovendien beschikken wij op deze manier over meer betrouwbare informatie over bijvoorbeeld de woningtoewijzing.

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

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

De rijksoverheid heeft vanwege Europese wetgeving regels gesteld aan de toewijzing van huurwoningen met een huurprijs onder de liberalisatiegrens (2016 < € 710,68).

Woningcorporaties dienen:

- >80% van de woningen toe te wijzen aan huurder(s) met een inkomen tot € 35.739 (de primaire doelgroep);
- >10% van de woningen toe te wijzen aan huurder(s) met een inkomen van € 35.739 tot € 39.874 (de middeninkomens);
- >10% van de woningen vrij toewijzen, met voorrang voor urgenten.

Toewijzingen in verzorgings- en verpleeghuizen op basis van een indicatie vallen niet onder deze regels. De 80-10-10-regel geldt tot 1 januari 2021.

Tot vrij kort geleden werden de woningen van Habion verhuurd door zorginstellingen. In 2012 is Habion een traject gestart om binnen vijf jaar bijna alle ruim 5.000 woningen uit eigen naam te verhuren om aan de verantwoordingseisen van het ministerie te kunnen voldoen. Die verhuur laten we doen door vier geselecteerde professionele vastgoedmanagers. In 2016 is de overheveling van de zorginstellingen naar de vastgoedmanagers nagenoeg afgerond.

De woningen die wij in 2016 opnieuw hebben verhuurd hebben wij in 2016 conform de geldende wet- en regelgeving toegewezen. Wel geldt dat wij bij controle van de dossiers bij de vastgoedmanagers hebben geconstateerd dat de dossiers ter onderbouwing van deze toewijzing niet altijd compleet zijn.

Inmiddels hebben wij maatregelen genomen zodat deze dossiervorming in de toekomst op orde is. Al met al concluderen we dat de majeure overhevelingsoperatie van ruim 5.000 woningen met succes is afgerond. We zijn veel dank verschuldigd aan onze zorgpartners en vastgoedmanagers voor de geleverde inspanning en samenwerking.

Passend toewijzen

Met ingang van 1 januari 2016 zijn woningcorporaties verplicht zich te houden aan het zogenaamde passend toewijzen. Woningcorporaties dienen op basis daarvan huishoudens met recht op huurtoeslag te huisvesten in een woning met een huur tot maximaal de van toepassing zijnde aftoppingsgrens. Corporaties zijn dat verplicht in ten minste 95% van de gevallen. De rijksoverheid heeft deze regels ingesteld om te bevorderen dat huurders een woning huren waarvan de huur niet te hoog is in relatie tot hun inkomen. Ook het beperken van het gebruik van de huurtoeslag speelt een rol.

Habion verhuurt woningen aan kwetsbare ouderen. De kwetsbaarheid van deze ouderen komt tot uitdrukking in een laag inkomen en een bepaalde zorgbehoefte. Habion acht het van belang dat ook ouderen met een lager inkomen een betaalbare huurwoningen (dus met een huur tot de van toepassing zijnde aftoppingsgrens) in de buurt van zorg kunnen huren. Wij kiezen er daarom voor om de huur van een woning met een huurprijs tot € 650 af te toppen naar de huurtoeslaggrens wanneer zich hiervoor een huishouden meldt met een inkomen binnen de grenzen van de huurtoeslag. De nieuwe huurder kan daarmee een woning betrekken die specifiek voorziet in zijn zorgvraag én aanspraak maken op huurtoeslag. In 2016 zijn er 48 woningen met een huurprijs tussen de € 595,55 en € 650 toegewezen aan een inkomen onder de huurtoeslaggrens.

Hiervan zijn 22 woningen achteraf afgetopt naar € 592,55 in verband met toekenning huurtoeslag.

Een aftopping van de huurprijs van onze woningen baseren wij echter niet alleen op de hoogte van het inkomen van de huurder. Wij houden anders dan de rijksoverheid doet ook rekening met het vermogen van de huurder. Wanneer wij dat niet zouden doen, zou het kunnen vóórkomen dat de nieuwe huurder vanwege een te hoog vermogen niet in aanmerking komt voor huurtoeslag maar wel profiteert van een lagere huurprijs dan de woning werkelijk waard is. Een zorgwoning heeft immers vanwege specifieke aanpassingen een hoger investeringsbedrag dan een normale sociale huurwoning. Wij vinden het in een dergelijke situatie dan niet redelijk dat wij dan de huurprijs van een woning naar beneden bijstellen. Dat doen wij alleen om een kwetsbare oudere woningzoekende gebruik te laten maken van huurtoeslag. Ook zijn er woningzoekende kwetsbare ouderen die juist vanwege hun zorgvraag een bepaalde (duurdere) woning in de buurt van zorg willen huren en bereid zijn hun vermogen voor meer woonkwaliteit in te zetten.

Habion heeft er vanzelfsprekend begrip voor dat de rijksoverheid het beslag op de huurtoeslag wenst te beheersen. We hebben er daarom voor gekozen woningen met een huurprijs tot € 650 die ooit verhuurd zijn aan een bewoner met een laag inkomen en een (te) hoog vermogen om in aanmerking te komen voor huurtoeslag af te toppen naar de huurtoeslaggrens, als de betreffende huurder naarmate de tijd vordert recht zou krijgen op huurtoeslag. Dat doen we door het geven van een korting. De Minister voor Wonen en Rijksdienst hebben wij hierover begin 2016 per brief geïnformeerd. De Autoriteit wonen hebben wij deze brief ook toegezonden.

Vanwege deze wijze van toepassing van het passend toewijzen hebben wij in 2016 niet voldaan aan het 95%-criterium. Het is 92% geworden. Ook hier geldt dat wij hebben geconstateerd dat de dossiers ter onderbouwing van het passend toewijzen niet altijd compleet zijn. Voor 2017 hebben wij maatregelen genomen om de vastlegging van het passend toewijzen te verbeteren.

Toewijzing in 2016

In 2016 kregen wij 666 woningmutaties van zelfstandige woningen gerapporteerd door zorginstellingen en onze vastgoedmanagers (2015: 582). De mutatiegraad van zelfstandige woningen bedroeg daarmee 11,8% (2015: 10,5%). Van de toegewezen woningen zijn er 572 toegewezen aan huishoudens met een inkomen lager dan € 35.739 (86%).

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

3.3.4 Betaalbaarheid en huurprijsontwikkeling

Strategische doelstelling: • Habion verhuurt betaalbaar woningen	
Doelen 2016	Mate van realisatie in 2016
1 Opstellen woonlastenbeleid	Het woonlastenbeleid stellen wij in 2017 op.
2 Norm bepalen van aandeel woningen dat wij verhuren in gereguleerde sector	In het ontwerpvoorstel scheiding DAEB-niet DAEB (zie § 3.7.2) dat wij ter goedkeuring aan de Autoriteit woningcorporaties hebben voorgelegd is opgenomen dat wij tenminste 84% van onze eenheden in de gereguleerde sector verhuren.
3 Organiseren Energiestrijd zorghuizen	Wij hebben besloten de Energiestrijd zorghuizen niet te organiseren vanwege gebrek aan belangstelling om deel te nemen bij zorginstellingen.
Doelen 2017	
1 Opstellen woonlastenbeleid	

Woonlastenbeleid

De afweging van woningzoekenden om een woning te huren wordt mede beïnvloed door de woonlasten die de bewoner betaalt. In 2017 stellen wij beleid op dat erop is gericht de door ons beïnvloedbare woonlasten van huurders (verder) te beperken. Die woonlasten zijn samengesteld uit de huur, servicekosten en energiekosten.

Huurbeleid

Het huurbeleid van Habion is erop gericht de woningen bij mutatie marktgericht te verhuren, tenzij dit vanwege wet- en regelgeving niet mogelijk is. Wanneer we de huur aanpassen van een woning houden we rekening met de huurtoeslaggrens en het optimaal benutten van deze huurtoeslag voor onze bewoners. Daarmee optimaliseren wij de verhouding tussen maatschappelijk en financieel rendement.

Onze financiële meerjarenbegroting is erop gebaseerd dat we de huren van de woningen jaarlijks aanpassen met gemiddeld het inflatieniveau. De huren van de zorg- en verpleeghuizen en het bedrijfsmatig vastgoed passen we aan op basis van de afspraken daarover in de huurovereenkomst. Overigens worden oude (kale)kostprijs huurcontracten met zorginstellingen per locatie onder de loep genomen en indien wenselijk omgezet naar indexcontracten of een andere contractvorm.

Servicekostenbeleid

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

Energiebeleid

De kosten van energie beïnvloeden de woonlasten van huurders. Habion heeft in het recente verleden samen met Urgenda en Meneer De Leeuw de Energiestrijd georganiseerd om bewoners van zorgvastgoed bewust te maken van de kosten van energieverbruik. Vanwege afnemende belangstelling bij zorgorganisaties zijn wij in 2016 gestopt met het organiseren van deze energiestrijd. Wij zetten onder het motto 'zon op zorg' in op het plaatsen van zonnepanelen op daken van vastgoed in ons bezit. Bewoners profiteren mee door lagere servicekosten vanwege een lagere energierekening vanwege bijvoorbeeld de verlichting van algemene ruimten of een aansluitpunt voor een scooter.

Jaarlijkse huuraanpassing zelfstandige woningen
De rijksoverheid heeft de maximale huuraanpassing van zelfstandige sociale huurwoningen (bij Habion vooral aanleunwoningen) gekoppeld aan de inflatie. Ook heeft de rijksoverheid het mogelijk gemaakt om de huur van woningen met huishoudens met een hoger inkomen extra te verhogen. Na de huurverhoging mag de huurprijs niet hoger zijn dan de maximale huurprijs voor de woning op grond van het woningwaarderingsstelsel is vastgesteld.

De inflatie over 2016 bedroeg 0,6%. Hier bovenop is door de overheid voor 2016 een extra huurverhoging toegestaan van 0,55%, waardoor de totaal toegestane niet van het inkomen van de bewoner afhankelijke maximale huurverhoging voor sociale huurwoningen 1,15% bedroeg. Deze huurverhoging hebben wij aan onze huurders in rekening gebracht, tenzij marktomstandigheden, toegang tot huurtoeslag of de maximale huur op grond van het woningwaarderingsstelsel dit niet toe lieten. Dit resulteerde in een gemiddelde huurstijging van de woningen in de sociale huursector met 0,98 %. De huur van de woningen in de vrije sector steeg met gemiddeld 1,34%.

De gemiddelde huurverhoging die Habion in 2016 daarmee op portefeuilleniveau doorvoerde (sociale huursector en vrije-sector samen) bedroeg 1,04% (2015: 2,13%).

Habion besloot ook in 2016 geen gebruik te maken van de mogelijkheid die de wetgever biedt om een deel van de huurverhoging mede te baseren op het inkomen van de huurder. Wij kiezen hiervoor omdat de doelstelling ervan, bevordering van de doorstroming van huurders met een wat hoger inkomen naar een koop- of duurdere huurwoning, bij de doelgroep waaraan Habion verhuurt (ouderen van gemiddeld 80 jaar) niet van toepassing is. Bovendien heeft slechts een zeer beperkt deel van onze huurders een inkomen waarbij die extra huurverhoging van toepassing kan zijn. De kosten om deze extra huurinkomsten te verrekenen wegen naar onze mening niet op tegen de opbrengsten.

Huuraanpassing zelfstandige woning bij mutatie

Vrijkomende zelfstandige woningen bieden wij via onze vastgoedmanagers tegen een marktgerichte huurprijs aan de volgende huurder aan. Daarbij 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.

Leegstand en huurachterstand

De volgende tabel geeft de leegstand van woningen in bezit van Habion per 31 december van het betreffende jaar aan:

Leegstand woningen (per 31-12 van elk jaar)

	2014	2015	2016
Leegstand (als % van totaal aantal woningen)	3,5%	3,3%	2,9%
Leegstand (als % van totale huuropbrengst woningen)	3,5%	3,0%	2,7%

De huurachterstand, uitgedrukt als openstaand debiteurensaldo gedeeld door de totale huur, bedroeg eind 2016 1,9% (2015: 1,9%).

De huurachterstand uitgesplitst naar soort huurder geeft het volgende beeld: de huurachterstand van bewoners bedroeg 1,1%, die van zorginstelling bedroeg 2,7%. Habion spreekt huurders bij het ontstaan van huurachterstand direct aan, om op die manier te voorkomen dat er grotere huurachterstanden ontstaan.

Woningwaarderingssysteem

De rijksoverheid heeft het woningwaarderingssysteem (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 van Habion bedroeg eind 2016 146 punten (eind 2015: 142 punten).

3.3.5 Duurzaamheid

Strategische doelstelling:	
• Habion beschikt over een duurzame vastgoedportefeuille	
Doelen 2016	Mate van realisatie in 2016
1 Bepalen norm voor Energie-index woningen	Lange termijn doel: energieprestatie $\leq 1,41$
2 Bepalen norm voor Energie-index zorgvastgoed	Er is besloten geen norm te bepalen voor zorgvastgoed, omdat wij op termijn ons zorgvastgoed transformeren naar woningen
Doelen 2017	
1 Energie-index woningen gemiddeld $\leq 1,55$	
2 Opstellen beleid ten behoeve van borging concept na uitvoering transformatie	
3 2 pilots in uitvoering waarbij eisen zijn gesteld aan hergebruik materialen	
4 Opstellen duurzaamheidsbeleid	

Visie op duurzaamheid

Habion heeft een visie op duurzaamheid geformuleerd langs de lijn van *people, planet en profit*. Toegepast op onze werkzaamheden hebben we dat vertaald in *samen bouwen, minimale belasting op grondstoffen en flexibele gebouwen*.

In samenwerking met (toekomstige) bewoners, zorgpartners, overige leveranciers en de lokale gemeenschap geven we vorm aan de (her)ontwikkeling van ons vastgoed. Dat doen we met een minimale belasting op grondstoffen. Energieneutraal, circulair ('Habion sloopt geen gebouwen meer, maar vindt ze opnieuw uit') en slimme technologie zijn sleutelbegrippen bij toekomstige (her)ontwikkeling.

Energieprestatie verder verbeteren

De woningen van Habion beschikken over een gemiddelde energieprestatie van 1,58. Het beleid van Habion is erop gericht om voor de zorgcentra en voor de woningen die wij verhuren de energieprestatie te verbeteren. Op lange termijn zetten wij in op een energieprestatie van onze woningen van $\leq 1,41$ (op basis van Energie-Index, voorheen energielabel B), tenzij dit vanuit pragmatische overwegingen niet wenselijk is (bijvoorbeeld bij beoogde sloop of verkoop van woningen). Habion kiest ervoor de energieprestatie te verbeteren op het moment van nieuwbouw of renovatie, ook om daarmee de overlast voor zittende bewoners te beperken. Daarbij zoeken wij naar maatregelen die niet alleen een bijdrage leveren aan duurzaamheid, maar ook bijdragen aan het woongenot van de huurder en/of het beperken van de woonlasten.

Initiatieven in 2016

In 2016 hebben wij de volgende initiatieven ten aanzien van duurzaamheid genomen:

- Alle bewoners zijn aangeschreven door Woonenergie. Woonenergie is een 100% groene energieleverancier. Circa 2,5% van de bewoners is overgestapt.
- Op diverse locaties hebben wij meegewerkt aan het vestigen van een recht van opstal om het aanbrengen van zonnepanelen op daken van vastgoed in bezit van Habion door een derde partij mogelijk te maken (zie kader).

‘Zorg voor een mix aan generaties, energie en wijsheid.’

Zonnepanelen dankzij crowdfunding

Samen met duurzaamheidsorganisatie Urgenda is woningcorporatie Habion het initiatief ZonOpZorg gestart om zoveel mogelijk zorghuizen in Nederland te voorzien van zonnepanelen. Via de crowdfunding-website Zonnepanelendelen kan iedereen mede-eigenaar worden van een zonnepaneel op het dak van een zorghuis. Habion stelt het dak ter beschikking. Ook zorgen we ervoor dat bewoners op enigerlei wijze profiteren van de zonnepanelen, bijvoorbeeld met de aanleg van een wandcontact waar bewoners gratis hun scootmobiel kunnen opladen. We zijn niet betrokken bij het eigendom van de panelen of de opwekking of verdeling van de elektriciteit.



Inmiddels zijn in totaal zo'n 1.300 zonnepanelen geplaatst, verspreid over drie locaties: De Benring in Voorst (2015) en in 2016 De Molenhof in Zwolle en 't Kampje in Loenen aan de Vecht. Meer informatie is te vinden op www.zonnepanelendelen.nl.

3.3.6 Vooruitblik

Habion zal in 2017 blijven werken aan het verder professionaliseren van haar beheer-, onderhouds- en verhuurfunctie. We zetten ondermeer in op:

- Optimaliseren van de klantbediening en -beleving.
- Het verder vormgeven van onze lokale verankering en de participatie van bewoners.
- Het sturen op onderhoud.

De klantbeleving is uitgangspunt bij het vormgeven aan deze verbeteringen. Habion gaat ten behoeve daarvan actief in gesprek met de vastgoedmanagers, om als partners de beste en meest efficiënte aanpak voor onze klanten te bewerkstelligen.

3.4 Transformatie van zorg- vastgoed naar woningen

Strategische doelstelling

Doelen 2016	Mate van realisatie in 2016
1 Aantal locaties in uitvoering waar Habion zorgvastgoed transformeert ≥ 8	6, voor nadere toelichting zie § 3.4.2
2 Opstellen overzicht transformatieagenda	Overzicht in voorbereiding
Doelen 2017	
1 Aantal nieuwe locaties waar Habion zorgvastgoed transformeert naar woningen ≥ 4	

3.4.1 Nieuw leven voor bejaardenhuizen

Habion verhuurt zo'n 70 verzorgingshuizen, vroeger bejaardenhuizen geheten. Hoewel veel bewoners met heel veel plezier daar verblijven, zijn wij er tegelijkertijd van overtuigd dat we deze woonvorm moeten aanpassen om ook in de toekomst aantrekkelijk te blijven voor bewoners.

Bejaardenhuis-oude-stijl verdwijnt

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

Oude gebouwen niet sluiten maar opnieuw uitvinden

Verlaten gebouwen, rijp voor de sloop, zijn volgens Habion een ongewenste ontwikkeling. Juist omdat we de vraag naar ouderenhuisvesting door vergrijzing in de nabije toekomst sterk zien toenemen. Geen sluiting of zelfs sloop dus, maar wel een radicaal andere invulling van het gebruik van het gebouw. We moeten het bejaardenhuis nieuw leven inblazen.

Op zo'n manier dat het voor bewoners veilig en gezellig leven is, en zorg- en andere partners naar behoefte zorg en diensten kunnen leveren. We streven daarbij naar de creatie van lokale gemeenschappen met en voor bewoners die samenredzaam zijn.

Het bejaardenhuis wordt een gewoon woongebouw, waar ouderen woningen met een of meer kamers huren. Met keuzemogelijkheid voor zorg en diensten, gecombineerd met een palet aan functies in het gebouw of daar net buiten, die de vitaliteit van de hele gemeenschap ondersteunen. Het vastgoed is daarbij meestal niet het probleem. Dat kan, met enige aanpassingen, vaak nog jaren mee. Wel vereisen de ontwikkelingen een vernieuwende aanpak en een nieuwe rolverdeling tussen gebouw-eigenaar, instituties en niet in de laatste plaats de gemeenschap binnen en buiten het gebouw.

Als eigenaar van zorgvastgoed zien wij ons gesteld voor een belangrijke opgave: hoe kunnen wij ouderen aantrekkelijk blijven huisvesten. Tegen aanvaardbare kosten en risico's. Het is een spannende tijd met onzekerheden voor bewoners, zorgpartners en ook voor ons. En tegelijkertijd zijn er volop kansen. We staan echt aan de vooravond van een geheel nieuwe invulling van onze ouderenhuisvesting. Aan de wieg van de tweede jeugd van het bejaardenhuis.

Experimenten

In 2012 hebben we met studenten van de Amsterdamse Academie voor Bouwkunst een programma doorlopen en een onderzoek laten uitvoeren naar de toekomstvastheid van onze gebouwen. De onderzoeken leverden een rode draad op: met de gebouwen is op zich niet zoveel mis, mensen organiseren steeds meer zelf of samen hun eigen leven, de ouderen emanciperen zich in rap tempo, gevestigde zorgpartners hebben niet meer het monopolie op zorg en verzorging, kleinschalig (maatschappelijk) ondernemerschap op maat heeft de toekomst.

Om de uitkomsten in de praktijk te toetsen zijn we eind 2013 onder de noemer 'Bejaardenhuis, een 2e jeugd' een aantal experimenten gestart. De experimenten hebben als doel om verzorgingshuizen te veranderen naar woongebouwen die aansluiten bij de woonwensen van ouderen. Samen met de zorgpartners en met zoveel mogelijk betrokkenheid vanuit de lokale gemeenschap. De ervaringen sindsdien bevestigen ons dat veel kwetsbare ouderen behoefte hebben aan betaalbaar en veilig wonen met zorg in de buurt, contact (ontmoeten, gezelligheid, reuring en ertoe doen) en zelfbepaling (eigen regie, emancipatie, keuzemogelijkheden).

De ervaringen leren ons ook dat een blauwdruk voor de verandering van verzorgingshuizen naar woongebouw eigenlijk niet bestaat. Het gaat steeds weer om lokaal maatwerk. Wel is dezelfde methodiek mogelijk om tot lokale oplossingen te komen die werken. We noemen die methodiek De RØRING (zie ook § 4.2).

In 2016 hebben we het stadium van experimenteren met de transformatie van verzorgingshuizen naar woningen verlaten. We spreken dan ook niet meer van de 'experimenten' bejaardenhuis een 2e jeugd maar van de 'transformaties' bejaardenhuis een 2e jeugd'. We zijn echt trots als we zien dat de transformaties een bijdrage leveren aan het zelfstandig, gezellig en veilig wonen van ouderen.

3.4.2 De transformaties voor Habion

In 2016 heeft Habion de volgende 6 transformaties in voorbereiding of uitvoering:

1. De Benring in Voorst
2. 't Kampje in Loenen aan de Vecht
3. De Molenhof in Zwolle
4. 't Weerdje in Doetinchem
5. Buiten Zorg in Zuid-Scharwoude
6. Jeruzalemstaete, Amsterdam (betreft nieuwbouw).

In 2016 beoogden we een agenda op te stellen van locaties die we op termijn willen transformeren van zorgvastgoed naar woningen waar verzorging en verpleging plaats kan vinden. We hebben ten behoeve daarvan een eerste indeling gemaakt van de financiële en maatschappelijke prestaties van onze objecten, maar nog geen besluiten genomen over de wenselijke aanpak per locatie. Daarom hebben we in 2016 ook geen nieuwe locaties aangewezen voor transformatie van het zorgvastgoed. Dat verklaart ook dat we niet acht, zoals we begin 2016 beoogden, maar zes transformaties in voorbereiding of uitvoering hebben. In 2017 stellen we alsnog een dergelijks transformatieagenda op.

De transformaties die we uitvoeren verschillen ieder in fase van uitvoering en kennen ieder hun eigen dynamiek. Een korte kenschets:

De Benring in Voorst

Verzorgingshuis De Benring in Voorst is het eerste bestaande bejaardenhuis dat 'een 2e jeugd' heeft gekregen. De vernieuwde De Benring zelf is getransformeerd naar woningen. In oktober 2016 is het gebouw met een spetterend feest heropend. Eerder werden al 18 aanleunwoningen opgeknapt en verhuurd. Ook stelden we het dak van De Benring aan Zonnepanelendelen.nl ter beschikking om zonnepanelen aan te brengen. In totaal zijn 512 zonnepanelen geplaatst.

Publicatie 'Een tweede jeugd voor De Benring'

Om goed vast te leggen welke lessen we hebben geleerd van de transformatie van De Benring hebben we de publicatie 'Een tweede jeugd voor De Benring' uitgebracht. De publicatie is te vinden op www.habion.nl (kijk bij 'over Habion' en vervolgens 'publicaties').



Leerlingen De Bolster leren en werken

Op zaterdag 29 oktober 2016 ondertekenden vertegenwoordigers van Pluryn, Woonzorgcoöperatie Voorst en Habion een intentieverklaring. Leerlingen van De Bolster, school voor speciaal onderwijs op het terrein van De Beele in Voorst (beide onderdeel van Pluryn), gaan in het kader van hun opleiding aan de slag in woongebouw voor ouderen De Benring. De jongeren hebben een grote afstand tot de arbeidsmarkt, als gevolg van een licht verstandelijke beperking en gedragsproblemen. Bij De Benring helpen ze mee bij het schenken van koffie en thee, in het groenonderhoud, de catering en de schoonmaak. Een docent zorgt voor de begeleiding.

Deze unieke samenwerking verkleint het gat tussen onderwijs en de arbeidsmarkt. Met deze waardevolle werkervaring op zak, hebben de leerlingen de mogelijkheid op school een branchecertificaat of diploma te behalen. Dat vergroot hun kansen op werk. De samenwerking past ook perfect binnen het project Een tweede jeugd voor De Benring, waarin gezelligheid, veiligheid en samenredzaamheid centraal staan. De jongeren brengen met hun komst 'reuring' in en om het gebouw. De bewoners vinden het fantastisch om jongeren te ontmoeten. Oud en jong worden verbonden.



Leerlingen van De Bolster voor De Benring

‘Zorg voor commitment’

’t Kampje in Loenen aan de Vecht

In april 2016 onthulden twee bewoners een flink opgeblazen artist impression van de nieuw te realiseren entree van ’t Kampje in Loenen aan de Vecht. Daarmee startte we het omzetten van verzorgingshuis ’t Kampje naar woningen, wat we in 2017 afronden.

In september 2016 openden de deuren van de nieuwe bibliotheek van Loenen aan de Vecht, gevestigd in ’t Kampje. De reuring die de bibliotheek oplevert sluit goed aan bij het nieuwe concept voor ’t Kampje, waarbij ontmoeting voor ouderen centraal staat.

Verder hebben we in 2016 het dak van ’t Kampje aan Zonnepanelendelen.nl ter beschikking gesteld om zonnepanelen aan te brengen. In totaal zijn 480 zonnepanelen geplaatst.

De Molenhof in Zwolle

In 2015 is Habion samen met onder meer de bewoners gestart met de voorbereiding van de transformatie van verzorgingshuis De Molenhof in Zwolle. Eind 2016 is de vergunning verleend voor de transformatie van verzorgingshuis De Molenhof. Deze verbouwing vindt in 2017 plaats.

Verder hebben we in 2016 aan Zonnepanelendelen.nl toestemming gegeven om op het dak van De Molenhof zonnepanelen aan te brengen. In totaal zijn 300 zonnepanelen geplaatst.

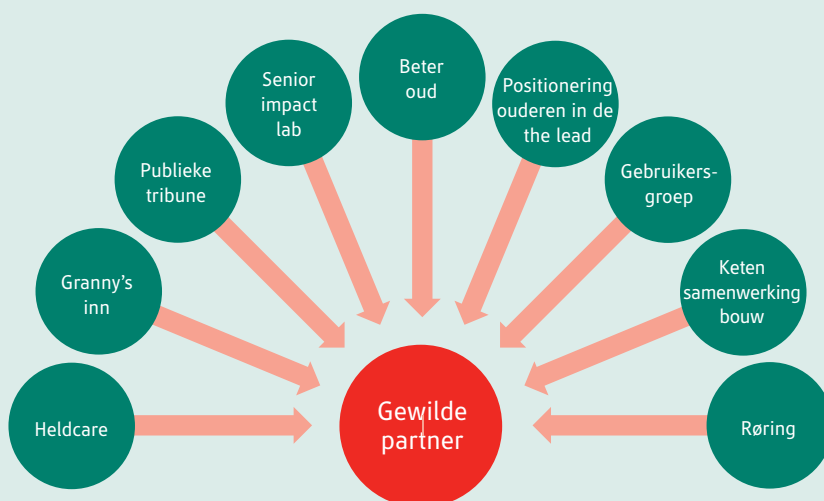
’t Weerdje in Doetinchem

In 2016 onderzochten we samen met bewoners en andere belanghebbenden de toekomst van verzorgingshuis ’t Weerdje in Doetinchem. Begin 2017 vindt besluitvorming plaats of, en zo ja op welke wijze een aanpak van ’t Weerdje plaats kan vinden.

Habion en innovatie

De wereld verandert. Ouderen veranderen. Habion moet mee veranderen om een gewilde partner te kunnen blijven voor de woonwensen van die ouderen. We willen daarom blijven innoveren. Het volgende

overzicht geeft innovatie-initiatieven van Habion aan. Hoewel qua inhoud divers richten ze zich allen op het begrijpen van de woonwensen van de klant en de betekenis van die woonwensen voor de producten en diensten die Habion aanbiedt.



Buiten Zorg in Zuid-Scharwoude

Habion en Magentazorg hebben in 2016 samen met de bewoners intensief overlegd over de toekomst van Buiten Zorg. Er zijn diverse alternatieven voor de verbouwing en de zorg doorgerekend. De besluitvorming hierover vindt begin 2017 plaats.

Habion sluit zich aan bij platform Beter Oud

Habion sloot zich in 2016 aan bij platform Beter Oud, een samenwerking van organisaties in de sectoren wonen, welzijn en zorg. Binnen Beter Oud zetten ouderen, professionals en organisaties zich samen in voor het ontwikkelen, verspreiden en toepassen van innovatieve toepassingen voor ouderen. Meer informatie is te vinden op www.beteroud.nl.

JeruzalemStaete, Amsterdam

Het gebouw JeruzalemStaete in Amsterdam is een nieuw woongebouw dat wij in 2015 hebben opgeleverd. Wij zetten ons in om samen met bewoners, gemeente en andere lokale partijen een gemeenschap te realiseren waarbij ouderen voor zichzelf én elkaar weten te zorgen. Ook zetten we ons in om de bedrijfsruimte in de plint van het gebouw te verhuren aan een partij die

voor reuring in en om JeruzalemStaete zorgt. Deze ruimte hebben in 2016 tijdelijk om niet ter beschikking gesteld (zie kader).

Methodiek De RØRING

Habion voert samen met lokale partners een aantal experimenten uit om het bejaardenhuis een 2e jeugd te geven. Onze ervaring is dat elke locatie weer zijn eigen kansen en dynamiek kent. Een blauwdruk om een 2e jeugd te realiseren is daarom niet mogelijk. Wat we wel hebben gedaan is de ervaringen beschrijven in een methodiek. Kern van de methodiek, die we De RØRING noemen, is dat de huidige en toekomstige bewoners aan het roer staan in de planvorming. Meer informatie over De RØRING is te vinden via www.habion.nl en www.een2jeugd.nl.

3.4.3 Vooruitblik

Habion heeft inmiddels enkele jaren ervaring met de transformatie van zorgvastgoed naar woningen. Wij verwachten in de komende jaren het tempo waarin de transformaties plaats vinden verder te verhogen. Constante daarin zal zijn dat de mix van maatregelen om ouderen gezellig en veilig langer zelfstandig te laten wonen steeds een andere is.

Kringloopwinkel 't Hartje zorgt voor reuring in JeruzalemStaete

In mei 2016 opende de pop-up store kringloopwinkel 't Hartje in JeruzalemStaete haar deuren. De initiatiefneemster, Tamara Hoovenstat, komt uit de wijk en organiseert met de opbrengsten ook activiteiten voor de bewoners van JeruzalemStaete en de buurt. Daarnaast biedt zij als de winkel open is een ruimte waar mensen elkaar kunnen ontmoeten. Tamara heeft zelf een uitkering en heeft toestemming van de dienst werk & inkomen van de gemeente Amsterdam om dit project uit te voeren. Een prachtige manier om werkervaring op te doen en reuring te organiseren in de wijk.



3.5 Betrekken van bewoners, zorgpartners en andere belanghouders

Strategische doelstelling:	
• Habion is een gewilde partner	
Doelen 2016	Mate van realisatie in 2016
1 Bepalen norm voor Energie-index woningen	7,6
2 Tevredenheid bewoners zorgvastgoed $\geq 7,5$	Niet gemeten
3 Aantal gegronde klachten bij klachtencommissie = 0	
4 Aantal gegrond klachten bij huurcommissie = 0	
5 Op alle locatie behoefte bewoners aan 'ontmoeten' geïnventariseerd	
6 Behoeftelandelijk contact huurders (bewoners) onderzocht	Via Rijdende reporter (zie §.3.4.3)
7 Rapportcijfer Monitor maatschappelijke bijdrage $\geq 7,0$	7,0
8 Aantal gemeenten waar wij prestatie-afspraken hebben afgesloten ≥ 3	12
9 Besluit over meerwaarde inrichten digitaal klantportaal	Besluitvorming vindt plaats in 2017
10 Besluit over plan lokale verankering Habion	Besluitvorming vindt plaats in 2017
Doelen 2017	
1 Tevredenheid bewoners: aandeel bewoners dat een woning van Habion aanbeveelt + 15 (gemeten op basis van NPS-score)	
2 Tevredenheid bewoners: aandeel bewoners dat (zeer) veel moeite moet doen om een vraag beantwoord te krijgen $\leq 19\%$ (gemeten op basis van customer effort score)	
3 Tevredenheid bewoners woningen $\geq 8,0$	
4 Tevredenheid partners Habion $\geq 7,1$	
5 Er is alleen frictie- en aanvangsleegstand gemeten als financiële leegstand $\leq 2\%$	
6 Prestatie-afspraken met gemeenten die daar behoefte aan hebben	
7 Inventarisatie relevante locaties voor partnershipovereenkomsten	

3.5.1 Habion als Gewilde partner voor bewoners en andere belanghouders

Habion wil graag een 'Gewilde partner' zijn voor de bewoners en andere belanghouders van Habion. Het zijn van Gewilde partner is uitgewerkt in de elementen solide ondernemer, solidair met ouderen, creatief & verbindend en trots & plezier. Habion onderscheidt als primaire belanghouders de bewoners van onze woningen en van ons zorgvastgoed. Ook de lokale gemeenschap waar ons vastgoed staat zien wij als een belangrijke belanghouder. Ouderen willen immers wonen op een plek met reuring en veiligheid. Daar kunnen bewoners en ook wij een bijdrage aan leveren. Maar met alleen de bewoners lukt dat niet.

Om daarvoor te zorgen hebben we ook de steun en inzet van vele andere lokale personen en organisaties nodig, zoals actieve jongeren, ondernemers, winkeliersverenigingen, banken etc.. En we begrijpen daarbij dat deze partijen ook wat terug willen voor hun inzet voor ouderen. Dat kan gezelligheid zijn, of de wijsheid van de ouderen of gewoon een slimme vestigingslocatie. We onderscheiden verder als onze belanghouders onze zorgpartners, de gemeenten waar we actief zijn en de rijksoverheid.

3.5.2 Bewoners

Overleg met bewoners: landelijk niveau
Habion voert met de regionale huurdersvereniging Nieuw Elan uit Leeuwarden overleg over onderwerpen van beleidsmatige aard.

In 2016 is met Nieuw Elan overlegd over de voordracht van een commissaris en het ontwerpvoorstel scheiding DAEB niet-DAEB in de gemeente Leeuwarden. Ook is er overleg geweest tussen het lid van de Raad van Commissarissen dat op voordracht van Nieuw Elan is voorgedragen en Nieuw Elan. Nieuw Elan ontvangt van Habion een financiële bijdrage.

Habion heeft op landelijk niveau geen overleg met bewoners. Dat heeft te maken met de hoge leeftijd en 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 (zie kader 'Rijdende reporter Dick Tommel'). Bewoners geven aan dat hun belangstelling om te overleggen zich richt op het eigen complex, en niet op onderwerpen die het complex overstijgen. Met een landelijke relatiedag willen wij in 2017 invulling geven aan landelijk overleg met bewoners en andere stakeholders.

Lokaal niveau

Vanzelfsprekend heeft Habion dagelijks contact met bewoners, rechtstreeks of via vastgoedmanagers. Tijdens werkbezoeken luisteren we naar wat er op de betreffende locatie speelt, en ondernemen we zonedig actie. Habion vindt overleg met bewoners(commissies) van groot belang. Wij stimuleren bewoners zich te verenigen en het overleg over complexmatige onderwerpen met ons aan te gaan. Wij voeren het overleg met bewoners(commissies) rechtstreeks met hen, of via onze lokale vastgoedmanagers. Deze invoering van de verhuurformule waarbij lokale vastgoedmanagers Habion vertegenwoordigen heeft geleid tot een toename van het bewonersoverleg. Onderhoud, renovatie en huuraanpassing zijn veelvoorkomende onderwerpen van gesprek.

Klanttevredenheidsonderzoek

In opdracht van Habion voert USP Marketing-consultancy jaarlijks een klanttevredenheidsonderzoek uit onder een deel van de bewoners. De resultaten gebruiken we vanzelfsprekend om onze prestaties verder te verbeteren. Het meest recente klanttevredenheidsonderzoek geeft aan dat bewoners van zelfstandige woningen hun woning met een 7,6 beoordelen. Bewoners waarderen bovenal het gevoel van veiligheid in hun woning. Ook zijn zij te spreken over de toegankelijkheid van hun woning en de nabijheid van zorg. De bewoners hebben een gemiddelde leeftijd van 80 jaar. Opvallend is dat het internetgebruik onder deze bewoners nauwelijks onderdoet voor dat van andere leeftijdscategorieën. In de komende jaren zetten we extra in op het verhogen van de tevredenheid van onze bewoners. Onze ambitie is dat bewoners een woning van Habion aanbevelen aan familie, vrienden of kennissen, en dat wij of de organisaties die in opdracht van ons werkzaam zijn alle vragen of reparatieverzoeken van bewoners vlot beantwoorden.



Rijdende Reporter Dick Tommel

Habion vindt overleg met bewoners van belang. Diverse locaties beschikken over een bewonerscommissie, waarmee wij graag overleggen. Tegelijkertijd hebben wij te maken met de omstandigheid dat de gemiddelde leeftijd van onze bewoners ruim 80 jaar is. Wij merken dat de belangstelling van hen om deel te nemen aan overleg over ontwikkelingen die verder gaan dan het eigen wooncomplex beperkt is.

‘Ben er!’

We zoeken naar een werkbare vorm van overleg met bewoners, die vooral ook onze bewoners past. Daarom hebben we de oud-staatssecretaris van Volkshuisvesting de heer dr. D.K.J. (Dick) Tommel gevraagd om als ‘rijdende reporter’ een aantal locaties van Habion te bezoeken en bewoners te vragen over welke onderwerpen zij willen overleggen en in welke vorm. In de tweede helft van 2016 heeft de heer Tommel hierover verslag uitgebracht. De resultaten gebruiken wij om in 2017 de lokale verankering van Habion verder te versterken.

3.5.3 Zorgpartners

Habion vindt het van belang dat wij en de zorginstelling dezelfde visie hebben op de toekomst van het zorgvastgoed. Vandaar dat wij ook graag spreken over zorgpartners. Vanzelfsprekend hebben wij regelmatig contact met onze zorgpartners. Op die manier kunnen we tijdig inspelen op ontwikkelingen in de markt en de waarde van ons vastgoed optimaal behouden.

Vanzelfsprekend is er gedurende het jaar een groot aantal rechtstreekse contacten tussen het bestuur en medewerkers van Habion en de zorgpartners geweest. Daarnaast was in 2016 het Huurdersplatform actief. Hieraan nemen vertegenwoordigers van zorgpartners deel.

In 2016 heeft Habion twee keer bestuurlijk overleg gevoerd met de vertegenwoordigers van zorgpartners in het Huurdersplatform en twee keer een plenaire landelijke bijeenkomst georganiseerd waarbij alle zorgpartners zijn uitgenodigd. Tijdens deze overleggen kwamen de volgende onderwerpen aan de orde:

- De experimenten ‘Bejaardenhuis een 2e jeugd’;
- Presentatie Wouter Hart over ‘verdraaide organisaties – terug naar de bedoeling’
- Presentatie Dick Tommel over zijn bevindingen van zijn bezoek aan een aantal locaties als ‘Rijdende Reporter’ (zie kader)
- De toekomst van het Huurdersplatform

Eind 2016 is in overleg met het bestuur en de leden van het Huurdersplatform besloten het platform op te heffen. Reden hiervoor was dat de doelgroep besturen van zorgorganisaties onvoldoende werd bereikt. De onderwerpen van beleid op de agenda werden als niet aansprekend ervaren. Er was daarom sprake van een afnemende belangstelling voor deelname. Wij zijn voornemens om vanaf 2017 een relatiedag te organiseren, om op deze manier in gesprek te blijven met zorginstellingen en andere organisaties en personen waarmee wij samenwerken.

3.5.4 Gemeenten en rijksoverheid

De gemeente als belanghouder

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

Habion heeft eind juni 2016 alle gemeenten waar Habion vastgoed in bezit heeft een bod gedaan. Ook hebben wij een voorstel gedaan voor het maken van prestatie-afspraken. Kern van deze prestatie-afspraken is dat wij ouderen willen ondersteunen om langer zelfstandig te blijven wonen en verzorgingshuizen open willen houden.

Bij het opstellen van de afspraken is rekening gehouden met het wettelijk kader ten aanzien van prestatie-afspraken tussen woningcorporaties en gemeenten en de rijksprioriteiten voor de periode 2016-2019 op het gebied van het 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 71 gemeenten vastgoed en richten we ons in tegenstelling tot een reguliere corporatie niet op een brede maar op een specifieke doelgroep. We hebben er daarom voor gekozen de gemeenten waar we actief zijn direct een voorstel te doen voor het aangaan prestatie-afspraken. Dit heeft erin geresulteerd dat Habion eind 2016 in 13 gemeenten prestatie-afspraken heeft afgesloten (18% van de gemeenten waar we vastgoed verhuren). Een overzicht van deze gemeenten is opgenomen in de bijlage. Met een aantal gemeenten zijn wij in overleg om tot prestatie-afspraken te komen. Drie gemeenten (4% van de gemeenten waar we vastgoed verhuren) hebben aangegeven (nog) geen behoefte te hebben aan prestatie-afspraken.

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

De rijksoverheid als toezichthouder

De Minister voor Wonen en Rijksdienst en de Autoriteit woningcorporaties zijn de externe toezichthouders op woningcorporaties, en dus ook Habion. De Autoriteit woningcorporaties geeft jaarlijks een beoordeling van woningcorporaties, waaronder Habion.

In november 2016 ontvingen wij de beoordeling over het jaar 2015. De Autoriteit woningcorporaties:

- kwam in deze brief terug op de brief die wij eind 2015 van de Autoriteit ontvingen, waarin de Autoriteit aangaf de vermogenspositie van Habion nader te willen beoordelen. De Autoriteit concludeerde na deze nadere beoordeling dat de vermogenspositie van Habion in de prognoseperiode 2016-2020 hoger is dan de noodzakelijke risicobuffer.

De brief hierover hebben wij op www.habion.nl geplaatst.

- Kondigde in de brief aan in 2017 een governance-inspectie bij Habion uit te voeren.
- Kondigde in de brief aan in 2017 een uitspraak te doen over de toelaatbaarheid van de samenwerking tussen Amaris en Habion in VOF Habion Amaris de Veste (voor meer informatie over deze samenwerking zie § 3.7.1).

De beoordeling van de Autoriteit woningcorporaties plaatsen wij jaarlijks op onze website.

3.5.5 Belanghouderbijeenkomsten

Habion vindt het van belang goed te weten wat er speelt bij onze belanghouders. Om die reden gaan de leden van het bestuur en medewerkers regelmatig met hen in gesprek. Bijvoorbeeld tijdens werkbezoeken. Eén keer per jaar organiseert Habion ook een belanghoudersbijeenkomst. Zo leggen we verantwoording af over onze activiteiten, toetsen we onze maatschappelijke keuzes aan het huidige tijdsgewricht en geven we tevens invulling aan de Governancecode Woningcorporaties.

In 2016 vond de belanghoudersbijeenkomst plaats op 27 oktober 2016. Raad van Commissarissen, bestuur en MT-leden bezochten locaties in de gemeente Apeldoorn (Walterbosch en Anklaar) en de gemeente Voorst (De Benring), en gingen daar in gesprek met bewoners en diverse belanghouders (gemeente, zorginstelling, wooncoöperatie). De aanwezigen waren onder de indruk van de betrokkenheid van de bewoners en het bestuur van de wooncoöperatie om samen zich in te zetten voor het wonen voor ouderen. Het onderstreept het belang om geen woningen voor ouderen te realiseren, maar om woningen samen met ouderen te realiseren.

3.5.6 Leefbaarheid

Geen strategische doelstelling	
Doelen 2016	Mate van realisatie in 2016
1 100% van objecten (zorgvastgoed-woningen inclusief woningen die onlosmakelijk verbonden zijn met dit vastgoed (bijvoorbeeld aanleunwoningen)) voorzien van een overeenkomst voor de levering van zorg en diensten.	
Doelen 2017	
1 Geen doelstellingen geformuleerd	

Habion verhuurt in een groot aantal 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 complex 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 complex bevorderen we in de eerste plaats natuurlijk door woningen en zorggebouwen te realiseren en te beheren 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 legionallabesmetting.
2. Samen met bewoners en zorgpartners zoeken wij naar de verbinding tussen de bewoners van het bejaardenhuis onderling en met de bewoners in de rest van de wijk en/of plaats waar het bejaardenhuis staat, en andersom.

3. We proberen daar waar mogelijk voorzieningen zoals huisarts, apotheek en fysiotherapeut te realiseren en te behouden in of in de directe nabijheid van ons vastgoed (woonservicezones). Met name in de kleinere dorpen waar we actief zijn maakt dat een groot verschil.

Voor de goede orde merken wij op dat wij nooit zelf zorg of andere diensten leveren, maar ons wel inzetten om de gewenste zorg of diensten op de betreffende locaties beschikbaar te krijgen.

De activiteiten van Habion passen binnen de – in 2015 aangescherpte – wet- en regelgeving ten aanzien van leefbaarheidsactiviteiten door woningcorporaties. Habion droeg in 2016 € 3,72 per eenheid bij aan de leefbaarheid in de wijk. Dit is binnen de maximaal toegestane bijdrage van € 126,25 per jaar per verhuureenheid in de DAEB-tak.

3.5.7 Vooruitblik

In 2017 willen wij de relatie met onze belanghouders op een nieuwe leest schoeien. Met een landelijke relatiedag willen wij de binding met onze belanghouders verder versterken.

3.6 Financiële sturing, risicosturing, governance & integriteit

3.6.1 Financiële sturing

Strategische doelstelling:	
• De continuïteit van Habion is in financieel opzicht gewaarborgd • Habion is in control • Habion kent een efficiënte bedrijfsvoering	
Doelen 2016	Mate van realisatie in 2016
1 Solvabiliteit: (op basis van bedrijfswaarde) in periode 2016-2025 ieder jaar $\geq 25\%$	
2 ICR: in periode 2016-2025 ieder jaar $\geq 1,7$	
3 DSCR in periode 2016-2025 ieder jaar $\geq 1,2$	
4 Loan to Value: in periode 2016-2025 ieder jaar $\leq 70\%$	
5 Habion kan elk jaar aangegane verplichtingen financieren, blijkend uit borgingsverklaring WSW	
6 Habion heeft een beperkt deel van de huurinkomsten waarvan daadwerkelijke realisatie met bovengemiddelde onzekerheid is omgeven, de Rent-at-Risk $\leq 20\%$	25%
7 Bruto-netto-verhouding geïmplementeerd voor sturing	
8 Efficiency-doelstellingen nader bepaald	
Doelen 2017	
1 Solvabiliteit: (op basis van bedrijfswaarde) in periode 2017-2026 ieder jaar $\geq 25\%$	
2 ICR: in periode 2017-2026 ieder jaar $\geq 1,7$	
3 DSCR: in periode 2017-2026 ieder jaar $\geq 1,2$	
4 Loan to Value: in periode 2017-2026 ieder jaar $\leq 70\%$	
5 Dekkingsratio: in periode 2017-2026 ieder jaar $\leq 50\%$	
6 Habion kan elk jaar aangegane verplichtingen financieren, blijkend uit borgingsverklaring WSW	
7 DAEB en niet-DAEB-portefeuille voldoen aan de criteria die Minister voor Wonen en Rijksdienst daaraan stelt	
8 Habion heeft een beperkt deel van de huurinkomsten waarvan daadwerkelijke realisatie met bovengemiddelde onzekerheid is omgeven, de Rent-at-Risk $\leq 20\%$	
9 Bruto-rendement eigen vermogen $\geq 5,3\%$ (op basis van 5-jaars gemiddelde)	

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 minimaal even scherp als die van externe toezichthouders;
- er wordt pas geïnvesteerd in nieuwe projecten (nieuwbouw, acquisitie, grootschalige renovatie) als de financiering gegarandeerd is.

Habion stuurt haar financiële doelstellingen op basis van solvabiliteit, de ICR, DSCR en LTV. Een toelichting op de betekenis van deze begrippen is opgenomen in de lijst van gebruikte afkortingen en begrippen (onderdeel 6).

‘Zoek naar actieve mensen’

Het financieel beleid en beheer is opgenomen in het financieel reglement beleid en beheer, dat in 2016 is opgesteld en is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen en de Autoriteit woningcorporaties.

Jaarresultaat

Het jaarresultaat van Habion over 2016 bedroeg € 18,4 miljoen (resultaat voor belasting).

De opbouw van het resultaat is als volgt (in miljoenen €):

Jaarresultaat	2016	2015
Huuropbrengsten	74,8	74,1
Opbrengsten servicecontracten	0,0	0,0
Lasten servicecontracten	(0,6)	(0,3)
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	(11,2)	(12,1)
Lasten onderhoudsactiviteiten	(12,4)	(13,8)
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	(5,4)	(4,6)
Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	45,2	43,3
Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling	1,5	0,5
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	0,6	(0,1)
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	(14,5)	(18,7)
Netto gerealiseerd resultaat overige activiteiten	1,0	1,0
Overige organisatiekosten	(0,3)	(0,4)
Leefbaarheid	(0,0)	(0,0)
Saldo financiële baten en lasten	(15,0)	(13,0)
RESULTAAT UIT GEWONE BEDRIJFSUITOEFENING VOOR BELASTINGEN	18,4	12,5
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	(1,7)	(4,7)
Aandeel in resultaat deelnemingen	0,7	0,8
RESULTAAT NA BELASTINGEN	17,5	7,0

Een aantal onderdelen uit bovenstaand overzicht lichten wij kort toe:

- Het netto resultaat uit exploitatie van de vastgoedportefeuille is verbeterd met € 1,9 miljoen door hogere huuropbrengsten en daling van de lasten voor onderhoud. Dit heeft betrekking op het planmatig onderhoud.
- Het resultaat uit verkoop van vastgoed in ontwikkeling en het resultaat uit de verkoop van de vastgoedportefeuille zijn gestegen met respectievelijk met € 1,0 en € 0,5 miljoen. Dit is het gevolg van een beperkt aantal transacties die in het jaar hebben plaatsgevonden.

- De waardeverandering van de vastgoedportefeuille is minder negatief dan in 2016, het verschil bedraagt € 4,1 miljoen.

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.

Ontwikkeling eigen vermogen: een toelichting

Het eigen vermogen van Habion bedroeg op 31 december 2016 € 377 miljoen. Dat is veel hoger dan eind 2015, toen het eigen vermogen nog € 120,1 miljoen was. Deze sprong in het eigen vermogen wordt voor een beperkt deel, € 18,4 miljoen, verklaard door het jaarresultaat over 2016. Het overgrote deel wordt verklaard door een andere wijze van waarderen van het vastgoed dan in 2015. Een toelichting.

Op basis van de nieuwe Woningwet moeten alle woningcorporaties vanaf 2016 hun vastgoed (woningen en andere panden) waarderen op basis van de marktwaarde in verhuurde staat. Habion waardeerde het vastgoed in de jaarrekening van 2015 op basis van de –lagere- historische kostprijs van het vastgoed. De rijksoverheid kiest voor deze wijze van waarderen om de financiële positie van woningcorporaties beter te kunnen vergelijken, onderling en met commerciële partijen op de woningmarkt. Dat maakt de financiële positie van corporaties transparanter en beter vergelijkbaar.

Het ministerie van Binnenlandse Zaken heeft het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde opgesteld voor de manier waarop corporaties de marktwaarde precies moeten berekenen. De marktwaarde is de verwachte prijs die een woningcorporatie voor een pand zou krijgen als ze het zou verkopen op de vrije markt aan een derde partij die de opbrengst vervolgens maximaliseert (door te verkopen of te verhuren).

Eigenlijk de potentiële waarde dus. Het gaat bij woningcorporaties om de marktwaarde in verhuurde staat, aangezien de woningen en panden in principe doorlopend verhuurd zijn. Die ligt lager dan de marktwaarde van een leegstaand pand.

Habion kan de marktwaarde alleen geheel realiseren bij verkoop van het vastgoed of gedeeltelijk bij mutatie van het vastgoed. In de praktijk betekent dit dat er maar een heel klein deel van de potentiële (markt)waarde gerealiseerd wordt. De doelstelling van Habion is immers niet om woningen tegen een zo hoog mogelijke prijs te verkopen of verhuren, maar om kwetsbare ouderen te huisvesten.

Door de nieuwe vorm van waardering lijkt het alsof Habion in één klap veel rijker is. Dat is niet daadwerkelijk zo: de waardering laat zien wat het bezit volgens de markt waard is. De toename in het eigen vermogen is boekhoudkundig. Het gaat niet om geld dat wij extra op de bank hebben staan. Er is geen sprake van meer liquide middelen. Ook de leencapaciteit van Habion neemt door de stijging van het eigen vermogen niet toe. De capaciteit om leningen af te lossen of rentebetalingen te doen (de operationele kasstroom) verandert immers niet.

Jaarrekening 2016 op website

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

Leningen

De totale leningportefeuille van Habion bij kredietinstellingen bedroeg ultimo 2016 € 421,5 miljoen (2015: € 421 miljoen). Het gemiddelde rentepercentage van de leningen bedraagt 3,3% (2015: 3,4%). De duration van de leningenportefeuille bedraagt 9,0 jaar. De gewogen gemiddelde looptijd van de leningportefeuille bedraagt ultimo 2016 19 jaar (2015: 20 jaar).

Fiscaliteit en heffingen

Vanaf 1 januari 2012 zijn woonzorgcorporaties belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting. Habion heeft in 2014 een vaststellings-overeenkomst 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 zorginstellingen en beleggers zijn vrijgesteld van de vennootschapsbelasting voor de exploitatie van specifiek zorgvastgoed.

Sinds 2013 betalen verhuurders met meer dan 10 sociale huurwoningen een verhuurdersheffing, om het begrotingstekort van het rijk te helpen dichten. Habion betaalt over 2016 circa € 2,9 miljoen verhuurdersheffing. Geld dat we graag hadden geïnvesteerd in het wonen voor kwetsbare ouderen.

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 kengetallen in de periode tot en met 2021. 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 acquisitie van vastgoed in de komende jaren.

De hoogte van de kengetallen voldoet aan de normen van de Autoriteit Woningcorporaties, het WSW en de eigen normen die Habion aan deze kengetallen stelt. Op basis hiervan verwachten wij dat ook in de komende jaren Habion beschikt over een gezonde financiële positie.

Borgstelling door WSW

Het WSW staat borg voor leningen die Habion bij banken aangaat. 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.

Het WSW stelt jaarlijks per corporatie een risicoscore vast. Het WSW bepaalt deze risico's op basis van financial risks en business risks. Begin 2017 ontving Habion de beoordeling over de afgelopen periode. Het WSW geeft aan Habion te ervaren als een organisatie die sterk in ontwikkeling is. Dit vanwege wijzigingen in de bekostiging van de zorg en vanwege de gewijzigde Woningwet. Het WSW beoordeelt 21 van de 24 business risks die het WSW onderscheidt beperkt of op dit moment minder relevant voor Habion. Het WSW benoemt de portefeuillestrategie, onderhoud en de organisatie als onderwerpen waarover het WSW met Habion in gesprek blijft.

Ontwikkeling kengetallen 2017-2022

Kengetal	Norm ILT/WSW	Norm Habion	2017	2018	2019	2020	2021
Solvabiliteit (op basis van bedrijfswaarde)	≥ 20%	≥ 25%	34,2	35,1	36,0	38,2	40,6
ICR	≥ 1,4	≥ 1,7	2,8	2,9	3,1	3,3	3,3
Loan to value	≤ 75%	≤ 70%	58%	56%	55%	54%	51%
DSCR	≥ 1,0	≥ 1,2	1,5	1,5	1,6	1,6	1,6
Dekkingsratio (gehele portefeuille)	≤ 50%	≤ 50%	48%	48%	48%	48%	48%

‘Maak tempo.’

Habion ontving begin 2017 op basis van een beoordeling van de financial en business risks opnieuw een borgbaarheidsverklaring van het WSW.

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 en de IPD Corporatie Vastgoedindex.

WALS is een instrument om meerjarenprognoses en scenario's op te stellen. Ook gebruiken we het model om de toekomstige bedrijfs- 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.

De IPD Corporatie Vastgoedindex is een benchmarkonderzoek waar Habion sinds enige jaren aan deelneemt. Dit onderzoek geeft inzicht in de waardeontwikkeling van Habion in vergelijking met andere corporaties. Voor de meest recente resultaten zie § 3.2.4.

3.6.2 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.

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.

Vreemde ogen

Het risicobeheersing- en controlesysteem van Habion kent verschillende niveaus. Zo is er een treasury-commissie en een auditcommissie die adviseren over de inrichting en het functioneren van het risicobeheersing- en controlesysteem. Daarnaast is er extern toezicht op Habion door de Minister van Wonen en Rijksdienst en de Autoriteit Woningcorporaties. Ook het WSW beoordeelt in het kader van de borgstelling van de leningen die Habion aangaat de risico's die Habion loopt.

Specifieke risico's in de bedrijfsvoering

Habion functioneert in een dynamische wereld: we hebben bijvoorbeeld te maken met woonwensen van ouderen die wijzigen en met steeds wijzigende wet- en regelgeving. Gedurende 2016 heeft de beheersing van de volgende risico's prioriteit gekregen.

1. Wijzigende woonwensen

Habion beschikt over een omvangrijke vastgoedportefeuille. De samenstelling ervan willen wij vanzelfsprekend zo vorm geven dat deze blijft aansluiten bij de woonwensen van ouderen. Wij hebben daarom per complex een objectbeleidsplan voorbereid. In 2016 zijn voor alle objecten per locatie diverse scenario's doorgerekend. Hierbij is het risico/rendementsprofiel bepalend geweest voor de objectstrategie: doorexploiteren, investeren of verkopen.

In 2016 zijn wij verder doorgegaan met de transformatie van het zorgvastgoed naar woningen. Naast de transformaties die we uitvoeren zijn we continu in gesprek met zorgorganisaties over verlenging van huurcontracten, eventueel in combinatie met investeringen.

2. *Wijzigende wet- en regelgeving*

In 2015 is de herziene Woningwet en aanvullende wet- en regelgeving van kracht geworden, waarop in 2016 nadere regels zijn gepubliceerd. Habion heeft op basis van een plan van aanpak de noodzakelijke wijzigingen doorgevoerd. Hierbij valt de denken aan de aanpassing van de statuten, het opstellen van een financieel reglement en het maken van een scheidingvoorstel DAEB/niet-DAEB (zie ook § 3.7.2).

3. *Voldoende financiering*

Gedurende 2016 heeft Habion, net als in andere jaren, gestuurd op voldoende beschikbaarheid van lange en korte termijn financiering.

4. *Beheersing processen vastgoedmanagers*

Habion verhuurt zijn woningen via vastgoedmanagers. Om zekerheid te hebben dat de processen die wij aan vastgoedmanagers hebben uitbesteed adequaat en efficiënt verlopen hebben wij een control framework voor vastgoedmanagers vastgesteld en geïmplementeerd.

Treasury

Habion kent een treasurystatuut, een treasuryjaarplan en een treasury-commissie. De treasury-commissie is samengesteld uit de directeur, de adjunct-directeur Financiën & Facilitaire Diensten, de controller (vanwege zijn treasury-activiteiten) en externe treasury-deskundigen (Zanders & partners). De treasury-commissie kwam in 2016 drie keer bij elkaar.

Derivaten

Habion maakt in haar bedrijfsvoering geen gebruik van derivaten.

3.6.3 Integriteit & governance

Doelen 2016	
1 Implementatie Herzieningwet gereed, o.a.:	
a. Opstellen statuten die voldoen aan nieuwe Woningwet	
b. Opstellen financieel reglement	
c. Besluit scheiding DAEB en niet-DAEB	
2 Habion voldoet aan Governance-code woningcorporaties 2015	
3 Habion ontvangt goedkeurende accountantsverklaring over 2015	
4 Overwegen toekomst verbindingen in kader van nieuwe Woningwet	
Doelen 2017	
1 Habion voldoet aan Governancecode woningcorporaties 2015	
2 Habion ontvangt goedkeurende accountantsverklaring over 2016	
3 Overgenomen aanbevelingen managementletter geïmplementeerd	
4 Beoordeling Autoriteit woningcorporaties zonder opmerkingen over financiële positie, rechtmatigheid, control of governance	
5 Herooverwegen positie Habion Energie BV	
6 Actualisatie treasurystatuut	

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 integriteitscode Habion en de klokkenluidersregeling. Beide regelingen zijn terug te vinden op www.habion.nl.

Integriteit in 2016

Het bestuur en de Raad van Commissarissen zijn van oordeel dat zij hun functie in 2016 onafhankelijk en integer hebben uitgeoefend.

De leden van het bestuur en de commissarissen voldoen aan de onafhankelijkheidscriteria zoals omschreven in de Governancecode Woningcorporaties.

Bestuur en Raad van Commissarissen bespreken jaarlijks het onderwerp Integriteit tijdens een apart agendapunt, zo ook in 2016. Daarbij werd aandacht besteed aan (mogelijke) integriteitsdilemma's die zich in 2016 hebben voorgedaan. Ook werd besloten tot oprichting van een integriteitsregister. Bestuur en Raad van Commissarissen concluderen dat in 2016 zich bij de besluitvorming geen onverenigbaarheden voordeden. Er zijn geen transacties geweest waarbij sprake was van een tegenstrijdig belang. Er werd in 2016 geen beroep gedaan op de klokkenluidersregeling.

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. De hoofdlijnen van de governance-structuur bij Habion zijn als volgt:

- Habion heeft als rechtsvorm de stichting.
- Het bestuur bestuurt stichting Habion samen met het managementteam.
- Een beleggingscommissie onder voorzitterschap ir. C.E.C. de Reus adviseert het bestuur over (des-)investeringen.
- 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 Wonen en Rijkdienst en de Autoriteit woningcorporaties), overlegt met het WSW en andere belanghouders. Habion onderscheidt onder meer bewoners(organisaties), wooncoöperaties, zorgpartners, de gemeenten waar we actief zijn en de Minister van Wonen en Rijkdienst, de Autoriteit woningcorporaties 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 is lid van Aedes en onderschrijft de Aedescode.
- Habion onderschrijft de Governancecode Woningcorporaties 2015. Deze code geeft bestuurders en toezichthouders van woningcorporaties richtlijnen voor goed bestuur en toezicht. Leden van Aedes en de VTW zijn verplicht zich aan de code te houden. De code is in 2016 enigszins gewijzigd.
- De corporate-governanceprincipes komen tot uitdrukking in documenten als:
 - de statuten
 - het reglement Raad van Commissarissen Habion
 - het bestuursstatuut Habion
 - het treasurystatuut Habion
 - Het reglement financieel beleid en beheer
 - het investeringsstatuut
 - het verbindingsstatuut
 - de integriteitscode Habion
 - de integriteitsverklaring zoals ondertekend door commissarissen, de directeur en medewerkers;
 - de klokkenluidersregeling;
- Het bestuur legt wijzigingen in de governancestructuur vooraf ter goedkeuring voor aan de Raad van Commissarissen.

‘Betrek de lokale gemeenschap.’

Ontwikkelingen governance in 2016

In 2016 deden zich de volgende ontwikkelingen ten aanzien van de governance voor:

- Vanwege de Woningwet actualiseerden we in 2016 diverse documenten, of stelden die nieuw op. Het ging daarbij om:
 - De statuten (actualisatie)
 - Reglement Raad van Commissarissen (actualisatie)
 - Reglement commissies Raad van Commissarissen (actualisatie)
 - Bestuursstatuut (actualisatie)
 - Financieel reglement beleid en beheer (nieuw)
- De werving van een tweede bestuurder (zie ook § 4.4).
- Het opheffen van diverse dochterondernemingen (zie ook § 3.7.1).
- Het opstellen van een toezichtsvisie (zie ook § 4.3).
- Het opstellen van een integriteitsregister. Dit integriteitsregister geeft een overzicht van (neven)functies van de bestuurders en commissarissen aan, en geeft een beschrijving van (mogelijke) integriteitsdilemma's die zich in een bepaald jaar voordeden.

3.6.4 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 2017 actualiseren.

3.7 Enkele andere onderwerpen

3.7.1 Verbindingen

Habion heeft in 2016 de meerwaarde om activiteiten in dochterondernemingen plaats te laten vinden heroverwogen.

Per 15 november 2016 is een aantal dochterondernemingen verdwenen door een fusie met Habion. Het betreft de volgende rechtspersonen:

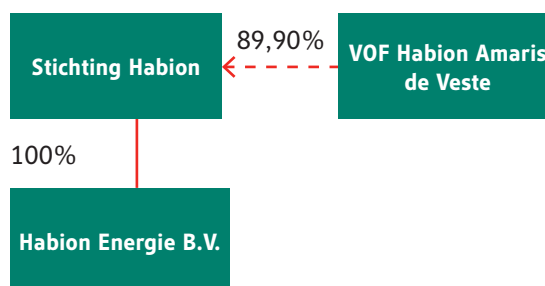
- Habion Holding BV;
- Habion Ontwikkeling BV;
- Habion Participatie BV;
- Habion Beheer BV.

Alle rechten en verplichtingen van deze rechtspersonen zijn overgegaan op Habion. De Minister voor Wonen en Rijksdienst heeft de fusie met Habion goedgekeurd.

Habion kent na het verdwijnen van de zojuist genoemde rechtspersonen de volgende verbindingen:

- Habion Energie BV
- VOF Habion Amaris de Veste

Overzicht verbindingen stichting 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 2017 zullen wij de positie van Habion Energie BV opnieuw overwegen.

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

Overzicht kerncijfers Habion Energie B.V. (31 december 2016)

Kengetal	Habion Energie BV
Aard van verbinding	Dochter
Geplaatst aandelenkapitaal	€ 18.000
Eigen vermogen	€ 0,2 miljoen
Jaaromzet	€ 0,7 miljoen
Agioreserve	n.v.t.
Resultaat	€ 0,1 miljoen
Balanstotaal	€ 3,0 miljoen

Het financiële resultaat van Habion Energie BV is geconsolideerd in de resultaten van Habion.

VOF Habion Amaris de Veste

Habion en zorggroep Amaris zijn in 2012 een duurzame samenwerking aangegaan op het terrein van vastgoed in het werkgebied van Amaris (Het Gooi en Eemland). Dit is vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst die betrekking heeft op onder meer de herontwikkeling van een aantal locaties die in eigendom zijn bij Amaris. In deze samenwerking is gekozen voor het oprichten van een Vennootschap onder Firma (VOF Habion Amaris de Veste), waaraan een gezamenlijk verdienmodel ten grondslag ligt: beide partijen worden eigenaar van het te realiseren vastgoed. Dit past het beste bij de strategie van samenwerking die Amaris en Habion beogen. De meerwaarde voor Habion ligt in het realiseren van (zorg)vastgoed passend bij de missie van Habion en een lagere totaalinvestering om het veilig en gezellig wonen voor ouderen te bereiken.

De zeggenschap binnen VOF Habion Amaris de Veste is op 50/50 verdeeld met zorggroep Amaris. Het economisch belang van stichting Habion in de VOF is 86,9%.

De samenwerking tussen Amaris en Habion via VOF Habion Amaris de Veste had eind 2016 betrekking op de volgende locaties:

- De Veste, Naarden (opgeleverd in 2014)

- Florisberg, Muiden (in uitvoering, prognose oplevering december 2017)
- Schoonoord, Baarn (in voorbereiding)

Het belang van Habion in VOF Habion Amaris de Veste is op basis van de afspraken over de zeggenschap als deelneming verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening van Habion.

Verbindingenstatuut

Habion hanteert bij haar verbindingen de volgende principes:

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'.

Deze principes en hoe wij verder omgaan met verbindingen hebben wij vastgelegd in het Verbindingenstatuut Habion.

3.7.2 Scheiding DAEB-niet DAEB

In 2015 is de Woningwet gewijzigd. Op grond van deze wet dienen woningcorporaties een scheiding aan te brengen tussen hun sociale (DAEB) en overige (niet-DAEB) activiteiten.

De afkorting DAEB staat voor Diensten van Algemeen Economisch Belang. Doel van deze scheiding is ervoor te zorgen dat maatschappelijk bestemd vermogen daadwerkelijk wordt ingezet voor de maatschappelijke taken die aan woningcorporaties zijn opgedragen.

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

Om te bepalen welke woningen wij labelen als DAEB en als niet-DAEB, hebben wij ons bezit doorgenomen. Wij hebben onze woningen gelabeld als niet-DAEB wanneer deze liggen in een woningmarkt waar er (ook) in de toekomst voldoende aanbod is van goedkope huurwoningen voor ouderen én er voldoende vraag is naar woningen met een huurprijs tussen de € 700 en € 900. De woningen die wij reeds geliberaliseerd verhuurden, hebben wij als niet-DAEB gelabeld. Het zorgvastgoed is gelabeld als DAEB.

Het ontwerpvoorstel DAEB niet-DAEB hebben wij voor een zienswijze voorgelegd aan de gemeenten waar we actief zijn, en de bewonerscommissies die daar werkzaam zijn. Circa 80% van de gemeenten en 50% van de bewonerscommissies gaven hun zienswijze, of gaven aan af te zien van het geven van een zienswijze.

Mede op basis van de ontvangen zienswijzen hebben wij het ontwerpvoorstel scheiding DAEB niet-DAEB eind 2016 bij de Minister voor Wonen en Rijksdienst ingediend. De Minister voor Wonen en Rijksdienst heeft aangegeven in de loop van 2017 te besluiten over goedkeuring van het ontwerpvoorstel.

3.7.3 DIGH

Habion verricht geen activiteiten in het buitenland. Wel staan wij sinds 2008 garant voor de rente- en aflossingsverplichting van de stichting Dutch International Guarantees for Housing (DIGH) vanwege een lening die DIGH bij een bank is aangegaan. DIGH is deze lening aangegaan om vervolgens een lening te kunnen verstrekken aan een organisatie in Kroatië voor de realisatie van sociale woningbouw daar. De garantstelling van Habion past binnen de regelgeving die de rijksoverheid heeft opgesteld. De omvang van de garantstelling van Habion bedroeg per 31 december 2016 € 900.836. In 2016 is er evenals in eerdere jaren geen beroep gedaan op de garantstelling van Habion.

In 2013 heeft DIGH ons bericht dat DIGH vanaf 2012 geen rente- en aflossingsbetaling heeft ontvangen voor de lening die DIGH aan de organisatie in Kroatië heeft verstrekt. Habion staat voor deze lening geen borg. Naar aanleiding van het signaal van DIGH zijn wij, samen met andere garantgevers, met DIGH in overleg over of DIGH aan zijn rente- en aflossingsverplichtingen ten aanzien van de lening waarvoor wij garant staan kan blijven voldoen. Naar aanleiding daarvan hebben wij in jaarrekening over 2015 ook een voorziening opgenomen.

In 2017 hebben wij samen met betrokken partijen afspraken gemaakt over de beëindiging van dit dossier. Er geldt dat wij € 864.439 vanwege de garantstelling hebben afgeboekt. Omdat wij eerder een hogere voorziening hebben genomen, is er in 2017 in boekhoudkundig opzicht sprake van een positief resultaat van € 36.397.

3.7.4 Sponsoring

Habion heeft in overeenstemming met de Woningwet als beleid dat wij geen evenementen of overige activiteiten sponsoren. In 2016 vonden geen sponsoractiviteiten plaats.

3.7.5 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. 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.

3.7.6 Vooruitblik

In 2017 zullen wij de implementatie van de vernieuwde Woningwet afronden. Onderdelen daarvan zijn het opstellen van een reglement sloop en de verdere inrichting van de administratieve organisatie ten behoeve van de scheiding DAEB-niet DAEB. Deze scheiding zal worden vorm gegeven op basis van het ontwerpvoorstel scheiding DAEB-niet DAEB, waarvan wij in de loop van 2017 de goedkeuring van de Minister voor Wonen en Rijksdienst verwachten.



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.

Aandacht voor systeem én werkelijkheid

Terugkijkend op het jaar 2016 constateert de Raad van Commissarissen dat 2016 het jaar was van veel aandacht voor regels en procedures. Zo besprak de Raad de beoogde scheiding van het vastgoed in een DAEB en een niet-DAEB deel, zijn diverse statuten en reglementen opgesteld of geactualiseerd en is de inrichting van de risicobeheersing besproken. Die regels en procedures dragen bij aan het behoud van een solide onderneming. Naast aandacht voor deze 'systeemwereld' vindt de Raad het van groot belang dat de Raad, en vanzelfsprekend ook het bestuur en de personen die ten behoeve van Habion werkzaam zijn, zijn kennis en kunde inzet ten behoeve van onderwerpen waar onze klanten, bewoners en de lokale samenleving, ook direct profijt van hebben. Bijvoorbeeld wanneer het gaat om concrete investeringen in vastgoed en het tempo van transformatie van zorg-vastgoed naar woningen. De Raad van Commissarissen blijft in 2017 er op toezien dat deze balans tussen de systeemwereld en aandacht voor concrete bijdragen aan de volkshuisvesting ten behoeve van onze bewoners en de lokale samenleving blijft gehandhaafd.

De Raad verwelkomde per 1 juli 2016 drie nieuwe commissarissen. De Raad verwacht en heeft reeds ervaren dat van hen een nieuwe impuls uitgaat ten behoeve van de bijdrage van de Raad aan de verdere ontwikkeling van Habion, in het belang van de huisvesting van (kwetsbare) ouderen.

4.2 Advies-, toezichts- 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 onderneming, 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 naar het belang van de stichting en de met haar verbonden onderneming. De raad weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de bij de stichting betrokkenen af. Binnen het raam van deze algemene taakomschrijving houdt de raad onder andere toezicht op en adviseert over:

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

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

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

De Raad van Commissarissen 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 en geschillen met externe partijen. De Raad van Commissarissen spreekt ook met het bestuur over relevante externe ontwikkelingen, vooral op het gebied van wonen en zorg, de contacten met huurders en andere belanghouders.

In de vergaderingen van de Raad van Commissarissen zijn de leden van het bestuur, de adjunct-directeur Financiën & Facilitaire Diensten 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 externe accountant aanwezig voor toelichting en overleg. De Raad bespreekt de jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad en de terugkoppeling door de selectie- en remuneratiecommissie van het jaargesprek met de leden van het bestuur in een besloten raadsvergadering.

4.3 Visie op toezicht

De Raad van Commissarissen heeft een 'visie op toezicht' opgesteld. Deze visie bevat de volgende onderdelen:

- 1) Een toezichtsvisie: hoe kijkt de Raad tegen toezicht houden aan?
- 2) Een toezichtskader: op basis van welke documenten beoordeelt de Raad of Habion de juiste prestaties levert?
- 3) Een toetsingskader: welke documenten gebruikt de Raad om tot een beoordeling van de activiteiten van (de leden van) het bestuur te komen?

Deze onderdelen zijn hierna toegelicht.

Toezichtsvisie

De Raad van Commissarissen heeft zoals eerder 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 onderneming, en staat het bestuur met raad terzijde. De Raad van Commissarissen vervult verder de werkgeversrol ten aanzien van de leden van het bestuur.

Voor een goede uitoefening van deze 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 van Commissarissen is de informatie afkomstig van het bestuur. De Raad staat daarnaast open voor, en gaat actief op zoek naar de opvattingen van huurders en andere belanghouders. Daarbij hanteert de Raad van Commissarissen als uitgangspunt dat aanspreekpunt voor huurders en andere belanghouders ten aanzien van het te voeren/gevoerde beleid, concrete activiteiten en vragen en klachten, het bestuur is.

De commissarissen ontvangen informatie van de eigen organisatie en informatie van externen. Die externe informatie is onder meer afkomstig van de accountant, de Autoriteit woningcorporaties, het WSW, benchmarkinstituten, het Kenniscentrum Wonen en Zorg, de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) en Aedes vereniging van woningcorporaties.

De commissarissen volgen vanzelfsprekend de maatschappelijke ontwikkelingen die (mogelijk) gevolgen hebben op het functioneren en de prestaties van Habion op de voet.

Houding & gedrag

De Raad van Commissarissen hecht 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 van Commissarissen als uitgangspunt dat niet in de breedte 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, zonder dreiging en oordeel. 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 door de accountant en de Autoriteit woningcorporaties 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 ondermeer aan welke onderwerpen de Raad wanneer wil bespreken en welke accenten de Raad in het toezicht in het komende jaar stelt. Het jaarplan wordt jaarlijks geëvalueerd in het kader van de zelfevaluatie van de Raad.

Toezichtskader

De Raad van Commissarissen hanteert bij zijn werkzaamheden het volgende toezichtskader:

- Mate van realisatie van de strategie ‘Nieuwe tijden’
- Mate waarin concrete investeringsvoorstellen voldoen aan eerder vastgesteld beleid (zoals vestigingskader, acquisitiebeleid, dispositiebeleid of Programma van Eisen nieuwbouw)
- Mate van realisatie van de geldende (meerjaren)begroting, inclusief de financiële en niet-financiële doelstellingen die hierin zijn opgenomen.
- Naleving van de Woningwet, het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting en overige toepasselijke wet- en regelgeving
- Naleving van de Governancecode Woningcorporaties 2015 en Aedescode;
- Naleving van de statuten en reglementen
- Naleving van het reglement financieel beleid en beheer, investeringsstatuut, verbindingenstatuut en het treasurystatuut
- Naleving integriteitscode Habion en klokkenluidersregeling Habion
- Naleving eventuele prestatie-afspraken met gemeenten en huurdersorganisaties
- De kwaliteit van de interne risicobeheersing

‘Treed in geval van partners ook gezamenlijk naar buiten.’

- De bevindingen van de accountant zoals aangegeven in de managementletter en het accountantsverslag
- Het oordeel van de Autoriteit woningcorporaties zoals opgenomen in de toezichtsbrief.

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

Toetsingskader

De Raad van Commissarissen toetst het functioneren van de leden van het bestuur op basis van het volgende kader:

1. Algemene gang van zaken. Deze toetsing vindt mede plaats op basis van de Q-rapportages. Daarnaast worden hier ook meer kwalitatieve aspecten meegenomen als:
 - Ontwikkeling relatie met belanghouders
 - Ontwikkeling reputatie/externe vertegenwoordiging
2. Realisatie strategie op basis van doelstellingen zoals opgenomen in MJB. Deze doelstellingen hebben betrekking op portefeuillebeleid, investeringsbeleid, volkshuisvestingsbeleid (woonlastenbeleid, kwaliteitsbeleid en duurzaamheid) en de financiële continuïteit, bedrijfsvoering/control en efficiency van Habion.
3. Realisatie jaarplan. Jaarlijks stelt het bestuur een aantal te realiseren doelstellingen voor het eerstvolgende jaar op.
4. Toezichtsbrief, managementletter en accountantsverslag
5. Samenwerking tussen bestuur en MT en samenwerking met Raad van Commissarissen

6. Leiderschap (voorbeeldfunctie, transparantie, integriteit, inspiratie, agendastellend/vooroplopend, communicatie)
7. Realisatie persoonlijke ontwikkeldoelen

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. De hoofdlijnen van de governance-structuur bij Habion zijn als volgt:

- Habion heeft als rechtsvorm de stichting;
- Het bestuur bestuurt de stichting;
- 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. De raad beslist over benoeming, beoordeling, bezoldiging, schorsing en ontslag van de bestuurders;
- Habion legt verantwoording af aan de externe toezichthouder, overlegt met het WSW en andere belanghouders. Habion onderscheidt ondermeer bewoners(organisaties), zorgpartners, gemeenten, de rijksoverheid, de Autoriteit woningcorporaties 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 is lid van Aedes en onderschrijft de Aedescode.
- Habion onderschrijft de Governancecode Woningcorporaties.

- de corporate-governanceprincipes komen tot uitdrukking in documenten als:
 - de statuten*;
 - het reglement Raad van Commissarissen*;
 - het profiel van de Raad van Commissarissen*;
 - het bestuursstatuut Habion;
 - het financieel reglement beleid en beheer*;
 - het treasurystatuut Habion;
 - het investeringsstatuut*;
 - het verbindingsstatuut*;
 - de integriteitscode Habion*, inclusief de integriteitsverklaring zoals ondertekend door commissarissen en de leden van het bestuur;
 - de klokkenluidersregeling*;
 - de visie op toezicht*.

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

- Een beleggingscommissie adviseert het bestuur over (des-)investerings;
- Een treasury-commissie adviseert het bestuur over treasury-activiteiten;
- Het bestuur legt wijzigingen in de governance-structuur vooraf ter goedkeuring voor aan de Raad van Commissarissen.

Ontwikkelingen corporate governance in 2016

Visie op toezicht

De Raad van Commissarissen stelde een visie op toezicht op. Deze visie op toezicht is te vinden op www.habion.nl. De kern ervan is aangegeven in § 4.3.

Tweede bestuurder

De Raad van Commissarissen besloot na overleg met de zittende bestuurder een tweede bestuurder voor Habion te benoemen.

Redenen hiervoor zijn dat de gewenste transformatie van het vastgoed en de bijbehorende transitie van de organisatie adequate kennis, kunde en aandacht van het bestuur vraagt, waarbij de Raad het voor een succesvolle implementatie realistischer acht deze verantwoordelijkheden bij twee bestuurders in plaats van één te beleggen. Ook het creëren van aanvullende checks and balances is een argument om een tweede bestuurder te benoemen. De werving van de nieuwe bestuurder heeft openbaar plaats gevonden.

De Raad van Commissarissen benoemde de heer drs. A.P.L de Rond RC per 1 oktober 2016 als directeur-bestuurder. Hij vormt vanaf die datum samen met de reeds zittende bestuurder de heer mr. P. Boerenfijn MRE het bestuur van Habion. De Minister voor Wonen en Rijksdienst heeft voorafgaand aan deze benoeming een positieve zienswijze op de geschiktheid en betrouwbaarheid van de heer De Rond als bestuurder van Habion gegeven. Een extern bureau heeft de werving begeleid.

Taakverdeling bestuur

De leden van het bestuur hebben een taakverdeling afgesproken, die door de Raad van Commissarissen is goedgekeurd. Deze taakverdeling komt er in de kern op neer dat de heer De Rond zich richt op financiën, risicobeheersing, ICT, portefeuillemanagement en facilitaire zaken. De heer Boerenfijn is voorzitter van het bestuur en richt zich op overige onderwerpen, zoals asset & klantmanagement, het transformatieteam en communicatie. Vanzelfsprekend geldt dat beide bestuurders verantwoordelijk zijn voor het besturen van Habion als geheel.

Geactualiseerde statuten en reglementen

Habion paste de statuten aan aan de gewijzigde Woningwet.

Om het reglement van de Raad van Commissarissen en het bestuursreglement aan de statuten te laten aansluiten wijzigden ook deze documenten.

Reglement financieel beleid en beheer

Habion stelde in 2016 een Reglement financieel beleid en beheer op. Woningcorporaties dienen op grond van de Woningwet te beschikken over een dergelijk reglement, dat eraan moet bijdragen dat de financiële continuïteit van woningcorporaties niet in gevaar komt. In het reglement zijn de uitgangspunten van het financieel beleid en beheer, de organisatie en jaarlijkse monitoring en de betrokkenheid van het intern toezicht op het beheer vastgelegd. Ook zijn er regels vastgesteld voor beleggingen en derivaten en de (directe) relatie van de concern-controller met de Raad van Commissarissen. Het reglement financieel beleid en beheer heeft mede betrekking op dochtermaatschappijen en samenwerkingsvennootschappen waarin wij vennoot zijn.

De Minister voor Wonen en Rijksdienst heeft het reglement dat Habion gebruikt goedgekeurd. Het reglement is beschikbaar via www.habion.nl.

4.5 De Raad van Commissarissen in 2016

De Raad van Commissarissen in 2016

De Raad van Commissarissen kwam in 2016 vijf keer in een reguliere vergadering bijeen. Alle commissarissen waren bij deze vergaderingen aanwezig. Naast deze vergaderingen:

- Besprak de Raad tijdens een strategiedag met het bestuur de strategie van de onderneming, de resultaten van de portefeuille-analyse en de ontwikkelingen in de (langdurige) zorg en invloed daarop op de huisvesting van ouderen. Ook werd een bezoek gebracht aan een locatie, waarbij ook met bewoners werd gesproken.

- Maakte de Raad met een stakeholders-bijeenkomst/property-tour langs diverse locaties van Habion verder kennis met de belanghouders en het bezit van Habion.
- Kwam de Raad voor twee themabijeenkomsten bijeen. Tijdens deze themabijeenkomsten wisselde de Raad van gedachten over de resultaten van het klanttevredenheidsonderzoek, de digitalisering van de klantbediening, de implementatie van de Woningwet en de stand van zaken van de ICT.

Alle leden van de Raad vervulden een actieve rol in de bijeenkomsten van de Raad.

De Raad stelt jaarlijks een jaarplan vast. Het jaarplan bevat ondermeer 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 2016 nam de Raad van Commissarissen onder meer besluiten over:

- De visie van de Raad van Commissarissen op toezicht
- Het jaarplan van de Raad van Commissarissen;
- De herbenoeming van een bestuurder
- Het profiel van een te werven bestuurder, naast de zittende bestuurder
- De benoeming van een bestuurder;
- De beoordeling en de bezoldiging van de bestuurders;
- De vaststelling van de jaarrekening en het verslag van de Raad van Commissarissen over 2015
- De opdrachtverlening van controle van de jaarstukken aan de accountant;
- De wijziging van het Reglement Raad van Commissarissen en de reglementen van de commissies van de Raad;

- De benoeming van een nieuwe vice-voorzitter van de Raad;
- Het gewenst aantal leden van de Raad van Commissarissen;
- De actualisatie van de profielschets van de Raad van Commissarissen;
- De benoeming van drie commissarissen en de herbenoeming van één commissaris;
- De indexatie van de bezoldiging van de Raad van Commissarissen.

In het afgelopen boekjaar keurde de Raad van Commissarissen onder meer goed:

- Het geactualiseerde vestigingsbeleid, acquisitiebeleid en dispositiebeleid;
- Diverse (des)investeringen vanwege transformatie of nieuwbouw complexen (Arcadia, Rotterdam; 't Kampje in Loenen aan de Vecht; De Molenhof, Zwolle; Florisberg, Muiderberg; Schoonoord, Baarn).
- Diverse verkopen (Verzorgingshuis De Bunterhoek en drie bijbehorende woningen, Nunspeet; verkoop grond in Beilen);
- De meerjarenbegroting 2017-2031, waarin opgenomen de begroting 2017;
- Ontwerp-scheidingsvoorstel DAEB-niet DAEB;
- Het vestigen van een recht van opstal t.b.v. traforuimte en het plaatsen van zonnepanelen bij diverse objecten;
- Het model bod aan gemeenten en model prestatie-afspraken;
- Het jaarverslag 2015;
- Het treasuryjaarplan 2016 en 2017;
- Wijziging van de statuten en het bestuursreglement;
- Het financieel reglement beleid en beheer;
- De fusie Habion met een aantal dochterondernemingen;
- De herbenoeming van een aantal leden van de klachtencommissie.

In 2016 heeft de Raad van Commissarissen verder met het bestuur onder meer over de volgende onderwerpen gesproken en daarover ook van advies gediend:

- De relatie met de belanghouders;
- De inrichting van het overleg met huurders;
- De transformatie van het zorgvastgoed naar woningen;
- Risicobeheersing;
- De implementatie van de Woningwet 2015;
- De integrale oordeelsbrief over het jaar 2015 van de Minister voor Wonen en Rijksdienst;
- De kwartaalrapportages Q4 2015 en Q1 tot en met Q3 over 2016;
- De managementletter en het accountants-verslag;
- De stand van zaken met betrekking tot de garantstelling van Habion van een lening van het Dutch International Guarantees for Housing (DIGH) van de BNG;
- 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 stichting Habion maar in dochter-ondernemingen, waarvan Habion steeds 100% aandeelhouder is. Wanneer er sprake is van een samenwerkingsconstructie met een andere partner is Habion gedeeltelijk eigenaar. De eisen waaraan een verbinding dient te voldoen staan beschreven in het verbindingenstatuut. Het verbindingenstatuut is te vinden op www.habion.nl.

‘Geen agenda. Alleen luisteren en ophalen.’

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

- goedkeuring oprichting rechtspersonen of het aangaan van samenwerkingsverbanden;
- consolidatie en accountantscontrole van alle afzonderlijke jaarstukken;
- verantwoording over de entiteiten in financiële rapportages;
- besluiten die het bestuur neemt in die gevallen waarin stichting Habion optreedt als aandeelhouder van een entiteit, dienen ter goedkeuring te worden voorgelegd aan de Raad van Commissarissen.

De indirecte toezichtsrol van de Raad van Commissarissen is in de statuten van Habion vastgelegd.

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 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 2016. 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 nieuw opgesteld integriteitsregister. De Raad van Commissarissen en de individuele leden zijn van oordeel dat de Raad zijn functie in 2016 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 2016 in overeenstemming met de integriteitscode van Habion gehandeld.

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 doet de Raad door aanwezig te zijn bij het huurders-overleg dat Habion met haar zorgpartners heeft en deelname aan het stakeholdersoverleg dat Habion jaarlijks heeft. De Raad van Commissarissen krijgt verder inzicht in de belangen van belanghouders via bezoeken aan zorgpartners en ontmoetingen met bewoners gedurende het jaar. Ook is er overleg geweest tussen het lid van de Raad van Commissarissen dat op voordracht van Nieuw Elan is voorgedragen en Nieuw Elan.

Relatie met Autoriteit woningcorporaties

De Autoriteit woningcorporaties is de externe toezichthouder op woningcorporaties. De Raad van Commissarissen is zich ervan bewust dat de externe toezichthouder zich steeds meer (ook) rechtstreeks richt tot de interne toezichthouder.

Het 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 Autoriteit woningcorporaties informeert, dan dient de Raad in laatste instantie deze zelf te melden aan de Autoriteit.

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 2016 geen meldingen aan de Autoriteit gedaan, omdat hiervoor naar overtuiging van de Raad geen aanleiding toe is geweest.

Relatie met accountant

De Raad van Commissarissen heeft op basis van een selectieprocedure in 2013 BDO Accountants aangewezen als accountant voor een periode van vier jaar. 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 de managementletter met de accountant en vergadert de auditcommissie jaarlijks éénmaal met de accountant buiten aanwezigheid van het bestuur.

De auditcommissie bespreekt jaarlijks het functioneren van de accountant in- en buiten aanwezigheid van de accountant. Daarbij maakt de commissie gebruik van de inbreng van het bestuur over het functioneren van de accountant. De Raad besluit in 2017 over het opnieuw aanwijzen van een accountant, vanwege het aflopen van de periode van vier jaar waarvoor de Raad BDO heeft aangewezen als accountant.

4.9 Commissies Raad van Commissarissen

Vorbereidingsoverleg

De voorzitter en vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen bereiden periodiek samen met de bestuurders de vergaderingen van de Raad van Commissarissen voor.

Deze voorbereiding vindt plaats in het zogeheten ‘vorbereidingsoverleg’ (tot 1 oktober 2016 ‘voorzittersoverleg’ geheten). Dit overleg heeft een vorbereidende 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 per 1 juli 2016 de heer mr. T. Vroon als vice-voorzitter tot 1 juli 2017. Daarvoor was mevrouw drs. F.J. Zijlstra MRE vice-voorzitter.

Het Vorbereidingsoverleg kwam in 2016 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 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. De Selectie- en remuneratiecommissie beschikt niet over besluitvormende bevoegdheden. De leden van het bestuur en de bestuurssecretaris zijn bij vergaderingen van de selectie- en remuneratiecommissie aanwezig.

De samenstelling van de Selectie- en remuneratiecommissie in 2016 was als volgt:

*Samenstelling Selectie- en remuneratiecommissie
Raad van Commissarissen in 2016*

Naam	Voorzitter	Lid
Selectie- en remuneratiecommissie	Vice-voorzitter Raad van Commissarissen (tot 01.07.16 mevrouw drs. F.J. Zijlstra MRE, vanaf 01.07.16 de heer mr. T. Vroon))	Voorzitter Raad van Commissarissen (mevrouw drs. M.J.A. Visser)

De selectie- en remuneratiecommissie kwam in 2016 vier keer bij elkaar. De commissie besprak ondermeer:

- De voorbereiding van de zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen;
- Het profiel voor de werving van een bestuurder, naast de zittende bestuurder
- De voorbereiding van de beoordeling en de bezoldiging van de bestuurders;
- De indexatie van de bezoldiging van de Raad van Commissarissen;
- De actualisatie van de profielschets Raad van Commissarissen;
- Het gewenst aantal leden van de Raad van Commissarissen;
- De werving van nieuwe commissarissen;
- De herbenoeming van een commissaris.

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 risico-beheersingssysteem, 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 2016 als volgt:

Samenstelling Auditcommissie Raad van Commissarissen in 2016

Naam	Voorzitter	Lid
Auditcommissie	de heer F.A.H. van der Heijden	Tot 01.07.16: mevrouw drs. M.J.A. Visser Vanaf 01.07.16: mevrouw drs. C. van der Weerd-Norder RA

De bestuurders, adjunct-directeur Financiën & Facilitaire Diensten, concern-controller en de bestuurssecretaris zijn bij vergaderingen van de auditcommissie aanwezig. Eens per jaar spreekt de auditcommissie met de accountant buiten aanwezigheid van de leden van het bestuur. Ook bespreekt de commissie eventuele aandachtspunten bij de controle van de jaarstukken met de accountant. De commissie laat zich op onderdelen adviseren door de externe accountant en door een extern bureau over acties op het gebied van financiering.

De auditcommissie vergaderde in 2016 vier maal. De auditcommissie besprak ondermeer:

- De (concept-)jaarstukken en accountantsverslag;
- De (meerjaren)begroting;
- De managementletter;
- Diverse kwartaalrapportages;
- De inrichting en wijze van functioneren van het risicobeheersingssysteem;
- Evaluatie samenwerking met accountant;
- Risicobeheersing;
- De fusie van Habion met een aantal dochterondernemingen;

- Het treasuryjaarplan 2016 en 2017;
- De ontwerp-scheidingsvoorstel DAEB-niet DAEB;
- Het controlplan;
- Het financieel reglement beleid en beheer.

4.10 Samenstelling Raad van Commissarissen

Samenstelling

De samenstelling van de Raad van Commissarissen in 2016 is in onderstaand rooster van aftreden aangegeven:

Rooster van aftreden Raad van Commissarissen Habion

Naam	De heer F.A.H. van der Heijden	De heer dr. ir. J. van Hoof	De heer drs. A.W.H. Klerkx	Mevrouw drs. M.J.A. Visser	De heer mr. T. Vroon	Mevrouw drs. C. van der Weerd-Norder RA	Mevrouw drs. F.J. Zijlstra MRE
Geboortejaar	1947	1980	1973	1952	1950	1964	1963
Functie	Lid	Lid	Lid	Voorzitter	Lid (tot 01.07.16) Vice-voorzitter (vanaf 01.07.16)	Lid	Vice-voorzitter (tot 01.07.16) Lid (vanaf 01.07.16)
Benoemd op voordracht van	Huurders-organisatie		Huurders-organisatie			Huurders-organisatie	
Datum eerste benoeming	01.07.09	01.07.16	01.07.16	01.01.12	01.07.09	01.07.16	01.01.13
Herbenoemd per	30.06.15	N.v.t.	N.v.t.	01.04.15	01.07.12 30.06.15	N.v.t.	01.01.17
Benoemd tot	30.06.17	01.07.19	01.07.20	01.04.19	30.06.17	01.07.20	01.01.21
Periode bij herbenoeming	N.v.t.	4 jaar	4 jaar	N.v.t.	N.v.t.	4 jaar	N.v.t.
Totale periode	8 jaar	7 jaar	8 jaar	7 jaar en 3 maanden	8 jaar	8 jaar	8 jaar

De benoemingstermijn van elke commissaris bedraagt in overeenstemming met de Governance-code Woningcorporaties maximaal 8 jaar.

Herbenoeming commissarissen

Op grond van het rooster van aftreden trad mevrouw drs. F.J. Zijlstra MRE per 1 januari 2017 af als commissaris van Habion. Zij was voor een nieuwe periode van 4 jaar beschikbaar. Op basis van een evaluatie van het functioneren van mevrouw Zijlstra in de afgelopen periode en de bijdrage die mevrouw Zijlstra in een nieuwe periode kan geven aan de gewenste ontwikkeling van Habion, heeft de Raad van Commissarissen eind 2016 haar herbenoemd als commissaris.

Voorafgaand aan deze herbenoeming heeft de Minister voor Wonen en Rijksdienst een positieve zienswijze op de geschiktheid en betrouwbaarheid afgegeven.

De Minister voor Wonen en Rijksdienst heeft in zijn zienswijze ondermeer aangegeven dat geen feiten of omstandigheden zijn aangetroffen die een bezwaar vormen tegen het afgeven van een positieve zienswijze. De Minister geeft tegelijkertijd ook aan dat er sprake is van een onverenigbaarheid bij herbenoeming, omdat mevrouw Zijlstra ook commissaris is bij een woningcorporatie in dezelfde woningmarktregio als Habion.

‘Doe wat je zegt en hou de vaart erin.’

De feitelijke herbenoeming kan volgens de Minister alleen dan plaats vinden wanneer de onverenigbaarheid is beëindigd. Habion heeft bezwaar gemaakt tegen het stellen van deze voorwaarde aan de benoeming. Dat deden we omdat de Minister niet bevoegd is tot het stellen van nadere voorwaarden én omdat er van een reële belangentegenstelling geen sprake is. Mevrouw Zijlstra is naast commissaris bij Habion commissaris bij een woningcorporatie die zich op een andere doelgroep dan waar Habion voor werkt richt. De Minister heeft in maart 2017 het bezwaar vanwege het stellen van een voorwaarde gegrond verklaard. De Minister geeft aan om die reden niet te zijn toegekomen aan de vraag of er sprake is van een reële belangentegenstelling.

Werving nieuwe commissarissen

De Raad van Commissarissen startte begin 2016 de werving van drie nieuwe commissarissen, vanwege het aftreden van drie commissarissen in 2015. Ten behoeve daarvan is het profiel van de Raad van Commissarissen geactualiseerd. Op basis daarvan heeft de Raad commissarissen gezocht voor de volgende profielen:

- profiel ouderen, zorg en innovatie;
- profiel Klantprocessen, dienstverlening en changemanagement;
- profiel Financiën en risicobeheer.

De wijze van werving is vorm gegeven in overeenstemming met de geldende wet- en regelgeving en Governancecode Woningcorporaties. Omdat twee van de drie te werven commissarissen op voordracht van de huurdersorganisaties werden benoemd is het profiel en de te volgen wervingsprocedure met de huurdersorganisaties overlegd. De werving van de nieuwe commissarissen heeft openbaar plaats gevonden. Een extern bureau heeft de werving begeleid. De Minister voor Wonen en Rijksdienst heeft een positieve zienswijze op de geschiktheid en betrouwbaarheid van deze personen als commissaris van Habion afgegeven.

Op basis van deze procedure heeft de Raad van Commissarissen de volgende personen per 1 juli 2016 benoemd:

- de heer dr. ir. J. van Hoof (profiel ouderen, zorg en innovatie);
- de heer drs. A.W.H. Klerkx (profiel Klantprocessen, dienstverlening en changemanagement);
- mevrouw drs. C.J. van der Weerd-Norder RA (profiel Financiën en risicobeheer).

Om een meer dakpansgewijs rooster van aftreden te bereiken is de heer Van Hoof benoemd voor een eerste periode van drie jaar. De overige nieuwe commissarissen zijn benoemd voor een periode van vier jaar.

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:

- PE-punten: De Vereniging van toezicht-houders bij woningcorporaties (VTW) stelt als voorwaarde aan het lidmaatschap het jaarlijks behalen van voldoende punten voor Permanente Educatie.
- Zelfevaluatie: eens per jaar evalueert de Raad zijn eigen functioneren. Een externe deskundige begeleidt om het jaar deze evaluatie.
- Actualiteiten: commissarissen volgen de ontwikkelingen op het gebied van de (sociale) volkshuisvesting in het algemeen en de huisvesting van kwetsbare ouderen in het bijzonder op de voet. Commissarissen houden vanzelfsprekend ook de ontwikkelingen ten aanzien van hun eigen vakgebied en de actualiteiten in de media bij.

- Themabijeenkomsten: Habion werkt periodiek in corporate aan deskundigheidsbevordering van commissarissen door de organisatie van themabijeenkomsten. In 2016 namen commissarissen deel aan diverse bijeenkomsten, vergaderingen en cursussen om hun kennis op peil te houden. Een overzicht van bijeenkomsten waarbij PE-punten zijn behaald is hieronder aangegeven.

Overzicht permanente educatie commissarissen 2015-2016

Naam commissaris	Jaar	Bijeenkomst/cursus/opleiding	Aantal PE-punten
De heer F.A.H. van der Heijden	2015	Masterclass financiële sturing en toezicht voor specialisten	7
		Update Nyenrode Commissarissencyclus	7
		In company bijeenkomst over Herzieningswet	2
	2016	Kansen en bedreigingen van een circulaire economie	2
		Het reglement financieel beleid en beheer	5
		Duurzaam bouwen	1
		Integriteit	2
	<i>Behaalde PE-punten</i>		26
	<i>Norm</i>		10
De heer dr. ir. J. van Hoof	2016	Ledenbijeenkomst VTW: zijn corporaties de opvangtehuizen/ bejaardenhuizen van de toekomst?	2
		Strategic control: methode voor toezicht op strategie	4
		Boardroom dynamics: interventietechnieken voor commissarissen	4
	<i>Behaalde PE-punten</i>		10
	<i>Norm (i.v.m. benoeming per 01.07.16)</i>		3
De heer drs. A.W.H. Klerkx	2016	The Internet of Things	2
		Toezicht houden op IT	2
	<i>Behaalde PE-punten</i>		4
	<i>Norm (i.v.m. benoeming per 01.07.16)</i>		3
Mevrouw drs. M.J.A. Visser	2015	Programma voor Commissarissen van de Erasmus Universiteit	60
		In company bijeenkomst over Herzieningswet	2
		VTW-jaarcongres	2
	2016	Interventietechniek voor commissarissen en toezichthouders	3
		Kennissessie Woningwet	4
		Rondetafelbijeenkomst WSW risicoraamwerk	3
	<i>Behaalde PE-punten</i>		74
	<i>Norm</i>		10
De heer mr. T. Vroon	2015	Recht op goed toezicht	4
		In company bijeenkomst over Herzieningswet	2
	2016	Masterclass zorgvastgoed	4
		<i>Behaalde PE-punten</i>	10
	<i>Norm</i>		10
Mevrouw drs. C.J. van der Weerd-Norder RA	2016	Strategie in een nieuw tijdperk voor woningcorporaties	4
		Het financieel reglement beleid en beheer	6
	<i>Behaalde PE-punten</i>		10
	<i>Norm (i.v.m. benoeming per 01.07.16)</i>		3

Naam commissaris	Jaar	Bijeenkomst/cursus/opleiding	Aantal PE-punten
Mevrouw drs. F.J. Zijlstra MRE	2015	Herzieningswet	2
	2016	Strategie in een nieuw tijdperk voor woningcorporaties	6
		Actualiteiten jaarverslaggeving 2015 voor woningcorporaties	3
		Opdrachtgeverschap voor commissarissen	3
		Risicobeheersing	2
			Behaalde PE-punten
		Norm	10

In de jaren 2015 en 2016 tezamen dient een commissaris minimaal 10 PE-punten te behalen, of, wanneer hij of zij een kortere periode commissaris is, een evenredig deel daarvan. Alle commissarissen hebben het minimaal aantal benodigde PE-punten behaald.

De opleidingskosten van de Raad van Commissarissen die voor rekening van Habion kwamen bedroegen in 2016 € 2.053 (2015 € 5.133).

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 16 februari 2016 zijn eigen functioneren over het jaar 2015, volgens het gebruikelijke schema zonder externe deskundige. De Raad formuleerde als thema's in het eigen functioneren over 2015 ondermeer het intensiveren van de dialoog met (huurders) organisaties en het belang van het hanteren van het klantperspectief bij het toezicht. Deze aandachtspunten kregen in 2016 vorm door tijdens de jaarlijkse strategiedag en de property-tour locaties van Habion te bezoeken, en tijdens deze dag ook huurders en andere belanghouders uit te nodigen. Een vertegenwoordiging van de Raad woonde bovendien de bijeenkomsten van het Huurdersplatform zorginstellingen bij.

De Raad besprak 10 februari 2017 zijn eigen functioneren over het jaar 2016, volgens het gebruikelijke schema met externe begeleiding. De Raad formuleerde als thema in het eigen functioneren over 2016 ondermeer het belang van aandacht voor het behoud van innovatie.

4.12 (Neven)functies leden Raad van Commissarissen

De leden van de Raad van Commissarissen vervulden in 2016 de volgende (neven)functies. De Wet bestuur en toezicht (opgenomen in het Burgerlijk Wetboek) beperkt het aantal functies dat een commissaris kan uitoefenen. De wet stelt de volgende beperkingen ten aanzien van het aantal commissariaten:

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

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

De heer F.A.H. van der Heijden

De laatste hoofdfunctie van de heer Van der Heijden was CEO van ABN AMRO Hypotheken Groep. In 2016 vervulde hij de volgende nevenfuncties:

Nevenfuncties in 2016	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht	Toelichting
Lid Raad van Commissarissen Waarborgfonds Eigen Woning	1	
Lid Raad van Commissarissen De Alliantie	1	
Lid Raad van Commissarissen Blauwtrust Groep BV	1	
Lid bestuur Stichting Vrienden van Amerpoort	0	Tot 01.03.16
Lid Raad van Toezicht Hypotheekfondsen Syntrus Achmea	1	
Executive consultant Calcasa BV	0	
Lid bestuur Symbid loanadministration	0	
Lid Raad van Commissarissen stichting Vastgoed zorgsector	0	Tot 30.06.16
Lid bestuur stichting Vastgoed zorgsector	0	Vanaf 30.06.16
Lid Raad van Commissarissen Habion	1	

De heer dr. ir. J. van Hoof

De heer Van Hoof is werkzaam als lector evidence-based design voor de zorg a.i. en als projectleider Verpleeghuis van de Toekomst aan Fontys Hogescholen in Eindhoven.

Ook is hij visiting professor bouwen en (ouderen) zorg aan de faculteit van architectuur van de Universiteit van Adelaide. Eerder was hij ondermeer werkzaam als hoofd Expertisecentrum Gezondheidszorg en Technologie van Fontys Hogescholen. In 2016 vervulde hij de volgende (neven)functies:

Nevenfuncties in 2016	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht	Toelichting
Lid Opleidingsprogramma dementie en woningcorporaties vanuit Programmaraad Zorgvernieuwing Psychogeriatric	0	
Rapporteur ISSO-publicatie 77. Levensloopbestendig wonen. Functie, ontwerp en uitvoering	0	
Lid auditcommissie International Society for Gerontechnology	0	
Penningmeester Herman Bouma Fonds voor Gerontechnologie	0	
Columnist InTech K&S en InTech I&E van UNETO-VNI	0	
Lid editorial board en reviewer diverse wetenschappelijke tijdschriften	0	
Lid bestuur stichting Vastgoed zorgsector	0	Vanaf 01.07.16
Lid Raad van Commissarissen Habion	1	Vanaf 01.07.16

De heer drs. A.W.H. Klerkx

De heer Klerkx is werkzaam als CTO en lid van de raad van bestuur van Sanoma learning. Daarvoor was hij ondermeer directeur IT-development bij

Ziggo en lid van de Raad van Toezicht van de Consumentenbond. In 2016 vervulde hij de volgende nevenfuncties:

Nevenfuncties in 2016	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht	Toelichting
Lid Raad van Commissarissen Rabobank Rijn en Heuvelrug	1	Voor 01.11.16 Lid Raad van Commissarissen Rabobank Kromme Rijnstreek
Lid advisory council 6hours Associates	0	
Adviseur Gerson Lehrman group	0	
Columnist CIO-magazine	0	
Columnist Executive people	0	
Lid bestuur stichting Vastgoed zorgsector	0	Vanaf 01.07.16
Lid Raad van Commissarissen Habion	1	Vanaf 01.07.16

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 2016 de volgende nevenfuncties:

Nevenfuncties in 2016	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht	Toelichting
Lid Raad van Commissarissen stichting Oost Flevoland Woondiensten	0	
Lid Raad van Commissarissen woonstichting SSW	0	
Voorzitter Raad van Commissarissen stichting Vastgoed zorgsector	0	Tot 30.06.16
Voorzitter bestuur stichting Vastgoed zorgsector	0	Vanaf 30.06.16
Voorzitter Raad van Commissarissen Habion	2	

De heer mr. T. Vroon

De heer Vroon was tot 1 augustus 2016 bestuurder van het College Bouw Zorginstellingen, en daarna vereffenaar in de

liquidatie van dit College. Eerder was hij ondermeer ook lector Zorggericht Bouwen aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. In 2016 vervulde hij de volgende nevenfuncties:

Nevenfuncties in 2016	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht	Toelichting
Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Cardia	2	Tot 01.03.16
Voorzitter bezwaaradviescommissie College Sanering Zorginstellingen	0	
Voorzitter bezwaaradviescommissie FGzPt	0	
Voorzitter bezwaaradviescommissie KNMG	0	
Voorzitter Geschillencommissie KNMP	0	
Voorzitter Commissie voor Bezwaar en Beroep V&VN	0	
Voorzitter Commissie voor Advies en Geschilbeslechting KNMT	0	
Voorzitter Commissie Integriteitszaken Voortgezet Onderwijs Gooi en Eemland	0	
Diverse kerkelijke functies	0	
Lid Raad van Commissarissen stichting Vastgoed zorgsector	0	Tot 30.06.16
Lid bestuur stichting Vastgoed zorgsector	0	Vanaf 30.06.16
Lid Raad van Commissarissen Habion	1	

Mevrouw drs. C.J. van der Weerd-Norder RA
Mevrouw Van der Weerd-Norder is partner van Accent Organisatie Advies. Daarvoor bekleedde

zij ondermeer diverse leidinggevende functies bij ABN AMRO Bank. In 2016 vervulde zij de volgende nevenfuncties:

Nevenfuncties in 2016	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 Commissarissen hogeschool InHolland	1	Vanaf 01.06.16
Lid bestuur stichting Vastgoed zorgsector	0	Vanaf 01.07.16
Lid Raad van Commissarissen Habion	1	Vanaf 01.07.16

Mevrouw drs. F.J. Zijlstra MRE
Mevrouw Zijlstra is werkzaam als managing partner van AuxiSolid B.V. en directeur/eigenaar van Noet & Maät B.V. 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 2016 de volgende nevenfuncties:

Nevenfuncties in 2016	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht	Toelichting
Lid Raad van Advies Wind Share Fund	0	
Ambassadeur Dutch Dream Foundation	0	
Lid Raad van Commissarissen SSH	1	Vanaf 18.05.16
Lid van de Raad van Commissarissen van Hoogvliet Beheer B.V.	0	Vanaf 01.07.16
Lid Raad van Commissarissen stichting Vastgoed zorgsector	0	Tot 30.06.16
Lid bestuur stichting Vastgoed zorgsector	0	Vanaf 30.06.16
Lid Raad van Commissarissen Habion	1	

4.13 Werkgeversrol

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

Naam	Functie	Datum in diensttreding	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

Er geldt dat beide bestuurders integraal bestuurlijk verantwoordelijk zijn voor de gang van zaken bij Habion. De bestuurders hebben intern afgesproken welke onderwerpen elke bestuurder als primair aandachtsgebied heeft.

De bestuurders zijn als bestuurder benoemd voor steeds een periode van 4 jaar. De Raad van Commissarissen besloot begin 2016 over herbenoeming van de heer Boerenfijn als bestuurder per 15 april 2016 voor een nieuwe periode van vier jaar. Voorafgaand aan dit besluit heeft de Minister voor Wonen en Rijksdienst een positieve zienswijze op de geschiktheid en betrouwbaarheid van de heer Boerenfijn als bestuurder van Habion afgegeven. De heer De Rond is per 1 oktober 2016 gestart als bestuurder. Meer informatie over zijn werving is opgenomen in § 4.4. 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 beoordeelt jaarlijks het functioneren van de leden van het bestuur. De Raad van Commissarissen doet dit op basis van een toetsingskader (zie § 4.3). De Raad van Commissarissen spreekt op basis van de jaarlijkse beoordeling verbeterpunten voor de komende periode af en bespreekt indien relevant ook aanvullende scholing.

De Raad van Commissarissen sprak zijn waardering uit over het functioneren van de heer Boerenfijn in 2016. Ook werden enkele aandachtspunten en te realiseren prestaties in 2017 met hem besproken. De Raad van Commissarissen voerde gezien de korte tijd dat de heer De Rond in dienst was van Habion geen beoordelingsgesprek over 2016 met hem. Wel besprak de Raad met hem een 100-dagen evaluatie die de heer De Rond had opgesteld en maakte de Raad ook met hem afspraken over de te realiseren prestaties.

Bezoldigingsbeleid en bezoldiging

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

Nevenfuncties bestuur

De volgende tabel geeft de nevenfuncties van de leden van het bestuur van Habion aan. Daarin is ook het aantal punten aangegeven op grond van de Wet bestuur en toezicht (opgenomen in het Burgerlijk Wetboek).

*‘Het moet de mensen die het betreft iets waard zijn.
Zonder waarde geen verandering.’*

Deze wet beperkt het aantal functies dat een bestuurder kan uitoefenen. 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 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.

Overzicht nevenfuncties leden bestuur in 2016

Lid bestuur	(Neven)functies in 2016	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht	Bezoldiging
De heer mr. P. Boerenfijn MRE	Lid deelnemersraad Waarborgfonds Sociale Woningbouw	0	Geen
	Directeur stichting Vastgoed zorgsector	0	Geen
drs. A.P.L. de Rond RC	Lid Raad van Toezicht Gezondheidscentrum De Rubenshoef	0	Ja
	Lid Raad van Toezicht Limor	1	Ja
	Penningmeester bestuur stichting ShootMe	0	Geen
	Directeur stichting Vastgoed zorgsector	0	Geen

Vastgoed zorgsector kent een kostendelings-overeenkomst met Habion: 15% van de bezoldiging van de leden van het bestuur Habion komt daarmee ten laste van stichting Vastgoed zorgsector.

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 kennis-ontwikkeling. Elk uur levert één PE-punt op.

Voor het bestuur van Habion geldt dat de heer Boerenfijn in de periode 1 januari 2015 tot 31 december 2017 minimaal 108 PE-punten dient te behalen. De heer De Rond, die per 1 oktober 2016 in dienst is getreden, dient in de periode 1 oktober 2016 tot 31 december 2017 minimaal 45 PE-punten te behalen. Er is geen minimaal te behalen aantal punten per jaar. Onderstaande tabel geeft het aantal behaalde PE-punten aan per 31 december 2016.

Aantal behaalde PE-punten leden bestuur per 31.12.16

Lid bestuur	Jaar	Cursus/opleiding	Aantal PE-punten	
mr. P. Boerenfijn MRE	2015	Programma leiderschapsontwikkeling bestuurders woningcorporaties	30	
		Management follow-up 19/20	3	
		In company Kennissessie novelle Woningwet	2	
		Masterclass Tussen systeem en bedoeling, over de relatie tussen toezichhouders en directeur-bestuurders	2	
	2016	Management Follow-up 19/20	13	
		Programma leiderschapsontwikkeling bestuurders woningcorporaties	10	
			Totaal	60
			Norm per 31.12.17	108
	Drs. A.P.L. de Rond RC	2016	Jaarcongres Controlling	5
			Jaarcongres Finance Transformation	5
		Totaal	10	
		Norm per 31.12.17	45	

4.14 Besluitvorming jaarstukken

De Raad van Commissarissen heeft in de vergadering van de Raad van Commissarissen van 16 juni 2017 de door het bestuur opgestelde jaarrekening (waarin opgenomen het verslag van de Raad van Commissarissen) en bestuursverslag 2016 in aanwezigheid van de accountant besproken. De accountant heeft de jaarrekening gecontroleerd en voorzien van een goedkeurende controleverklaring. De Raad van Commissarissen keurde op 16 juni 2017 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.

Mevrouw drs. M.J.A. Visser
voorzitter Raad van Commissarissen

De heer F.A.H. van der Heijden
Lid Raad van Commissarissen

De heer drs. A.W.H. Klerkx
Lid Raad van Commissarissen

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

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 Vastgoed zorgsector aan de volkshuisvesting in het algemeen en het wonen van ouderen in Nederland in het bijzonder.

Houten, 16 juni 2017
Raad van Commissarissen stichting Habion

De heer mr. T. Vroon
vice-voorzitter Raad van Commissarissen

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

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

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 voor leggen.

Aantal klachten

De klachtencommissie ontving in 2016 geen klachten (2015: 0).

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 2016 uit de volgende leden:

- Mevrouw mr. M. van Schie, onafhankelijk voorzitter;
- Mevrouw B.M. Holwerda, lid op voordracht van de huurders

De benoemingstermijn van mevrouw Van Schie en van mevrouw Holwerda liep in 2016 af.

Beide personen waren op grond van het reglement herbenoembaar voor een nieuwe (en laatste) periode van drie jaar. Voorafgaand aan de herbenoeming van mevrouw Holwerda heeft het bestuur huurdersorganisatie Nieuw Elan gevraagd of zij een herbenoeming van mevrouw Holwerda ondersteunen. Dit bleek het geval te zijn. Het bestuur besloot zowel mevrouw Van Schie en mevrouw Holwerda te benoemen voor een nieuwe periode.

De klachtencommissie kent één vacature. In afwachting van duidelijkheid over de inrichting van de klachtencommissie op basis van de Woningwet 2015 heeft het bestuur er in overleg met de voorzitter van de klachtencommissie voor gekozen de ontstane vacature vooralsnog niet in te vullen. Wanneer er meer duidelijkheid ontstaat over de wettelijke eisen aan de inrichting van klachtencommissies bij woningcorporaties, zal de samenstelling en de wijze van functioneren hieraan worden aangepast.

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

Amsterdam, januari 2017

Mevrouw mr. M. van Schie, *voorzitter*

Rooster van aftreden klachtencommissie

Naam	Datum benoeming	Datum herbenoeming	Eerstvolgende datum van aftreden
Mevrouw mr. M. van Schie, voorzitter	17.03.10	17.03.13 17.03.16	17.03.19 (niet herkiesbaar)
Mevrouw B.M. Holwerda	01.05.13	01.05.16	01.05.19 (niet herkiesbaar)



6 Lijst van gebruikte afkortingen en verklaring enkele begrippen en kleuren

Lijst van gebruikte afkortingen

Autoriteit:	Autoriteit woningcorporaties
BTIV:	Besluit Toegelaten Instellingen
DIGH:	Volkshuisvesting 2015 Stichting Dutch International Guarantees for Housing
ILT:	Inspectie leefomgeving en transport. De Autoriteit woningcorporaties is onderdeel van de ILT
Ministerie van BZK:	Ministerie van Binnenlandse Zaken & Koninkrijksrelaties
NWI:	Niet winst beogende instelling
Raad:	Raad van Commissarissen
VTW:	Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties
Woningwet:	Woningwet 2015
WNT:	Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector
WSW:	Waarborgfonds Sociale Woningbouw

Verklaring enkele begrippen

Bedrijfswaarde:

Customer effort score:

De Customer Effort Score wordt bepaald door de bewoner te vragen hoeveel moeite hij / zij moet doen om een verzoek of vraag afgehandeld te krijgen.

Bewoners mogen antwoorden op een 5-puntschaal: zeer weinig moeite, weinig moeite, niet veel / niet weinig moeite, veel moeite en zeer veel moeite. Voor de berekening tellen we de categorieën 'veel moeite' en 'zeer veel moeite' bij elkaar op. Met andere woorden hoe lager de CES, hoe beter.

De Net Promotor Score:

De Net Promotor Score wordt bepaald door de respondent te vragen in welke mate hij / zij een woning van Habion met de dienstverlening van de beheerpartij zou aanbevelen aan vrienden, collega's en familie. Bewoners mogen antwoorden met een rapportcijfer op een schaal van 1 tot en met 10. De groep bewoners die een 6 of lager geeft noemen we de criticasters. De groep die een 7 of 8 geeft noemen we de passief tevreden en de groep die een 9 of een 10 geeft de promotors. Voor de berekening van de NPS wordt de categorie 'criticasters' in mindering gebracht op de categorie 'promotors'. Met andere woorden, hoe hoger de NPS, hoe beter.

Direct rendement:

de huuropbrengsten verminderd met huurderiving, 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). Habion hanteert als norm dat de solvabiliteit gedurende de komende 15 jaar elk jaar 25% of hoger is.

Interest coverage ratio ratio (ICR):

de verhouding tussen de operationele kasstroom en de rentelasten. Als de ICR hoog is, betekent dit dat Habion de rentelasten relatief gemakkelijk kan voldoen uit de kasstroom. Norm is dat de ICR gedurende de komende 15 jaar elk jaar 1,7 of hoger is.

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. Norm is dat de DSCR gedurende de komende 15 jaar elk jaar 1,2 of hoger is.

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. Norm is dat de LTV-waarde gedurende de komende 15 jaar elk jaar 70% of lager is.

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. Norm is dat de dekkingsratio gedurende de komende 15 jaar elk jaar 50% of lager is.

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 zorginstellingen 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 zorginstellingen 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

Diverse paragrafen in dit bestuursverslag zijn voorzien van een tabel waarin verantwoording over de realisatie van de doelstellingen van 2016 wordt afgelegd. De verklaring van de gebruikte kleuren is:

 = doelstelling gerealiseerd

 = doelstelling niet in 2016 gerealiseerd, maar wel naar verwachting in 2017.

 = doelstelling niet gerealiseerd

Bijlage: overzicht gemeenten waar Habion actief is

Gemeente	Aantal woningen	Aantal zorgeenheden	Ontwikkelingen vastgoed	Prestatie- afspraken	Bijzonderheden
Aa en Hunze	32	60		Ja	Vernieuwing 't Holthuys, Annen
Aalsmeer	100	180		Nee	
Alkmaar	120	94	Zorgeenheden omgezet naar 23 woningen (De Vleugels)	Ja	Gemeente Alkmaar heeft samenwerkingsovereenkomst tussen Habion en Zorgcirkel onderschreven Oplevering deel renovatie De Vleugels
Almere	66	130		Nee	
Amsterdam	102	98		Ja	
Apeldoorn	144	211	69 woningen nieuwbouw opgeleverd (Anklaar)	Nee	Sloop verzorgingshuis Wilhelmina t.b.v. nieuwbouw Anklaar Oplevering eerste fase project Anklaar (69 woningen)
Arnhem	21	0		Nee	Prestatie-afspraken in voorbereiding
Baarn	23	0		Nee	Overleg over nieuwbouw Schoonoord, Baarn
Berkelland	112	182		Nee	Habion neemt deel aan regietafel Wonen met zorg
Bronckhorst	88	109		Nee	
Bunnik	66	78		Nee	
Dalfsen	74	57		Nee	
De Bilt	33	79		Nee	
Delft	137	0		Ja	
Doetinchem	22	122		Nee	Overleg met bewoners, zorginstelling en gemeente over 2 ^e jeugd 't Weerdje. Doetinchem
Dordrecht	0	83		Nee	
Ede	95	151		Nee	
Elburg	60	48		Nee	Habion neemt deel aan regionaal platform Wonen en Zorg
Epe	96	86		Nee	Habion neemt deel aan regionaal platform Wonen en Zorg
Franekeradeel	46	86		Nee	
Giessenlanden	14	0		Nee	
Goes	71	100		Ja	
Gooise Meren	30	66		Nee	Overleg over nieuwbouw Florisberg, Muiderberg
Harderwijk	211	162		Nee	Habion neemt deel aan regionaal platform Wonen en Zorg
Hattem	72	82		Nee	
Heerde	48	151		Nee	
Heerenveen	42	0		(N)gb	
Hellendoorn	83	227		Nee	Huisvesting statushouders
Hilversum	42	0		Nee	Prestatieafspraken in voorbereiding
Houten	0	17		Nee	
Huizen	161	46		Ja	

Gemeente	Aantal woningen	Aantal zorgeenheden	Ontwikkelingen vastgoed	Prestatie- afspraken	Bijzonderheden
Kampen	116	75		Ja	Habion neemt deel aan platform WWZ 038
Langedijk	71	0		Nee	Overleg over transformatie locatie Buiten Zorg.
Leerdam	137	93		Ja	Deelname in 2016 van Habion aan bestuurlijk overleg wonen, zorg welzijn.
Leeuwarden	301	256		Ja	Habion neemt deel aan samenwerkingsverband Wonen met Zorg Bestuurlijk overleg over toekomst zorgcentrum Het Nieuwe Hoek, Leeuwarden
Lochem	60	68		(N)gb	
Medemblik	20	32		Ja	
Menameradiel	192	70		Nee	Bestuurlijk overleg over toekomst terrein Orxmastate, Menaldum Overleg over huisvesting statushouders
Midden-Drenthe	0	0 0		Nee	Voorbereiding verkoop grond Beilen
Neder-Betuwe	68	0		Ja	
Noordenveld	0	55		Nee	Habion neemt deel aan workshop in kader van woonvisie Noordenveld.
Nunspeet	55	103		Nee	Habion neemt deel aan regionaal platform Wonen en Zorg Verkoop zorggebouw De Bunterhoek en 3 daarbij gelegen woningen aan zorginstelling
Oldebroek	35	56		Nee	Regulier jaarlijks overleg met wethouders wonen en zorg
Oldenzaal	93	66		Nee	Regulier jaarlijks overleg met wethouders wonen en zorg
Ooststellingwerf	21	92		Nee	
Oudewater	42	70		Nee	
Oude-IJsselstreek	33	0		Nee	
Overbetuwe	40	0		Nee	
Pijnacker-Nootdorp	121	0		Nee	Habion is partner in samenwerkingsverband Weidevogelhof
Putten	81	47		Nee	
Raalte	0	56		(N)gb	
Rheden	126	51		Nee	Prestatieafspraken in voorbereiding
Rijssen-Holten	19	0		Nee	Overleg over toekomst De Diessenplas, Holten

Gemeente	Aantal woningen	Aantal zorgeenheden	Ontwikkelingen vastgoed	Prestatie- afspraken	Bijzonderheden
Rotterdam	275	84	Omzetting zorgeenheden naar 23 woningen (Arcadia)	Nee	Gemeente Rotterdam zet verspreid in de gemeente 'Huizen van de Wijk' op. Gebouw Arcadia van Habion is zo'n Huis van de Wijk geworden. Oplevering 1ste fase renovatie Arcadia
Schiedam	100	80		Nee	
Stichtse Vecht	33	76		Ja	Experimentenregeling afgesproken voor woningtoewijzing transformatie-object 't Kampje, Loenen aan de Vecht
Tholen	30	78		Nee	
Twenterand	105	140		Nee	Overleg over wijkgerichte aanpak wonen met zorg
Tynaarlo	142	0		Nee	
Utrecht	332	100		Nee	
Utrechtse Heuvelrug	85	269		Nee	Prestatieafspraken in voorbereiding
Veendam	74	0		Nee	
Voorst	78	86	Omzetting zorgeenheden naar 84 woningen (De Benring)	Nee	Oplevering transformatie De Benring, Voorst
Waalwijk	30	0		Nee	Prestatieafspraken in voorbereiding
Wijdmeren	20	56		Nee	
Winterswijk	36	102		Nee	
Woerden	46	28		Nee	
Zaltbommel	25	180		Ja	
Zederik	30	0		Nee	Prestatieafspraken in voorbereiding
Zeist	128	0		Nee	
Zevenaar	25	0		Nee	
Zwolle	47	102		Nee	Overleg over transformatie De Molenhof, Zwolle

(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.

