



Habion



Stichting Habion

JAARVERSLAG 2024

Jaarverslag Habion

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

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

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

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

Stichting Habion

JAARVERSLAG 2024

Inhoud

1	Habion in 2024	7
2	Beschouwing bestuur over 2024	9
3	Volkshuisvestingsverslag	13
3.1	Missie en visie Habion	13
3.2	Strategische doelstellingen Habion	13
3.3	Beleggersfunctie Habion	14
3.3.1	Habion: een maatschappelijk belegger	14
3.3.2	Onze visie op vastgoed	16
3.3.3	Samenstelling vastgoedportefeuille	20
3.3.4	Ontwikkeling vastgoedportefeuille	20
3.3.5	Verkoop	25
3.3.6	Benchmarking	29
3.4	Beheer- en verhuurfunctie	33
3.4.1	Een thuis is meer dan een huis	33
3.4.2	Toewijzing van woningen	34
3.4.3	Betaalbaarheid en huurprijsontwikkeling	38
3.4.4	Duurzaamheid	39
3.4.5	Vooruitblik	40
3.5	Transformatie van zorgvastgoed naar woningen, renovatie en onderhoud	41
3.5.1	Nieuwe woonvormen voor ouderen	41
3.5.2	De transformaties van Habion	41
3.5.3	Kwaliteit van het vastgoed	42
3.5.4	Vooruitblik	44
3.6	Betrekken van bewoners, zorgorganisaties en andere belanghouders	45
3.6.1	Bewonerstevredenheid	45
3.6.2	Habion als gewilde partner	45
3.6.3	Bewoners	47
3.6.4	Leveranciers	48
3.6.5	Gemeenten en rijksoverheid	48
3.6.6	Leefbaarheid	50
3.6.7	Vooruitblik	50

3.7	Financiële sturing, risicosturing, governance & integriteit	51
3.7.1	Financiële sturing	51
3.7.2	Ontwikkeling en realiseerbaarheid waarde vastgoed in exploitatie	56
3.7.3	Risicosturing	57
3.7.4	Integriteit & governance	60
3.7.5	Vooruitblik	61
3.8	Enkele andere onderwerpen	62
3.8.1	Verbindingen	62
3.8.2	Scheiding DAEB-niet DAEB	64
3.8.3	Sponsoring	64
3.8.4	Organisatie	64
4	Verslag Raad van Commissarissen	66
4.1	Beschouwing	66
4.2	Toeziets-, advies- en werkgeversrol	66
4.3	Visie op bestuur en toezicht	67
4.4	Governance	69
4.5	Besluitvorming Raad van Commissarissen in 2024	69
4.6	Risicobeheersing en toezicht op verbindingen	70
4.7	Integriteit en onafhankelijkheid	71
4.8	Relatie met belanghouders	72
4.9	Samenstelling Raad van Commissarissen	73
4.10	Commissies Raad van Commissarissen	74
4.11	Eigen functioneren Raad van Commissarissen	75
4.12	(Neven)functies leden Raad van Commissarissen	77
4.13	Werkgeversrol	81
4.14	Besluitvorming jaarstukken	83
4.15	Tot slot	83
5	Verslag klachtencommissie	85
	Bijlage 1: Lijst van gebruikte afkortingen en verklaring enkele begrippen	89
	Bijlage 2: Overzicht gemeenten waar Habion actief is	92
	Colofon	95



Habion in het kort in 2024

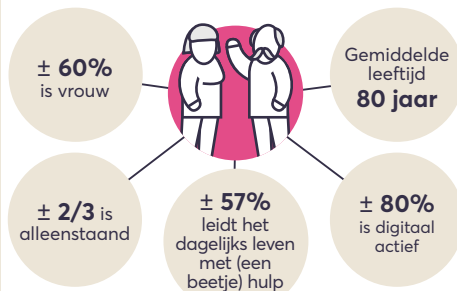


inclusief bezit VOF Habion Amaris De Veste

Ons vastgoed



Onze bewoners



Bewoners- tevreden- heid



Hoogtepunten



Oplevering
Verde Vista Zoeterwoude,
119 woningen



Voorbereiding
wijkvernieuwing
110-Morgen Rotterdam



Liv inn
winnaar PropertyNL
Healthcare Award



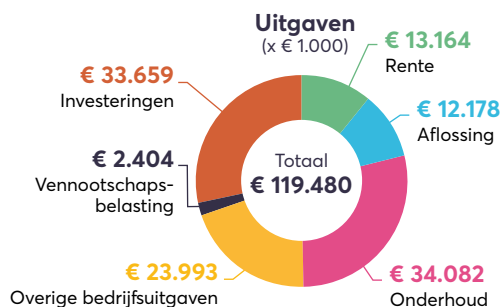
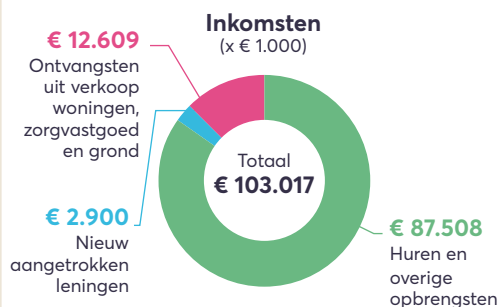
Realiseren
Liv inn in Alkmaar
en Delft



In bezit
De Kazernehof Tilburg,
56 woningen

Financiën

Inkomsten en uitgaven o.b.v. kasstroomoverzicht



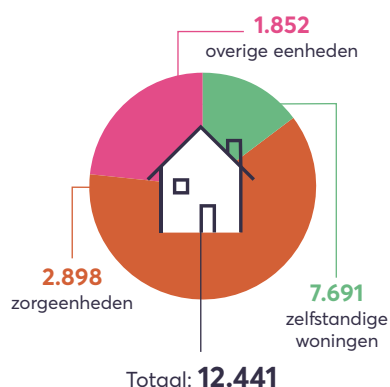
€ 21,3
operationeel
jaarresultaat
(voor belasting,
x € 1 miljoen)

€ 27,9
miljoen
geïnvesteed in
nieuwbouw,
transformatie,
verbetering en
duurzaamheid

73%
solvabiliteit
(eigen vermogen/
totaal vermogen,
o.b.v. markt-
waarde)

€ 1.054
eigen vermogen
(x € 1 miljoen)

Aantal eenheden Habion (incl. VOF Habion Amaris de Veste)

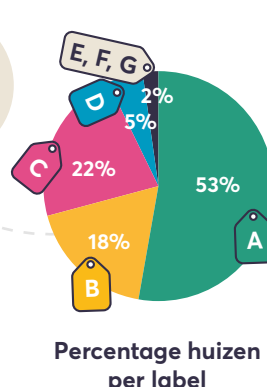


Ons vastgoed

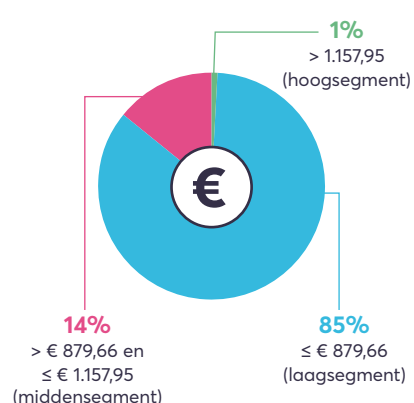
5,2%
mutatiegraad
woningen

B
gemiddeld
energielabel
zelfstandige
woningen

€ 685,56
gemiddelde
huurprijs per maand
met gereguleerd
huurcontract



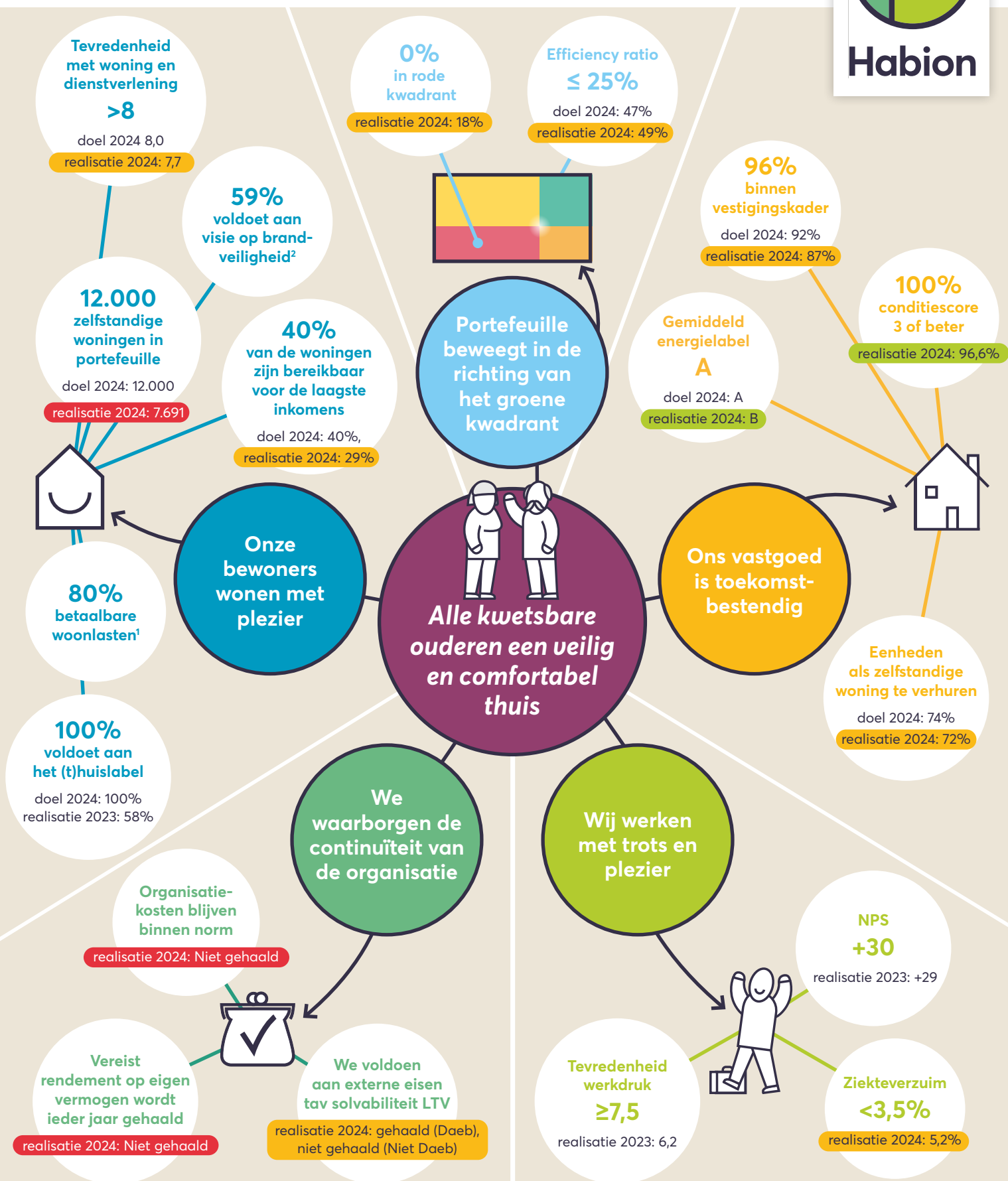
Aandeel woningen naar huurprijs per maand



Doelen en KPI's 2032



Habion



● Doel 2032 gerealiseerd ● Doel 2024 gerealiseerd, doel 2032 nog niet gerealiseerd ● Doel 2024 niet gerealiseerd of niet opgesteld, doel 2032 nog niet gerealiseerd
 ● Wij verwachten het doel in 2032 niet te realiseren ● Niet gemeten in 2024

¹ De betaalbaarheid van het wonen voor onze bewoners hebben we niet volledig in de hand. Bewoners met alleen een AOW, eventueel aangevuld met een bescheiden pensioen, hebben een kwetsbare financiële positie. We zien echter jaar op jaar dat het aandeel bewoners dat bij Habion betaalbaar woont toeneemt. We realiseren ons echter dat we nog lang niet zijn waar we willen zijn. Daarom blijven we, binnen de mogelijkheden die we hebben, sturen op betaalbare woonlasten voor onze bewoners

² Wij inventariseren periodiek de brandveiligheid van onze gebouwen. Daarnaast hebben wij een visie op brandveiligheid opgesteld, die extra eisen stelt aan de brandveiligheid van onze gebouwen ten opzichte van de wet.

2 Beschouwing bestuur over 2024

Inleiding

Terugkijkend is de kortste samenvatting over 2024: ploeteren, ploegen en zaaien om in 2025 te kunnen oogsten. Er lijkt een steeds grotere kloof te ontstaan vanuit de leefwereld van bewoners en medewerkers, en de systeemwereld vanuit de overheid. In de Nationale Prestatie Afspraken spreken we af dat er door corporaties 30.000 nieuwe woningen per jaar gebouwd gaan worden maar ondertussen nemen de procedures tegen de start van die nieuwbouw alleen maar toe. Niet alleen door bezwaarprocedures van bijvoorbeeld klagende omwonenden, maar ook door overheidsbeleid; procedures, grondprijsbeleid, gebrek aan personeel bij overheden, stikstofproblematiek e.a.. Door de belangentegenstellingen worden oplossingen steeds vooruitgeschoven en liggen projecten waar mensen goed oud kunnen worden stil, zonder uitzicht op perspectief. In Amersfoort, Harderwijk, Hattem, Epe en Driebergen liggen hele concrete projecten met in totaal zo'n 700 nieuwbouwwoningen plat. En er zitten 600 woningen in de pijplijn waar links en rechts de struikeldraadjes al gespannen worden. De vergrijzing van Nederland wacht echt niet op polderoplossingen, het is hartstikke frustrerend en de vraag is of de urgentie die Habion voelt gedeeld wordt. Het is de hoogste tijd dat er vanuit Den Haag iets gebeurt!

Investeren in oud worden: Nationale Prestatieafspraken

In 2024 zijn de in 2022 afgesproken Nationale prestatieafspraken (NPA) geactualiseerd. Het mooie van de NPA is dat het een duidelijke richting geeft van wat er van woningcorporaties gevraagd wordt, welke condities er nodig zijn en zicht is gegeven op het langjarig investeringsklimaat. Met name het Duurzame Prestatie Model (DPM) geeft inzicht hoever de polsstok van zowel de corporatiesector als geheel als de individuele corporatie reikt. Als we ons aandeel in de NPA willen halen moeten we ieder jaar ongeveer 0,5% van de 30.000 geprognostiseerde nieuwe huurwoningen realiseren.

Hoewel door bezwaarprocedures we veel minder woningen hebben opgeleverd dan we gewild zouden hebben, is er in het verslagjaar toch ook goed nieuws te melden. In Zoeterwoude werden 119 nieuwbouwwoningen opgeleverd met een prachtig concept om met behulp van de drie pijlers van Habion (gebouw, gemeenschap en leveranciers) thuis goed oud te kunnen worden. Ander goed nieuws is dat we twee nieuwe Liv Inn's hebben gerealiseerd in Delft en Alkmaar. In Delft hebben we tevens alle bestaande woningen in ons bezit aangepakt en verduurzaamd. In Rotterdam hebben we de Orpheusflat aangepakt en voorzien van een warme jas. Ook zijn we in Beverwijk onze belofte nagekomen om de in 2023 verworven 114 woningen van Fonds Sluiterman van Loo in samenspraak met bewoners te verduurzamen. Alles bij elkaar hebben we in 2024 ongeveer € 27,9 miljoen in nieuwbouw, renovatie en verduurzaming geïnvesteerd. Het grote probleem blijft echter dat de pijplijn van startklare projecten stagneert. We rekenen er op dat we in 2025 kunnen beginnen met nieuwbouw in Zaltbommel (89 woningen) en Rotterdam (75 woningen in de wijk 110 Morgen in Rotterdam).

Bij sloop en vervangende nieuwbouw maken we ons hard om te slopen gebouwen tijdelijk te gebruiken om andere op de woningmarkt kwetsbare doelgroepen tijdelijk te huisvesten. We gaan geen gebouwen laten leegstaan terwijl er ook een schrijnende vraag is naar tijdelijk gebruik. Dat kunnen vluchtelingen zijn of mensen die door omstandigheden gedwongen worden anders op straat te leven. Zo wordt in Rotterdam een gebouw aan de Cliostraat tijdelijk voor dit doel ingezet. Het zou mooi zijn als we in de wijk een treintje kunnen maken, waarbij bewoners wiens woning wordt vernieuwd tijdelijk in een gebouw kunnen wonen dat later op de planning staat om aangepakt te kunnen worden.

Verkoop en aankoop

Habion voert een actief portefeuillebeleid. Dat heeft alles te maken met het tempo van de vergrijzing en de geografische spreiding

daarvan. In 2023 hebben we gemeld dat de verkopen stagneerden als gevolg van een door de gemeente Leeuwarden aangespannen procedure tegen de verkoop voornemens van Habion. Veel andere gemeenten besloten die kat even uit de boom te kijken. Vlak voor de jaarwisseling is op basis van de procedures bij de Geschillencommissie Prestatieafspraken, de door de minister gefaciliteerde mediation en uiteindelijk een besluit van de minister helderheid verschaft. Op basis daarvan heeft de Autoriteit woningcorporaties in meerdere verkooptrajecten, waaronder Leeuwarden, een vergunning voor verkoop verstrekt. Habion is verheugd dat hierdoor het ruim 10 jaar geleden ingezette transformatiebeleid van de portefeuille door kan gaan. In 2024 zijn 5 locaties verkocht waarvan 1 aan een collega woningcorporatie en 4 aan private partijen. Bij verkoop aan private partijen stelt Habion strengere eisen op het gebied van huurbeleid en verkoop dan de Woningwet voorschrijft.

Het geld dat de verkoop opbrengt gebruikt Habion om te investeren in beschikbaarheid, verduurzaming en betaalbaarheid. Concreet in de bouw van honderden nieuwe zorggeschikte woningen, het vervangen van de woningen met een E, F of G-label door isolatie en sloop en vervangende nieuwbouw en het voeren van een gematigd huurbeleid voor de doelgroepen van beleid met de laagste inkomens. We zijn ons er zeer van bewust dat de vergrijzing in de eerste plaats vraagt om de beschikbaarheid van voldoende zorggeschikte woningen met actieve gemeenschappen en leveranciers om samen oud te worden. We zijn dan ook blij dat wij in 2024 konden besluiten om de nieuwbouwlocaties in Utrecht en in Rotterdam aan te kopen. Daar worden 81 woningen voor ouderen, dichtbij winkels en een NS-station gerealiseerd. De oplevering is in 2027 voorzien.

Solidariteit

In 2024 is in de sector een stevige discussie gevoerd over het thema solidariteit. Uit de

Habion in de media

Wij zijn trots op onze bijdrage aan het veilig en comfortabel wonen van ouderen met anderen te delen, bijvoorbeeld via dit jaarverslag. Maar mooi is ook als anderen vertellen over ons werk. Gelukkig komt dat regelmatig voor:

- De Telegraaf besteedde aandacht aan het Liv inn concept met een paginagroot [artikel](#).
- Bekijk het geweldige [filmpje](#) dat branchevereniging Aedes maakte over Liv inn maakte.
- Het Duits/Franstalige kwaliteits-tv-kanal Arte.tv maakte een [reportage](#) over innovatieve woonconcepten.
- Bekijk [hier](#) het Engelstalige filmpje dat Euronews maakte over 'creative caring' (2024).

Zie voor een overzicht hoe Habion in de afgelopen jaren in de visuele media aan bod kwam www.habion.nl/in-de-media/

NPA en het DPM blijkt dat de sector als geheel de opgave net aan zou kunnen, maar dat er regionaal grote verschillen zijn. Het idee van solidariteit is dat corporaties met meer middelen dan opgaven bijspringen in regio's waar meer opgaven dan middelen zijn. Voor Habion is dat geen nieuw onderwerp. Als landelijk werkende corporatie helpen we al jaren lokaal werkzame collega's als die de opgave niet aankunnen. Dat doen we graag op het gebied van onze specialiteit, het huisvesten van kwetsbare ouderen. Ons uitgangspunt daarbij is dat we investeren en niet doneren. Dat heeft sinds 2010 mooie voorbeelden opgeleverd in verschillende vormen van het verstrekken van laagrentende leningen, overname van bestaand bezit of nieuwbouwprojecten, de bijdrage aan Vestia, fusie of een combinatie van oplossingen vanuit het perspectief van win – win.

In 2024 hebben we met collega WoonInvest de taakoverdracht van 91 woningen in Scheveningen voorbereid, zodat WoonInvest een lening met een hoge rente met het vastgoed mee kon laten gaan.

In Tilburg hebben we 56 woningen via een taakoverdracht van Mooiland overgenomen. Een punt van zorg rond het thema solidariteit is dat Habion door haar landelijke toelating meer dan andere corporaties in veel regio's actief is en dat er daarmee op veel plaatsen een beroep op solidariteit gedaan zou kunnen worden. Daarmee komt de eigen opgave mogelijk onder druk. We hebben dat bij Aedes onder de aandacht gebracht en vertrouwen er op dat daar, samen met ons track record op dit thema, rekening mee wordt gehouden.

Vergrijzing en continuïteit van dienstverlening

De arbeidsmarkt vertoont signalen van krapte. Als geen ander zien we de effecten van de demografische ontwikkeling van een vergrijzende samenleving. Dat was reden om eens na te denken over strategische personeelsplanning. Zowel voor de eigen directe werkzaamheden als die van onze partners. Als regiecorporatie zijn we immers afhankelijk van de bezetting bij onze leveranciers. We zien al jaren de uitstroom bij zorgorganisaties en nu ook een sneller verloop bij onderhoudsbedrijven en vastgoedmanagers. Dat baart reden tot zorg omdat we onze bewoners graag continuïteit van dienstverlening bieden. Met onze drie pijlers waarbij de zorgvraag deels verandert in een burenvraag proberen we onze bewoners toegang tot zorg te blijven bieden. Voor de problemen bij de onderhoudsbedrijven en bij de vastgoedmanagers onderzoeken we hoe we het grijze kapitaal onder bewoners kunnen benutten. Met de onderhoudsbedrijven en vastgoedmanagers onderzoeken we hoe in een veranderende arbeidsmarkt de dienstverlening geborgd kan worden. We zien veel mutaties en overdrachtsproblemen waar bewoners last van hebben. In 2024 is de samenwerking met één vastgoedmanager en één onderhoudsbedrijf beëindigd. Bij onze belangrijkste leverancier Stichting Vastgoed Zorgsector is het onderwerp Strategische Personeelsplanning stevig op de kaart gezet. Vooralsnog is daar geen sprake van discontinuïteit van de dienstverlening en kunnen vacatures kwalitatief goed en snel worden ingevuld.

Vooruitzicht 2025

Zoals in de inleiding benoemd was 2024 een jaar waarin vooral hard gewerkt is om in 2025 aansprekende resultaten te kunnen oogsten. In het voorjaar verwachten we een aantal belangrijke einduitspraken van de Raad van State. Dat gaat om slepende procedures waarbij Habion en de gemeenten in de gevoerde kort gedingen in het gelijk zijn gesteld. Ook zal een groot aantal lopende verkooptrajecten kunnen worden afgerond nu de minister en de Aw duidelijkheid hebben verschaft. Al met al verwachten we in 2025 te kunnen oogsten om de groeiende groep kwetsbare ouderen samen goed oud te kunnen laten worden in een veranderend Nederland.



Peter Boerenfijn (links) en Ton de Rond (rechts)

Tot slot

Het bestuur spreekt zijn dank uit aan alle bewoners, overleggen en organisaties waarmee we in 2024 hebben samengewerkt om ouderen in Nederland een veilig en comfortabel thuis te bieden. Ook alle medewerkers die ten behoeve Habion werkzaam waren bedanken we voor hun inzet.

Utrecht, 24 juni 2025

Bestuur Stichting Habion

w.g. de heer mr. P. Boerenfijn MRE
Bestuurder

w.g. de heer drs. A.P.L. de Rond RC
Bestuurder



3 Volkshuisvestingsverslag

3.1 Missie en visie Habion

De missie van Habion luidt:

Alle kwetsbare ouderen een veilig en comfortabel thuis!

De visie van Habion luidt:

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

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

Onze bewoners hebben een hoge leeftijd (gemiddeld ongeveer 80 jaar). Vaak hebben deze ouderen een inkomen dat lager is dan € 47.699 (= maximale inkomensgrens voor eenpersoonshuishouden om in aanmerking te komen voor een woning in het lage segment). Habion wil circa 70% van onze huurwoningen aan bewoners uit deze inkomensgroep toewijzen. De overige circa 30% willen we toewijzen aan bewoners met een inkomen hoger dan € 47.699. Dat doen we omdat ook uit de groep ouderen met een hoger inkomen (of meer vermogen) vraag is naar passende woonruimte: kwetsbare ouderen verhuizen wegens een zorgvraag en niet vanwege een wooncarrière. Habion hanteert hierbij een bovengrens aan het inkomen van circa € 70.000 (= circa 1,5 x € 44.699).

3.2 Strategische doelstellingen Habion

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

1. Onze bewoners wonen met plezier
2. Onze vastgoedportefeuille beweegt in de richting van het groene kwadrant
3. Ons vastgoed is toekomstbestendig
4. Wij waarborgen de continuïteit van de organisatie
5. Wij werken met trots en plezier.

De strategische doelstellingen hebben we uitgewerkt in een aantal prestatie-indicatoren (kpi's). Habion in het kort (zie onderdeel 1 van dit jaarverslag) geeft de voortgang in de realisatie van deze prestatie-indicatoren aan.

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

- Beleggersfunctie (zie § 3.3)
- Beheer- en verhuurfunctie (zie § 3.4)
- Transformatie, renovatie en onderhoud (zie § 3.5)

Deze kernfuncties lichten we in de volgende paragrafen toe.

3.3 Beleggersfunctie Habion

3.3.1 Habion: een maatschappelijk belegger

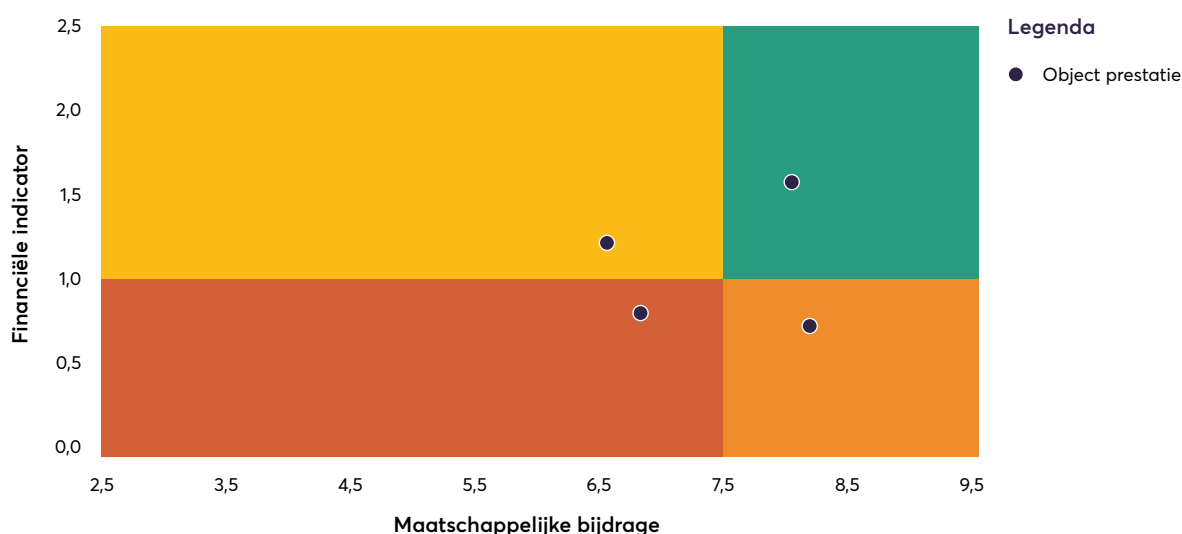
De beleggersfunctie richt zich op de sturing van de vastgoedportefeuille. De sturing is erop gericht een juiste balans te vinden tussen het risico/rendementprofiel en de maatschappelijke bijdrage van ons vastgoed. Om deze balans inzichtelijk te maken hanteren we een portefeuillemodel. Dit model stelt ons in staat te sturen op waarde creatie, zowel op financieel als maatschappelijk gebied.

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

- Kwadrant 1: ongunstig risico/rendementprofiel en lage maatschappelijke bijdrage;
- Kwadrant 2: ongunstig risico/rendementprofiel en hoge maatschappelijke bijdrage;
- Kwadrant 3: gunstig risico/rendementprofiel en lage maatschappelijke bijdrage;
- Kwadrant 4: gunstig risico/rendementprofiel en hoge maatschappelijke bijdrage.

Habion als maatschappelijk belegger: portefeuillemodel Habion

Het beleid is erop gericht geen gebouwen in portefeuille te hebben die in het rode kwadrant van het model vallen. Het streven is zoveel mogelijk gebouwen te hebben die in het groene kwadrant van het model vallen. Ofwel: gebouwen met een gunstig risico/rendement profiel en een hoge maatschappelijke bijdrage. Het is echter niet voor alle gebouwen in de vastgoedportefeuille haalbaar dat zij zowel een gunstig risico/rendement profiel hebben als een hoge maatschappelijke bijdrage. Er zullen ook gebouwen zijn die in het oranje kwadrant (een minder gunstig risico/rendementsprofiel, maar een hoge maatschappelijke bijdrage) of in het gele kwadrant (een gunstig risico/rendement profiel maar een beperkte maatschappelijke bijdrage) vallen. Per gebouw beoordelen we of verbetering mogelijk is. Als dat niet het geval blijkt te zijn, bekijken we of het wenselijk is om het gebouw in portefeuille te houden. Gebouwen die in het rode kwadrant vallen en waarvoor geen mogelijkheden voor verbetering voor de huisvesting van kwetsbare ouderen zijn, komen voor verkoop in aanmerking.



Horizontale as portefeuillemodel

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

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

De totale maatschappelijke bijdrage drukken wij uit in een rapportcijfer, waarbij wij als norm een 7,5 hanteren (de 'grenswaarde' in de grafiek).

Verticale as van het portefeuillemodel

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

- Markt (bijvoorbeeld aantal inwoners en ligging binnen of buiten vestigingskader)
- Locatie (bijvoorbeeld aanwezige voorzieningen en bereikbaarheid per openbaar vervoer en auto)
- Gebouw (bijvoorbeeld type vastgoed, bouwjaar, energielabel)
- Huursituatie (bijvoorbeeld type huurcontract, risico van de huurder)

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

1. Doorexploiteren van het object zonder investering
2. Doorexploiteren van het object met investering
3. Verkoop van het gebouw
4. Bij leegkomst verkopen van woningen in een gebouw.

Het *risico/rendement profiel* berekenen we door het (verwachte) rendement van een object (of voor de gehele portefeuille) te delen door de rendementseis. De waarde die hieruit resulteert, interpreteren we als volgt:

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

Resultaten portefeuillemodel

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

Kwadrant	
1.	20%
2.	18%
3.	22%
4.	40%
Totaal	100%

Verdeling vastgoed naar kwadranten portefeuillemodel op basis van marktwaarde (stand per 31.12.24, inclusief VOF Habion Amaris De Veste)

Beleggingscommissie Habion

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

Samenstelling beleggingscommissie

De beleggingscommissie bestond in 2024 uit:

- Jan Prins (voorzitter). De heer Prins heeft ruime ervaring op het gebied van vastgoedontwikkeling, zowel aan de kant van de overheid als de marktsector. Zo was hij eerder directievoorzitter van Kristal BV, de voormalige projectontwikkelorganisatie van 6 woningcorporaties in de randstad. Daarbij was hij onder meer werkzaam bij Blauwhoed/Eurowoningen. Ook was hij lid van de gemeenteraad en wethouder in de gemeente Capelle aan de IJssel;
- Duco Bodewes (lid). De heer Bodewes is zelfstandig adviseur voor woningcorporaties, institutionele vastgoedbeleggers en andere marktpartijen;
- De adjunct-directeur Wonen;
- De adjunct-directeur Vastgoed;
- De concerncontroller.

3.3.2 *Onze visie op vastgoed*

In onze visie op vastgoed zijn de volgende vijf thema's leidend:

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

Deze onderdelen lichten we hieronder toe:

1. *De bewoner centraal*

Habion richt zich op kwetsbare ouderen. Deze doelgroep verliest met het verstrijken van de jaren over het algemeen in meer of mindere mate aan vitaliteit. Habion streeft ernaar dat bewoners ook met een veranderende en zwaardere zorgvraag in een woning van Habion kunnen blijven wonen en regie kunnen behouden. In principe hoeven bewoners niet meer te verhuizen. Tenzij zij dat zelf willen of ze een gevaar voor zichzelf of voor de omgeving zijn. Daarbij zet Habion in op de samenredzaamheid van de bewoners met

aandacht voor elkaar. Het vastgoed is gericht op zelfstandig wonen, waarbij de woning ook geschikt is om verzorgd en verpleegd te kunnen worden. We organiseren de zorg rondom het wonen met behoud van eigenwaarde en privacy.

De voorzieningen in en om het gebouw zijn gericht op het geven van een optimaal gevoel van veiligheid en comfort aan de bewoners. Naast het kunnen voorzien in de zorgbehoefte van bewoners, zijn ook minder zichtbare voorzieningen ten aanzien van veiligheid en comfort aanwezig. Voorbeelden hiervan zijn voorzieningen ter voorkoming van legionella en brandveiligheid. Aanvullende diensten worden op basis van de vraag gefaciliteerd.

2. *Courantheid en flexibiliteit*

Habion streeft naar een courante vastgoedportefeuille. Doorleven en niet meer verhuizen is het uitgangspunt van ons vastgoed. Het vastgoed heeft een woonuitstraling en geen zorguitstraling. Uitgangspunt daarbij is

'systeembestendigheid'. Dit betekent dat we de invloed van (veranderend) overheidsbeleid en (veranderende) bewonersvoorkeuren op ons vastgoed minimaliseren. Om daarmee een duurzame exploitatie van ons vastgoed te realiseren, die maximaal aansluit bij de behoeften van onze (toekomstige) bewoners te realiseren. Dit betekent in onze visie dat -op termijn- wij al ons vastgoed als zelfstandige woning kunnen verhuren. Deze woningen zijn bouwkundig adaptief en zijn contractueel in zowel het woon- als het zorgdomein te verhuren als flexibel te gebruiken.

Bouwkundig adaptief betekent dat alle functies binnen het gebouw passen binnen het stramien van de woning. Het vastgoed kan van functie veranderen zonder dat daar een grootschalige verbouwing voor nodig is. Dit is mogelijk door een casco te realiseren dat ruimte biedt aan verschillende functies. De indeling kan worden aangepast zonder dat het casco wijzigt. Zo kunnen woningen eenvoudig worden omgezet naar huiskamers voor zorg en BOG-ruimtes naar woningen.

Contractuele flexibiliteit betekent dat wij het vastgoed zelfstandig kunnen verhuren aan individuele bewoners, maar ook dat ook een overkoepelend huurcontract (met een zorginstelling) mogelijk is. Voor het flexibele gebruik is een brede bestemming vanuit het bestemmingsplan essentieel, waarbij zowel wonen als het leveren van zorg met eventuele aanvullende services en diensten mogelijk wordt om aan de vraag van een ouder wordende samenleving te voldoen.

3. *Maatschappelijke betrokkenheid en duurzaamheid*
Habion geeft invulling aan het begrip maatschappelijke betrokkenheid en duurzaamheid door een duurzame inzet van haar maatschappelijk bestemd kapitaal. Het doel is goed wonen, en geen geld verspillen. In relatie tot de maatschappelijke betrokkenheid hanteren wij de onderdelen sociale 'grijze' duurzaam-

heid en 'groene' milieuduurzaamheid. Onder sociale duurzaamheid verstaan wij: "Een thuis is meer dan een huis". Zie voor een verdere toelichting § 3.4.1. Onder milieuduurzaamheid verstaan we duurzaamheidsmaatregelen met betrekking tot het klimaat en het milieu. Zie voor een verdere toelichting daarop § 3.4.4.

4. *Financieel rendement*

Habion zet zich hoofdzakelijk in op betaalbare huisvesting voor kwetsbare ouderen in de sociale huursector. De financiële kaders vanuit de wet- en regelgeving voor woningcorporaties zijn van toepassing op het beleid van Habion. Uitgangspunten daarbij zijn dat de woningen betaalbaar zijn voor onze doelgroep en we een aanvaardbaar rendement realiseren om zo ook op langere termijn onze missie om kwetsbare ouderen een veilig en comfortabel thuis te bieden waar te kunnen maken.

5. *Regiecorporatie*

Habion is landelijk actief. Ons vastgoed staat verspreid in circa 70 gemeenten. Het is niet klantgericht en niet doelmatig om alleen vanuit onze kantoren in Utrecht en Rotterdam dat vastgoed te beheren. Habion kiest daarom voor het zijn van een regiecorporatie. Vanuit die rol hebben wij afspraken gemaakt met vastgoedmanagers (Van der Linden, Rebo en Hoekstra) voor verhuur en beheer van onze woningen. Met uitzondering van de woningen in de regio Rotterdam (Rotterdam, Schiedam, Delft, Pijnacker-Nootdorp, Rijswijk) waar wij gezien de concentratie van ons bezit de woningen zelf beheren. Ook schakelen we vaste onderhoudsbedrijven (IJbouw, Van Ooijen, Jurriëns (vanaf 1 januari 2025 Coen Hagedoorn Bouwgroep) en Dijkstra Draisma) in voor onderhoud, vaste aannemers bij renovatie/transformatie (Draisma Bouw en Rutges Vernieuwt) en hebben we voorkeurspartners bij nieuwbouw. De samenwerking met Draisma Bouw en Rutges vernieuwt hebben we in 2024 geëvalueerd, op basis waarvan we de samenwerking hebben verlengd.

Habion, een vreemde eend in de bijt van woningcorporaties?

Nederland kent bijna 275 woningcorporaties, waaronder Habion. Alle woningcorporaties zijn werkzaam in het belang van de volkshuisvesting. Tegelijkertijd geldt dat Habion afwijkt van de meeste andere woningcorporaties. Die afwijking komt tot uitdrukking in de volgende aspecten:

We richten ons op kwetsbare ouderen

Wij richten ons met onze missie 'Alle ouderen een veilig en comfortabel thuis' op de huisvesting van kwetsbare ouderen. De gemiddelde leeftijd van de bewoners van Habion is bijna 80 jaar. De kwetsbaarheid van ouderen kan tot uitdrukking komen in een laag inkomen, maar ook door een zorgvraag. Om ook deze laatste groep kwetsbare ouderen te kunnen huisvesten hebben wij circa 17% van ons bezit gelabeld als niet-daeb, meer dan veel andere woningcorporaties. In de wijk 110-Morgen verhuren wij circa 1.200 woningen, en richten ons ook op de huisvesting van anderen dan ouderen.

We zijn landelijk werkzaam

Het vastgoed van Habion staat in bijna 70 gemeenten verspreid over het land. Het vastgoed van de meeste andere woningcorporaties staat in één gemeente of regio.

Relatief veel zorgvastgoed leidt tot transformatieopgave

Wij verhuren circa 7.700 woningen en circa 2.900 eenheden in verzorgings- en verpleeghuizen. Onze strategie is om op termijn alleen woningen met de mogelijkheid van zorg aan te bieden. Dat doen wij onder andere door gebruik te maken van het liv-inn-concept (zie www.liv-inn.nl). Omdat wij nu nog zorgvastgoed verhuren, hebben wij ten opzichte van veel andere woningcorporaties een omvangrijke transformatieopgave.

Actief portefeuillemanagement

Habion is een maatschappelijke belegger in duurzame huisvesting voor ouderen. Wij sturen onze vastgoedportefeuille op maatschappelijke én financieel rendement. Door het actief managen van onze vastgoedportefeuille zorgen we voor een optimaal rendement, waarmee we sturen op de kwaliteit, leefbaarheid en betaalbaarheid van ons vastgoed ten behoeve van onze huurders. Het vastgoed in gemeenten waar wij op termijn onvoldoende vraag naar woningen voor ouderen verwachten verkopen wij. Wij hebben dan ook vergeleken met andere woningcorporaties een omvangrijke verkoopopgave.

Regiecorporatie zonder eigen werkorganisatie

Wij zijn een regiecorporatie. Ten opzichte van andere corporaties hebben wij relatief veel activiteiten uitbesteed. Voorbeelden hiervan zijn:

- De verhuur en het beheer van een belangrijk deel van onze woningen hebben wij uitbesteed aan vastgoedmanagers. In de regio Rotterdam beheren wij onze woningen zelf, vanuit ons kantoor in de wijk 110-Morgen. Dat doen we omdat wij in deze wijk relatief veel bezit hebben.
- Het onderhoud aan ons vastgoed hebben wij uitbesteed aan onderhoudsbedrijven.
- Habion heeft géén eigen werkorganisatie. Habion huurt voor de uitvoering van werkzaamheden Stichting Vastgoed zorgsector in.

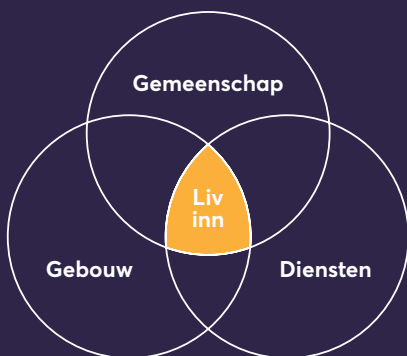
Habion en innovatie

De wereld verandert. De wensen van ouderen veranderen. Habion moet meebewegen om in te spelen op de woonwensen van ouderen en zo een gewilde partner voor hen te blijven. We blijven daarom inzetten op innovatie. Het volgende overzicht laat een aantal innovatieve initiatieven zien op het gebied van de woonwensen van ouderen.

Liv inn

Habion richt op een aantal locaties het gebouw in op basis van het Liv inn concept. Met Liv inn bieden we bewoners de mogelijkheid zelf te bepalen hoe ze ouder willen worden. Hierbij staat zelfstandigheid voorop, maar speelt het gezelschap van andere bewoners en de bereidheid om er samen wat van te maken een belangrijke rol. Liv inn richt zich op bewoners uit onze doelgroep die ertoe willen blijven doen, hun autonomie willen behouden, verbinding zoeken met andere bewoners en de buurt en zo gezond mogelijk willen leven.

Liv inn kan ontstaan als:



- de gemeenschap (bewoners en buurt) de wens en de wil hebben om zich actief in te zetten
- diensten beschikbaar zijn (zoals bijvoorbeeld zorg, passend bij de wensen van de bewoners)
- het gebouw (bijvoorbeeld met behulp van modules) een actieve levensstijl faciliteert.

De belangrijkste uitgangspunten van Liv inn zijn:

1. Kunnen doorleven op dezelfde plek.
Er hoeft niemand gedwongen te verhuizen. De zorg komt naar de bewoners toe in plaats van dat bewoners naar de zorg moeten verhuizen. Alle vormen van zorg zijn op een locatie verkrijgbaar.

2. Van betekenis willen zijn en blijven.
Bewoners zijn van betekenis doordat ze actief deelnemen aan de Liv inn gemeenschap. Deze deelname wordt aangepast op hun mogelijkheden. Passief wonen in Liv inn is niet mogelijk. Doordat bewoners het gebouw en de modules zoveel mogelijk beheren voelen ze eigenaarschap van het gebouw.
3. Zo lang mogelijk gezond blijven.
Liv inn stimuleert een gezonde leefstijl door de principes van de *Blue Zones* toe te passen.
4. (Door)leven.
(Door)leven is het uitgangspunt en wordt door middel van diensten gemakkelijker gemaakt. Leveranciers bieden diensten aan die bewoners faciliteren, zoals bijvoorbeeld zorg, wifi, telefonie en boodschappen.

De eerste Liv inn is in Hilversum gerealiseerd. In 2024 bereiden we een Liv inn in voor op de locaties Hoeverstaete in Alkmaar en De Vijverhof in Delft, die beide in 2025 gereed zijn. Begin 2025 won Liv inn de PropertyNL Healthcare Award 2025 (zie § 3.4.1).

(T)huislabels

Een thuis is meer dan een huis. Om te bepalen wat de inzet van Habion is om van een huis een thuis te maken, werken we met '(t)huislabels'. Voor meer informatie daarover zie § 3.4.1.

De rØring-methodiek

Habion transformeert zorggebouwen naar woningen. Het proces om tot die transformaties te komen kent steeds een eigen dynamiek. Een blauwdruk voor transformaties is er niet. Wat hebben onze ervaringen daarom beschreven in een methodiek. Deze methodiek noemen we de rØring. Kern daarvan is dat de huidige en toekomstige bewoners aan het roer staan in de planvorming. Om dat te realiseren stellen we voorafgaand aan het opstellen van de plannen voor de transformatie van onze locaties steeds 3 vragen aan bewoners, woningzoekenden en andere belanghouders:

- Hoe wilt u oud worden;
- Wat is daarvoor nodig;
- Wat draagt u zelf bij aan het prettig oud worden.

3.3.3 Samenstelling vastgoedportefeuille

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

Vastgoedportefeuille naar type vastgoed (inclusief VOF Habion Amaris De Veste, per 31.12)

Eenheden*	2024		2023		2022		2021		2020	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Zelfstandige woningen	7.691	62%	7.615	61%	7.896	64%	7.726	64%	6.369	58%
Zorgeenheden	2.898	23%	2.898	23%	3.021	25%	3.230	26%	3.726	34%
Onzelfstandige woningen	5	0%	5	0%	43	0%	32	0%	28	0%
Overige eenheden	1.852	15%	1.871	15%	1.375	11%	1.248	10%	946	9%
Totaal	12.441	100%	12.389	100%	12.335	100%	12.236	100%	11.069	100%

Wij verhuren 90% van onze zelfstandige woningen aan bewoners. 10% van onze zelfstandige woningen verhuren wij aan zorgorganisaties.

De toename van het aantal overige eenheden van 2022 naar 2023 betreft een administratieve aanpassing. Voorheen noemden we hier alleen eenheden waarvoor we huuropbrengsten ontvingen. Vanaf 2023 nemen we alle eenheden op die we bezitten, ook als we ze niet verhuren.

Op 1 juli 2024 is de Wet betaalbare huur in werking getreden. Habion verhuurt woningen in diverse segmenten. 85% van de woningen verhuren we met een huurprijs in het laag-segment (zie de volgende tabel).

3.3.4 Ontwikkeling vastgoedportefeuille

Habion vindt het van belang dat het vastgoed dat wij verhuren voldoet aan de woonwensen van ouderen. Ouderen geven aan graag zo lang mogelijk zelfstandig te willen wonen. Wij zetten daarom in op transformatie van zorgeenheden naar woningen. De bewoners ontvangen er indien zij dat wensen verzorging of verpleging. Ook investeren we in renovatie, verduurzaming 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.

Aandeel zelfstandige woningen naar huurklasse per 31.12.2022

Huurklasse (huur per maand)			
Gereguleerde/ sociale sector	Laagsegment	≤ € 650,43	53%
		Van € 650,43 tot en met € 879,66	32%
	Middensegment	> € 879,66 en ≤ € 1.157,95	14%
Vrije sector	Hoog segment	> € 1.157,95	1%
		Totaal	100%

Ontwikkeling vastgoedportefeuille in 2024

Habion voert een actief portefeuillebeleid. De volgende tabel laat zien hoeveel woningen in welke gemeente zijn toegevoegd of onttrokken aan de vastgoedportefeuille in 2024.

Ontwikkeling vastgoedportefeuille Habion in 2024 (woningen en zorgvastgoed)					
	Aantal zelfstandige woningen	Locatie en gemeente	Aantal zorgeenheden en onzelfstandige woningen	Locatie en gemeente	Totaal
Per 01-01-2024	7.615		2.903		10.518
Toename vanwege nieuwbouw	119	Verde Vista, Zoeterwoude			119
Toename vanwege aankoop/taakoverdracht	56	Kazernehof, Tilburg			56
Afname vanwege transformatie	-3	Het Holthuys, Aa en Hunze			-3
Afname vanwege verkoop/taakoverdracht	-2	Dahliastraat, Baarn			-2
	-33	De Grevinkhof I, Oldenzaal			-33
	-8	De Grevinkhof II, Oldenzaal			-8
	-42	De Potskamp, Oldenzaal			-42
	-10	Scholtendijk, Oldenzaal			-10
	-1	Centrum Noord, Rotterdam			-1
	-1	De Uitkijk, Rotterdam			-1
Administratieve aanpassing	1	Rotterdam	-5	Rotterdam	-4
Per 31-12-2024	7.691		2.898		10.589

Nieuwbouw in Nederland: een aantal belemmeringen en maatregelen

Er zijn verschillende redenen waarom het moeilijk is om nieuwe woningen voor ouderen te realiseren in Nederland. We noemen er een aantal:

- Verschil van visie op wonen en zorg voor ouderen: ouderen geven aan zo lang mogelijk zelfstandig te willen blijven wonen. Om een veilig en comfortabel thuis voor ouderen te realiseren is een gedeelde visie op het wonen van ouderen en wat voor zorg daarbij nodig is van bewoners, de gemeente en de zorgorganisatie die zorg op de locatie gaat leveren van belang. Om tot een dergelijke gedeelde visie te komen kost in de praktijk tijd.
- Lange bezwaarprocedures: omwonenden en andere belanghebbenden maken gebruik van de mogelijkheid om bezwaar te maken tegen besluiten van de overheid om de nieuwbouwplannen mogelijk te maken.
- Overheidsregels: regels van de overheid leiden tot discussie en dus vertraging (bijvoorbeeld te hanteren bestemming, hoogte te hanteren parkeernorm, beschermde dieren) of zelfs voorlopig de onmogelijkheid (bij stikstofgevoelige natuur) om te bouwen.
- Gebrek aan effectieve regie: Ondanks ambitieuze plannen van de overheid om

meer nieuwe woningen te realiseren, ook voor ouderen, is er een gebrek aan effectieve coördinatie van deze plannen.

- Financiële uitdagingen: de kosten voor bouwmaterialen en arbeid zijn steeds hoger. Dat leidt tot gerekken of we ondanks de stijgende kosten woningen kunnen realiseren met een aanvaardbaar rendement.
- Fiscaal: onduidelijke fiscale regels kunnen ertoe leiden dat niet helder is welke partij welke fiscale kosten draagt. Om die duidelijkheid van de belastingdienst of anderszins te verkrijgen kost tijd.

We spelen op het bovenstaande ondermeer in door op meerdere plekken tegelijkertijd te werken aan nieuwe woningen en in een vroeg stadium met bewoners, gemeente en andere belanghebbenden te overleggen over wat de locatie kan bijdragen aan veilig en comfortabel wonen voor ouderen. Bij nieuwe woningen vragen we ook steeds aandacht voor het belang van woningzoekenden bij het afwegen van het belang van nieuwbouw. Zie in dat kader ook de website www.gewoonwonen.nu.

Aankoop en nieuwbouw van woningen

Om ouderen veilig en gezellig te laten wonen is Habion steeds op zoek naar mogelijkheden om vastgoed aan te kopen. Om beter te bepalen welk vastgoed we aankopen en welk niet hebben we een aankoopbeleid opgesteld. Onderdelen van dit beleid zijn:

- We kopen alleen vastgoed aan binnen ons vestigingskader (zie voor afbeelding van ons vestigingskader § 3.3.5). Dit vestigingskader wordt gevormd door aaneengesloten gemeenten waar wij nu en in de toekomst

voldoende vraag naar huisvesting voor kwetsbare ouderen verwachten.

- We kopen vastgoed aan in kernen met meer dan 10.000 inwoners
- We kopen bij voorkeur zelfstandige woningen die voldoen aan ons programma van eisen
- De minimum omvang van een aan te kopen gebouw is 50 woningen
- We kopen vastgoed aan waarvan het energielabel B is of beter.
- We kopen geen monumenten aan.

In 2024 namen we in Tilburg de locatie Kazernehof met 56 woningen van woningcorporatie Mooiland over (zie kader). Ook kwamen 120 woningen voor ouderen in de nieuwbouw Verde Vista in Zoeterwoude (zie kader) in ons bezit. We besloten verder over:

- De aankoop van 75 nieuw te realiseren woningen in de Apollostraat in Rotterdam. De start bouw vindt in 2025 plaats.
- De aankoop van 81 nieuw te realiseren woningen op de locatie Terwijde E in Utrecht.

De start bouw vindt naar verwachting eind 2025 of begin 2026 plaats, als ook de besluitvorming van een andere woningcorporatie die woningen op de locatie wil realiseren gereed is.

- De taakoverdracht van 91 bestaande woningen op twee locaties van woningcorporatie WoonInvest in Scheveningen, Den Haag. De overdracht vindt in april 2025 plaats.

We onderzoeken verder op diverse locaties de mogelijke aankoop van bestaande of nieuwe woningen.

Welkom Habion in Tilburg

Op 28 juni 2024 droeg woningcorporatie Mooiland het appartementencomplex Kazernehof in Tilburg over aan Habion. Carly Jansen, bestuurder Mooiland: "Bij de verkoop van de woningen aan de Kazernehof hebben wij gezocht naar een verhuurder die deze woningen ook voor de toekomst behoudt voor de doelgroep in de sociale huursector." Directeur van Habion Ton de Rond is blij met de verwerving van de woningen: "Deze woningen sluiten zeer goed aan bij onze visie. Zo willen wij ons bezit uitbreiden in de provincie Noord-Brabant en met name in Tilburg willen we graag investeren. Het complex ligt er mooi bij en staat in de buurt van het centrum van de stad, met diverse voorzieningen op een steenworp afstand. Er is een actieve bewonersgroep die samen zorgt voor ontspanning en vertier. Wat wil je nog meer?!"





Nieuwbouw Verde Vista, Zoeterwoude

Habion nam in 2024 in de wijk Verde Vista Meerburg 119 sociale huurwoningen in verhuur. De woningen staan in de gemeente Zoeterwoude, maar liggen tegen de stad Leiden aan. Zorgorganisatie WIJdezorg biedt er zorg aan de bewoners die dat nodig hebben. Het project bevat een mix van sociale huur-, vrije sector huur- en koopappartementen. De woningen zijn tweekamerwoningen met een oppervlakte van 61 m².



Nieuwbouw Apollostraat 110-Morgen Rotterdam

Habion is in 2021 begonnen om volgens de Røring-methodiek samen met de buurt plannen te maken voor woningbouw op de locatie Apollostraat in Rotterdam. De locatie ligt al 10 jaar braak. Tot 2009 stond hier de Apolloflat. Er waren aanvankelijk al plannen voor nieuwbouw, maar die konden door toenmalig eigenaar Onze Woning nooit tot uitvoer komen. Na de fusie tussen Onze Woning en Habion in 2021 kan dat wel. In 2025 vindt de start bouw plaats. We realiseren er 75 woningen voor ouderen met een ontmoetingsruimte.

Sloop

Eind 2024 ronden we de sloop af van het leegstaande zorggebouw Randmeer en het daarnaast gelegen woongebouw Klaverblad in Harderwijk. Op de locatie willen wij nieuwe woningen voor ouderen realiseren. Zie voor een aantal andere locaties waar we de mogelijkheid om woningen te vervangen door nieuwbouw ook § 3.5.2. Daarin staan locaties genoemd waar wij intramuraal vastgoed transformeren naar zelfstandige woningen met de mogelijkheid van zorg. Deze transformatie kan plaats vinden via sloop-nieuwbouw.

3.3.5 Verkoop

Waarom verkoopt Habion woningen?

De vraag naar ouderenhuisvesting neemt in snel tempo toe. Het aantal 65-plussers groeit van de huidige 3,6 miljoen naar circa 4,8 miljoen in 2040. Het is de missie van Habion om alle ouderen een veilig en comfortabel thuis te bieden. Om aan de stijgende vraag te voldoen investeren wij in nieuwe en bestaande woningen voor ouderen in veel gemeenten over het land. Niet overal is de vraag naar geschikte woningen voor ouderen even groot. Daarom kiezen wij zeer bewust om in die gemeenten of plaatsen waar de behoefte nu en op langere termijn het grootst is te investeren in huisvesting voor ouderen. Wij hebben niet de financiële middelen om in alle gemeenten in Nederland te kunnen investeren. Dat betekent ook dat we juist in sommige gemeenten gebouwen verkopen.

Redenen voor verkoop

1. Vestigingskader

Habion wil actief zijn in gemeenten waar de absolute vraag naar woningen voor ouderen het grootst is, ook in de toekomst. Daar waar dat niet het geval is, verkopen we onze woningen. We hebben de keuze gemaakt om alleen in ons vestigingskader actief te willen zijn (voor kaartje van ons vestigingskader zie bijgevoegd kaartje). Buiten het vestigingskader verkopen we (op termijn) ons vastgoed.

Vestigingskader Habion



Bij het vaststellen van het vestigingskader is veel (demografisch) onderzoek gedaan. Jaarlijks actualiseren we ons vestigingskader aan de hand van deze onderzoeken.

De volgende overwegingen spelen een rol:

- Binnen het vestigingskader is de vraag naar woningen voor ouderen het grootst en de verwachte groei van het aantal ouderen het sterkst.
- Binnen het vestigingskader is voor minder kapitaalkrachtige ouderen minder geschikt aanbod.
- Ouderen zijn minder snel geneigd het gebied buiten het vestigingskader op te zoeken voor een sociale huurwoning.
- Buiten het vestigingskader wonen mensen vaker in ruime (gelijkvloerse) woningen waar je prima oud kunt worden.
- Het eigenwoningbezit buiten het vestigingskader is groter en daarmee is de gemiddelde verhuiscapaciteit naar een vaak kleiner huurappartement lager.

2. Alleen nog zelfstandige woningen

Het is onze strategie om op termijn uitsluitend woningen in bezit te hebben die we als zelfstandige woning kunnen verhuren. Veel verzorgings- en verpleeghuizen bestaan uit kleine onzelfstandige eenheden. De afgelopen jaren hebben wij veel wensen opgehaald van ouderen op ook dit soort locaties. Wij hebben gevraagd hoe zij ouder willen worden en van daaruit weten we dat dit type woningen niet past bij de behoefte van een toenemend aantal ouderen. Zij willen ertoe blijven doen, betekenis vol leven en zelfstandig, al dan niet in nabijheid van elkaar, oud worden. Inmiddels hebben we meerdere van deze verzorgingshuizen succesvol getransformeerd naar woongemeenschappen met geclusterde zelfstandige woningen. Waar dit niet mogelijk is, kiezen wij op termijn voor sloop en nieuwbouw of mogelijk verkoop.

3. Verminderde vraag

Een belangrijke reden om te verkopen is dat er langdurige leegstand ontstaat omdat er niet voldoende structurele vraag is van ouderen.

Aan wie verkopen we?

We verkopen aan:

- Andere woningcorporaties
- Huidige huurders: Bij verkoop gaan we na of de zittende huurders (hurende zorginstellingen of bewoners van zelfstandige huurwoningen of 1^e-lijns familie van de bewoners).
- Marktpartijen: Hebben de huidige huurders of woningcorporaties geen interesse, dan komt er een openbare biedingsprocedure. Hierop kunnen andere partijen (bijvoorbeeld beleggers) inschrijven. Uiteraard kunnen woningcorporaties hier ook aan meedoen.

Regels en afspraken bij verkoop

Habion is gehouden aan de regelgeving van de overheid. We verkopen alleen aan partijen met goede naam en faam. Bij voorgenomen verkoop aan andere partijen dan zittende huurders en woningcorporaties vragen wij op grond van regel-

geving de Aw om een vergunning voor de verkoop. Voorafgaand aan de vergunningaanvraag vragen we altijd de zienswijze van de gemeente waar we het vastgoed willen verkopen en indien er een huurdersorganisatie actief is ook de zienswijze van de huurdersorganisatie. Bij de verkoop maakt Habion afspraken over de bescherming van huurders. De bewoners houden dezelfde rechten en plichten. Ze blijven gewoon huren en het huurcontract blijft ongewijzigd.

Wat doet Habion met de verkoopopbrengst?

De verkoopopbrengst investeren we in wonen voor ouderen. Dat doen we op plekken binnen ons vestigingskader waar de behoefte aan geschikte en betaalbare ouderenhuisvesting het grootst is. Hiermee geven we ook invulling aan een van de volkshuisvestelijke prioriteiten waarvan de rijksoverheid verwacht dat woningcorporaties hier voorrang aan geven, namelijk het realiseren van wonen met zorg.

Knelpunten bij verkoop

Habion heeft sinds 2013 de strategie om uiterlijk in 2032 alleen vastgoed te verhuren binnen het vestigingskader. In de afgelopen jaren hebben we ter uitvoering van deze strategie in diverse gemeenten vastgoed verkocht. Vaak verloopt dit verkoopproces prima, bijvoorbeeld blijkend uit een positieve zienswijze van de betrokken gemeente en/of huurdersorganisatie, en een vergunning van de Aw om te verkopen. Soms ervaren we ook knelpunten. We noemen er een aantal:

1. Ongerustheid

Wanneer wij ons vastgoed niet verkopen aan de zittende huurder of een andere woningcorporatie leidt dit soms tot ongerustheid bij de gemeente of huurdersorganisatie. Wij leggen dan uit dat bij verkoop de eigenaar van het te verkopen vastgoed wisselt, maar dat de woningen na de verkoop beschikbaar blijven, en de huurovereenkomsten met de huurders onaangetaast blijven. Ook maken we met de beoogd koper afspraken die de positie

van de huurder gedurende een aantal jaar waarborgen. De woningen die we verkopen zijn vaak klein. In veel gevallen geldt dat op grond van het woningwaarderingstelsel het niet mogelijk is de woningen voor geliberaliseerde huurprijs aan te bieden. Ook niet wanneer de woningen door een belegger worden verhuurd. Wij geven dan ook aan dat de betreffende koper een partij is die bereid is te investeren in de locatie, waar Habion die ambitie niet heeft.

2. Marktwaaarde verhuurde staat

Uitgangspunt bij verkoop is dat Habion het vastgoed verkoopt voor marktwaaarde in verhuurde staat. Ook de regelgeving gaat van dit uitgangspunt uit. Uitgaan van een lagere waarde zou immers betekenen dat wij minder financiële middelen verkrijgen voor de realisatie van onze doelstelling. Dat is niet in het belang van ouderen voor wie wij werkzaam zijn. Wat een marktconforme prijs is stellen we bij verkoop aan een woningcorporatie of zorgorganisatie vast op basis van een taxatie

door een onafhankelijk taxateur. Bij verkoop op basis van een openbare verkoop gaan we ervan uit dat het hoogste bod de marktprijs is. Overigens geldt dat we niet per definitie verkopen aan de hoogste bidder. Ook andere aspecten, zoals de reputatie van de koper, zijn voor ons van belang om te bepalen aan wie we het vastgoed gunnen.

3. Koers houden

Het vastgoed dat we willen verkopen bieden we niet in één keer te koop aan, maar stapsgewijs. Daarmee kunnen we bij onze verkoop inspelen op lokale omstandigheden. Wanneer een andere lokale woningcorporatie of hurende zorgorganisatie belangstelling heeft voor het vastgoed, kunnen we besluiten aan deze partij te verkopen. We lopen daarmee het risico dat daar waar eerdere verkopen buiten ons vestigingskader wel zijn geslaagd, we bij verkoop van de overige locaties aan een belegger geen vergunning krijgen. Zodat de uitvoering van de ingezette strategie halverwege stopt.



Verkoop in 2024

In 2024 verkochten we vastgoed op de volgende locaties, of vond een taakoverdracht plaats:

Verkoop woningen en zorgvastgoed in 2024 (betreft locaties waar definitieve koopovereenkomst of overeenkomst tot taakoverdracht is gesloten).

Naam locatie en gemeente	Betreft (tussen haakjes aantal eenheden)	Verkocht aan	Goedkeuring Aw ontvangen?	Is indien geen goedkeuring Aw vereist verkocht tegen prijs lager dan marktwaarde?	Verkocht in	(Beoogde) levering in
Grevinkhof I, Grevinkhof II, De Potskamp en Scholtendijk, Oldenzaal	Woningen (83)	Belegger	Ja	n.v.t.	2023	2024
Eezicht, Sint Jozef, De Helling, De Hofwijck, Leeuwarden	Zorgvastgoed (133) Woningen (107)	Belegger	Ja (Eezicht De Helling en Sint Jozef) Aangevraagd (De Hofwijck)	n.v.t.	2023	2025
Dahliastraat, Baarn	Woningen (2)	Natuurlijke personen	n.v.t.	Nee	2024	2024
Diverse locaties in de wijk 110-Morgen, Rotterdam	Woningen (2)	Natuurlijke personen	n.v.t.	Nee	2024	2024
Sinnehier, Ooststellingwerf	Zorgvastgoed (64)	Woningcorporatie	n.v.t.	Nee	2024	2025
De Baander I, Oude IJsselstreek	Woningen (33)	Belegger	Ja	n.v.t.	2024	2025
Graldastate, Waadhoeke	Zorgvastgoed (85)	Belegger	Ja	n.v.t.	2024	2025

3.3.6 Benchmarking

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

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

We lichten de benchmarks hierna toe.

1. MSCI Benchmark

Habion benchmarkt de financiële resultaten van haar vastgoedportefeuille. Benchmarking is van belang om inzicht te krijgen in de prestaties van afzonderlijke vastgoedcategorieën en gebouwen, de portefeuillestrategie te toetsen én verbetermogelijkheden op zowel portefeuille- als gebouwniveau te signaleren. Door lering te trekken uit de resultaten van de benchmark geeft Habion invulling aan 'benchlearning': leren van anderen hoe onze organisatie effectiever en efficiënter kan investeren en beheren. Hiervoor vergelijken we door onze vastgoedgebouwen behaalde financiële resultaten met een aangepaste variant van de MSCI Netherlands Annual Property Index Netherlands. In deze benchmark zijn commerciële beleggers als Amvest, CBRE, Bouwinvest, Achmea Real Estate, Altera en Vesteda vertegenwoordigd.

Omdat het vastgoed van Habion andere karakteristieken heeft dan het vastgoed in de benchmark (overwegend gereguleerde woningen en zorgvastgoed in de vastgoedportefeuille van Habion versus overwegend geliberaliseerde woningen, kantoren en bedrijfsruimten in de benchmark), worden de resultaten van Habion niet in de benchmark opgenomen. Ze worden er echter wél tegen afgezet, waarbij het vast-

goed in de benchmark door middel van selectie en weging vergelijkbaar wordt gemaakt met de vastgoedportefeuille van Habion. Zo worden bijvoorbeeld kantoren, bedrijfsruimten en woningen met een hoge huur uit de benchmark gehaald. Door deze maatwerk oplossing krijgen we goed inzicht op welke wijze investeren en beheren slimmer en beter kan.

De kern van de benchmarkresultaten op portefeuilleniveau worden in onderstaande tabel weergegeven.

Overzicht resultaten benchmark 2024 – standing investments

	Habion	MSCI Bench- mark*	Vershil
Direct rendement	3,2%	3,9%	-0,7%
Indirect rendement	5,1%	7,3%	-2,2%
Totaal rendement	8,4%	11,4%	-3,0%

**MSCI Custom Netherlands Annual Property Index*

In 2024 heeft Habion een totaal rendement van 8,4% gerealiseerd. Het direct rendement is met 3,2% lager dan het direct rendement van de benchmark (3,9%). Het indirecte rendement (waardegroei) is met 5,1% lager dan de benchmark die 7,3% indirect rendement realiseerde. Dit lagere rendement wordt met name veroorzaakt doordat de benchmark ook gebruik maakt van het individueel verkopen van woningen (uitponden). Dit leidt tot verkoopopbrengsten die hoger liggen dan huuropbrengsten. De portefeuille van Habion heeft minder uitpondmogelijkheden, omdat er bij een aantal complexen sprake is van juridische beperkingen op dit gebied. Het directe rendement is lager omdat Habion met haar doelstelling vanuit maatschappelijk oogpunt veelal een afslag op de maximaal mogelijke huurprijzen doet om woningen bereikbaar te maken voor haar primaire doelgroep.

2. Aedes-benchmark

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

Onderwerp	2024	2023	2022	2021
Huurdersoordeel	B	B	B	B
Onderhoud & Verbetering	B	B	B	C
Bedrijfslasten	C	B	C	B
Duurzaamheid	B	B	B	B
Beschikbaarheid en betaalbaarheid	C	C	C	C

Op het prestatieveld Bedrijfslasten scoort Habion in 2024 een C. Dit wordt verklaard door de stijging van de personeelskosten. De indexatie van de salarissen met 10% is bij de medewerkers die ten behoeve van Habion werkzaam zijn namelijk een jaar eerder doorgevoerd ten opzichte van werknemers die bij corporaties in dienst zijn. Het gevolg is dat Habion in vergelijking met de andere corporaties een sterkere stijging van de bedrijfslasten liet zien. Op Beschikbaarheid en betaalbaarheid krijgt Habion een C. Voor dit onderwerp geldt over het algemeen dat hoe groter het aandeel woningen met een huurprijs tot de aftoppingsgrenzen in de woningportefeuille is en hoe lager de gemiddelde huurprijs des te beter een corporaties scoort. Omdat de zorgvraag van ouderen niet stopt bij de volkshuisvestelijke inkomensgrenzen wijst Habion in vergelijking met een reguliere corporaties relatief meer woningen toe aan

middeninkomens. Dat betekent ook dat wij ten opzichte van de sector een minder groot aandeel woningen in portefeuille hebben met een huurprijs tot de aftoppingsgrens.

Zie § 3.6.1 voor een nadere toelichting op hoe wij sturen op het huurdersoordeel/bewonerstevredenheid. Meer informatie over de benchmarkresultaten is terug te vinden op www.aedes.nl (zoek op 'benchmark').

3. StiVAD (stichting Vastgoeddata)

Habion is deelnemer aan StiVAD. De deelnemende vastgoedeigenaren in StiVAD melden circa 50 kenmerken van hun beleggingstransacties aan dit landelijke register en werken zo aan meer markttransparantie en verdere professionalisering. De StiVAD deelnemers, waaronder ook taxateurs, krijgen via het register inzicht in de verrichte beleggingstransacties, waarmee zij onder andere taxaties op marktwaarde beter kunnen onderbouwen en tot betere verantwoorde portefeuillebeslissingen kunnen komen.

Visitatie

Woningcorporaties dienen zich ééns in de vier jaar te laten visiteren door een onafhankelijke visitatiecommissie. Doel van deze visitatie is het afleggen van verantwoording over de geleverde prestaties en het komen tot inzichten om verder te verbeteren. De meest recente visitatie vond in 2023 plaats, over de periode 2019-2022. Zie het kader voor de resultaten van de visitatie. Uiterlijk 22 juni 2027 dient de volgende visitatie gereed te zijn.

3.3.7 Vooruitblik

Wij blijven in de komende periode een actief portefeuillemanagement voeren. Op deze manier zorgen we ervoor dat het vastgoed in bezit van Habion blijft voldoen aan de woonwensen van de (toekomstige) bewoners en beschikt over het gewenste maatschappelijke en financiële rendement.

Habion krijgt een 8 van visitatiecommissie

Een 8,0. Dat is het cijfer dat de visitatiecommissie geeft voor de maatschappelijk prestaties van Habion in de periode 2019-2022. De commissie ziet dat Habion al een professionele volkshuisvester en maatschappelijk georiënteerde organisatie was, en dat dit gedurende de afgelopen visitatieperiode verder bekrachtigd.



Habion afgelopen jaren flink veranderd

De verbetering in ons presteren hebben we onder meer bereikt door de verbeterpunten van de visitatiecommissie uit de vorige visitatie op te pakken. Zo kunnen bewoners sinds 2020 direct contact opnemen met het onderhoudsbedrijf dat de reparatie uitvoert. Tot 2020 namen zij nog contact op met de vastgoedmanager, die vervolgens een onderhoudsbedrijf inschakelde. De bewonerstevredenheid over reparatieverzoeken is op basis hiervan gestegen van een 7,2 in 2019 naar een 7,9 in 2023. Ook zijn we op basis van de aanbeveling van de visitatiecommissie doorgegaan met het uitdragen van de 'vooruitstrevende visie' op wonen voor ouderen. Dat deden wij bijvoorbeeld via onze trefdag en door

deelname aan initiatieven als 'Beter Oud', 'Naar Verantwoorde Rebelle' en 'Ouder worden 2040'. Ook vroeg de commissie aandacht voor 'het optimaliseren van de Plan-Do-Check-Act-cyclus. Mede op basis hiervan hebben we deze opnieuw beschreven en met de medewerkers doorgenomen. We zijn er trots op dat de visitatiecommissie deze ontwikkelingen ziet en positief waardeert. Niet alleen voor onszelf, maar vooral ook omdat deze ontwikkelingen direct of indirect een bijdrage leveren aan het veilig en comfortabel wonen van (kwetsbare) ouderen.

Ruimte om te verbeteren

De commissie geeft aan dat er geen grote aandachtspunten voor Habion te benoemen. Tegelijkertijd is er natuurlijk ruimte voor verbetering. De commissie noemt de volgende mogelijke verbeteringen:

- Werk aan meer zichtbaarheid en aanspreekbaarheid in de complexen.
- Overweeg om sleutelfiguren binnen complexen tot ambassadeur te benoemen, en betrek deze in de vraagstukken in de wijk.
- Maak in overleg met bewoners apart beleid voor de wijk 110-Morgen in Rotterdam. Habion heeft in deze wijk relatief veel woningen, en verhuurt ook woningen aan anderen dan ouderen.

Habion geeft invulling aan de eerste twee verbeterpunten door elke bewoner een meterkast kaart en een brandveiligheidskaart te overhandigen, met daarop onze contactgegevens. Vaak zijn deze kaarten ook aanwezig in een centrale hal. In de wijk 110-Morgen in Rotterdam, waar we relatief veel woningen verhuren, staat ons kantoor midden in de wijk, zodat onze bewoners ons makkelijk kunnen vinden. Ook is daar bij diverse gebouwen een huismeester actief. We benaderen actieve bewoners of zij belangstelling hebben deel te nemen aan de Thuismakersacademie (zie § 3.6.3). De deelnemers beschouwen wij als onze ambassadeurs. Ook geldt dat op Liv inn locaties bewoners groepjes vormen om op een bepaald onderwerp



als eerste aanspreekpunt voor andere bewoners en Habion op te treden. Wij ondersteunen deze bewoners met een thuiscoördinator, die regelmatig op de locatie ten behoeve van bewoners aanwezig is.



Ten aanzien van het derde verbeterpunt, apart beleid voor de wijk 110-Morgen, geldt dat we ons realiseren dat het zijn van een reguliere verhuurder in de wijk 110-Morgen wat anders van ons vraagt

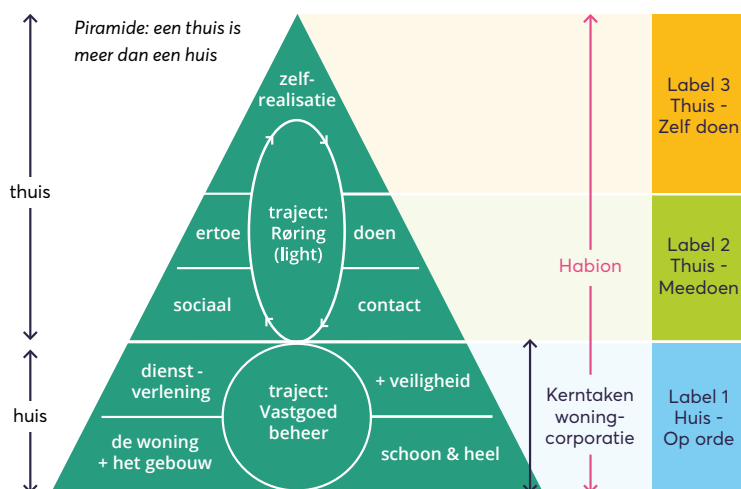
dan het zijn van ouderenhuisvester in de rest van Nederland. We hebben er daarom bewust voor gekozen om in die wijk een vestiging te handhaven. Huurders weten ons daardoor makkelijk te vinden en wij weten beter wat er in de wijk speelt. Ook hebben wij regelmatig (informeel) overleg met Huurdersplatform 110-Morgen. We hebben verder in 2024 onze positionering in de wijk ten aanzien van huurders tegen het licht gehouden. Dit heeft erin geresulteerd dat we onze pay-off in de wijk 110-Morgen aangepast hebben van 'een frisse kijk op wonen voor ouderen' naar 'een frisse kijk op wonen'. Daar waar van toepassing maken we apart beleid. Voorbeelden hiervan zijn de escalatieladder overlast en het agressieprotocol die beide met name in de wijk 110-Morgen worden toegepast.

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

3.4 Beheer- en verhuurfunctie

3.4.1 Een thuis is meer dan een huis

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



Het 'huis' (de onderste twee lagen van de piramide) geeft de basisbehoefte van iedere bewoner weer en moet goed op orde zijn. Een goede woning, in een schone omgeving, met een goede dienstverlening en een gevoel van veiligheid. Vanuit die goede basis bouwt Habion samen met de bewoners verder aan de bovenste drie lagen van de piramide. Dit doen we door ons niet alleen te richten op de (toekomstige) bewoner, maar ook op de lokale samenleving. De (lokale) buitenwereld halen we naar binnen, zodat ook bewoners met toenemende kwetsbaarheid zich onderdeel van hun omgeving voelen. Ze doen er toe.

Met behulp van de zelf ontwikkelde røring-methode (zie kader over innovatie in § 3.3.2) geeft Habion samen met de lokale samenleving en (toekomstige) bewoners invulling aan de (woon)

Liv inn wint PropertyNL Healthcare Award 2025



Liv inn, het innovatieve woonzorgconcept voor ouderen, heeft de prestigieuze Healthcare Award gewonnen tijdens de PropertyNL Awards 2025. De prijs werd uitgereikt in de Zuiderkerk in Amsterdam en erkent de enorme bijdrage van Liv Inn aan de toekomst van ouderenzorg en het vastgoed.

Liv inn biedt een baanbrekende oplossing voor ouderen die zelfstandig willen wonen in een prettige, veilige en sociale omgeving. Het succesvolle concept laat drie pijlers samensmelten: Gebouw, Gemeenschap en Leverancier, waaronder dus zorg. De bewoners zijn de directe huurders, zorg is op uitnodiging van de bewoner te gast. Dit stelt bewoners in staat om hun eigen woonomgeving actief vorm te geven en indien nodig zorg op maat te ontvangen, zonder dat ze hun huis hoeven te verlaten, zelfs als hun zorgbehoefte verandert.

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

3.4.2 Toewijzing van woningen

Habion richt zich als woningcorporatie op het veilig en comfortabel huisvesten van (kwetsbare) ouderen. De gemiddelde leeftijd van onze bewoners is bijna 80 jaar (exclusief de leeftijd van de bewoners in de wijk 110-Morgen in Rotterdam. Daar verhuren we ook woningen aan andere doelgroepen dan ouderen). Veel van deze ouderen hebben (op termijn) een zorgvraag. De circa 7.700 woningen die wij verhuren staan in bijna 70 gemeenten in Nederland. Dat betekent dat we per gemeente gemiddeld zo'n 110 woningen verhuren. We zijn daarmee vanuit gemeentelijk perspectief een kleine aanbieder van specifiek voor ouderen geschikte woningen.

Ongeveer een derde van onze verhuureenheden betreft eenheden in verzorgings- en verpleeghuizen of zelfstandige woningen die wij verhuren aan een zorgorganisatie. De zorgorganisaties zijn verantwoordelijk voor de verdeling van deze eenheden. Dat doen zij op basis van intramurale zorgindicaties afgegeven door het Centrum Indicatiestelling Zorg (CIZ).

Ongeveer twee derde van de eenheden die wij verhuren zijn zelfstandige woningen die wij verhuren aan bewoners die zelf in de woning wonen. Habion is verantwoordelijk voor de toewijzing van deze woningen. De mutatiegraad van onze woningen bedraagt 5,3%.

De bijzondere positie van Habion leidt er toe dat wij (een deel van) onze zelfstandige huurwoningen op een andere manier toewijzen dan veel andere woningcorporaties. De verschillen betreffen:

1. Hanteren minimale leeftijdsgrens

Bij de toewijzing van woningen hanteren wij in de regel een minimale leeftijdsgrens. Dat doen wij om ervoor te zorgen dat de woningen die geschikt zijn voor ouderen, ook daadwerkelijk bij hen terecht komen. De leeftijdsgrens die wij hanteren is in de regel 65 jaar of ouder. Wanneer wij in het kader van 'samenredzaamheid' op een locatie ook een aantal relatief



Habion en bijzondere doelgroepen

Habion richt zich op de huisvesting van ouderen. We zijn daarmee vooral werkzaam voor deze bijzondere doelgroep. Daarnaast leveren we diverse plekken ook een bijdrage aan de huisvesting van andere groepen bewoners. In de wijk 110-Morgen in Rotterdam verhuren we ongeveer 1.100 woningen. We zijn daar een reguliere sociale verhuurder. In Rotterdam verhuren we ook woningen aan Pameijer, een organisatie voor iedereen voor wie meedoen in de samenleving lastig is. En op een aantal locaties hebben we vastgoed (tijdelijk) aangeboden voor de huisvesting van Oekraïners. In Hilversum huisvesten we op de locatie Liv inn autistische jongeren. In Houten bieden we huisvesting aan tienermoeders en hun kinderen. In Dordrecht en Almere verhuren we locaties aan het Leger des Heils. Om de levendigheid en de samenredzaamheid van bewoners te bevorderen verhuren we op diverse locaties ook woningen aan personen jonger dan 75 jaar, waaronder jongeren. Bij het huisvesten van deze andere groepen dan ouderen vinden we het van belang dat ermee rekening wordt gehouden dat op deze locaties 'de burens' ouderen zijn. We bevorderen dat beide groepen elkaar helpen bij de uitdagingen die ze tegen komen. Zoals elke goede buur zou doen.

vitalere bewoners willen laten wonen, nemen we 55+ als minimale leeftijdsgrens op. Ook als we een beperkte vraag naar woningen van ouderen verwachten verlagen we de leeftijdsgrens.

In de wijk 110-Morgen in Rotterdam verhuren woningen ook aan anderen dan ouderen. Wij hanteren voor de woningen in die wijk geen minimale leeftijdsgrens als de betreffende woning niet specifiek bedoeld is voor verhuur aan ouderen.

2. Stimuleren community-building

We bieden kwetsbare ouderen een veilig en gezellig thuis. Om deze missie vorm te geven realiseren we gemeenschappen van ouderen, waar meedoen, samenredzaamheid en zelf doen belangrijk zijn. Hiervoor zetten we in op een mix van vitale ouderen en minder vitale ouderen. Op deze wijze wordt de zorg ontlast, omdat in een gemeenschap de ouderen naar elkaar omkijken. Een deel van de zorgvraag wordt dan een burenvraag.

Om de community-building te versterken zijn bewoners op sommige locaties ook betrokken bij de woningtoewijzing. Bijvoorbeeld doordat zij voorafgaand aan de toewijzing een gesprek met de woningzoekende voeren om te kijken of er een fit is. Deze vorm van toewijzen draagt bij aan de vorming van sterke gemeenschappen van ouderen. Wanneer bewoners een rol spelen in de woningtoewijzing overleggen we hierover met de betreffende gemeente.

3. Woningtoewijzing via vastgoedmanagers.

Habion is als regiecorporatie in bijna 70 gemeenten actief. Drie vastgoedmanagers verdelen in opdracht van ons en passend binnen de geldende landelijke, regionale en/of lokale regels onze zelfstandige woningen. Hierop zijn de volgende uitzonderingen:

- De 2.100 woningen in de regio Rotterdam (Rotterdam, Schiedam, Delft, Pijnacker-Nootdorp en Rijswijk) verhuren wij zelf, zonder tussenkomst

Bewoners vinden bewoners

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

van een vastgoedmanager. Dat doen wij omdat wij in deze regio relatief veel woningen in bezit hebben en daarom er ook een eigen kantoor hebben, in de wijk 110-Morgen in Rotterdam. Bovendien kunnen wij zo de prestaties van de vastgoedmanagers benchmarken.

- Van oudsher liggen veel van onze woningen dicht bij een verpleeghuis. Op een aantal locaties verzorgt de daar actieve zorgorganisatie de woningtoewijzing, en niet een vastgoedmanager of wij. Een voorbeeld hiervan zijn woningen voor dove ouderen op de locatie De Gelderhorst in Ede, waar ook zorgorganisatie De Gelderhorst een intramuraal verpleeghuis van ons huurt.
- Op een beperkt aantal locaties vindt de woningtoewijzing op een afwijkende manier plaats. Zo houden op basis van met de gemeente Zutphen gemaakte afspraken de bewoners van de woongemeenschap Ubuntu een wachtlijst bij voor onze woningen in die gemeente. De gemeente draagt kandidaten aan voor deze lijst die op basis van gemeenschappelijkheid en samenredzaamheid samen oud willen worden.

Voor alle toewijzingen geldt dat Habion ervoor verantwoordelijk is dat de toewijzing voldoet aan de landelijke en lokale regels. Om dat te waarborgen stellen wij jaarlijks een instructie over de woningtoewijzing op. Ook controleren wij of de verhuurdossiers die vastgoedmanagers en zorgorganisaties over de toewijzing van woningen opstellen voldoen aan de landelijke regels voor woningtoewijzing.

Wijze van woningtoedeling

De vastgoedmanagers, zorgorganisaties en (voor de regio Rotterdam) Habion zelf verdelen onze zelfstandige woningen als volgt:

- *Verdeling via lokaal of regionaal woonruimte-verdeling systeem*
Circa 45% van onze zelfstandige woningen wordt verhuurd via een lokaal of regionaal woonruimteverdeling systeem, zoals Woningnet/DAK (regio Amsterdam) of WoonnetRijnmond (regio Rotterdam). Beschikbare woningen van Habion zijn dan via deze websites te vinden. Woningzoekende kunnen zich inschrijven bij het woonruimteverdeelt systeem, en daarna reageren op beschikbare woningen. De woningen worden toegewezen aan de langst wachtende die aangeeft belangstelling te hebben voor de huur van de woning, en voldoet aan de eventueel gestelde criteria ten aanzien van het inkomen en leeftijd. Dit systeem draagt zorg voor voordracht van kandidaten en de verantwoording over de toewijzing.
- *Verdeling zonder lokaal regionaal woonruimte-verdeling systeem*
Circa 55% van de woningen wordt niet verhuurd via een lokaal of regionaal woonruimteverdeling systeem. Bijvoorbeeld omdat er geen lokaal of regionaal woonruimteverdeling systeem in een gemeente is of dat we een dermate klein aantal woningen in bezit hebben dat deelname aan een lokaal of regionaal woonruimteverdeling systeem relatief duur is. Beschikbare woningen van Habion zijn dan te vinden op de website van de vastgoedmanager die de woningen

beheert. Bij meerdere geïnteresseerden krijgt de kandidaat met de langste inschrijftijd de woning als eerste aangeboden.

Zoals aangegeven geldt voor een beperkt aantal locaties dat de daar actieve zorginstelling de woningen toewijst. De zorginstelling houdt dan een wachtlijst bij. Zodra een woning leeg komt, wordt de kandidaat bovenaan de wachtlijst benaderd.

Op **regionaal/lokaal niveau** kunnen gemeenten nadere regels hebben gesteld aan de woonruimte-verdeling in een huisvestingsverordening. Ook kunnen afspraken zijn gemaakt in (prestatie-) afspraken of convenanten. Voor circa 40% van onze zelfstandige woningen geldt dat deze staan in een gemeente die (eventueel samen met andere gemeenten) een huisvestingsverordening heeft opgesteld, of waarmee wij prestatie-afspraken over woningtoewijzing hebben gemaakt. Circa 60% van de woningen in ons bezit staat in gemeenten waar er geen huisvestingsverordening is, of afspraken zijn gemaakt met de gemeente over de woningtoewijzing en heeft Habion beleidsvrijheid.

Zelfstandige woningen: het 92,5%-7,5%-criterium

De Rijksoverheid heeft vanwege Europese wetgeving regels gemaakt over de toewijzing van woningen door woningcorporaties. Woningcorporaties dienen tenminste 92,5% van de in een jaar vrijgekomen woningen met een huurprijs tot € 879,66 (prijsspeil 2024) toe te wijzen aan eenpersoonshuishoudens met een inkomen tot € 47.699 en meerpersoonshuishoudens met een inkomen tot € 52.671 (prijsspeil 2024). Woningcorporaties mogen jaarlijks 7,5% van de vrijgekomen woningen vrij toewijzen. Bijvoorbeeld voor urgente situaties. Wanneer er met gemeenten en huurdersorganisatie afspraken zijn gemaakt over een hoger percentage vrij toe te wijzen woningen mag het percentage vrij toe te wijzen woningen maximaal 15% bedragen. Toewijzingen in verzorgings- en verpleeghuizen op basis van een indicatie vallen niet onder deze regels. Bij Habion

was de verdeling over beide categorieën in 2024 respectievelijk 96,7% en 3,3%. Daarmee voldeed Habion in 2024 aan het 92,5%-7,5%-criterium.

Passend toewijzen

Woningcorporaties dienen op grond van regelgeving woningen passend toe te wijzen. Dit betekent dat bij ten minste 95% van de woningen die de corporatie toewijst aan huishoudens met een inkomensgrens onder de grens voor passend toewijzen de huur van de betreffende woning onder de zogenoemde aftoppingsgrens moet liggen. De rijksoverheid heeft deze regels ingesteld om te bevorderen dat huurders een woning huren waarvan de huur niet te hoog is in relatie tot hun inkomen. Ook het beperken van het gebruik van de huurtoeslag speelt een rol.

Habion richt zich als woningcorporatie voornamelijk op de huisvesting van kwetsbare ouderen. De gemiddelde leeftijd van de bewoners die van ons huren bijna 80 jaar (exclusief de leeftijd van de bewoners in de wijk 110-Morgen in Rotterdam. Daar verhuren we ook woningen aan andere

doelgroepen dan ouderen). Voor ouderen met een inkomen tot de inkomensgrens voor passend toewijzen maar met een hoog vermogen is een uitzondering voor passend toewijzen mogelijk, zodat zij wanneer zij dat wensen een duurdere woning kunnen huren die beter past bij hun woonwensen. Deze toewijzing geldt dan als 'passend' en mag bij de 95% worden meegeteld. Voor de hoogte van het vermogen is aangesloten bij de grens zoals die geldt voor de Wet op de zorgtoeslag.

In 2024 hebben wij 98,3% van de huurtoeslag-gerechtigde huurders een woning toegewezen met een tot maximaal de op hen van toepassing zijnde aftoppingsgrens. Hiermee voldeden wij over 2024 aan de passendheidstoets.



Russische bedrijven ingeschreven op locatie die Habion verhuurt

Het Financieel Dagblad berichtte 27 maart 2024 over inschrijvingen van Russische bedrijven die onder de sancties vallen op een adres, bestaande uit twee bedrijfsruimtes die in ons eigendom is. Naar aanleiding daarvan hebben wij onderzoek gedaan. We hebben geconstateerd dat de activiteiten niet passend zijn bij de locatie en in strijd zijn met de afspraken die wij met huurder hebben gemaakt. Onze inzet heeft erin geresulteerd dat de huur van de bedrijfsruimte is opgezegd en de inschrijving van de betrokken onderhuurders op dit adres zijn beëindigd. We hebben ons beleid op het toestaan van onderverhuur van bedrijfsruimte herzien: voortaan werken wij hier niet meer aan mee.

Gewoonwonen.nu

Op 11 december 2024 nam minister van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening Mona Keijzer tijdens de Woontop de 365 Woningzoekenden Scheurkalender 2025 in ontvangst. De kalender, samengesteld uit portretten en persoonlijke verhalen van 365 woningzoekenden, legt een jaar vol obstakels en uitgestelde levens bloot. Dit symbolische gebaar is een dringende oproep aan beleidsmakers om haast te maken in de actie tegen de wooncrisis. De kalender maakt deel uit van het initiatief 'Gewoon Wonen', opgezet door Maaskoepel in samenwerking met woningcorporaties in de regio Rotterdam, waaronder Habion. Meer informatie is beschikbaar via [Zo willen woningcorporaties regio Rotterdam de wooncrisis aanpakken](#).

3.4.3 Betaalbaarheid en huurprijs-ontwikkeling

Woonlastenbeleid

De hoogte van de woonlasten beïnvloedt de afweging van woningzoekenden om een woning te huren. Die woonlasten zijn samengesteld uit de huur, servicekosten en energiekosten. Belastingen en heffingen laten we buiten beschouwing omdat we daar geen invloed op kunnen uitoefenen.

Huurbeleid

Het huurbeleid van Habion is gericht op drie aspecten:

1. *Betaalbaarheid*

2. *Prijs/kwaliteitverhouding.*

We verhuren woningen met de juiste prijs/kwaliteitverhouding. Uitgangspunt is dat we ons vastgoed marktconform verhuren, waarbij we gezien onze maatschappelijke doelstelling kunnen besluiten de huur lager vast te stellen. Op die manier meten we wat onze maatschappelijke bijdrage is, omdat we huur die we kunnen vragen in de praktijk niet vragen. Ook wet- en regelgeving kan ertoe leiden dat we een lagere huur vragen.

3. *Passend toewijzen.*

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

Servicekostenbeleid

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

Energiebeleid

De kosten van energie beïnvloeden de woonlasten van huurders. Na uitvoering van duurzaamheidsmaatregelen en het aanbrengen van zonnepanelen profiteren bewoners van zelfstandige woningen van een lagere energierekening. Bewoners van zorggebouwen profiteren mee door lagere servicekosten vanwege een lagere energierekening door

bijvoorbeeld een meer efficiënte verlichting van algemene ruimten of een aansluitpunt voor een scooter.

Jaarlijkse huuraanpassing zelfstandige woningen

Per 1 juli 2024 hebben wij de huren van onze woningen gemiddeld met 3,3% verhoogd. Dat is minder dan de maximaal toegestane huurverhoging van 5,8% voor sociale huurwoningen en 5,5% voor vrije sector woningen. De huren verhoogden we vanwege de stijging van kosten van bijvoorbeeld bouwmaterialen en om te kunnen blijven investeren in vernieuwing van ons vastgoed.

We hebben in 2024 geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid van een inkomensafhankelijke huurverhoging. Dat deden we niet, omdat we bij de nieuwe verhuur van een woning erop letten dat de huurprijs past bij het inkomen van de huurder (passend toewijzen). De meeste van onze huurders zijn gepensioneerd. Zij maken wanneer zij bij ons een woning huren in de regel geen inkomensgroei meer door. Op basis hiervan verwachten we dat het aantal huurders waarbij een inkomensafhankelijke huurverhoging zou kunnen worden toegepast erg beperkt is. De hogere huuropbrengsten staan daarmee niet in verhouding tot de moeite die nodig is om deze opbrengsten te realiseren.

De gemiddelde huurprijs van een woning die wij met een gereguleerd huurcontract verhuurden (exclusief servicekosten) bedroeg op 31 december 2024 € 685,56 per maand. De gemiddelde huurprijs van de zelfstandige woningen in bezit van Habion (sociale huurwoningen en vrije sector huurwoningen, exclusief servicekosten) bedroeg op 31 december 2024 € 690,50 per maand.

Leegstand

De (financiële) leegstand van ons vastgoed in 2024 bedroeg 2,2% (= €1,9 miljoen, 2023: 2,5%). Dit betreft zowel leegstand vanwege marktomstandigheden, leegstand vanwege mutatie van een woning, leegstand bij te verkopen locaties als leegstand bij projecten. In dat laatste geval geldt dat we er

bewust voor kiezen een woning niet te verhuren. Bijvoorbeeld omdat we een gebouw ingrijpend gaan renoveren of slopen.

Jaarlijkse huuraanpassing zorgvastgoed en bedrijfsmatig vastgoed

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

3.4.4 Duurzaamheid

Habion stuurt ten aanzien van duurzaamheid op (reductie van) de energieprestatie van een gebouw in kWh per m² gebruiksoppervlakte per jaar. Volgens deze methodiek bedroeg de energiebehoefte van onze zelfstandige woningen eind 2024 gemiddeld 162 kWh/m² per jaar. Dit wordt vertaald in energielabel B. Eind 2024 heeft 2% van de zelfstandige woningen in ons bezit energielabel E, F of G. Onze inzet is het energielabel van deze woningen uiterlijk in 2028 te hebben verbeterd tot energielabel D of gunstiger.

Aandeel energielabels zelfstandige woningen (ultimo van elk jaar)

Energielabel	2024	2023	2022
A of gunstiger	53%	47%	42%
B	18%	15%	17%
C	22%	22%	22%
D	5%	11%	11%
E, F of G	2%	5%	7%

Bij de duurzaamheidsmaatregelen die we nemen letten wij er op dat de woonlasten voor de bewoners beheersbaar blijven en dat de maatregelen bijdragen aan het wooncomfort van de bewoners. Bij vastgoed in ons bezit kiezen we ervoor te inves-

teren in duurzaamheid bij renovatie of onderhoud. Ook om daarmee de overlast voor bewoners te beperken. We richten ons daarbij vooral op het nemen van duurzaamheidsmaatregelen die zich in de praktijk hebben bewezen, zoals het toepassen van isolatie, het vervangen van ketels en het plaatsen van HR++ glas. Ook sluiten we aan op warmtenetten, mits dit een positief effect heeft voor de huurder.



Verduurzaming in Beverwijk van start

Habion startte in september 2024 met het verduurzamen van de locatie Nieuw Akerendam in Beverwijk. De gebouwen voldoen na de aanpak aan energielabel A+ en A++. In de woongebouwen worden diverse verduurzamingsmaatregelen genomen. Zo wordt het glas vervangen door HR++ glas en krijgen de daken extra isolatie. Tevens worden er 256 zonnepanelen geplaatst op de daken, die energie opwekken voor de gemeenschappelijke ruimtes. Daarnaast worden lucht-water warmtepompen geïnstalleerd naast de bestaande cv-ketels om de gebouwen efficiënter te verwarmen. Voor warm tapwater komt er in elke woning een individueel elektrisch doorstroomapparaat, wat het energieverbruik verder vermindert. Tot slot wordt er een nieuw ventilatiesysteem met CO₂-sturing aangebracht, wat zorgt voor een gezonder binnenklimaat.

Voor nieuwbouw geldt dat wij onze duurzaamheidseisen hebben opgenomen in ons Programma van Eisen. Daarnaast onderzoeken we bij nieuwbouw en renovatie de potentie van zonnepanelen op het dak.

In 2025 actualiseren wij ons duurzaamheidsbeleid.

3.4.5 Vooruitblik

Habion blijft in 2025 werken aan het verder professionaliseren van de beheer- en verhuurfunctie. We zetten onder meer in op het verhogen van de bewonerstevredenheid. Ook werken we aan het verder versterken van de regierol van Habion.



3.5 Transformatie van zorgvastgoed naar woningen, renovatie en onderhoud

3.5.1 Nieuwe woonvormen voor ouderen

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

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

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

3.5.2 De transformaties van Habion

De strategie van Habion is om op termijn alleen woningen te verhuren. Het zorgvastgoed dat we verhuren willen we in de komende jaren transformeren naar woningen, waar ouderen naar wens zorg ontvangen in hun eigen woning. Deze transformaties krijgen vorm door renovatie van bestaande zorggebouwen, maar soms ook door het bestaande zorggebouw te slopen en te vervangen door nieuwbouw van woningen.

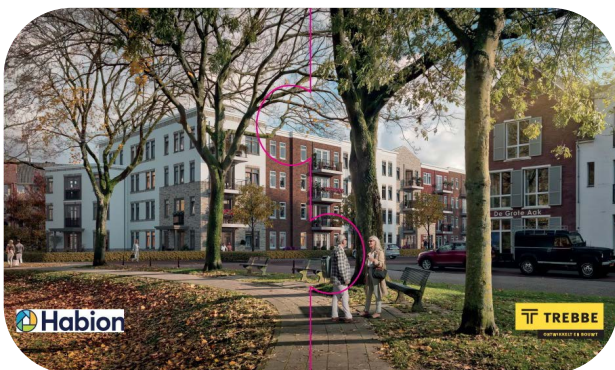
In 2024 onderzochten wij de mogelijkheid van een transformatie van zorgvastgoed naar woningen met de mogelijkheid van zorg op de volgende locaties (> interne opdracht):

- Rosengærde, Dalfsen (betreft transformatie van een bestaand gebouw). Voor meer informatie zie Rosengærde Dalfsen | Habion
- De Amerhorst, Amersfoort (nog aan te kopen, betreft sloop-nieuwbouw). Voor meer informatie zie Amerhorst Amersfoort | Habion
- Nassau-Odiëkhof, Driebergen (betreft sloop (reeds plaatsgevonden)-nieuwbouw). Voor meer informatie zie Herontwikkeling Nassau Odiëkhof Sparrenheide | Habion
- De Boskamp, Epe (betreft sloop-nieuwbouw)
- Randmeer, Harderwijk (betreft sloop (in 2024 plaats gevonden)-nieuwbouw). Voor meer informatie zie Randmeer Harderwijk | Habion
- De Bongerd, Hattem (betreft sloop-nieuwbouw). Voor meer informatie zie De Bongerd Hattem | Habion
- Huis ter Leede, Leerdam (betreft sloop-nieuwbouw). Voor meer informatie zie kader en Eiland Leerdam | Habion
- De Wielewaal, Zaltbommel (betreft sloop-nieuwbouw). Voor meer informatie zie De Wielewaal - Zaltbommel | Habion

Om ervoor te zorgen dat de woonwensen van de (toekomstige) bewoners en andere betrokkenen overeenkomen met wat we realiseren, stellen we steeds drie vragen:

- Hoe wilt u oud worden;
- Wat is daarvoor nodig;
- Wat draagt u zelf bij aan het prettig oud worden.

Een gezamenlijk antwoord op deze vragen helpt later in het proces om een locatie te kunnen realiseren waar ouderen veilig en comfortabel kunnen wonen. In de dagelijkse praktijk merken we dat het veel inzet en tijd vraagt voordat bewoners, omwonenden, de gemeente en andere betrokkenen overtuigd zijn van het belang en de urgentie van een transformatie. De vergrijzing gaat onverminderd in hoog tempo door en zal na 2040 nog decennialang hoog blijven.



Herontwikkeling De Wielewaal in Zaltbommel

De Wielewaal in Zaltbommel voldoet niet langer aan de wensen en ideeën van ouderen over wonen. Daarom pakken we deze locatie aan. Het huidige hoofdgebouw wordt gesloopt en maakt plaats voor een nieuw appartementencomplex dat plaats biedt aan 89 zorggeschikte appartementen en gemeenschappelijke ruimtes. Belangrijke pijlers voor de opzet van de nieuwbouw zijn ontmoeting, actief en thuis voelen. De twaalf appartementen aan de Johan de Wittstraat worden gerenoveerd. De begane grond van deze woningen wordt getransformeerd voor zorgorganisatie Santé. De startbouw vindt plaats in 2025.

3.5.3 Kwaliteit van het vastgoed

Eisen aan bestaand en nieuw vastgoed

Habion beschikt over een Programma van Eisen (PvE). Het PvE beschrijft zowel de conceptuele, functionele, ruimtelijke, kwalitatieve en technische eisen die we aan ons vastgoed stellen. Kern hiervan is dat we eenheden realiseren voor (kwetsbare) ouderen waar zij veilig en comfortabel zelfstandig kunnen wonen, waar zorgorganisaties alle vormen van zorg kunnen leveren, op locaties waar ouderen graag willen wonen, nu en in de toekomst. Het PvE geldt voor nieuwbouw en bestaande bouw. Afwijkingen ten opzichte van het PvE zijn alleen mogelijk na een akkoord van Habion. Afwijkingen kunnen ontstaan door bijvoorbeeld de (on)mogelijkheden van het (bestaande) vastgoed. Het PvE evalueren we regelmatig, mede op basis van ervaringen van bewoners.

Om ervoor te zorgen dat onze woningen geschikt zijn voor (kwetsbare) ouderen voorziet ons PvE in maatregelen als een brandmeldinstallatie, schuifdeuren van de slaapkamer naar de woonkamer en van de badkamer naar de slaapkamer en extra oplaadpunten voor scootmobiel. Dit leidt tot ongeveer € 31.000 per woning (inclusief BTW, prijspeil 2024) aan meerkosten ten opzichte van woningen die aan Woonkeur (certificaat voor de woontechnische kwaliteit van woningen) voldoen. Voorzieningen die in een verpleeghuis onder de bekostiging van de overheid vallen, maar in de woonregelgeving niet zijn voorzien.

Onderhoud bestaande woningen en zorgvastgoed

Habion besteedde in 2024 € 39,2 miljoen (2023: € 35,9 miljoen) aan het onderhoud van woningen en zorgvastgoed. In 2025 blijven we aandacht geven aan de beheersing van onze onderhoudskosten.

Het onderhoud aan ons vastgoed hebben we in vijf categorieën onderverdeeld: planmatig onderhoud, contractonderhoud, mutatieonderhoud, doelgroeponderhoud en reparatieonderhoud. Planmatig onderhoud betreft onderhoudswerkzaamheden op basis van de meerjarenonderhoudsplanung, bijvoorbeeld schilderwerk. Contractonderhoud betreft

jaarlijks terugkerend onderhoud van de technische installaties waarvoor Habion onderhoudscontracten heeft afgesloten. Mutatieonderhoud vindt plaats voorafgaand aan het opnieuw verhuren van een woning of zorgeenheid. Doelgroeponderhoud betreft onderhoud vanwege brandveiligheid (zoals het onderhoud aan een brandmeldinstallatie) en het voorkomen van legionella-besmettingen. Reparatieonderhoud betreft het niet-geplande dagelijkse onderhoud op verzoek van de bewoner.

Brandveiligheid

De bewoners van onze woningen en ons zorgvastgoed zijn in de regel wat moeilijker ter been. Bij brand of ander gevaar kost het hun meer tijd om naar een veilige plek te kunnen gaan. Habion vindt een goede brandveiligheid van onze woningen en ons zorgvastgoed dan ook van groot belang. Daarom hebben we een eigen brandveiligheidsbeleid opgesteld, dat verder gaat dan de wettelijke eisen die gebaseerd zijn op wonen voor de gemiddelde Nederlander. Het beleid is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- Elke woning is een brandcompartiment;
- Horizontaal kunnen vluchten van de bewoners bij brand is mogelijk. Dit is van belang omdat verticaal vluchten door gebruik van trappen voor oudere bewoners moeilijker kan zijn;
- Aanwezigheid brandmeldinstallatie zodat hulp zo snel mogelijk ter plaatse is.
- De bewoners en andere gebruikers van een gebouw weten wat ze moeten doen bij een calamiteit.

Dit beleid geldt als uitgangspunt bij de realisatie of aankoop van nieuw vastgoed, bij grootschalige renovaties en bij de transformatie van zorgvastgoed naar woningen.

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

Unieke samenwerking tussen Habion en vier onderhoudsbedrijven

Habion besteedt het onderhoud uit aan vier geselecteerde onderhoudsbedrijven (Dijkstra Draisma, IJbouw, Jurriëns (tot 31.12.24), CoenHagedoorn (vanaf 01.01.25) en Van Ooijen). Ieder onderhoudsbedrijf heeft een eigen regio als werkgebied. Dat betekent dat bewoners rechtstreeks contact opnemen met dit bedrijf bij reparatieverzoeken of storingen. De onderhoudsbedrijven verrichten niet alleen reparatieonderhoud, maar verzorgen ook het mutatieonderhoud, planmatige onderhoud en contractonderhoud. De tevredenheid van onze bewoners over de onderhoudsbedrijven meten wij doorlopend (zie § 3.6.1).



Legionellabestrijding

Een legionellabesmetting kan bij onze vaak kwetsbare bewoners grote gevolgen hebben. Jaarlijks laten we daarom door adviesbureaus op het gebied van legionellapreventie een risico-analyse en beheersplan opstellen. Onderdeel van een dergelijk beheersplan is dat diverse controles plaats vinden en het preventief spoelen van leidingen. De uitvoering van legionella-beheermaatregelen in onze zorggebouwen is voor een deel de verantwoordelijkheid van de zorgorganisatie die het gebouw huurt. De opvolging van de beheertaken leggen we digitaal vast met behulp van een app (LegionellaDossier.nl). Bij nieuwbouw en beheer

3.5.4 Vooruitblik

zorgen we ervoor dat de waterleidingen zo zijn aangelegd dat de kans op de verspreiding van legionella zo klein mogelijk is.

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

In 2024 hebben we op diverse locaties overlegd met bewoners, zorgorganisaties en gemeenten over de mogelijkheid van een transformatie van zorgvastgoed naar woningen en de mogelijkheid van zorg naar behoefte van de bewoners. Wij verwachten dat dit op termijn leidt tot besluitvorming over de start van een aantal nieuwe transformaties. In 2025 en daarna letten we verder goed op de beheersing van de onderhoudskosten.



3.6 Betrekken van bewoners, zorgorganisaties en andere belanghouders

3.6.1 Bewonerstevredenheid

Habion vindt het van groot belang dat onze bewoners tevreden zijn over de woning die zij huren en de dienstverlening die zij ontvangen. Wij meten daarom:

1. De tevredenheid van onze bewoners over hun woning. We meten dan de tevredenheid over de woningkwaliteit, de veiligheid en het plezierig wonen.
2. Drie dienstverleningsprocessen: het betrekken van de woning, reparatieverzoeken en onderhoud. Deze laatste meten wij sinds 2022. Om die reden zijn er van eerdere jaren geen cijfers beschikbaar.

Voor elk onderdeel streven naar een waardering van een 8,0 of hoger en een norm van 7,5 (op een schaal van 1 tot 10). De tabel onderaan deze pagina geeft de ontwikkeling van de bewoners-
tevredenheid weer in de periode 2020-2024.

Onderstaande tabel geeft aan dat de gemiddelde bewonerstevredenheid een 7,7 bedraagt. We voldeden in 2024 op twee onderdelen niet aan onze norm om op elk onderdeel een 7,5 of hoger te scoren. Dit betreft de woningkwaliteit en de dienstverlening bij het betrekken van een nieuwe woning. De kwaliteit van de woningen verbeteren

wij door onderhoud en te investeren in nieuwbouw, renovatie en verduurzaming. Het verbeteren van de dienstverlening bij het betrekken van de nieuwe woning heeft ook onze aandacht, en is erop gericht om vanaf 2025 aan de norm te voldoen.

3.6.2 Habion als gewilde partner

Habion wil graag een gewilde partner zijn voor de bewoners en andere belanghouders van Habion. In de eerste plaats zijn de (toekomstige) bewoners van onze woningen en zorgeenheden onze belanghouders. Maar om onze (toekomstige) bewoners een veilig en comfortabel thuis te bieden hebben we ook de steun en inzet van de lokale gemeenschap waar ons vastgoed staat nodig. Ook leveranciers van diensten om ouderen veilig en comfortabel te laten wonen, zoals zorgorganisaties, vastgoedmanagers, onderhoudsbedrijven en aannemers met wie we samenwerken zijn van belang om ouderen veilig en comfortabel te laten wonen. We onderscheiden verder als onze belanghouders de gemeenten waar we actief zijn, het WSW en de Rijksoverheid, inclusief de Aw.

Ontwikkeling klanttevredenheid (norm $\geq 7,5$)

		2024	2023	2022	2021	2020
Tevredenheid over woning	Kwaliteit van de woning	7,3	7,2	7,4	7,2	7,5
	Veiligheid	7,6	7,7	7,8	7,6	7,9
	Plezierig wonen	7,9	7,8	7,9	7,7	8,0
Tevredenheid over dienstverlening	Betrekken nieuwe woning	7,2	7,3	7,0	7,3	6,9
	Reparaties	8,3	7,9	7,9	7,7	7,8
	Onderhoud	7,6	7,7	7,7	n.v.t.	n.v.t.
Gemiddeld		7,7	7,6	7,6	7,5	7,6

Contact met belanghouders

Habion organiseerde in de periode 2017-2022 jaarlijks een trefdag voor onze belanghouders. Voor deze trefdag nodigden wij ondermeer bewonersorganisaties, zorgorganisaties en gemeenten uit om mee te denken over het wonen van ouderen. Vanaf 2023 zijn we hier mee gestopt, en gebruiken we andere manieren om met onze belanghouders in contact te blijven. Zo hebben we in de afgelopen jaren het contact met veel gemeenten waar we actief zijn geïntensiveerd door het maken van prestatie-afspraken. Ook bereidden we in 2024 onze deelname voor aan de volkshuisvestingsbeurs WOCODA, die op 30 januari 2025 plaats vond. De beurs vormt een schakel tussen overheid, woningcorporaties en marktpartijen om de woningbouwopgave in Nederland te versnellen. Minister van Volkshuisvesting Mona Keijzer bezocht de stand van Habion om met een aantal ouderen in gesprek te gaan. Daarnaast organiseerde Habion een kennissessie over de pijlers om prettig oud worden: gebouw, gemeenschap en leverancier.



Solidariteit tussen woningcorporaties

Woningcorporaties voelen zich samen verantwoordelijk voor de volkshuisvestelijke opgave in Nederland. Habion draagt naar vermogen daaraan bij. Wij richten ons daarbij eerst en vooral op onze eigen opgave om ouderen een veilig en comfortabel thuis te bieden. Door het overnemen van vastgoed van andere woningcorporaties die het op eigen kracht niet meer redden om aan hun volkshuisvestelijke opgave te voldoen helpen we ook andere corporaties. De financiële positie van de woningcorporatie van wie we het vastgoed overnemen verbetert immers, en we nemen een deel van de investeringsopgave van de betreffende woningcorporatie over. Onze solidariteit is gebaseerd op het uitgangspunt dat wij 'investeren, en niet doneren'.

Een voorbeeld hoe wij solidair zijn met andere woningcorporaties is de fusie met woningcorporatie Onze Woning in 2021. Onze Woning kon de eigen opgave om het vastgoed in bezit in de wijk 110-Morgen in Rotterdam te vernieuwen niet meer aan. In de komende jaren investeren we als Habion door nieuwbouw en woningverbetering flink in de verdere vernieuwing van de wijk. Ook schoot Habion in het recente verleden samen met andere woningcorporaties woningcorporatie Vestia te hulp vanwege de financiële problemen. Daarbij hebben we een uitzondering op ons uitgangspunt dat we 'investeren, en niet doneren'. Die uitzondering maakten we, omdat anders huurders van Vestia in ernstige mate de dupe dreigde te worden van de financiële problemen, en omdat de bedrijfstak woningcorporaties gezamenlijk aan de oplossing bijdroegen.

3.6.3 Bewoners

Overleg met bewoners: landelijk niveau

Habion heeft op landelijk niveau geen overleg met bewoners. Dat heeft te maken met de hoge leeftijd en de vaak kwetsbare positie van onze bewoners. In 2016 hebben we onderzocht of er bij bewoners toch behoefte is aan een landelijk contact, en wat daarvoor een geschikte vorm zou kunnen zijn. Bewoners geven aan dat hun belangstelling om te overleggen zich richt op het gebouw waar zij wonen, en niet op onderwerpen die het gebouw overstijgen.

Wij voeren met twee organisaties overleg dat breder is dan dat van de eigen locatie. Het gaat daarbij in Huurdersplatform 110-Morgen in Rotterdam en huurdersvereniging Nieuw Elan uit Leeuwarden.

In 2024 is met Huurdersplatform 110-Morgen overlegd over onder meer:

- De jaarlijkse huurverhoging
- Leefbaarheid (buurtverbeterplan) in de wijk 110-Morgen
- Sociaal plan, klankbordgroep herstructurering Cliostraat
- Zonweringbeleid
- Parkeerbeleid Hectorstraat
- Communicatie richting bewoners, denk aan de bewonersbrieven
- Technische klachten
- Huurincasso: uitleg gegeven over nieuw incasso programma en het convenant MPH: Meldpunt huisuitzetting
- Start en werven van nieuwe bewonerscommissies
- Rechten en plichten van de huurder en verhuurder
- Brandveiligheid

In 2024 is met Nieuw Elan onder meer overlegd over:

- De jaarlijkse huurverhoging;
- De afrekening van de stook- en servicekosten
- De verkoop van bezit van Habion in de gemeenten Leeuwarden en Waadhoeke.

Daar waar een bewonerscommissie actief is organiseerde Nieuw Elan overleg met de bewonerscommissie, vastgoedmanager, onderhoudsbedrijf en Habion.



De Thuismakersacademie: het huis is er, maar hoe maak je thuis?

Met de Thuismakersacademie brengt Habion bewoners uit alle hoeken van het land met elkaar in contact, zowel fysiek (op locatie) als virtueel. Zo ontstaat een waardevolle leergemeenschap van actieve bewoners die elkaar inspireren en helpen bij het thuismaken op hun eigen locatie. De Thuismakersacademie wordt 2 à 3 maal per jaar georganiseerd op een Habion-locatie ergens in het land. Meer informatie is beschikbaar via [Thuismakersacademie | Habion](#).

Lokaal niveau

Habion heeft dagelijks contact met bewoners, rechtstreeks of via vastgoedmanagers of onderhoudsbedrijven die in opdracht van ons werken. We hebben met hen veel contact op locaties waar wij onderhoud plegen, renoveren of transformeren, vaak via de rØring-methode (zie § 3.3.2). Tijdens bezoeken luisteren we naar wat er op de betreffende locatie speelt, en ondernemen we zo nodig actie. Habion vindt overleg met bewoners(-commissies of -coöperaties) van groot belang. Wij zijn er voorstander van dat bewoners zich verenigen en het overleg met ons aangaan. We voeren het overleg met bewoners(commissies) rechtstreeks met hen, of via onze lokale vastgoedmanagers. Onderhoud, renovatie, huuraanpassing en de afrekening van de stook- en servicekosten zijn veelvoorkomende onderwerpen van gesprek.

3.6.4 Leveranciers

Habion werkt samen met verschillende zorgleveranciers en andere leveranciers om bewoners de best mogelijke ondersteuning te bieden. Habion vindt het van belang dat de zorgorganisatie dezelfde visie heeft op de toekomst van het wonen van ouderen dan de bewoners. Vanzelfsprekend geldt dat wij gedurende het jaar op een diverse momenten rechtstreeks contact hebben met onze zorgorganisaties, zowel op bestuursniveau als dat van de personen die ten behoeve van Habion werkzaam zijn. Op die manier kunnen we tijdig inspelen op ontwikkelingen in de markt en de waarde van ons vastgoed optimaal behouden. We verwachten dat in de toekomst bewoners op een locatie op basis van een door hen opgesteld programma van wensen hun eigen zorgleverancier uitzoeken.

3.6.5 Gemeenten en rijksoverheid

De gemeente als belanghouder

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

Habion nodigt alle gemeenten waar we actief uit jaarlijks uit voor een gesprek. Mede op basis daarvan doen we jaarlijks in juni aan alle gemeenten waar Habion vastgoed in bezit heeft een bod voor invulling van de volkshuisvestelijke opgave, ook wanneer de gemeente niet beschikt over een woonvisie of een vergrijzingsvisie. Ook doen we aan de gemeenten waar we nog geen prestatie-afspraken mee hebben een voorstel voor het maken van dergelijke afspraken. Kern van deze prestatie-afspraken is dat wij ouderen willen ondersteunen om veilig en comfortabel te blijven wonen.

Bij het opstellen van de prestatie-afspraken realiseren wij ons dat de omvang van de eenheden van Habion in elke gemeente klein is in vergelijking met het woningbezit van de andere lokale woningcorporatie(s). Daarnaast verhuren we in circa 70 gemeenten vastgoed en richten we ons in tegenstelling tot een reguliere woningcorporatie niet op een brede maar op een specifieke doelgroep. Onderstaande tabel geeft het aantal gemeenten aan waar we prestatie-afspraken hebben afgesloten. Een overzicht van deze gemeenten is opgenomen in de bijlage.

Aantal gemeenten waarmee Habion prestatie-afspraken heeft afgesloten (per 31.12 van jaar)				
	2024	2023	2022	2021
Aantal gemeenten waar Habion actief is	67	67	67	68
Aantal gemeenten waar Habion prestatie-afspraken heeft afgesloten	47	32	32	26
Aandeel gemeenten waar Habion en gemeente prestatie-afspraken hebben afgesloten	70%	48%	48%	38%

Enkele gemeenten gaven aan gezien het geringe bezit van Habion in de gemeente geen behoefte te hebben aan het maken van prestatie-afspraken. Andere gemeenten reageren niet op ons voorstel voor het maken van prestatie-afspraken. Voor elke gemeente geldt dat we relevante actuele onderwerpen met de betreffende gemeente bespreken, ook als er geen prestatie-afspraken zijn.



Nieuwe prestatieafspraken met gemeente Schiedam

Mooi nieuws uit de (voormalige) jeneverstad Schiedam. Onder het motto "Alle (kwetsbare) ouderen een veilig en fijn thuis!" ondertekenden 5 november 2024 wethouder Antoinette Laan van de gemeente Schiedam en directeur Ton de Rond van Habion prestatieafspraken. Door deze samenwerking ligt de focus de komende jaren op het realiseren van meer geschikte woningen voor kwetsbare ouderen en het verbeteren van de kwaliteit van het huidige aanbod.

De rijksoverheid als toezichthouder

De Minister voor Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening en de Aw zijn de externe toezichthouders op woningcorporaties, en dus ook Habion.

Minister

De Minister deed in 2024 uitspraak over een geschil tussen de gemeente Leeuwarden en Habion over de verkoop van woningen in die gemeente. De Minister oordeelde in 2024 dat het bod van Habion niet een redelijke bijdrage vormde aan de gemeentelijke woonvisie. Habion, de gemeente Leeuwarden en huurdersorganisatie Nieuw Elan dienen zich tot het uiterste in te spannen om te komen tot afspraken om de nadelige gevolgen van het vertrek van Habion uit Leeuwarden op te vangen. Naar aanleiding daarvan heeft onder begeleiding van een door het ministerie aangewezen mediator door Habion, de gemeente en huurdersorganisatie een uiterste poging gedaan om te afspraken te komen. Dat is niet gelukt. De Minister heeft naar aanleiding daarvan Habion geïnformeerd het zeer

te betreuren dat er ondanks alle inzet geen oplossing is gekomen, en dat daarmee voldaan is aan de uitspraak van de Minister. De Minister gaf aan dat het aan de Aw is om de aanvraag van Habion voor goedkeuring van de verkoop van woningen in Leeuwarden te beoordelen.

Petitieaanbieding Ontmoetingsplekken in elke buurt!

Alzheimer Nederland en Sociaal Werk Nederland boden gezamenlijk met een breed scala aan maatschappelijke organisaties, onder wie Habion, aan Vicky Maeijer, staatssecretaris Langdurige en Maatschappelijke Zorg, en een vertegenwoordiging van de Tweede Kamer de petitie **Vaste stek gezocht voor samenredzaamheid** aan. De petitie roept op om werk te maken van duurzame financiering voor ontmoetingsplekken. Jennifer Elich (Sociaal Werk Nederland): "Een plek in je eigen buurt, waar je terecht kan voor ondersteuning, activiteiten en basisvaardigheden, waar je makkelijk binnenloopt en mensen je kennen, ontbreekt nu veel te vaak."

Autoriteit woningcorporaties (Aw)

De Aw stelt jaarlijks voor elke woningcorporatie een brief over de rechtmatigheid van de activiteiten op en een toezichtsbrief.

De Aw geeft ten aanzien van Habion in de meest recente brief over de rechtmatigheid (november 2024) over het jaar 2023 aan geen onrechtmatigheden te hebben geconstateerd.

De Aw gaf in 2024 met het versturen van een nieuwe toezichtsbrief te wachten tot er duidelijkheid is over de verkoop van ons vastgoed in de gemeente Leeuwarden. In de toezichtsbrief van januari 2023 geeft de Aw Habion een waarschuwing vanwege het hanteren van een andere aflossingstermijn van een interne lening Daeb-niet Daeb dan in het door de Aw goedgekeurde scheidingsvoorstel Daeb-niet Daeb opgenomen.

Wij pasten daarom het aflossingsschema zo aan dat we weer aan het aflossingsschema in het scheidingsvoorstel voldoen. In 2024 dienden we daarnaast een verzoek in bij de Aw om goedkeuring om het aflossingsschema te wijzigen. Deze goedkeuring verkregen we begin 2025. In maart 2025 verscheen de meest recent toezichtsbrief. De Aw geeft daarin aan het risico op het onderdeel beheerkosten niet-daeb tak met een midden risico te beoordelen. De overige onderdelen van het beoordelingskader beoordeelt de Aw met een laag risico. De Aw vraagt blijvende aandacht voor het onderdeel voorspelbaarheid en kwaliteit data en beheerkosten zodat de verantwoording correct blijft en wij alert zijn op de volgens Aw hoge beheerkosten.

De Aw plaatst de toezichtsbrief en de brief met de beoordeling van de rechtmatigheid van de activiteiten van Habion op de website van de Inspectie Leefomgeving en Transport (zoek op 'Habion'). Een link naar deze plek hebben we ook op www.habion.nl geplaatst.

Overige correspondentie in 2024 met de Aw betrof onder meer de aanvraag voor een vergunning vanwege de beoogde verkoop van een aantal locaties en de aanvraag van een zienswijze van de Aw op de voorgenomen (her)benoeming van commissarissen en bestuurders. Ook informeerden we naar aanleiding van een vraag daarover de Aw over de wijze van woonruimteverdeling. De Aw gaf verder een melding door van een persoon die bij de Aw aangaf dat Habion onterecht geen huurkorting had verleend. Naar aanleiding van deze melding hebben we alsnog op basis van de aangeleverde documentatie huurkorting verleend.

3.6.6 Leefbaarheid

Habion verhuurt in bijna 70 gemeenten woningen voor ouderen en zorgvastgoed. Op lokaal niveau is de omvang van ons vastgoed vergeleken met andere woningcorporaties beperkt. Habion richt zich daarom op de leefbaarheid van een gebouw en de directe omgeving, en, met uitzondering van de wijk 110-Morgen in Rotterdam waar we wel veel woningen beheren, niet op de leefbaarheid van een gehele wijk. De bijdrage van Habion aan de leefbaarheid richt zich op de volgende aspecten:

1. De leefbaarheid in een gebouw bevorderen we in de eerste plaats natuurlijk door vastgoed te verhuren waar het veilig en comfortabel wonen is.
2. Samen met bewoners en zorgorganisaties zoeken wij onder de noemer 'thuis is meer dan een huis' naar de verbinding tussen de bewoners van een locatie onderling en met de bewoners in omgeving, en andersom. Voor een nadere toelichting zie § 3.4.1.
3. We zetten ons ervoor in dat voorzieningen zoals zorg, arts, apotheek en fysiotherapeut beschikbaar zijn in of in de directe nabijheid van ons vastgoed. Daarbij geldt dat wij nooit zelf zorg of zorg gerelateerde diensten leveren. Ook de toepassing van het Liv inn concept (zie § 3.3.2) draagt bij aan de leefbaarheid in onze gebouwen.

Habion is graag bereid met gemeenten prestatie-afspraken te maken over de wederzijdse inzet op het gebied van leefbaarheid.

De leefbaarheid van de wijk 110-Morgen in Rotterdam bespreken we met het Huurdersplatform 100-Morgen.

3.6.7 Vooruitblik

In 2024 blijven wij ons richten op het behoud en het verder uitbouwen van een goede relatie met onze belanghouders.

3.7 Financiële sturing, risicosturing, governance & integriteit

3.7.1 Financiële sturing

Eén van de strategische doelstellingen van Habion is het waarborgen van de continuïteit van de organisatie (zie ook § 3.2). Alleen dan kunnen wij onze maatschappelijke doelstelling om kwetsbare ouderen te huisvesten ook op lange termijn waarmaken. We voeren daarom dan een prudent financieel beleid. Financiële continuïteit is daarbij van primair belang.

De financiële sturing is daarbij gebaseerd op een aantal uitgangspunten:

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

Habion stuurt haar financiële doelstellingen op basis van solvabiliteit, de ICR en LTV. Een toelichting op de betekenis van deze begrippen is opgenomen in de lijst van gebruikte afkortingen en begrippen (zie bijlage 1). De kaders van het financieel beleid en beheer zijn opgenomen in het financieel reglement beleid en beheer.

Jaarresultaat

Het operationele jaarresultaat is het resultaat exclusief de marktwaarde mutaties, aangezien de marktwaardemutaties geen positieve of negatieve kasstroom opleveren. Het operationele resultaat voor belastingen bedroeg in 2024 € 21,1 miljoen (2023: € 16,5 miljoen). Daarmee is het resultaat € 4,6 miljoen hoger dan in 2023.

Opbouw jaarresultaat 2024 en 2023 (bedragen x € 1 miljoen)

	2024	2023
Huuropbrengsten	84,0	83,2
Opbrengsten service contracten	5,8	3,0
Lasten servicecontracten	- 6,1	- 3,4
Lasten verhuur- beheeractiviteiten	- 10,4	- 10,5
Lasten onderhoudsactiviteiten	- 39,2	- 35,9
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	- 4,3	- 3,9
Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	29,8	32,5
Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling	0	0
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	- 0,3	- 0,8
Netto gerealiseerd resultaat overige activiteiten	1,0	0,7
Overige organisatiekosten	- 2,1	- 2,5
Leefbaarheid	- 0,2	- 0,1
Saldo financiële baten en lasten	- 11,2	- 12,0
Resultaat deelnemingen	4,2	- 1,4
OPERATIONEEL RESULTAAT VOOR BELASTINGEN	21,3	16,5
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	45,2	- 134,4
RESULTAAT UIT BEDRIJFSUITOEFENING VOOR BELASTINGEN	66,5	- 117,9
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	- 4,6	1,2
RESULTAAT NA BELASTINGEN	61,9	- 116,7

Onderstaand zijn de afslagen van het resultaat na belasting, zoals gepresenteerd in de winst- en- verliesrekening in de jaarrekening, naar het operationeel resultaat weergegeven.

	2024	2023
Resultaat na Belastingen	61,9	- 116,7
Belastingen uit gewone bedrijfsvoering	4,6	- 1,2
Waardeveranderingen in de vastgoed portefeuille	- 45,2	134,4
Operationeel Resultaat voor Belastingen	21,3	16,5

**De cijfers zijn afgerond op € 100.000, waardoor er afrondingsverschillen zichtbaar zijn.*

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

Jaarrekening 2024

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

Treasury

Het beheren van de financiële positie wordt ook wel treasury genoemd. De regels hoe wij onze financiële positie beheren zijn opgenomen in een treasury statuut en een treasury jaarplan. Beide documenten vormen het kader voor de activiteiten op het gebied van treasury. Deze activiteiten worden begeleid door een treasury-commissie. De treasury-commissie is samengesteld uit de bestuurder met financiën in de portefeuille, de concerncontroller, een business controller, de adjunct-directeur Portefeuillemanagement en een externe treasury adviseur (Zanders & partners).

Leningen

De totale lening portefeuille van Habion bij kredietinstellingen bedroeg eind 2024 € 415,6 miljoen (2023: € 422,2 miljoen). De gemiddelde rentecoupon van de leningen bedroeg 2,79% (2023: 2,76%). De gewogen gemiddelde restant looptijd van de lening portefeuille was eind 2024 25,9 jaar (2023 26,5 jaar).

Habion beschikt voor de financiering van werkkapitaal over een rekening-courant faciliteit bij ING Bank. De hoogte van de faciliteit is € 10 miljoen. Habion maakt in haar bedrijfsvoering geen gebruik van derivaten.

Fiscaliteit en heffingen

Het totaal bedrag dat Habion afdroeg aan belastingen en heffingen, de total tax contribution, bedroeg in 2024 € 18,6 miljoen (2023: € 14,5 miljoen). Het bedrag in 2024 is met name hoger door meer BTW en vennootschapsbelasting (Vpb) afdracht. Dit betekent dat er 2,7 maanden huuropbrengst nodig is om belastingen en heffingen te betalen (2023: 2,1 maanden huuropbrengst). Geld dat we graag hadden geïnvesteerd in het wonen voor kwetsbare ouderen. De volgende tabel geeft een nadere onderverdeling van het bedrag dat wij aan de overheid afdragen.

Wat draagt Habion af aan belastingen en heffingen in 2024

	Belastingheffingen x € 1.000	Aantal maanden van huuropbrengst
Winstbelasting (acute VPB last 2023)	5.057	0,7
BTW (aangiftes)	9.913	1,4
OZB belasting	2.005	0,3
Waterschapslasten en rioolrecht	1.620	0,2
Bijdrage Aw	51	0,0
Totaal	18.645	2,7

Ontwikkeling financiële positie

Om onze financiële continuïteit te kunnen waarborgen rekenen wij de ontwikkeling van onze financiële positie door. In de volgende tabel zijn de effecten ervan zichtbaar gemaakt op een aantal ratio's die de Aw en het WSW hanteren, voor de periode tot en met 2028. De ratio's betreffen de begrippen ICR, LTV, solvabiliteit, de dekkingsratio en de onderpandsratio. Zie voor een toelichting op deze

begrippen bijlage 1. Basis voor de doorrekening is de meerjarenbegroting waarin voor de komende 15 jaar op basis van onze strategie de verwachte opbrengsten en kosten zijn doorerekend. Hierbij is rekening gehouden met de transformatie van ons zorgvastgoed de komende jaren. Ook is rekening gehouden met dispositie en acquisitie van vastgoed in de komende jaren.

Verwachte ontwikkeling aantal ratio's 2024-2028

	Norm Aw/WSW DAEB	Norm Habion DAEB	Norm Aw/WSW niet DAEB	Norm Habion niet DAEB	2024	2025	2026	2027	2028
Solvabiliteit (op basis van beleidswaarde)	> 30%	> 35%	> 30%	> 35%	70%	69%	66%	59%	56%
Solvabiliteit (op basis van marktwaarde)	> 30%	> 35%	> 30%	> 35%	71%	70%	68%	61%	59%
Loan to value (op basis van beleidswaarde)	< 70%	< 65%	< 70%	< 65%	30%	32%	36%	44%	45%
Dekkingsratio	< 70%	< 65%	< 70%	< 65%	30%	28%	33%	39%	40%
Onderpandsratio	< 70%	< 65%	< 70%	< 65%	36%	33%	35%	40%	39%
ICR	> 1,4	> 1,7	> 1,8	> 2,1	2,4	2,2	2,2	2,1	2,0

*ratio's Aw/WSW ultimo 2024.

Getallen 2024 t/m 2028 zijn gesaldeerd (DAEB + niet DAEB)

De hoogte van de ratio's voldoet aan de normen van de Aw en het WSW. Op basis hiervan verwachten wij dat ook in de komende jaren Habion beschikt over een gezonde financiële positie.

Huurbevriezing in 2025 en 2026?

Op 17 april 2025 publiceerde het ministerie van Financiën de Voorjaarsnota 2025. Onderdeel hiervan is dat het kabinet voornemens is 'de huren voor sociale huurwoningen in 2025 en 2026 te bevriezen. Dit betekent dat er geen huurverhogingen mogen worden doorgevoerd per 1 juli 2025 tot 1 juli 2027'. Of dit voornemen daadwerkelijk doorgang vindt is bij het opstellen van de verantwoording over 2024 nog niet duidelijk. Helder is dat een huurbevriezing leidt tot lagere huuropbrengsten dan waarmee wij in onze prognoses rekening hebben gehouden. Om aan onze financiële ratio's te blijven voldoen leidt dit tot minder investeringen in nieuwbouw, verbetering of verduurzaming van woningen voor ouderen. Het voldoen aan onze financiële ratio's is van belang, zodat wij ook op lange termijn kunnen blijven voorzien in woningen voor ouderen. Wanneer er definitieve duidelijkheid is over de huurbevriezing zullen wij de betekenis ervan nagaan en verwerken in onze Meerjarenbegroting 2026 en financiële sturingsinstrumenten.

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 neemt Habion deel aan een aantal benchmarks (zie § 3.3.5).

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

Borgstelling en risicoboordeling door WSW

Het WSW staat borg voor leningen die Habion als deelnemer aan het WSW bij banken aangaat ten behoeve van de financiering van DAEB-vastgoed. Vanwege deze extra zekerheid voor banken, zijn banken bereid een lagere rente in rekening te brengen. Wij kunnen onze woningen dan weer voor een lagere huur aanbieden. Habion ontving 2024 opnieuw een verklaring van het WSW dat het WSW bereid is borg te staan voor leningen die Habion aangaat.

Het WSW verzocht in 2021 het kader van het versterken van het borgstelsel woningcorporaties, en dus ook Habion, een obligolening aan te gaan. Deze obligolening is een lening met een variabele hoofdsom waarop in beginsel niet getrokken wordt. Het WSW kan deze lening zonder voorafgaande besluitvorming van het bestuur van de betreffende woningcorporatie opeisen indien dat naar het oordeel van het WSW nodig is vanwege een beroep op de borg. Habion vindt de functie van het WSW belangrijk en is de verbintenis aangegaan.

3.7.2 Ontwikkeling en realiseerbaarheid waarde vastgoed in exploitatie

Beleidsmatige beschouwing op de ontwikkeling van de marktwaarde

In 2024 hebben vastgoedbeleggingen in woningen en zorgvastgoed in Nederland een stijgend totaal rendement laten zien. Drie belangrijke ontwikkelingen hebben bijgedragen aan dit positieve sentiment, namelijk 1, de invoering van de Wet betaalbare huur (duidelijkheid) 2, de koopwoningmarkt heeft zich positief ontwikkeld en 3, de ECB heeft de beleidsrente verlaagd. De waarde van onze vastgoedportefeuille nam in 2024 met € 94 miljoen toe tot € 1.423 miljoen. Onderstaand staan de ontwikkelingen in tabelvorm weergegeven:

Ontwikkeling marktwaarde vastgoed Habion per balansdatum (enkelvoudig, bedragen x € 1.000)

Marktwaarde 2023	1.328.930	
Voorraadmutaties	22.367	1,68%
Vastgoedgegevens	11.639	0,88%
Methodische wijzigingen	0	0,00%
Marktontwikkelingen	60.144	4,53%
Marktwaarde 2024	1.423.080	107%

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

Per 31 december 2024 is in totaal € 481,2 miljoen aan ongerealiseerde herwaarderingen in de overige reserves begrepen (2023: € 432,2 miljoen) uit hoofde van de waardering van het vastgoed in exploitatie tegen marktwaarde in verhuurde staat. De waardering van dit vastgoed is in overeenstemming met het Handboek modelmatig waarden bepaald en is daarmee conform de in de Woningwet voorgeschreven waarderingsgrondslag en daaruit afgeleide ministeriële besluiten geldend ten tijde van het opmaken van de jaarverslaggeving.

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

Het bestuur van Habion heeft een inschatting gemaakt van het gedeelte van het eigen vermogen dat bij ongewijzigd beleid niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Deze schatting ligt in lijn met het verschil tussen de beleidswaarde van het bezit in exploitatie en de marktwaarde in verhuurde staat van dit bezit en bedraagt circa € 16 miljoen. Dit impliceert dat circa € 16 miljoen, 2% van het totale eigen vermogen niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is.

3.7.3 Risicosturing

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

Three lines model

Habion beheerst de risico's op basis van het 'three lines model'. Uitgangspunt van dit model is dat het lijnmanagement (de business) verantwoordelijk is voor de beheersing van de risico's. Daarnaast zijn er functies, zoals de business controllers, die deze 1e lijn ondersteunen, adviseren en bewaken of het management zijn verantwoordelijkheden ook daadwerkelijk neemt. Zij zijn de tweede lijn. Ten slotte is als derde lijn een functie ingericht, de concern controller. Die beoordeelt hoe de eerste en tweede lijn functioneren en geeft mogelijke verbeteringen aan. Een van de beschikbare middelen voor deze beoordeling is het jaarlijks opgestelde interne controle plan van de concern controller. Dit (concept) interne controleplan wordt besproken met de auditcommissie en de accountant. De concern controller opereert onafhankelijk van

andere afdelingen en de leden van het bestuur, heeft een rechtstreekse lijn met de Raad van Commissarissen en is aanwezig bij vergaderingen van de auditcommissie.

Vreemde ogen

Bij de beheersing van risico's laten wij diverse 'vreemde ogen' van buiten de organisatie meekijken. Zo kennen we een beleggingscommissie (zie ook § 3.3.1), met daarin ook twee externe leden, die het bestuur adviseert over (risico's bij) renovaties en transformaties van vastgoed en aan- en verkopen van vastgoed. In de treasury-commissie (zie ook § 3.7.1) heeft ook een externe deskundige zitting die ons adviseert over het beheren en optimaliseren van inkomende en uitgaande geldstromen, het beheren van liquiditeiten en de financiering van onze activiteiten. De Raad van Commissarissen wordt gevraagd wijzigingen in de inrichting van de risicobeheersing en interne controlesysteem goed te keuren. De werking ervan bespreken we ook met de Raad. Ook de accountant bespreekt de risico's die zij zien met ons. Daarnaast is er extern toezicht op Habion door de Minister van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening en de Aw. Ook het WSW beoordeelt in het kader van de borgstelling van de leningen die Habion aangaat de risico's die Habion loopt.

Risicomanagement in de praktijk

Een aantal voorbeelden van ons risicomanagement:

Interne normen financiële positie

Onze interne normen voor de beoordeling van onze financiële positie zijn scherper dan de normen die onze toezichthouders Aw/WSW aan ons stellen. Dat doen wij om tijdig een signaal te krijgen als een norm zich niet naar wens ontwikkelt. Zodat er tijd blijft om te bijsturen, voordat we de normen van de toezichthouders overschrijden. Ook geven de strengere normen ons vertrouwen in de financiële continuïteit van de onderneming en onze capaciteit om risico's die realiteit worden, ondanks de beheersmaatregelen, op te kunnen vangen. Jaarlijks stellen we ook diverse scenario's op van de ontwikkeling van onze financiële positie, waaronder een 'zwaar weer' scenario. Wederom om te kunnen toetsen hoe goed wij het slechtste scenario aankunnen, en of er nog eventueel aanvullende maatregelen nodig zijn.

Fraude- en corruptie risico's

Habion is zich ervan bewust dat fraude- en corruptie risico's nagenoeg overal in de organisatie kunnen optreden en mogelijk schade veroorzaken (imago schade, financiële schade, etc.). Periodiek worden de interne beheersmaatregelen voor deze risico's bekeken en waar nodig aangescherpt. Om de 3 jaar gaan we via een speciale fraude en corruptie risico sessie na of relevante risico's op dit gebied in beeld zijn en worden beheerst. In 2023 vond de meest recente verdiepende risicosessie plaats.

De organisatie beheerst fraude- en corruptierisico's op een 'harde' manier (hard controls), bijvoorbeeld door in overeenkomsten met partners afspraken te maken en controles in processen op te nemen, die fraude risico's beperken. Andere voorbeelden zijn het ondertekenen van het integriteitsbeleid voor nieuwe medewerkers, werken volgens de procuratieregeling, hanteren van het vier ogen principe en het vermelden van (o.a.) neven activiteiten van bestuurders en commissarissen.

We beheersen fraude- en corruptierisico's ook via 'soft controls'. Zoals elkaar aanspreken op gedrag en aandacht voor integriteit. Daarnaast wordt een deel van de risico's op integriteitsgebied beheerst door awareness programma's, ingezet vanuit IT, om veilig (digitaal) handelen te borgen en mensen alert te maken op de valkuilen. Voorbeeld gedrag vanuit het bestuur is ook een belangrijke soft control voor fraude en corruptie risico's. Dit wordt gerealiseerd door transparante besluitvorming, die ook plenair wordt teruggekoppeld aan de organisatie, een open cultuur gericht op elkaar aanspreken, complimenteren en stimuleren waar het kan en positief kritisch zijn waar het moet. Wanneer het elkaar aanspreken helaas niet voldoende blijkt te zijn, kan altijd een beroep worden gedaan op de (externe) vertrouwenspersoon.

Risicobeheersing als onderdeel van P&C-cyclus

Risicobeheersing is een dynamisch proces. De belangrijkste risico's omschrijven en rangschikken we jaarlijks, waarbij niet automatisch de bestaande risico's bekeken worden, maar nieuwe risico's toegevoegde en gewogen worden.

Jaarlijks actualiseren wij onze top risico's in een bijeenkomst met een brede vertegenwoordiging van medewerkers die ten behoeve van Habion werkzaam zijn en enkele leden van de Raad van Commissarissen. Hieruit volgen een aantal top risico's, die ieder een risico-eigenaar toegewezen krijgen. Die risico-eigenaar is gedurende het jaar verantwoordelijk voor het (coördineren van) het implementeren van maatregelen om het betreffende risico te beheersen. Informatie over de voortgang op de risicobeheersing nemen we op in de kwartaalrapportages. Als hier aanleiding toe is, voeren we tussentijds risico's, voegen we risico's toe of rapporteren we uitgebreider erover.

Onderstaande tabel toont de top risico's van Habion voor 2024 (vastgesteld in oktober 2023).

Toprisico's Habion

Externe risico's

- Wonen - betaalbaarheid
- Projecten - stijgende bouwkosten en schaarste aannemers
- Externe factoren - bezwaren omwonenden
- Externe factoren - politieke onvoorspelbaarheid en instabiliteit.

Interne risico's

- Datakwaliteit
- Cyber crime
- Veiligheid bewoners
- Data management

Risicomanagement naast de top risico's

Naast de beheersing van de top risico's wordt in de bedrijfsvoering ook veel gedaan aan (indirect) risicomanagement. Om de inrichting van dit deel van het risicomanagement te structureren heeft het een prominente plaats gekregen in het risicomanagementplan.

In 2024 is een update van risicomanagementplan vastgesteld. Het plan beschrijft op welke wijze we de top risico's bepalen en beheersen. Er is ook aandacht voor een zestal, meer operationele, risico onderwerpen waar we continue beheersingsmaatregelen voor treffen. Deze onderwerpen zijn:

- Fraude & corruptie
- Informatie Management
- HR / personele omstandigheden
- Financiële risico's
- Privacy en datalekken
- Project risico's

Vanaf 2023 houden we voor minimaal één van deze onderwerpen een verdiepende risico sessie. Dat doen we met deelnemers die vanuit hun functie het meeste met deze risico's te maken hebben. In 2024 vond een verdiepende sessie op Privacy en datalekken plaats.

Datalek bij marktonderzoek

Dat cybersecurity van belang is bleek uit een bericht dat Habion in februari 2024 ontving van een bedrijf dat in opdracht van Habion marktonderzoek uitvoert. Zij gaven aan dat persoonsgegevens van maximaal 1.750 huurders die voor een tevredenheidsonderzoek zijn uitgenodigd mogelijk betrokken waren bij een datalek. Naam, adres, e-mailadres en telefoonnummer zijn daarbij mogelijk gelekt. Habion heeft melding van het datalek gemaakt bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Huurders is gevraagd extra waakzaam te zijn voor nepbrieven, *phishing*-berichten of telefoontjes die afkomstig lijken te zijn van bekenden of bedrijven.

3.7.4 Integriteit & governance

Integriteit

Habion vindt integer handelen van ons zelf en de bedrijven waarmee we samenwerken vanzelfsprekend van groot belang. Het bestuur en de Raad van Commissarissen realiseren zich daarbij dat zij een voorbeeldfunctie hebben ten aanzien van integriteit. De regels met betrekking tot integriteit zijn vastgelegd in de Gedragsscode Habion en de klokkenluidersregeling. Beide regelingen zijn terug te vinden op www.habion.nl.

Integriteit in 2024

Bestuur en Raad van Commissarissen bespreken jaarlijks het onderwerp integriteit, zo ook in 2024. Daarbij wordt ook aandacht besteed aan (mogelijke) integriteitsdilemma's die zich bij de Raad van Commissarissen, het bestuur of bij de medewerkers die ten behoeve van Habion werkzaam zijn hebben voorgedaan. Deze dilemma's leggen we vast in een integriteitsregister. Dit integriteitsregister geeft daarnaast een overzicht van de overige activiteiten van Habion op het gebied van integriteit en een overzicht van (neven)functies van de bestuurders en commissarissen.

Het bestuur en de Raad zijn van oordeel dat zij hun functie in 2024 onafhankelijk en integer hebben uitgeoefend. Bestuur en Raad van Commissarissen concluderen dat in 2024 zich bij de besluitvorming geen onverenigbaarheden voordeden, met één uitzondering. Habion overwoog in 2024 een taak over te nemen van woningcorporatie WoonInvest. Yvonne Roghair is commissaris bij Habion en bij WoonInvest. § 4.7 geeft aan hoe de Raad hiermee is omgegaan.

In 2024 actualiseerden we de gedragscode. We lichten de wijzigingen toe aan medewerkers die ten behoeve van Habion werkzaam zijn. Via het bespreken van een aantal dilemma's is met hen ook van gedachte gewisseld over de betekenis van bepalingen in de gedragscode voor de werkzaamheden bij Habion.

Rapportage in kader van melden van vermoeden van misstanden en onregelmatigheden

Habion vindt het van belang dat de medewerkers die ten behoeve van Habion werkzaam zijn (vermoedens van) misstanden of onregelmatigheden melden. Alleen dan is het mogelijk dat de misstanden of onregelmatigheden kunnen worden opgelost. Om te bevorderen dat een melding van een misstand of onregelmatigheid adequaat wordt opgelost, en ervoor te zorgen dat de melder geen nadelige gevolgen ondervindt van zijn melding beschikt Habion over een klokkenluidersregeling. Deze regeling hebben wij in 2024 geactualiseerd en toegelicht aan de medewerkers die voor Habion werkzaam zijn. De klokkenluidersregeling hebben wij op intranet gepubliceerd en www.habion.nl.

De klokkenluidersregeling in 2024

In 2024 heeft de directie geen meldingen van (mogelijke) misstanden of onregelmatigheden of verzoeken tot onderzoek naar benadeling op basis van de klokkenluidersregeling ontvangen.

Governance

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

- Habion heeft als rechtsvorm de stichting.
- Het bestuur bestuurt Habion. Uitgangspunt is dat besluitvorming binnen het Directieoverleg plaats vindt, waarin naast beide leden van het bestuur ook de adjunct-directeur Portefeuillemanagement, de adjunct-directeur Wonen en de adjunct-directeur Vastgoed zitting in hebben. Wanneer het bestuur een besluit neemt waar de overige adjunct-directeuren zich niet in kunnen vinden, meldt het bestuur dat aan de Raad van Commissarissen.

- De Raad van Commissarissen ziet toe op het functioneren van het bestuur en op de algemene gang van zaken van de stichting, en geeft het bestuur gevraagd en ongevraagd advies.
- De Raad van Commissarissen vervult ook de werkgeversrol voor het bestuur. De Raad beslist over benoeming, beoordeling, bezoldiging, schorsing en ontslag van de leden van het bestuur.
- Habion legt verantwoording af aan de externe toezichthouders (Minister van Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening en de Aw, overlegt met het WSW en andere belanghouders.
- Habion streeft naar een organisatie en processen die gebaseerd zijn op principes als betrouwbaarheid, controleerbaarheid, checks and balances en integriteit.
- Habion onderschrijft de Governance code Woningcorporaties. Deze code geeft bestuurders en toezichthouders van woningcorporaties richtlijnen voor goed bestuur en toezicht. Er geldt dat het vanwege de hoge leeftijd van onze bewoners en het beperkt aantal woningen dat wij in de gemeenten waar wij actief zijn verhuren het soms een uitdaging is hoe de bepalingen in de code over het betrekken van belanghouders inhoud te geven. De code is in 2024 geactualiseerd. Het bestuur en Raad van Commissarissen bespreken in 2025 de betekenis ervan voor Habion.
- De corporate-governanceprincipes komen tot uitdrukking in documenten als:
 - De statuten*;
 - Het reglement Raad van Commissarissen*;
 - Het profiel van de Raad van Commissarissen;
 - De visie op bestuur & toezicht*;
 - Het bestuursstatuut;
 - Het treasurystatuut;
 - Het investeringsstatuut;
 - Het fiscaal statuut;
 - Het verbindingsstatuut;
 - Het reglement financieel beleid en beheer;
 - De gedragscode Habion, waarin regels over onder meer integriteit zijn opgenomen*;
 - De klokkenluidersregeling*.
 - Het integriteitsregister.

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

- Het bestuur legt wijzigingen in de governance-structuur vooraf ter goedkeuring voor aan de Raad van Commissarissen.
- Een beleggingscommissie (zie § 3.3.1) adviseert het bestuur over (des-)investeringen.
- Een treasury-commissie adviseert het bestuur over treasury-activiteiten;
- Habion is lid van Aedes vereniging van woningcorporaties.

Governance in 2024

Habion heeft in 2024 volgens de Governancecode woningcorporaties gehandeld. Verder geldt dat de Aw in 2021 een (reguliere) governance-inspectie uitvoerde. De Aw concludeert dat de governance op hoofdlijnen aan de criteria voor goed governance voldoet. Aandacht voor gedrag- en cultuuraspecten kan het functioneren van de Raad van Commissarissen naar een nog hoger niveau tillen volgens de Aw. De Raad besteedde heeft hier ook in 2024 aandacht voor gehad, bijvoorbeeld zoals eerdere jaren ook het geval was aanwezig te zijn bij een aantal informele bijeenkomsten van medewerkers die ten behoeve van Habion werkzaam zijn. Ook besloot de Raad om vanaf 2024 de vergadering van de Raad voortaan te starten buiten aanwezigheid van de bestuurders. Het volledige rapport van de Aw hebben wij op www.habion.nl geplaatst.

3.7.5 Vooruitblik

Wij verwachten op basis van onze meerjarenbegroting dat Habion ook in de komende jaren beschikt over een gezonde financiële positie.

3.8 Enkele andere onderwerpen

3.8.1 Verbindingen

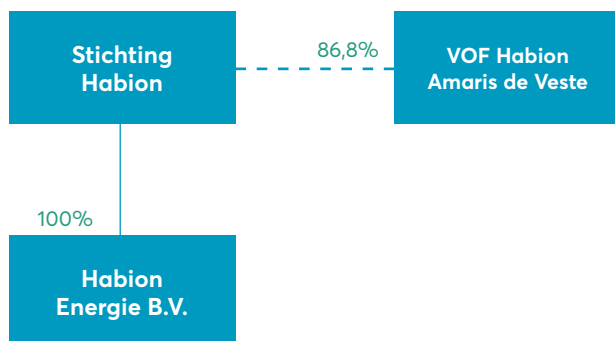
Een verbinding of verbonden onderneming is een rechtspersoon of vennootschap waarin de woningcorporatie deelneemt (in de zin van artikel 2:24c van het Burgerlijk Wetboek) of waarmee de woningcorporatie anderszins een duurzame band heeft. Onder een duurzame band wordt onder meer verstaan het hebben van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

Habion kent de volgende twee verbindingen:

- Habion Energie BV
- VOF Habion Amaris de Veste

De waarderingsgrondslagen betreffende de resultaatbepaling zijn voor alle verbindingen gelijk aan die van Habion. Enkel voor de waardering van het vastgoed wordt afgeweken bij de verbonden ondernemingen. Waarbij Habion waardeert tegen marktwaarde in verhuurde staat, is dit voor de deelnemingen tegen historische kosten het zij, actuele waarde.

Overzicht verbindingen Habion



Habion Energie BV is in 2009 opgericht om in duurzame energie-installaties voor onze eigen gebouwen te investeren en te exploiteren.

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

Overzicht kerncijfers Habion Energie BV (per 31.12)

	2024	2023	2022
Geplaatst aandelenkapitaal	€ 18.000	€ 18.000	€ 18.000
Eigen vermogen	- €2,6 miljoen	- €2,3 miljoen	- €2,2 miljoen
Jaaromzet	€ 1,1 miljoen	€ 1,6 miljoen	€ 0,4 miljoen
Agioreserve	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Resultaat (voor belasting)	€ 0,3 miljoen	- € 43.000	- € 0,3 miljoen
Balanstotaal	€ 0,7 miljoen	€ 0,9 miljoen	€ 0,6 miljoen
Omvang schuldpositie t.o.v. Habion	€ 2,9 miljoen	€ 2,7 miljoen	€ 2,7 miljoen

Het financiële resultaat van Habion Energie BV is als resultaat deelneming opgenomen in de jaarrekening van Habion. Gezien de geringe omvang van Habion Energie BV ten opzichte van Habion zijn de risico's van Habion Energie BV voor de financiële positie van Habion beperkt.

VOF Habion Amaris de Veste

Amaris Zorggroep (Amaris) is actief in De Gooi- en Vechtstreek en het Eemland. Een deel van het vastgoed van Amaris is sterk verouderd. Amaris heeft daarom een forse opgave om dit vastgoed weer te laten voldoen aan de eisen die de bewoners en overige gebruikers aan het vastgoed stellen. Amaris heeft voor deze vernieuwingsopgave onvoldoende financiële middelen. Bovendien geldt dat Amaris zich vooral wil richten op haar kernactiviteit: het bieden van zorg, en niet op overige activiteiten als het vernieuwen van vastgoed.

Habion beschikt over investeringsruimte en de kennis van (het beheer van) vastgoed. Habion en Amaris zijn daarom in 2012 een duurzame samenwerking aangegaan om het vastgoed op een aantal locaties van Amaris te vernieuwen en vervolgens gezamenlijk te exploiteren.

Op basis van deze samenwerking is Habion mede-eigenaar geworden van een aantal locaties van Amaris. Habion en Amaris zijn op deze locaties in juridisch opzicht ongedeeld gezamenlijk eigenaar van het vastgoed. Het gezamenlijk eigendom borgt dat vanuit dezelfde visie op het wonen voor ouderen de (ver)nieuw(d)e gebouwen worden gerealiseerd en geëxploiteerd. Het economisch eigendom van deze locaties is ten behoeve van een transparante gezamenlijke exploitatie ondergebracht in een Venootschap onder Firma (VOF Habion Amaris De Veste). De VOF beschikt over een eigen jaarrekening, op basis waarvan de (financiële) positie van de VOF goed kan worden beoordeeld.

De zeggenschap over de VOF is gelijk verdeeld over Habion en Amaris (50/50). Het economisch belang van Habion in de VOF is 86,8%. Dit economisch belang is in de jaarrekening verwerkt. Het financiële resultaat van de VOF is als resultaat deelneming verwerkt in de jaarrekening van Habion. Habion voert de administratie van de VOF.

De locaties waar Habion en Amaris mede-eigenaar zijn en waarvan het economische eigendom is ondergebracht in VOF Habion Amaris De Veste betreffen:

- De Veste, Naarden (66 eenheden, verhuurd aan Amaris zorggroep, opgeleverd in 2014)
- De Basteien, Naarden (65 woningen, opgeleverd in 2014)
- Florisberg, Muiderberg (62 woningen, opgeleverd in 2018)
- Schoonoord, Baarn (95 eenheden, verhuurd aan Amaris zorggroep, opgeleverd in 2019)

In de volgende tabel zijn de kerncijfers van VOF Habion Amaris de Veste opgenomen. Het eigen vermogen en de liquiditeitspositie van de VOF zijn zodanig dat de risico's voor Habion beperkt zijn.

Overzicht kerncijfers VOF Habion Amaris de Veste (per 31.12)

	2024	2023	2022
Geplaatst aandelenkapitaal	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Eigen vermogen	€ 36,5 miljoen	€ 43,4 miljoen	€ 42,1 miljoen
Jaaromzet	€ 2,5 miljoen	€ 2,4 miljoen	€ 2,3 miljoen
Agioreserve	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Resultaat (voor belasting)	€ 1,2 miljoen	€ 1,2 miljoen	€ 1,1 miljoen
Balanstotaal	€ 36,5 miljoen	€ 43,3 miljoen	€ 42,1 miljoen
Omvang schuldpositie t.o.v. Habion	€ 0	€ 0	€ 0

Habion en Amaris willen in de toekomst een aantal aanvullende locaties van Amaris vernieuwen en in VOF Habion Amaris De Veste onder te brengen. De Aw heeft in 2021 toestemming verleend om ten behoeve hiervan tot een bepaald bedrag vermogen te verschaffen aan VOF Habion Amaris de Veste.

Zeggenschap

Habion heeft naast bovenstaande verbindingen zeggenschap in onder meer de volgende rechtspersonen:

- Aedes vereniging van woningcorporaties. Aedes is de branchevereniging van woningcorporaties in Nederland. Het stemrecht in de algemene vergadering is gebaseerd op het gewogen aandeel in de contributie;
- In diverse Verenigingen van Eigenaren beschikken wij over stemrecht omdat wij (mede-)eigenaar zijn van een deel van het betreffende gebouw;
- Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Het WSW is een stichting en kent dus geen algemene ledenvergadering. Habion kan wel stemmen op de leden van de Deelnemersraad van het WSW. De Deelnemersraad heeft deels zeggenschap over belangrijke besluiten aangaande de deelnemers van het WSW.

Habion is daarnaast aangesloten bij diverse regionale of stedelijke belangenverenigingen voor woningcorporaties, zoals de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties, de Vereniging van Friese woningcorporaties, de Maaskoepel (Rotterdam en omgeving), de Stichting Utrechtse Woningcorporaties en de Sociale Verhuurders Haaglanden (regio Den Haag/Delft).

Verbindingenstatuut

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

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

3.8.2 Scheiding DAEB-niet DAEB

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 staatsteun alleen voor sociale (DAEB) activiteiten kan worden gebruikt, en niet voor overige activiteiten, zoals de verhuur van middeldure woningen. Habion koos, evenals nagenoeg alle overige woningcorporaties, ervoor alleen in administratief opzicht uit te voeren, en niet juridisch opzicht. Ook het niet-DAEB bezit is dus in eigendom van Habion.

In 2024 bedroeg de verdeling van ons Daeb/Niet Daeb-bezit 84%-16% (2023: 84%-16%, verdeling gebaseerd op de waarde van het vastgoed per 1 oktober van elk jaar). In 2024 vroegen we de Aw toestemming om het aflossingsschema van de interne lening van de DAEB-tak aan de niet-DAEB aan te mogen passen. De Aw gaf die toestemming begin 2025.

3.8.3 Sponsoring

Habion sponsort in overeenstemming met de Woningwet geen evenementen of overige activiteiten. Bijdragen aan activiteiten gericht op ontmoeting van huurders zijn wel mogelijk.

3.8.4 Organisatie

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



4 Verslag Raad van Commissarissen

4.1 Beschouwing

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

4.2 Toezichts-, advies- en werkgeversrol

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

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

- De strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van Habion;
- De aard, de totstandkoming en de realisatie van de volkshuisvestelijke, maatschappelijke, operationele en financiële doelstellingen van Habion;
- De opzet en werking van de interne risico-beheersings- en controlesystemen;
- Het financiële verslaggevingsproces;
- Het investeringsbeleid en concrete (des-) investeringen;
- De naleving van toepasselijke wet- en regelgeving.

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

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

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

In de vergaderingen van de Raad zijn de leden van het bestuur en de bestuurssecretaris aanwezig en op verzoek van de Raad soms ook andere functionarissen of externe deskundigen. In de vergadering waarin de jaarstukken ter goedkeuring voorliggen, is de accountant aanwezig voor toelichting en overleg.

4.3 Visie op bestuur en toezicht

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

1. Een visie op bestuur en toezicht.
2. Een toezichtskader.
3. Een toetsingskader.

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

Visie op bestuur en toezicht

De Visie op bestuur en toezicht gaat in op hoe het bestuur en de Raad van Commissarissen tegen het besturen en toezicht houden aankijken. Het bestuur bestuurt Habion. De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het bestuur en op de algemene gang van zaken binnen Habion en de met haar verbonden ondernemingen. Deze toezichthoudende taak krijgt onder meer vorm doordat het bestuur een aantal in de statuten aangegeven besluiten vooraf ter goedkeuring aan de Raad voorlegt. De Raad staat verder het bestuur met raad terzijde. De Raad vervult ook de werkgeversrol ten aanzien van de leden van het bestuur.

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

De commissarissen ontvangen informatie van de eigen organisatie en informatie van externen. Die externe informatie is onder meer afkomstig van de accountant, de Aw, het WSW, benchmark-instituten, de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) en Aedes vereniging van woningcorporaties. De commissarissen volgen vanzelfsprekend onder meer via de (social) media de maatschappelijke ontwikkelingen die (mogelijk) gevolgen hebben op het functioneren en de prestaties van Habion. De Raad van Commissarissen streeft naar een diverse samenstelling zodat relevante (maatschappelijke) kennisgebieden binnen de Raad vertegenwoordigd zijn.

Houding & gedrag

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

Compliance en risicosturing

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

Jaarplan

Om de toezichtvisie naar de praktijk te vertalen, stelt de Raad van Commissarissen jaarlijks een jaarplan op. Het jaarplan bevat onder meer een evaluatie van de werkzaamheden van de Raad van het voorafgaande jaar en een jaarkalender van de onderwerpen die de Raad wil bespreken. Ook geeft het jaarplan eventuele accenten aan die de Raad in het komende jaar wil plaatsen.

Toezichtskader

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

Extern toezichtskader

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

Intern toezichtskader

- Statuten;
- Reglement Raad van Commissarissen (inclusief profielschets);
- Reglementen van commissies van de Raad van Commissarissen;
- Bestuursreglement;
- Visie op bestuur en toezicht;
- Integriteitscode;
- Beoordelingen WSW en Aw.

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

Toetsingskader

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

Besturing

- Strategie Nieuwe Tijden;
- Visie op vastgoed;
- Portefeuillebeleid;
- Vestigingsbeleid, aankoopbeleid en dispositiebeleid;
- Vastgoed agenda;
- Huurbeleid.
- Prestatie-afspraken met gemeenten.

Beheersing

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

4.4 Governance

Habion vindt 'goed ondernemingsbestuur' (*corporate governance*) van groot belang. Het helpt ons om slagvaardig, 'in control' en transparant te handelen. De Raad van Commissarissen en het bestuur vinden dit een onderwerp dat behoort tot hun gezamenlijke verantwoordelijkheid. Voor een beschrijving van de hoofdlijnen van de governancestructuur zie § 3.7.4.

De Raad van Commissarissen bespreekt in 2025 de Governancecode Woningcorporaties die eind 2024 is geactualiseerd.

4.5 Besluitvorming Raad van Commissarissen in 2024

De Raad van Commissarissen in 2024

De Raad van Commissarissen kwam in 2024 vijf keer in vergadering bijeen. Naast deze vergaderingen:

- Besprak de Raad met het bestuur het waar-deren van vastgoed en, op basis van een bijeenkomst bij TNO, de mogelijke betekenis van ontwikkelingen in de zorgtechnologie en duurzaamheid voor Habion
- Vond er vanwege het toetreden van twee nieuwe commissarissen samen met de leden van het bestuur een teambuildingactiviteit plaats om elkaar beter te leren kennen.

- Maakte de Raad middels een property-tour langs locaties van Habion in Zoeterwoude, Pijnacker-Nootdorp en Delft verder kennis met diverse belanghouders en het bezit van Habion.

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

In 2024 nam de Raad van Commissarissen onder meer besluiten over:

- Opdrachtverlening van controle van de jaarstukken aan de accountant;
- De jaarrekening en het verslag van de Raad van Commissarissen over 2023;
- De prestatie-indicatoren, beoordeling en de bezoldiging van de bestuurders;
- Aanwijzen vice-voorzitter per 1 januari 2025;
- Herbenoeming van beide bestuurders;
- Benoeming van twee nieuwe commissarissen en herbenoeming van een commissaris;
- Het aanwijzen van twee personen die bij belet of ontstentenis van de gehele raad optreden als waarnemen commissaris. In 2024 vervulden mevrouw drs. M.J.A. Visser en mevrouw drs. F.J. Zijlstra deze rol. Vanaf 2025 heeft de Raad de heer dr. ir. J. van Hoof en de heer drs. A.W.H. Klerkx hiervoor aangewezen;
- De prestatie-indicatoren ten aanzien van het beoordelen van het functioneren van de leden van het bestuur.

In 2024 keurde de Raad van Commissarissen onder meer goed:

- Jaarverslag 2023;
- Verkoopagenda 2024;
- (Des)investeringen in vastgoed;
- Model-bod aan gemeenten en model prestatie-afspraken;
- Meerjarenbegroting 2025-2038, waarin opgenomen de taakstellende begroting 2025;
- Treasuryjaarplan 2025.

In 2024 heeft de Raad van Commissarissen verder onder meer over de volgende onderwerpen het bestuur gesproken en/of advies gegeven:

- Solidariteit tussen woningcorporaties;
- Vocht- en schimmelproblematiek in de wijk 110-Morgen in Rotterdam;
- De (ontwikkeling van) de bewonerstevredenheid;
- Meerjarenbegroting VOF Habion Amaris de Veste 2025-2038;
- Internal control- & auditplan 2024;
- Kwartaalrapportages;
- Management letter en accountantsverslag;
- Integriteit (zie ook § 3.7.4);
- Resultaten bewonerstevredenheidsonderzoek, monitor maatschappelijke bijdrage en Aedes-benchmark;
- De correspondentie met de Aw en WSW en de adviezen van de klachtencommissie aan het bestuur;
- Diverse marktverkenningen.

4.6 Risicobeheersing en toezicht op verbindingen

Risicobeheersing

De Raad van Commissarissen bespreekt jaarlijks met het bestuur de inrichting en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem. Een vertegenwoordiging van de Raad nam deel aan een risicobijeenkomst om te komen tot een selectie van de toprisico's die Habion loopt. Via de kwartaalrapportage informeert het bestuur de Raad over de voortgang in de beheersing van deze toprisico's.

Toezicht op verbindingen

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

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

- De Raad van Commissarissen ontvangt de kwartaalrapportage van VOF Habion Amaris de Veste. Informatie over Habion Energie BV is de kwartaalrapportage van Habion opgenomen;
- De Raad van Commissarissen ontvangt de concept-jaarrekening van Habion Energie BV ter goedkeuring.
- VOF Habion Amaris de Veste beschikt over een auditcommissie, waar een lid van de auditcommissie van Habion deel van uitmaakt. De auditcommissie bespreekt jaarlijks de concept-jaarrekening van de VOF, voorafgaand aan de vaststelling ervan door de vennoten;
- De jaarrekening van VOF Habion Amaris de Veste is voorzien van een eigen controle verklaring van de accountant. De Raad van Commissarissen neemt kennis van deze controleverklaring en de jaarrekening van de VOF;
- Aan de goedkeuring van de Raad van Commissarissen zijn onderworpen de besluiten van het bestuur ten aanzien van het uitoefenen van stemrecht op aandelen in een dochtermaatschappij van de stichting alsook op aandelen die een deelneming van de stichting vormen.

4.7 Integriteit en onafhankelijkheid

De Raad van Commissarissen vindt integer handelen van de Raad, de bestuurders, de personen die namens Habion handelen en de bedrijven en zorgorganisaties 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 2024. Tijdens de bespreking werden de situaties die tot een mogelijke belangentegenstelling zouden kunnen leiden geïnventariseerd en besproken. Het resultaat ervan is vastgelegd in een integriteitsregister.

De Raad van Commissarissen en de individuele leden zijn van oordeel dat de Raad zijn functie in 2024 onafhankelijk en integer heeft uitgeoefend. De leden van de Raad hebben in overeenstemming met de integriteitscode van Habion gehandeld. Daarbij geldt dat Habion in 2024 overwoog om mede in het kader van collegiale ondersteuning vastgoed over te nemen van woningcorporatie WoonInvest. Een besluit van het bestuur tot het overnemen van het vastgoed dient door de Raad te worden goedgekeurd. Yvonne Roghair is zowel commissaris bij Habion als bij WoonInvest. In overeenstemming met het reglement van de Raad van Commissarissen heeft zij deze belangentegenstelling gemeld aan de voorzitter van de Raad. Als beheersmaatregel is afgesproken dat Yvonne Roghair over het onderwerp geen informatie ontvangt en niet aanwezig bij de beraadslaging over het onderwerp. Ook neemt zij niet deel aan de besluitvorming over het onderwerp. In 2024 is in overeenstemming met deze afspraken gehandeld. In 2025 besloot de Raad buiten aanwezigheid van Yvonne Roghair tot goedkeuring van het besluit van het bestuur om via taakoverdracht vastgoed van WoonInvest over te nemen.

Meer informatie over integriteit is opgenomen § 3.7.4. Een overzicht van (neven)functies van de leden van de Raad is opgenomen in § 4.12. Een actueel overzicht is te vinden op www.habion.nl.

Vastgoed in bezit van commissarissen en bestuurders

Nieuwsuur besteedde in 2023 aandacht aan het onderwerp vastgoed in bezit van bestuurders en commissarissen van woningcorporaties. Naar aanleiding daarvan hebben bestuur en Raad van Commissarissen het vastgoed in eigen bezit besproken. Daarbij zijn ondermeer de volgende afspraken gemaakt:

- Bestuurders en commissarissen informeren de Raad van Commissarissen bij aan- of verkoop van vastgoed anders dan vastgoed.
- Voorafgaand aan de benoeming van nieuwe commissarissen en bestuurders is er inzicht in het vastgoed dat zij in bezit hebben.
- Bestuurders en commissarissen vinden dat het bezit van vastgoed verenigbaar onder voorwaarden verenigbaar kan zijn met de functie van een lid van de Raad of bestuurder. Deze voorwaarden hebben betrekking of er sprake is van een reële belangentegenstelling, of verhuur van het vastgoed plaats vindt op basis van het principe van goed verhuurderschap en of verhuur past binnen de geldende regelgeving.
- Aedes en VTW hebben een handreiking uitgebracht voor het beoordelen van vastgoedbezit. Deze handreiking is gebaseerd op het principe van 'pas toe of leg uit'. Bestuur en de Raad van Commissarissen onderschrijven de uitgangspunten voor het beoordelen van vastgoedbezit zoals in die handreiking opgenomen, met uitzondering van het onderdeel in de handreiking dat uitgangspunt voor bestuurders en commissarissen is dat het niet is toegestaan om vastgoed, dat niet voor privégebruik is, binnen de eigen woningmarktregio van de (eigen) woningcorporatie in bezit te hebben. De Raad vindt dat dit wel mogelijk kan zijn. De Raad van Commissarissen interpreteert dit onderdeel anders omdat Habion in tegenstelling tot de meeste andere woningcorporaties

landelijk actief is en vastgoed verhuurt in diverse woningmarktregio's. Daarbij geldt dat het vastgoedbezit van Habion in de gemeenten die onderdeel uitmaken van een woningmarktregio in afwijking van reguliere woningcorporaties zeer beperkt is, of zelfs afwezig. Dat maakt dat de kans op een reële belangenstelling in de praktijk klein is. Wanneer daar toch sprake van is of dreigt te zijn, meldt de betrokken bestuurder of commissaris dit aan de Raad, op basis waarvan nagegaan wordt welke beheersingsmaatregelen worden genomen.

De Raad van Commissarissen heeft op basis van het bovenstaande het vastgoed in bezit van bestuurders en commissarissen geïnventariseerd en getoetst. De Raad concludeert op basis daarvan dat er geen sprake is van een reële (mogelijke) belangenstelling.

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 bespreekt jaarlijks de omgang met belanghouders met het bestuur. De Raad van Commissarissen staat open voor signalen van belanghouders, en informeert zich hierover ook actief.

Relatie met huurders

Een vertegenwoordiging van de Raad van Commissarissen heeft circa twee maal per jaar contact met Huurdersplatform 110-Morgen in Rotterdam en Huurdersplatform Nieuw Elan in Leeuwarden. De Raad van Commissarissen ontmoet verder bewoners tijdens bezoeken aan locaties waar Habion vastgoed bezit.

Relatie met de Aw

De Aw is de externe toezichthouder op woningcorporaties. De Raad van Commissarissen is zich ervan bewust dat de externe toezichthouder

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

Het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting (BTIV) kent een meldingsplicht voor Raden van Commissarissen van woningcorporaties. Als de Raad bij (dreigende) problemen van mening is dat deze niet binnen de woningcorporatie zelf kunnen worden opgelost en waarover het bestuur niet zelf de Aw informeert, dan dient de Raad in laatste instantie deze zelf te melden aan de Aw. Ook informeert de Raad van Commissarissen de Aw als er sprake is van een onoverbrugbaar geschil met het bestuur. De Raad van Commissarissen heeft in 2024 geen meldingen aan de Aw gedaan. Hiertoe is naar overtuiging van de Raad geen aanleiding geweest.

De Raad van Commissarissen voerde in 2024 een regulier gesprek met de Aw over ondermeer de wijze van toezicht houden door de Raad.

Relatie met accountant

De Raad van Commissarissen geeft jaarlijks opdracht aan de accountant voor controle van de jaarstukken. De Raad van Commissarissen bespreekt de jaarstukken en het accountantsverslag in aanwezigheid van de accountant. Daarnaast bespreekt de auditcommissie deze stukken, en ook het controleplan en de management letter met de accountant. Ook 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 van Commissarissen heeft ForvisMazars Accountants op basis van een selectieprocedure per juli 2023 aangewezen als controlerend accountant. De jaarrekening 2023 zoals in juni 2024 door de Raad vastgesteld is de eerste jaarrekening die door ForvisMazars is gecontroleerd.

4.9 Samenstelling Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen beschikt over een profielschets. Daarin staan eisen opgenomen over ondermeer de gewenste kennisgebieden en competenties van de commissarissen. De Raad wil hiermee een adequate en diverse samenstelling van de Raad bevorderen.

De samenstelling van de Raad van Commissarissen in 2024 is in onderstaande tabel aangegeven:

Commissarissen worden benoemd voor een periode van maximaal 4 jaar. De totale periode dat een persoon commissaris kan zijn bedraagt in overeenstemming met de Governancecode Woningcorporaties maximaal 8 jaar.

Commissarissen Joost van Hoof en Arnoud Klerkx traden per 1 juli 2024 af. Zij waren na 8 jaar niet meer herbenoembaar. Na het volgen van een openbare wervingsprocedure benoemde de Raad per 1 juli 2024 op voordracht van het huurderplatform 110-Morgen Rotterdam en huurdersplatform Nieuw Elan (Leeuwarden) Guido de Ruiter en Abdelilah Azouz tot commissaris. Beide huurdersvertegenwoordigingen waren in de gelegenheid gesteld om inbreng te leveren voor de profielschets van de te werven commissarissen. Een vertegenwoordiging van de Raad en de huurdersvertegenwoordigingen bespraken gezamenlijk welke kandidaten uit te nodigen

Samenstelling Raad van Commissarissen Habion in 2024

Naam	A. Azouz	T.G. van Beek	J. van Hoof	W.M. de Jong	A.W.H. Klerkx	A.J.M. Loogman	Y. Roghair	G. de Ruiter
Geboortjaar	1977	1969	1980	1960	1973	1962	1972	1958
Geslacht	man	vrouw	man	man	man	man	vrouw	man
Functie	Lid	Vice-voorzitter	Lid	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Benoemd op voordracht van	Huurdersorganisatie	n.v.t.	Huurdersorganisatie	n.v.t.	Huurdersorganisatie	n.v.t.	n.v.t.	Huurdersorganisatie
Datum eerste benoeming	01.07.24	01.01.2021	01.07.16	01.08.2019	01.07.16	01.07.17	01.08.19	01.07.24
Herbenoemd per	n.v.t.	01.01.25	01.07.19 en 01.07.23	01.08.23	01.07.20	01.07.21	01.08.23	n.v.t.
Benoemd tot	01.07.28	01.01.29	01.07.24	01.08.27	01.07.24	01.07.25	01.08.27	01.07.28
Herbenoeming mogelijk	ja	nee	nee	nee	nee	nee	nee	ja
Profiel	ICT, digitalisering en data	Vastgoed & (maatschappelijk) beleggersperspectief	Ouderen, zorg & innovatie	Volkshuisvesting, governance & algemeen bestuurlijke aspecten	Klantprocessen, dienstverlening & change-management	Financiën, bekend met het systeem en de werking van de zorg	Financiën & risico-beheer	Ouderen, zorg & innovatie

voor een gesprek. Deze kandidaten waren naar voren gekomen op basis van ontvangen reacties naar aanleiding van een advertentie op diverse websites, of waren uitgenodigd op basis van een search-opdracht dat het werving- en selectiebureau dat de werving begeleidde uitvoerde. Gezamenlijk werd ook met de kandidaten gesproken.

4.10 Commissies Raad van Commissarissen

Voorbereidingsoverleg

De voorzitter en vice-voorzitter van de Raad van Commissarissen bereiden periodiek samen met de bestuurders de vergaderingen van de Raad voor. Deze voorbereiding vindt plaats in het zogeheten 'voorbereidingsoverleg'. Dit overleg heeft een voorbereidende taak en beschikt niet over besluitvormende bevoegdheden. Het Voorbereidingsoverleg kwam in 2024 vijf keer bij elkaar.

Selectie- en remuneratiecommissie

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

De Selectie- en remuneratiecommissie handelt op basis van het reglement van de Selectie- en remuneratiecommissie. Het reglement geeft onder meer aan dat Selectie- en remuneratiecommissie bestaat uit de vice-voorzitter van de Raad en de voorzitter van de Raad van Commissarissen. De Selectie- en remuneratiecommissie beschikt niet over besluitvormende bevoegdheden. De leden van het bestuur en de bestuurssecretaris zijn in principe, voor zover van toepassing, bij vergaderingen van de Selectie- en remuneratiecommissie aanwezig.

De Selectie- en remuneratiecommissie besprak onder meer:

- De voorbereiding van de mid-term gesprekken met de bestuurders;
- De voorbereiding van de beoordeling van de bestuurders en de mogelijke gevolgen daarvan van de bezoldiging;
- De voorbereiding van de herbenoeming van commissarissen en de bestuurders;
- De voorbereiding van de zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen;
- De indexatie van de bezoldiging van de Raad van Commissarissen.

Auditcommissie

De auditcommissie bereidt besluitvorming van de Raad van Commissarissen voor en adviseert de Raad en het bestuur met betrekking tot onder meer het interne beheersings- en risicobeheersingssysteem, begrotingen, jaarstukken, het treasury-jaarplan 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.

Yvonne Roghair (voorzitter) en André Loogman (lid) vormden in 2024 de auditcommissie. De bestuurder met financiën in de portefeuille, de concern-controller en de bestuurssecretaris zijn bij vergaderingen van de auditcommissie aanwezig. De accountant is aanwezig bij de vergaderingen van de auditcommissie over het controlplan, de managementletter, het accountantsverslag en de jaarstukken. Eens per jaar spreekt de auditcommissie met de accountant buiten aanwezigheid van het bestuur.

De auditcommissie vergaderde in 2024 vijfmaal. De commissie besprak onder meer:

- De (concept-)jaarstukken 2023 van Habion, VOF Habion Amaris de Veste, Habion Energie BV, accountantsverslag en bijbehorende position-papers;
- De (meerjaren)begroting 2025-2038, en de uitgangspunten daarvan;
- De management letter;
- Diverse kwartaalrapportages;
- Wijze van verwerken taakoverdracht in jaarrekening;
- Ontwikkeling ICR;
- Benchmark onderhoudskosten;
- Update risicomanagementplan 2024;
- Wijziging aflossingsschema interne lening Daeb-Niet Daeb
- Stand van zaken ICT
- Fiscaliteiten;
- Controleplan Mazars;
- Internal control & auditplan 2024
- Treasuryjaarplan 2025.

Commissie Vastgoed

De commissie Vastgoed bereidt de besluitvorming van de Raad voor, en adviseert de Raad en het bestuur over onderwerpen ten aanzien van het vastgoed in bezit van Habion, waaronder het (des-)investeringsproces en de (voortgang) van (voorgenomen) (des-)investeringen. Tia van Beek (voorzitter), Joost van Hoof (lid, tot 01.07.24) en Guido de Rooter (lid, vanaf 01.07.24) vormden in 2024 de vastgoedcommissie. Beide leden van het bestuur en de bestuurssecretaris zijn bij de vergaderingen van de commissie aanwezig.

De vastgoedcommissie vergaderde in 2024 vijfmaal. De commissie besprak onder meer:

- Het proces van het opstellen van de vastgoedagenda;
- Geactualiseerd programma van eisen woningen;
- Verkoopagenda 2024;
- Fiscale aspecten bij taakoverdracht;
- Geactualiseerd taxatiebeleid;
- Vocht- en schimmelproblematiek in de wijk 110-Morgen in Rotterdam;
- Een aantal voorgenomen (des-)investeringen.

4.11 Eigen functioneren Raad van Commissarissen

Deskundigheid en scholing

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

- Het bijwonen van bijeenkomsten, cursussen en opleidingen. De Vereniging van toezicht-houders bij woningcorporaties (VTW) stelt als voorwaarde aan het lidmaatschap het jaarlijks behalen van voldoende punten voor Permanente Educatie (PE-punten).
- Themabijeenkomsten en werkbezoeken: Habion werkt periodiek aan deskundigheidsbevordering van commissarissen door de organisatie van een themabijeenkomst en property-tour.
- De jaarlijkse zelfevaluatie (zie verder)
- Actualiteiten: commissarissen volgen de ontwikkelingen op het gebied van de (sociale) volkshuisvesting in het algemeen en de huisvesting van kwetsbare ouderen in het bijzonder op de voet. Commissarissen houden vanzelfsprekend ook de ontwikkelingen ten aanzien van hun eigen vakgebied en de actualiteiten in de media bij.

De Algemene Ledenvergadering van de VTW heeft bepaald dat een commissaris die lid is van de VTW in 2021 minimaal 5 PE-punten dient te behalen. Daarbij geldt dat wanneer in een bepaald jaar meer PE-punten zijn behaald dan het geldende minimum, deze overige punten mee kunnen worden overgedragen naar het volgende jaar, met een maximum van 5 PE-punten. Een overzicht van de in 2022 behaalde PE-punten is in het volgende overzicht aangegeven. Alle commissarissen hebben het minimaal aantal benodigde PE-punten behaald.

Overzicht permanente educatie commissarissen (per 31.12.24)

Naam commissaris	Bijeenkomst/cursus/opleiding	Aantal PE-punten
A. Azouz	Overdracht PE-punten uit 2023 naar 2024	0
	Behaalde PE-punten in 2024	11
	Norm 2024	3
	Voldaan	Ja
T.G. van Beek	Overdracht PE-punten uit 2023 naar 2024	5
	Behaalde PE-punten in 2024	8
	Norm 2024	5
	Voldaan	Ja
J. van Hoof	Overdracht PE-punten uit 2023 naar 2024	1
	Behaalde PE-punten in 2024	7
	Norm 2024	3
	Voldaan	Ja
W.M. de Jong	Overdracht PE-punten uit 2023 naar 2024	5
	Behaalde PE-punten in 2024	13
	Norm 2024	5
	Voldaan	Ja
A.W.H. Klerkx	Overdracht PE-punten uit 2023 naar 2024	5
	Behaalde PE-punten in 2024	3
	Norm 2024	3
	Voldaan	Ja
A.J.M. Loogman	Overdracht PE-punten uit 2023 naar 2024	5
	Behaalde PE-punten in 2024	13
	Norm 2024	5
	Voldaan	Ja
Y. Roghair	Overdracht PE-punten uit 2023 naar 2024	5
	Behaalde PE-punten in 2024	6
	Norm 2024	5
	Voldaan	Ja
G. de Ruiter	Overdracht PE-punten uit 2023 naar 2024	5
	Behaalde PE-punten in 2024	9
	Norm 2024	3
	Voldaan	Ja

4.12 (Neven)functies leden Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen beschikt naar oordeel van de Raad over voldoende kennis en kunde om de verantwoordelijkheden van de Raad die de toezichts-, advies-, en werkgeversrol met zich mee brengen waar te maken.

Zelfevaluatie

De Raad van Commissarissen bespreekt jaarlijks zijn eigen functioneren. De Raad doet dit om het jaar onder leiding van een externe deskundige en de tussenliggende jaren zonder externe begeleiding. De Raad besprak in december 2024 zijn eigen functioneren over het jaar 2024, dit keer zonder begeleiding van een externe deskundige. Besproken onderwerpen betroffen onder meer het de gewenste ontwikkelrichting van de Raad en het profiel van de te werven commissaris dat daarmee samenhangt, de accenten in het toezicht die de Raad in 2025 wil plaatsen en de samenhang tussen de diverse commissies. De visie op bestuur en toezicht werd als voldoende actueel beoordeeld.

Commissarissen vervulden in 2024 diverse (neven) functies. In deze paragraaf zijn de nevenfuncties in 2024 aangegeven. Een actueel overzicht is opgenomen op www.habion.nl. In de overzichten is ook het aantal punten in het kader van de Wet bestuur en toezicht opgenomen. De Wet bestuur en toezicht (opgenomen in het Burgerlijk Wetboek) beperkt het aantal functies dat een commissaris kan uitoefenen. De wet stelt de volgende beperkingen ten aanzien van het aantal commissariaten:

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

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

De heer A. Azouz

Abdelilah Azouz hield zich in 2024 in het dagelijks leven bezig met en heeft ruime ervaring in het domein van digitale transformatie, zowel binnen de corporate als semipublieke sector. Hij is eigenaar van Dignovation en kwartiermaker Digitalisering Toekomstbestendige leefomgeving bij DigiGO. Hij vervulde gedurende zijn benoemingsperiode bij Habion in 2024 de volgende relevante nevenfuncties:

Nevenfuncties	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht
• Lid Raad van Commissarissen Woonforte	1
• Lid bestuur Vastgoed zorgsector	0
• Lid Raad van Commissarissen Habion	1

Mevrouw mr. T.G. van Beek

Tia van Beek was in 2024 eerst is directeur transacties en later in het jaar managing director - asset management europe bij Principal Real Estate, een organisatie die investeert in vastgoed. Zij vervulde de volgende relevante nevenfuncties:

Nevenfuncties	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht
• Lid Raad van Toezicht Vivium zorggroep	1
• Voorzitter Raad van Commissarissen De Sleutels	2
• Lid Raad van Commissarissen businesspark Aviolanda	0
• Lid Raad van Commissarissen stichting Vecht en IJssel	1
• Lid bestuur Vastgoed zorgsector	0
• Lid Raad van Commissarissen Habion	1

De heer dr. ir. J. van Hoof

Joost van Hoof was tijdens zijn commissariaat bij Habion in 2024 werkzaam als lector Urban Ageing aan De Haagse Hogeschool in Den Haag. Ook was hij als hoogleraar geaffilieerd aan de Wrocław University of Environmental and Life Sciences in Wrocław, Polen. Hij vervulde gedurende zijn benoemingsperiode bij Habion in 2024 de volgende relevante nevenfuncties:

Nevenfuncties	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht
• Member of the Management Committee of COST Action CA19136 „International Interdisciplinary Network on Smart Healthy Age-friendly Environments (NET4AGEFRIENDLY)", COST Action CA21102 „Toolkit of Care (TOC)", COST Action CA21107 "Work inequalities in later life redefined by digitalization (DIGI-net)"	0
• Voorzitter 'Kennisplatform Seniorvriendelijke stad Den Haag'	0
• Lid Raad van Inspiratie Oudtopia	0
• Lid bestuur Vastgoed zorgsector	0
• Lid Raad van Commissarissen Habion	1

De heer drs. W.M. de Jong

Wouter de Jong was in 2024 in het dagelijks leven geassocieerd partner van het adviesbureau Necker van Naem en van Boerenverstand consultancy. Ook was hij dat jaar eigenaar van Communitas, toezicht en advies. Hij vervulde de volgende relevante nevenfuncties:

Nevenfuncties	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht
• Voorzitter Raad van Toezicht Gemiva-SVG groep	2
• Voorzitter curatorium Groen van Prinstererstichting, wetenschappelijk bureau ChristenUnie	0
• Voorzitter bestuur Vastgoed zorgsector	0
• Voorzitter Raad van Commissarissen Habion	2

De heer drs. A.W.H. Klerkx

Arnoud Klerkx was gedurende zijn commissariaat bij Habion in 2024 werkzaam als digital operating partner bij Triton partners. Hij vervulde verder in 2024 de volgende relevante nevenfuncties:

Nevenfuncties	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht
• Lid Raad van Commissarissen Kruitbosch	1
• Lid Raad van Commissarissen Stedelink	1
• Lid Raad van Commissarissen Unigarant	0
• Lid bestuur Vastgoed zorgsector	0
• Lid Raad van Commissarissen Habion	1

De heer A.J.M. Loogman RA

André Loogman was in 2024 in het dagelijks leven zelfstandig bestuursadviseur, interim-bestuurder en toezichthouder in de publieke sector. Hij vervulde in 2024 de volgende relevante nevenfuncties:

Nevenfuncties	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht
• Lid Raad van Commissarissen Admiraal de Ruyter Ziekenhuis	1
• Lid Raad van Toezicht Vivium zorggroep	1
• Penningmeester Team Alzheimer	0
• Strategisch partner EQili Nederland	0
• Lid Raad van Toezicht ASVZ	1
• Lid Raad van Commissarissen Regionale Ontwikkelingsmaatschappij Utrecht	0
• Externe vertrouwenspersoon bij toetsingen door DNB en AFM op geschiktheid en betrouwbaarheid van te benoemen commissarissen en bestuurders (vanaf 2025)	0
• Lid bestuur Vastgoed zorgsector	0
• Lid Raad van Commissarissen Habion	1

Mevrouw drs. Y. Roghair RA

Yvonne Roghair was in 2024 Hoofd Finance & Control bij de Stichting Nederlandse Wetenschappelijke Onderzoek Instituten. Zij vervulde in 2024 de volgende relevante nevenfuncties:

Nevenfuncties	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht
• Lid Raad van Commissarissen WoonInvest	1
• Lid bestuur Vastgoed zorgsector	0
• Lid Raad van Commissarissen Habion	1

De heer G. de Ruiter

Guido de Ruiter werkte in 2024 als zelfstandig adviseur op het terrein van wonen, welzijn en zorg. Hij vervulde in 2024 de volgende relevante nevenfuncties:

Nevenfuncties	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht
Lid Raad van Commissarissen Bazalt Wonen (tot 15.02.25)	1
Lid Landelijk expertteam huisvesting aandachtsgroepen, ondergebracht bij de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland	0
Lid bestuur Vastgoed zorgsector	0
Lid Raad van Commissarissen Habion	1

4.13 Werkgeversrol

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

Samenstelling bestuur Habion

Naam	Functie	Datum in dienst-treding	Als bestuurder benoemd tot	Geboortejaar
De heer mr. P. Boerenfijn MRE	Directeur-bestuurder (voorzitter)	15.04.08	15.04.2028	1963
De heer drs. A.P.L. de Rond RC	Directeur-bestuurder	01.10.16	01.10.2028	1965

Beide bestuurders zijn integraal bestuurlijk verantwoordelijk voor de gang van zaken bij Habion. De heer Boerenfijn heeft onder meer asset & klantmanagement, innovatie, HR en communicatie als primair aandachtsgebied. De heer De Rond richt zich onder meer op financiën, interne beheersing, portefeuillemanagement, ICT en bedrijfsvoering.

De bestuurders zijn als bestuurder benoemd voor steeds een periode van 4 jaar. De Raad heeft, na een evaluatie van hun functioneren, een analyse van (gewenste) toekomstige ontwikkelingen en na ontvangst van een positieve zienswijze van de Aw op de voorgenomen herbenoeming besloten in 2024 besloten om beide bestuurders te herbenoemen als bestuurder voor een nieuwe periode van vier jaar. Definitieve besluitvorming vindt plaats

na ontvangst van een positieve zienswijze van de Aw op deze voorgenomen herbenoeming.

De heer Boerenfijn en de heer De Rond hebben als directeur een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd met Habion.

Beoordeling leden bestuur

De Raad van Commissarissen stelt jaarlijks op basis van een voorstel van de Selectie- en remuneratiecommissie de beoordeling van de leden van het bestuur vast. Deze commissie voert jaarlijks in de zomer mid-termgesprekken met de individuele leden van het bestuur. Aan het eind van het jaar worden beoordelingsgesprekken met de leden van het bestuur gevoerd. Ten behoeve van deze gesprekken vraagt de commissie om input van de

overige leden van de Raad, de adjunct-directeuren die ten behoeve van Habion werkzaam zijn en de voorzitter van de Ondernemingsraad van Stichting Vastgoed zorgsector. Vastgoed zorgsector is de organisatie die Habion inhuurt voor de uitvoering van werkzaamheden. Ook is, in het kader van de voorbereiding van de besluitvorming over de herbenoeming van de bestuurders voor een nieuwe periode in 2024 gesproken met de voorzitter van het Huurdersplatform 110-Morgen.

De beoordeling is mede gebaseerd op het toezichtskader (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 leden van het bestuur in 2024. Ook werden enkele ontwikkelpunten met hen besproken.

Bezoldigingsbeleid en bezoldiging

Het bezoldigingsbeleid en de bezoldiging van de Raad van Commissarissen en het bestuur

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

Nevenfuncties bestuur

De volgende tabel geeft de nevenfuncties van de leden van het bestuur van Habion aan. Daarin is ook het aantal punten aangegeven op grond van de Wet bestuur en toezicht (opgenomen in het Burgerlijk Wetboek). Deze wet beperkt het aantal functies dat een bestuurder kan uitoefenen. De wet geeft ten aanzien van een (uitvoerend) bestuurder kortweg aan dat een bestuurder niet meer dan twee commissariaten bij een andere 'grote' rechtspersonen mag uitoefenen (elk commissariaat is één punt). Hij of zij mag geen voorzitter van een Raad van Commissarissen zijn. De criteria wat een grote rechtspersoon is zijn opgenomen in de Wet bestuur en toezicht. De leden van het bestuur voldoen aan de Wet bestuur en toezicht.

Lid bestuur	Nevenfunctie	Punten in kader van Wet bestuur en toezicht	Bezoldiging
mr. P. Boerenfijn MRE	Directeur Stichting Vastgoed zorgsector	0	Nee
	Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Filmtheater Hilversum	0	Nee
	Lid bestuur Amsterdam Federatie van Woningcorporaties	Nee	19.03.24-24.01.25
drs. A.P.L. de Rond RC	Directeur Stichting Vastgoed zorgsector	0	Nee
	Lid bestuur Nederlandse Vereniging van Bestuurders Woningcorporaties	0	Nee
	Lid bestuur stichting Utrechtse Woningcorporaties	0	Nee
	Lid Raad van Commissarissen Patijnenburg BV	0	Ja
	Lid Raad van Toezicht Stichting Zonnehuisgroep Vlaardingen	1	Ja
	Penningmeester VVE Zekkenstraat	0	Nee

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.

De Raad en de bestuurders hanteren daarbij als uitgangspunt dat elke bestuurder in een periode van 3 jaar minimaal 108 Permanente Educatie (PE)-punten behaalt. Elk uur levert één PE-punt op. Onderstaande tabel geeft het aantal behaalde PE-punten in de periode 1 januari 2022 tot en met 31 december 2024 aan.

Aantal behaalde PE-punten leden bestuur 2022-2024

	Peter Boerenfijn	Ton de Rond
2022	66	52
2023	54	57,5
2024	61	47
Totaal	181	156,5
Norm	108	108
Voldaan	Ja	Ja

4.14 Besluitvorming jaarstukken

De Raad van Commissarissen heeft in de vergadering van de Raad van Commissarissen van 24 juni 2025 de door het bestuur opgestelde jaarrekening 2024 en het jaarverslag 2024 (waarin opgenomen het verslag van de Raad van Commissarissen) in aanwezigheid van de accountant besproken. De accountant heeft de jaarrekening gecontroleerd en aangegeven deze te voorzien van een goedkeurende controleverklaring. De Raad van Commissarissen keurde het jaarverslag goed en heeft, nadat is kennisgenomen van de controleverklaring van de accountant, de jaarrekening en het verslag van de Raad van Commissarissen vastgesteld.

4.15 Tot slot

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

Vertrek Ton de Rond

Ton de Rond, één van de twee bestuurders van Habion, maakte begin 2025 bekend eind juni 2025 te vertrekken bij Habion. Op 1 juli 2025 start hij in zijn nieuwe functie als directeur-bestuurder bij woningcorporatie Hef Wonen in Rotterdam. De Raad van Commissarissen dankt Ton de Rond voor zijn inzet om ouderen een veilig en comfortabel thuis te bieden in de afgelopen (bijna) 9 jaar dat hij bij Habion in dienst was. De Raad is inmiddels de werving gestart van een opvolger van Ton de Rond.

Utrecht, 24 juni 2025

Raad van Commissarissen Stichting Habion

w.g. de heer drs. W.M. de Jong
voorzitter Raad van Commissarissen

w.g. mevrouw mr. T.G. van Beek
vice-voorzitter Raad van Commissarissen

w.g. de heer A. Azouz
lid Raad van Commissarissen

w.g. de heer A.J.M. Loogman RA
lid Raad van Commissarissen

w.g. mevrouw drs. Y. Roghair RA
lid Raad van Commissarissen

w.g. de heer G. de Ruiter
lid Raad van Commissarissen



5 Verslag klachtencommissie

Verslag als bedoeld in artikel 13 lid 2 van het Reglement Klachtencommissie Habion.

Het bestuur van Habion heeft een klachtencommissie ingesteld om het bestuur te adviseren over de afhandeling van aan de commissie voorgelegde klachten. De commissie brengt jaarlijks een verslag van haar werkzaamheden uit. Het verslag over 2024 is hieronder opgenomen.

Samenstelling klachtencommissie

De samenstelling van de klachtencommissie en het rooster van aftreden is als volgt:

Samenstelling en rooster van aftreden klachtencommissie

Naam	Functie	Datum eerste benoeming	Herbenoemd per	Benoemd tot
Mevrouw mr. Y.G.M. Grooten	Voorzitter	01.10.18	01.01.21	28.09.26
De heer R. van der Post	Lid	01.04.23	n.v.t.	01.04.27
De heer A.T.J.M. Zuure	Lid	04.09.19	01.09.22	04.09.26

Roland van der Post is benoemd op voordracht van huurdersorganisatie 110-Morgen.

Reglement klachtencommissie

De klachtencommissie handelt op basis van het Reglement Klachtencommissie Habion. Het reglement is te vinden op www.habion.nl.

Vergoeding klachtencommissie

De leden van de commissie ontvangen een vergoeding voor de werkzaamheden. De vergoeding die het bestuur van Habion heeft vastgesteld bedraagt:

- Voorzitter: vergoeding van € 365 per klacht die de commissie in een hoorzitting behandelt of advies dat de klachtencommissie geeft + vaste vergoeding van € 1.565 per jaar
- Lid: vergoeding van € 313 per klacht die de commissie in een hoorzitting behandelt of advies dat de klachtencommissie geeft.
- Reiskosten kunnen worden gedeclareerd op basis van € 0,23 per kilometer of kosten openbaar vervoer (klasse 1).

De klachtencommissie in 2024

De ontwikkeling van het aantal klachten dat bij de klachtencommissie in 2024 terecht kwam is in onderstaande tabel samengevat:

Soort klacht	2024	2023	2022
Aantal ontvangen klachten die commissie ontving	52	46	36
Aantal klachten die commissie in behandeling nam	2	8	9
Waarvan gegrond	0	2	4
Waarvan deels gegrond	1	2	3
Waarvan ongegrond	0	3	0
Geen uitspraak over gegrondheid, wel advies	1	1	0
Behandeling gestaakt	1	0	0

De commissie constateert dat het aantal klachten dat de commissie in 2024 ontving iets toenam ten opzichte van 2023. Daarbij geldt dat de commissie evenals eerdere jaren een groot aantal de klachten niet in behandeling nam. Dit omdat het de commissie onduidelijk was of Habion (voldoende) op de hoogte was van de klacht of omdat de commissie de indruk had dat de klacht met een verzoek van de commissie aan Habion om nogmaals naar de klacht te kijken, deze naar tevredenheid van de klager kon worden opgelost. In beide situaties heeft de commissie, conform het reglement, de klachten doorgestuurd naar Habion, met het verzoek deze klachten op te pakken. In veel gevallen noemde de commissie daarbij ook een datum waarop de klager opnieuw contact op kon nemen met de commissie wanneer de klager geen reactie van of namens Habion had ontvangen, of daarover niet tevreden was. In de praktijk geldt dat een groot aantal klachten op deze wijze door de commissie worden afgehandeld, zonder dat een verder onderzoek of hoorzitting nodig was. Klachten die op ons verzoek door klager niet nader worden toegelicht, zijn niet in behandeling genomen.

De commissie nam in 2024 2 klachten in behandeling. De commissie adviseerde het bestuur één van deze klachten deels gegrond te verklaren, wat het bestuur ook overnam. Van de andere klacht die de commissie in behandeling nam staakte de commissie de behandeling. Dit omdat de klager niet tijdig reageerde op vragen van commissie. De commissie informeerde het bestuur hierover. Daarnaast stuurde de commissie twee brieven aan het bestuur. Eén over het belang van een adequate afhandeling van klachten waarover de commissie heeft geadviseerd en het bestuur besloten, en één over het belang van een adequate afhandeling van servicekosten.

Aard van de klachten

De aard van de klachten die de commissie in 2024 ontving was als volgt:

Soort klacht		Opmerking
1	Overlast (bijvoorbeeld geluids- of stankoverlast)	4
2	Huur & servicekosten en facturen (niet tijdige afrekening, hoogte en onderbouwing kosten)	13
3	Onderhoud (bijvoorbeeld vocht- en schimmel, lekkage, niet functioneren lift)	17
4	Bejegening (bijvoorbeeld geen of niet tijdig een reactie ontvangen)	8
5	Overig (bijvoorbeeld gebruik gemeenschappelijke ruimte, weigeren invalideparkeerplaats, niet verwijderen gasaansluiting, plaatsen nood WC, bestrijden ongedierte, aanwezigheid vogelpoep, ontbreken wasmachineaansluiting)	10
Totaal		52

Uit bovenstaand overzicht blijkt dat de klachten divers van aard zijn. Relatief veel klachten betreft verschil van inzicht over de afrekening van de stook- en servicekosten of andere kosten die Habion in rekening brengt. Aan deze kwestie heeft de commissie extra aandacht besteed. Daarnaast spelen relatief veel klachten in Rotterdam. De commissie heeft de indruk dat dit wordt veroorzaakt door de relatief oudere en gehorige woningen in de wijk 110-Morgen in Rotterdam, de 'grote stadsproblematiek' die in Rotterdam groter is dan in diverse andere gemeenten waar Habion actief is en de relatief jonge en mondiger bewoners van de wijk 110-Morgen.

Gesprek met bestuur

De klachtencommissie voerde in 2024 een gesprek met het bestuur over de werkzaamheden en de bevindingen van de commissie over de contacten met Habion. De commissie heeft in dat overleg uitdrukkelijk aandacht gevraagd de volgende onderwerpen. In de eerste plaats voor het adequaat afhandelen van klachten waarover de klachtencommissie heeft geadviseerd aan het bestuur en waarover het bestuur heeft een besluit heeft genomen. Dat wil zeggen conform de gestelde afdoeningstijd en inhoud van het genomen bestuursbesluit. . In de tweede plaats heeft de commissie ten behoeve van hoorzittingen Habion verzocht om een op schrift gestelde heldere, chronologisch en met feiten onderbouwde verantwoording van de genomen acties door Habion, zodat de commissie de feitelijke gang van zaken bij een klacht goed kan beoordelen, In de derde plaats heeft de commissie aandacht gevraagd voor een betere interne terugkoppeling naar het bestuur van de afhandeling van een genomen bestuursbesluit, dat naar aanleiding van een advies van de commissie inhoudende een geheel of gedeeltelijke grondverklaring van de klacht, is genomen.

Amsterdam, januari 2025

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



Bijlage 1: Lijst van gebruikte afkortingen en verklaring enkele begrippen

Lijst van gebruikte afkortingen

- AVG: Algemene Verordening Gegevensverwerking
- Aw: Autoriteit woningcorporaties
- BTIV: Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting 2015
- ILT: Inspectie leefomgeving en transport. De Autoriteit woningcorporaties is onderdeel van de ILT
- Raad: Raad van Commissarissen
- VTW: Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties
- WACC: Weighted average cost of capital
- WNT: Wet normering bezoldiging topfunctienarissen publieke en semipublieke sector
- WSW: Waarborgfonds Sociale Woningbouw

Verklaring enkele begrippen

Direct rendement:

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

Dekkingsratio:

De dekkingsratio beoordeelt in geval van discontinuïteit of de (markt)waarde van het onderpand voldoende is om de marktwaarde van de schuldpositie af te lossen.

De dekkingsratio toetst hoe de marktwaarde van het onderpand in verhouding staat tot de marktwaarde van de leningportefeuille. De dekkingsratio is relevant in geval van een slechte financiële positie en (dreigende) discontinuïteit. Uitgangspunt voor bepaling van de waarde van het onderpand is de marktwaarde in verhuurde staat. Uitgangspunt voor de leningen is de marktwaarde van de leningen.

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.

Interest coverage ratio (ICR):

De ICR beoordeelt de liquiditeitspositie van de corporatie.

De ICR toetst of de corporatie op korte- en middellange termijn voldoende operationele kasstromen genereert om aan haar renteverplichtingen te voldoen.

Loan to Value (LTV):

De LTV beoordeelt de vermogenspositie van de corporatie.

De LTV toetst of het vastgoed in exploitatie op lange termijn voldoende kasstromen genereert ten opzichte van de nominale schuldpositie. De lange termijn opbrengstpotentie van het vastgoed wordt berekend middels de beleidswaarde en houdt rekening met het corporatiebeleid.

Onderpandsratio:

De onderpandsratio beoordeelt in geval van discontinuïteit of de (markt)waarde van het onderpand van WSW voldoende is om de marktwaarde van de geborgde schuldpositie af te lossen.

De onderhoudsratio toetst hoe de marktwaarde van het bij WSW ingezet of gevestigd onderpand in verhouding staat tot de marktwaarde van de door WSW geborgde leningportefeuille. De onderpandsratio is relevant in geval van een slechte financiële positie en (dreigende) discontinuïteit. Uitgangspunt voor bepaling van de waarde van het onderpand is de marktwaarde in verhuurde staat. Uitgangspunt voor de leningen is de marktwaarde van de leningen.

Solvabiliteit:

De solvabiliteit beoordeelt de (eigen) vermogenspositie van de corporatie.

De solvabiliteit geeft inzicht in de eigen vermogenspositie van de corporatie, rekening houdende met het corporatiebeleid. De jaarrekening presenteert de eigen vermogenspositie op marktwaarde. Een deel van dat gerapporteerde eigen vermogen kan niet worden gerealiseerd door het maatschappelijke beleid van de corporatie. Om de eigen vermogenspositie van de corporatie te bepalen, rekening houdende met het eigen beleid, is een correctie

voor de maatschappelijke bestemming nodig.
Die correctie wordt berekend middels het verschil
tussen marktwaarde en beleidswaarde.

Weighted average cost of capital:

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

Overig

Optellingen kunnen niet optellen tot totaal
vanwege afrondingsverschillen.



Bijlage 2: Overzicht gemeenten waar Habion actief is

(aantal eenheden per 31.12)

Gemeente	Aantal woningen	Aantal zorg-eenheden en onzelfstandige woningen	Prestatie-afspraken in 2024	Bijzonderheden in 2024
Aa en Hunze	82		Ja	
Aalsmeer	115	149	Nee	
Alkmaar	182		Ja	
Almere	63	130	Ja	
Amersfoort	53		Ja	In gesprek over mogelijk nieuwe locatie 'De Amerhorst'.
Amsterdam	201		Ja	In gesprek over mogelijk nieuwe locatie 'Robert Koch'/RK19.
Apeldoorn	307		Ja	
Arnhem	21		Ja	
Baarn	76		Ja	De locatie 'Schoonoord' is in juridisch opzicht ongedeeld gezamenlijk eigen van Habion en Amaris Zorggroep. Het economisch eigendom ligt bij VOF Habion Amaris de Veste. Verkoop (uitponden) Dahliastraat.
Berkelland	96	180	Ja	Wij zijn voornemens de locatie De Meergaarden I te verkopen.
Beverwijk	114		Nee	
Bronckhorst	97	60	Ja	Wij zijn voornemens onze locaties in Steenderen en Hengelo te verkopen.
Bunnik	66	71	Ja	In gesprek over nieuwbouw op locaties Kersenweide en stationslocatie in Odijk.
Dalfsen	74	59	Nee	In gesprek over toekomst locatie 'Rosengaerde'.
De Bilt	118		Ja	
Delft	137		Nee	In gesprek met de gemeente over prestatieafspraken, toewijzing Liv inn en nieuw te realiseren woningen.
Dijk en Waard	130		Nee	
Dordrecht		77	Ja	
Ede	100	161	Ja	In 2024 prestatieafspraken gemaakt met de gemeente voor de periode 2025-2026.
Elburg	60	48	Ja	
Epe	96	83	Nee	In gesprek over sloop/nieuwbouw locatie De Boskamp, voorbereiding onderhoud en verduurzaming De Hogekamp.
Gooise Meren	130	24	Nee	De locaties De Veste, 'De Basteien' (beide in Naarden) en 'Florisberg' (Muidenberg) zijn in juridisch opzicht ongedeeld gezamenlijk eigendom van Habion en Amaris Zorggroep. Het economisch eigendom ligt bij VOF Habion Amaris de Veste.
Harderwijk	171	77	Nee	De locaties Randmeer en Klaverblad zijn gesloopt. In gesprek over nieuwbouw op deze locatie.
Hattem	74	78	Nee	In gesprek over sloop-nieuwbouw van de locatie De Bongerd.

Gemeente	Aantal woningen	Aantal zorg-eenheden en onzelfstandige woningen	Prestatie-afspraken in 2024	Bijzonderheden in 2024
Heerde	48	156	Ja	
Heerenveen	42		Nee	Vanwege het kleine aandeel van Habion in de woningvoorraad in de gemeente is met de gemeente afgesproken geen prestatieafspraken te maken.
Hilversum	191		Ja	
Houten	17		Ja	Vanwege het kleine aandeel van Habion in de woningvoorraad in de gemeente is met de gemeente afgesproken geen prestatieafspraken te maken.
Huizen	161	46	Ja	In onderzoek en gesprek over sloop-nieuwbouw locaties Voor Anker I, De Boei, Havenzicht te Huizen.
Kampen	116	74	Ja	
Leeuwarden	83	153	Nee	Wij verwachten ons bezit in Leeuwarden in 2025 te verkopen.
Lochem	98	24	Ja	In 2024 prestatieafspraken gemaakt met de gemeente voor de periode 2025-2028.
Molenlanden	14		Nee	
Neder-Betuwe	71		Nee	
Noordenveld		57	Ja	Start verkoop locatie De Wiekslag.
Nunspeet	52		Ja	
Oldebroek	35	56	Ja	
Oldenzaal			Nee	Overdracht locaties Grevinkhof I en II, De Potskamp en Scholtendijk per 1 maart 2024. Daarmee is Habion niet meer actief in de gemeente Oldenzaal.
Ooststellingwerf	21	92	Ja	Wij dragen de locaties Sinnehiem I en II in 2025 over. Daarmee is Habion niet meer actief in de gemeente Ooststellingwerf.
Oude IJsselstreek	33		Nee	Wij dragen onze locatie De Baander I in Oude IJsselstreek in 2025 over. Daarmee is Habion niet meer actief in de gemeente Oude IJsselstreek.
Oudewater	42	70	Ja	Wij onderzoeken de mogelijkheid van aankoop en transformatie van het voormalig stadskantoor van Oudewater.
Overbetuwe	40		Ja	
Pijnacker-Nootdorp	120		Nee	In gesprek met gemeente over te maken prestatieafspraken.
Putten	81	45	Ja	
Raalte	44	14	Nee	Wij zijn voornemens de locaties Staten I en II in Heino te verkopen.
Rheden	61	51	Ja	

Gemeente	Aantal woningen	Aantal zorg-eenheden en onzelfstandige woningen	Prestatie-afspraken in 2024	Bijzonderheden in 2024
Rijswijk	133		Ja	Deelname aan woonzorgtafel van gemeente Rijswijk.
Rotterdam	1.593	77	Ja	Wij besloten tot aankoop van 75 nieuw te realiseren woningen voor ouderen op de locatie Apollostraat in de wijk 110-Morgen Rotterdam. Voorbereiding sloop-nieuwbouw Cliestraat. Inventarisatie mogelijkheden aansluiten wijk 110-Morgen op warmtenet Rotterdam. Lopende prestatieafspraken.
Schiedam	100	84	Ja	In 2024 prestatieafspraken gemaakt over 2024-2026.
Stichtse Vecht	103		Ja	
Tilburg	56		Nee	Overdracht locatie Kazernehof met 56 woningen.
Twenterand	150	17	Nee	
Tynaarlo	118		Nee	Wij zijn voornemens de locaties Mozaïek en Nieuw Laarhof I en II in Zuidlaren te verkopen.
Utrecht	331	93	Ja	Wij besloten tot aankoop van 81 nieuw te realiseren woningen voor ouderen op de locatie Utrecht Terwijde kavel E.
Utrechtse Heuvelrug	91	117	Ja	In 2021 sloopten wij de (leegstaande) locatie Nassau Odijkhof. Wij zijn met omwonenden en gemeente in gesprek over een nieuwe invulling van deze locatie.
Veendam	74		Ja	
Vijfheerenlanden	167	89	Ja	Beoogde herontwikkeling van voormalig verzorgingshuis in Leerdam. Het verzorgingshuis wordt verhuurd als anti kraak.
Voorst	73	16	Nee	
Waadhoeke	159	149	Nee	In 2023 is gestart met de verkoop van de locaties in Menaam. Wij dragen in 2025 de locatie Nylaan over.
Waalwijk	70		Ja	
Wijdmeren	20	51	Ja	
Woerden	43		Ja	Beëindigen verkoop (uitponden) locatie De Cope (Kamerik).
Zaltbommel	25	170	Ja	We besloten tot herontwikkeling van de locatie De Wielewaal.
Zeist	128		Ja	
Zevenaar	25		Ja	
Zoeterwoude	119		Nee	Oplevering en start verhuur 119 woningen locatie Verde Vista.
Zutphen	36		Ja	
Zwolle	144		Ja	
Totaal	7.691	2.898		

Colofon

Uitgave

Stichting Habion
Postbus 429
3500 AK UTRECHT
info@habion.nl
Website www.habion.nl
KVK 30038801

Kantoor Utrecht

Parijsboulevard 143G, Utrecht

Kantoor Rotterdam

Minervaplein 1, Rotterdam

Vormgeving

Studio Capaz, strategisch design
Website www.studiocapaz.nl

Foto-verantwoording:

- Foto voorpagina: Liv inn Hoeverstaete, Alkmaar. Een bewoner krijgt via *virtual reality* een indruk van de nieuwe woning. Sven Scholten photography maakte de foto in opdracht van Habion.
- De foto's aan het begin van elk hoofdstuk zijn gemaakt op de locatie Liv inn Hilversum. Ruden fotografie maakte de foto's in opdracht van Habion.
- Foto van minister Keijzer tijdens Woontop bij uitreiking kalender Gewoonwonen.nu gemaakt door fotografie Marcelle Ohm.
- De overige foto's in het jaarverslag zijn gemaakt op of bij andere locaties waar Habion woningen verhuurt.

