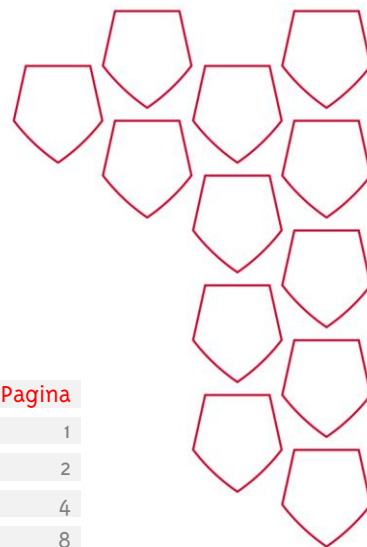
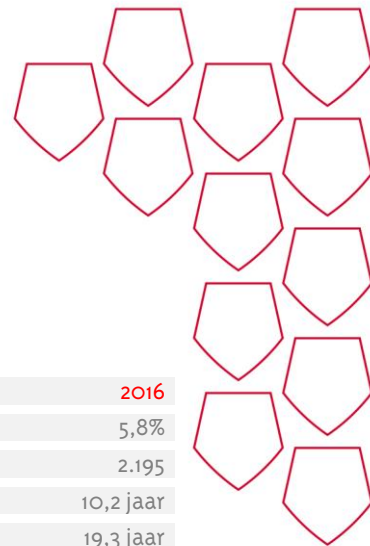


Bestuursverslag 2017

Hoofdstuk	Pagina
Kerngetallen 2017	1
2017 in vogelvlucht	2
Verslag van de Raad van Commissarissen	4
Over Eigen Haard	8
Risicomanagement	10
Onze financiën	12
In gesprek met	15
2018 en verder	16
Jaarrekening	19
Bijlagen: Organigram Verbindingen	



Kengetallen 2017



Verhuur	2017	2016
Mutatiegraad woningen	6%	5,8%
Opzeggingen woningen	2.218	2.195
Gemiddelde wachttijd sociale huurwoning starters	11,9 jaar	10,2 jaar
Gemiddelde wachttijd sociale huurwoning doorstromers	20,7 jaar	19,3 jaar
Gemiddelde huur per maand sociale huur ultimo boekjaar	€ 533	€ 526
Gemiddelde huur per maand middensegment ultimo boekjaar	€ 932	€ 933
Huurachterstand	1,9%	2,3%
Huisuitzettingen wegens huurachterstand	54	66
Leegstandserving sociale huur	1,0%	1,0%
Leegstandserving middensegment huur	1,8%	2,2%

Organisatie	2017	2016
Aantal medewerkers ultimo	550	557
Gemiddeld aantal Fte	497,9	503,6
Ziekteverzuim	4,5%	5,4%

Financieel	2017	2016
Solvabiliteit	81%	78%
Resultaat (x 1 miljoen)	1.384	1.226
Eigen vermogen (x 1 miljoen)	8.111	6.727
DSCR	1,9	1,9
ICR	2,6	2,6
LTV	53,0%	52,8%

Ons vastgoed	2017	2016
Sociale huurwoningen	51.882	51.956
Middensegment huurwoningen	3.648	3.662
Bedrijfsruimten	1.522	1.557
Parkeerplaatsen en garages	5.431	5.288

Ons vastgoed	Gebouwd	Gekocht	Verkocht	Gesloopt
Sociale huurwoningen	319	4	71	425
Middensegment huurwoningen	137	2	4	0
Bedrijfsruimten	7	3	1	5
Parkeerplaatsen en garages	103	0	1	0

2017 in een vogelvlucht

In 2017 nam de druk op de woningmarkt weer verder toe in ons werkgebied. Wachtlijden voor sociale huurwoningen lopen op, de prijzen stijgen fors en de doorstroming stagneert. Iedereen wil in de stad wonen en de roep om beschikbare en betaalbare huurwoningen neemt toe. In de sociale huur en in het middensegment.

Strategie als uitgangspunt

Onze strategie blijft het uitgangspunt. Deze wordt voortdurend afgestemd met onze stakeholders.



Wij blijven er voor zorgen dat zoveel mogelijk mensen in de regio Amsterdam betaalbaar kunnen wonen. In woningen van goede kwaliteit en in prettige buurten. Onze ondernemingsstrategie maakt een groei van het aantal beschikbare woningen en de verduurzaming mogelijk. We zijn trots op onze resultaten.

Zo veel mogelijk mensen wonen betaalbaar

Wij willen dat zo veel mogelijk mensen betaalbaar wonen in ons werkgebied. De komende vijf jaar willen wij groeien. Daarom zetten we in op nieuwbouw.

2017 2016	Op- geleverd	In aanbouw	Ge- sloopt
Sociale huurwoningen	319 130	298 221	425 245
Middensegment huurwoningen	137 98	111 134	
Koopwoningen	250 128	167 215	
Bedrijf onroerend goed	1.192 m2 5.580 m2	412 m2 1.342 m2	5 5
Parkeerplaatsen	225 119	12 188	0 0

En soms kopen we woningen aan. We verkopen zo min mogelijk huurwoningen en alleen als de leefbaarheid van de buurt daarom vraagt. Zo zorgen we er voor dat er meer woningen beschikbaar komen.

We investeren in de gemeenten waar wij al sterk aanwezig zijn. Daarnaast breiden we uit in het noordelijk deel van de Haarlemmermeer.

In woningen van goede kwaliteit

We zorgen dat onze woningen voldoen aan de eisen van deze tijd. Dit doen we door goed onderhoud, renovatie en het bouwen van nieuwe woningen. Ruim 30% van onze woningen zijn toegankelijk voor minder validen. Wij streven er naar om die te verhuren aan mensen die daar het meest behoefte aan hebben.

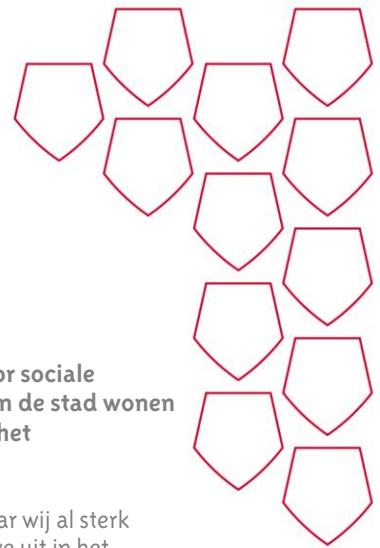
Duurzame woningen

We investeren flink in duurzaamheid. In 2017 gaven wij ruim € 42 miljoen uit aan duurzaamheid. We zijn een grootstedelijke corporatie, met veel vooroorlogs bezit en veel jaren 50/60 portieketagewoningen. Dat maakt de opgave groot. Die uitdaging gaan we aan, onze ambitie liegt er niet om. We maken dan ook extra vaart en verduurzamen vóór 2023 minimaal 12.000 woningen.

In prettige buurten

We hebben veel aandacht voor 'onze' buurten en wijken. We volgen of wijken voldoende sterk en leefbaar zijn én blijven. Deze staan soms onder druk door een toename van het aantal kwetsbare bewoners in de wijk. Vaak zijn dit mensen die langer zelfstandig moeten wonen, uitstromen uit de maatschappelijke opvang of anderszins opgevangen moeten worden. Bij de toewijzing van woningen letten we goed op het evenwicht van het aantal kwetsbaren en de draagkracht in de wijk.

Een gevarieerd woningaanbod zorgt voor een gemengde buurt en is prettiger om in te wonen. Daarom liberaliseren we soms ook woningen voor mensen met een hoger inkomen die bijdragen aan de buurt. Door onze bedrijfsruimten passend te verhuren - het liefst aan ondernemers die bijdragen aan de wijk - dragen we bij aan de buurteconomie. Er zijn ook buurten met weinig sociale huurwoningen. Daar houden we ons woningaanbod juist overwegend sociaal.





Huurklasse		Grenzen 2017	Grenzen 2018	Portefeuille strategie
Goedkoop	tot kwaliteitskortingsgrens Huurtoeslaggrens jongeren <23 jr.	0 - 414,02	0 - 417,34	30%
	tot voormalige Amsterdamse kernvoorraadgrens	414,02 - 478,47	417,34 - 482,30	
Betaalbaar	Tot 1e aftopgrens huurtoeslag 1+2 pers huishoudens	478,47 - 592,55	482,30 - 597,30	30%
	Tot 2e aftopgrens huurtoeslag 3+ pers. huishoudens	592,56 - 635,05	597,30 - 640,14	15%
Hoogste sociale huur Segment	Niet-huurtoeslagontvangers	635,05 - 710,68	640,14 - 710,68	15%
Midden segment	Laag	710,68 - 850	710,68 - 850,00	10%
	Hoog	850,00 - 1.000,00	850,00 - 1.000,00	

Passend huren en doorstromen

Wij voelen ons verantwoordelijk voor het huisvesten van een brede doelgroep tot een inkomen van € 50.000 omdat men op de overspannen woningmarkt tot aan deze grens moeilijk zelfstandig aan een passende woning kan komen. We houden ons daarbij aan de afspraken over passend toewijzen. We zorgen er voor dat de huur goed past bij de gezinssamenstelling en levensfase van onze huurder. Onze middensegment woningen verhuren wij aan mensen met een middeninkomen en geven voorrang aan doorstromers die een sociale huurwoning achter laten.

Aedes Benchmark

Wij deden in 2017 voor de vierde keer mee aan de Aedes Benchmark. Deze benchmark vergelijkt corporaties op verschillende prestatievelden.

Onderdeel	2017		2016	
Bedrijfslasten	€ 727	A	€ 767	A
Oordeel huurders reparatieverzoek	7,5	B	overall score C	C
Oordeel vertrokken huurders	7,7	B	overall score C	C
Oordeel nieuwe huurders	7,2	C	overall score C	C

In de categorie bedrijfskosten scoren wij - net als de vorige keren - de hoogste score A. Wij verbeterden onze score naar een B (was C) op het huurdersoordeel. Een zichtbaar resultaat van ons werk aan het verbeteren van onze dienstverlening. We zijn nog niet tevreden. Wij willen naar een 8 voor onze dienstverlening. Hier werken we dan ook hard aan.

Fusie met Stichting Stadsherstel Amsterdam

Op 31 oktober fuseerden de Stichting Stadsherstel Amsterdam en Eigen Haard. Door de toename van wet- en regelgeving zijn de lasten voor de Stichting te groot geworden. De vastgoedportefeuille omvat 91 panden met 292 woningen en 57 bedrijfsruimten in het centrum van Amsterdam. Uitgangspunt was het behoud van betaalbare woningen - grotendeels in de sociale huursector - en een gezonde exploitatie. De stichting koos voor Eigen Haard met name vanwege onze ervaring met het onderhoud en beheer van monumentale panden en de keuze voor het sociale segment in ook dit deel van de stad.

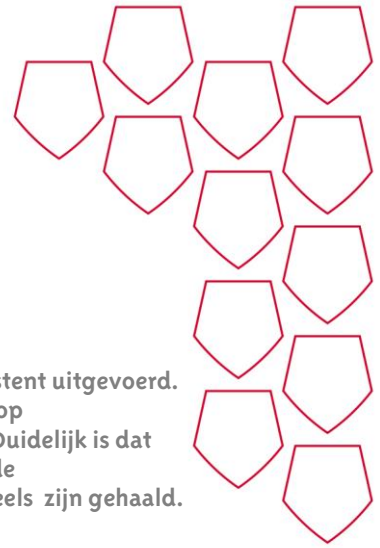
DAEB – niet DAEB

Eind 2017 bereikten we overeenstemming met de Autoriteit Wonen (Aw) en onze bezitsgemeenten over ons scheidingsvoorstel. Wij kozen voor een administratieve scheiding. Dit is een logisch gevolg van onze ondernemingsstrategie en de gemaakte afspraken met de gemeenten en huurdersorganisaties.

Verklaring bestuur

Wij waren in 2017 uitsluitend werkzaam op het gebied van de volkshuisvesting, zoals opgenomen in artikel 126 van het Besluit Toegelaten Instelling Volkshuisvesting (BTIV). Wij houden ons aan de Aedes Code. De jaarstukken zijn opgesteld in overeenstemming met de Governancecode Woningcorporaties.

Amsterdam, 26 april 2018
Bert Halm & Mieke van den Berg



Verslag van de raad van commissarissen

In 2017 is er veel gerealiseerd. We zijn financieel gezond en de heldere strategie wordt consistent uitgevoerd. De strategie is een goede kapstok voor ons toezicht. We spraken over verdere aanscherping op verduurzaming. Het bestuur nam ons mee in de ontwikkelingen, de ambities en de aanpak. Duidelijk is dat dit onderwerp voor de komende jaren onze aandacht heeft. We zijn verheugd dat huurders de dienstverlening beter beoordelen. En dat de doelen voor nieuwbouw en renovaties grotendeels zijn gehaald.

De maatschappelijke doelen blijven onze prioriteit. We zijn daarbij onafhankelijk, betrokken, deskundig en verantwoordelijk. We vervullen een voorbeeldrol, binnen de organisatie én de sector. Er is een integere, open en transparante cultuur nodig om duurzaam maatschappelijke resultaten te halen. Daarbij vertrouwen we op de kwaliteiten en professionaliteit van het bestuur én de organisatie. Wij worden adequaat geïnformeerd. Zo kunnen wij onze taak goed vervullen. De raad is toezichthouder, maar ook klankbord en werkgever van het bestuur. De samenwerking met en binnen het bestuur verloopt goed. Buiten de reguliere vergaderingen om is ook regelmatig contact. De klankbordrol willen wij verder versterken. Het gaat in de raad veelal over operationele issues (governance taken). Door meer tijd te nemen voor inhoudelijk strategische discussies levert dit in een later stadium van de besluitvorming beter gedragen beslissingen op. Daarnaast voegt deze werkwijze het meeste toe aan een toekomstbestendige organisatie en wordt eveneens een sfeer van vertrouwen gecreëerd.

In gesprek met Huurdersfederatie Alert

De betrokkenheid van de huurdersfederatie is hoog. Overall in de organisatie zijn contacten met huurdersorganisaties. Dit vraagt om een goede afstemming, vooral als het om prestatieafspraken en de huurverhoging gaat. Wij overleggen periodiek met het bestuur van Alert. In het bijzonder over de dienstverlening, de samenwerking en de wijze waarop met de adviezen van Alert wordt omgegaan. Aandachtspunten en suggesties leggen wij terug in de organisatie. Ook spraken we met een delegatie van de huurdersorganisaties over het beleid. We informeerden over het toezicht, de ontwikkelingen in de organisatie en de maatschappelijke omgeving.

Ondernemingsraad

Wij spraken twee keer - samen met het bestuur - met de ondernemingsraad over de algemene gang van zaken en enkele specifiek inhoudelijke onderwerpen. De contacten en gesprekken tussen bestuur en OR zijn constructief en open.

In dialoog met stakeholders

De dialoog met stakeholders is van groot belang om de volkshuisvestelijke opgave goed te kunnen uitvoeren. Wij laten ons daar dan ook nadrukkelijk over informeren. Eigen Haard geeft actief invulling aan het contact met haar stakeholders. Bijvoorbeeld door de jaarlijkse stakeholdersdialoog (thema 2017: "opvang kwetsbare mensen in de wijk") waar ook de raad aanwezig is.

Externe Toezichthouders

Op 29 november 2017 vond de governance inspectie plaats door de Aw. Bij dit gesprek was een delegatie van de raad aanwezig. De toezichthouder concludeerde dat de governance van Eigen Haard voldoet aan de criteria.

Onderwerpen ter goedkeuring

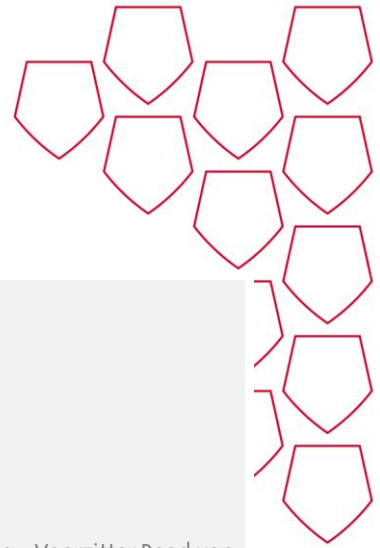
Fusie Stichting Stadsherstel Amsterdam
Overeenkomst met Europese Investeringsbank
Samenwerkingsafspraken met gemeenten
Intentieovereenkomst fusie De Goede Woning Driemond
Update reglementen, Woningwet proef

Investeringsbesluiten

Afnamebesluit Hoekport fase 2, Amsterdam
Ontwerpbesluit startblok Elzenhage, Amsterdam
Ontwerpbesluit Kavel Z1, Amsterdam
Uitvoeringsbesluit Burg. Stramanweg, Ouder Amstel
Uitvoeringsbesluit Appel - Notenlaan, Amstelveen
Uitvoeringsbesluit MiOso, Amsterdam
Uitvoeringsbesluit Spaarndammerschool Amsterdam
Grondbieding Hembrugterrein, Zaandam
Dispositiebesluit Intermezzo, Amsterdam

Planning en control cyclus

Jaarverslag en jaarrekening 2016
Bedrijfsjaarplan 2018
Meerjarenbegroting 2018-2022



Ter bespreking, kennisname of advies

Diverse mogelijke kansrijke acquisities
Digitalisering en huisvestingsconcept
Dispositievoorstel verkoop 35 ms woningen Intermezzo
Samenwerkingsafspraken gemeente Amsterdam
Resultaten Aedes Benchmark 2017
Aandachtspunten huurderskoepel Alert
Integraal risicomanagement/interne beheersing
Oordeelsbrief ILT-AW
Oordeel WSW inzake borgbaarheid en risicoscore
Stand zaken bedrijfsvoering (M-rapportages)
Strategische betekenis van de IBW
Stand van zaken scheidingsvoorstel DAEB/niet-DAEB
Koers op duurzaamheid (CO2 neutraal in 2050)

De Raad

De raad bestaat conform de statuten uit 5 personen en is kwalitatief als kwantitatief goed ingevuld. De meest relevante deskundigheden zijn vertegenwoordigd. Er waren in 2017 geen veranderingen. De beloning past binnen de wettelijke kaders (WNT). De beloningen zijn in 2017 niet geïndexeerd. Voor 2018 is besloten de vergoeding naar 90% van de VTW beroepsregel toe te laten groeien.

Integer en onafhankelijk

Elke commissaris voldeed in 2017 aan de regels van integriteit en onafhankelijkheid van de Governancecode Woningcorporaties. Mogelijke tegenstrijdige belangen worden gemeld in plenaire vergaderingen van de raad. De bestuurders melden mogelijke tegenstrijdige belangen bij de voorzitter. In 2017 deden zich geen onverenigbaarheden of tegenstrijdig belangen voor. Verder is afgesproken dat bij eventuele conflicterende belangen door het betreffende RvC-lid niet aan de vergadering c.q. besluitvorming wordt deelgenomen.

Evaluatie en opleiding

Elk jaar evalueren wij ons eigen functioneren. Dit jaar deden we dit onder begeleiding van professor Rens van Loon van Deloitte. De evaluatie was gekoppeld aan een aantal inhoudelijke thema's. Het functioneren van de individuele leden, het creëren van bewustzijn bij afstemming subcommissies en het reflecteren op de relatie met het bestuur. We kregen meer in zicht in de toegevoegde waarde van dialoog als beïnvloedingsstijl, een betere kijk op de rol van commissaris en zijn we ons meer bewust geworden van verschillende stijlen van beïnvloeding.

De heer Drs. R.J. Slot RC

Geboren: 1953
 Functie: Voorzitter
 Treedt af: 2019
 Herbenoembaar: Nee
 Beloning: € 19.800

Nevenfuncties:
 Adviseur Directie van Wijnen Holding - Voorzitter Raad van Advies Stadkwadraat - Directieadviseur Sustay
 Verantwoord Wonen

De heer Drs. R. Zuidema

Geboren: 1968
 Functie: Commissie S&R
 Treedt af: 2020
 Herbenoembaar: Nee
 Beloning: € 16.380

Nevenfuncties:
 Group HR Director Royal BAM Group NV

De heer Mr. H. de Kanter

Geboren: 1963
 Functie: Auditcommissie
 Treedt af: 2018
 Herbenoembaar: Ja
 Beloning: € 16.380

Nevenfuncties:
 Managing director/chairman TMF Netherlands BV

Mevrouw Drs. Y. Wilders RA

Geboren: 1963
 Functie: Auditcommissie (voorzitter)
 Treedt af: 2018
 Herbenoembaar: Ja
 Beloning: € 16.380
 Nevenfuncties: Bestuurder Stichting Cordaan

Mevrouw Drs. M. Dessing

Geboren: 1969
 Functie: Commissie S&R
 Treedt af: 2020
 Herbenoembaar: Ja
 Beloning: € 16.380

Nevenfuncties:
 Managing Director Kornferry Hay Group Benelux



EIGEN HAARD

Educatie en bevordering deskundigheid

Naast algemene kennis en vaardigheden moeten wij specifieke deskundigheden hebben, zoals vastgelegd in de profielschets. De leden zijn lid van de Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties (VTW) en houden zich aan de uitgangspunten. Waaronder Permanente Educatie (PE). De leden volgden twee intern georganiseerde bijeenkomsten, die in totaal 5 PE punten opleverden. Dit waren 'Zelfevaluatie met thema reflectie en dialoog' van Deloitte en 'Incompany masterclass reputatie- en stakeholdermanagement' met GovernanceQ. Daarnaast bezochten de leden op individuele basis bijeenkomsten en masterclasses. Een delegatie bezocht de jaarlijkse stakeholderdialoog van Eigen Haard. Hier discussiëren partijen uit de sector met elkaar over relevante onderwerpen binnen de volkshuisvesting. Deze wordt gewaardeerd met 3 PE-punten. Elk lid geeft de PE-punten in de VTW-portal aan.

Integriteit

Het is belangrijk dat er binnen de raad en de organisatie sprake is van een integere, open en transparante cultuur. Integriteit is dan ook een belangrijk onderwerp van gesprek. We spreken met het bestuur over cultuur, integriteit en soft controls. Vanuit het uitgangspunt 'tone at the top' spraken we af dat het bestuur blijvend aandacht besteedt aan de cultuurkenmerken. Er is een start gemaakt met het actualiseren van het integriteitsbeleid en de gedragscode. En er is een aanpak geformuleerd hoe om te gaan met soft controls. Dit zijn immers niet-tastbare, gedrag beïnvloedende factoren die helpen bij het realiseren van (financiële) doelstellingen en de beheersing van risico's. Eigen Haard zette met LEAN een verdere stap naar een continu lerende organisatie, waarbinnen de aandacht voor de mensen centraal staat. De aandacht verschuift van reactief en terugkijken naar toekomstgericht en proactief. Aandacht voor soft controls draagt hieraan bij. Met het bestuur is afgesproken een ambitie en vervolgstappen te formuleren omtrent de groei die Eigen Haard wil doormaken ten aanzien van soft controls.

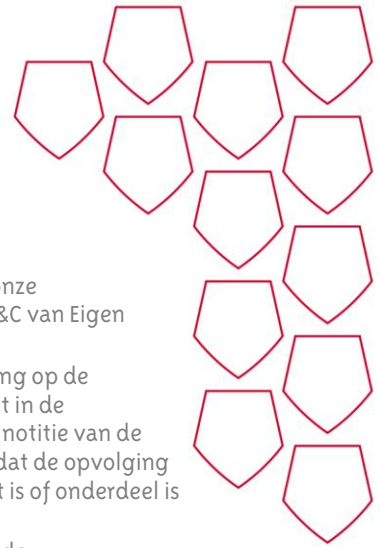
Auditcommissie

De Auditcommissie ondersteunt de raad volgens het "reglement auditcommissie". De commissie rapporteert haar bevindingen aan de raad op het gebied van financiële verslaglegging, het systeem van interne beheersing en controle, beheersing (financiële) risico's, het controleproces van de accountant en het treasurybeleid. In 2017 kwam de commissie drie keer bijeen:

- We spraken in het bijzijn van de accountant over de jaarstukken 2016. De commissie adviseerde de raad deze goed te keuren. Het jaarrekeningtraject verliep voorspoedig en in goede samenwerking

met de accountant. Wij spraken onze complimenten uit aan het team F&C van Eigen Haard en KPMG.

- We namen kennis van de voortgang op de aanbevelingen van de accountant in de managementletter 2016, met een notitie van de afdeling R&A. We constateerden dat de opvolging van alle punten inmiddels gestart is of onderdeel is van een audit.
- We spraken met het bestuur over de financieringsstrategie en - procedure.
- We adviseerden de raad, na een selectieprocedure, verder te gaan met KPMG als accountant voor de periode 2017-2020. Er is vertrouwen in de partner en in de vernieuwing in het team. Daarnaast is KPMG ook voldoende flexibel om de nieuwe ontwikkelingen te faciliteren en bij te dragen in het gedefinieerde groeipad in verdere professionalisering van Eigen Haard.
- We bespraken de ontwikkeling van risicomanagement en de inschatting van de risico's van de ontwikkelportefeuille en verbindingen. En wij gingen in op de belangrijkste nieuwe aandachtspunten. Bij de projectanalyses lag de nadruk vooral op de financiële risico's. Bij de verbindingen keken we vooral naar compliance, governance en de aard van de activiteiten in de verbindingen. Een aantal specifieke (majeure) projecten en grondposities werden nader belicht. Eigen Haard is in control is over haar ontwikkel- en verbindingenportefeuille. De risico's in de projecten zijn voorzien en het aantal projecten met een hoog risicoprofiel daalt. Het aantal risicovolle verbindingen bleef gelijk, maar hiervoor zijn adequate maatregelen.
- We bespraken de notitie van de afdeling Risicocontrol & Audit (R&A) over integraal risicomanagement. Ingegaan werd op de risicomatrix op strategisch niveau alsmede relevante ontwikkelingen op het gebied van Governance, Risk en Compliance (GRC).
- In het bijzijn van de interne fiscalist kregen we inzicht in de fiscale positie van Eigen Haard. Naast de cijfermatige stand van zaken kwamen daarbij de grootste risico's in de Vpb-positie aan de orde.
- We namen kennis van het gewijzigde reglement financieel beleid en beheer en legden dit met een positief advies ter goedkeuring aan de RvC voor.
- We bespraken de Begroting 2018 en adviseerden deze goed te keuren. Met de accountant bespraken we de concept managementletter 2017. We stonden stil bij de bevindingen. Het overall beeld is positief. De aandachtspunten liggen bij het verbeteren van de basisprocessen, het strakker vastleggen van (toets)werkzaamheden, formaliseren en uniformeren van het inkoopbeleid en verdere professionalisering van strategische vastgoedsturing.



- We namen kennis van de initial audit van KPMG in juli. Deze audit stond los van de reguliere interim controle en kan worden gezien als een nulmeting die een accountant uitvoert bij nieuwe cliënten.
- Verder hebben we het treasurystatuut, verbindingenstatuut, investeringsstatuut en het GRC-reglement bezien op actualiteit en volledige aansluiting op het reglement financieel beheer en beleid. Met deze update voldoet Eigen Haard aan de Woningwet en is volledig compliant.
- We gingen akkoord met het interne auditprogramma 2018 en stonden stil bij de belangrijkste bevindingen van R&A ten aanzien van de uitvoering van het auditprogramma 2017.

Selectie en remuneratiecommissie (S&R)

De S&R commissie doet voorstellen over het benoemen, beoordelen en belonen van bestuurders en commissarissen. Het reglement bevat de taken en bevoegdheden van de commissie. De volgende onderwerpen zijn behandeld:

- Stand van zaken PE-verplichting
- Bestuurstargets 2017 en 2018
- Samenstelling en beloning RvC
- Beoordeling en bezoldiging bestuur
- Voorbereiding zelfevaluatie



De bestuursrapportage geeft ons periodiek informatie over HR-onderwerpen. Managementrapportages en mondelinge toelichtingen geven inzicht in de voortgang ten opzichte van het jaarplan. We spraken over bezetting en formatie, verzuimcijfers, inzetbaarheid en mobiliteit. En gingen uitgebreid in op thema's als personeelsontwikkeling, belonen, beoordelen en arbeidsvoorwaarden. Het bestuur is beoordeeld op afspraken over klanttevredenheid, investeren naar vermogen, samenwerking binnen het bestuur en met de directie en organisatieontwikkeling. Naast alle andere informatie zijn de jaarlijkse managementletter van de accountant en de positieve oordelen van WSW en ILT-Aw instrumenten om het bestuur te beoordelen. Dit alles laat zien dat het bestuur steeds beter grip heeft op de processen en de bedrijfsvoering. Wij hebben het bestuur complimenten gegeven over de bereikte resultaten en in het bijzonder over de wijze waarop dat met elkaar is gedaan. Een prima teamprestatie.

Namens de Raad van Commissarissen
Amsterdam, 26 april 2018
Rob Slot, voorzitter



Over Eigen Haard

Wij hadden op 31-12-2017 497,14 fte en 550 medewerkers. Wij verwelkomden 36 nieuwe collega's en zwaaiden er 45 uit. Een verloop van 8,07%. Er liepen 15 mensen stage. Er werken 270 mannen en 280 vrouwen bij Eigen Haard. Het ziekteverzuim daalt jaarlijks en was in 2017 4,56%. In 2017 stroomden 29 collega's door naar een andere functie.

Duurzame inzetbaarheid

Wij investeren in de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Vanuit de focus op woon- & werkgeuk dragen wij er actief aan bij dat medewerkers zich – nu en morgen – professioneel en met plezier kunnen inzetten. We gaan verder met het loopbaanadviescentrum (LOC), we zetten loopbaancoaches in en intensiveren het aanbod van de Corporatie Academie. Gecombineerd met de opleidingsbudgetten draagt dit bij aan de eigen regie van de medewerkers op hun loopbaanontwikkeling. Wij startten het traject 'Strategische Personeelsplanning' vanuit de aanname dat een scherp beeld bij passende personele capaciteit onze opdracht en ambities faciliteert.

Leeftijden	2017
Tot en met 24	3
25 tot en met 35	82
36 tot en met 45	154
46 tot en met 59	250
60 jaar en ouder	61
Totaal (gemiddelde leeftijd 46,6 jaar)	550

In 2017 hebben wij een nieuw ontwikkel-, en waarderingssysteem ontwikkeld. Dit systeem zorgt voor een continue dialoog tussen medewerkers en leidinggevenden. En geeft duidelijk inzicht in het functioneren en de ontwikkeling van de medewerkers.

Integriteit

Integriteit staat bij ons hoog in het vaandel. Daarom optimaliseren we onze gedrags-, en integriteitscode. Er is voor alle collega's één digitaal loket, waar alle items met betrekking tot integriteit vindbaar zijn. Zo is het voor iedereen helder wat er van ons als collega en medewerker wordt verwacht. Er waren in 2017 geen melding van ongewenste omgangsvormen. Van de klokkenluidersregeling is geen gebruik gemaakt.

Vertrouwenspersoon

Wij maken gebruik van de diensten van een extern vertrouwenspersoon via het Centrum Vertrouwenspersonen Plus (CVP). In 2017 waren 4 meldingen van ongewenst gedrag (2016: 6). De interne vertrouwenspersoon kreeg geen meldingen.

Klachten

We onderhouden talloze contacten met onze klanten. En er gaat ook wel eens iets mis. Als we er niet samen uitkomen, kan de huurder de zaak voorleggen aan de geschillencommissie of de huurcommissie. In 2017 adviseerde de geschillencommissie over 11 zaken. Het merendeel betrof niet gegronde klachten. De klachten die wel gegrond waren gingen hoofdzakelijk over de communicatie. Verwachtingsmanagement speelt een belangrijk rol: reageren binnen de toegezegde termijn en duidelijk aangeven wat wel en niet wordt gedaan. Wij werken hard aan het verbeteren van afhandeling van klachten en geschillen met huurders. Onze dienstverlening is periodiek onderwerp van gesprek met de raad van commissarissen. Wij rapporteren de cijfers periodiek.

Wendbare organisatie die innoveert

Wij zijn een wendbare organisatie, die verandering op een professionele, bijna organische manier verwerkt. Om wendbaar te organiseren richten we ons op drie pijlers: continu verbeteren, persoonlijke wendbaarheid en innovatief vermogen. We vernieuwen en innoveren meer dan ooit. Zo zijn in 2017 twee ideeën uit de hackathon verder uitgewerkt: groene daken en het concept Starters up. Starters up wordt in mei 2018 gerealiseerd in een getransformeerd kantoorpand in Amsterdam Noord. Als enige corporatie deden we mee aan de Expeditie Gratis wonen, waarbij we samen met AM, BAM Woningbouw, Bouwinvest en TBI Woonlab in gemengde teams vernieuwende woonconcepten hebben ontwikkeld. Wij organiseerden de challenge 'Woongeluk voor iedereen' om te komen tot een nieuw concept voor community building bij nieuwbouw.

Wij delen kennis

We nemen deel aan diverse kennisnetwerken en –platforms. We doen dat om aan te haken bij de meest actuele ontwikkelingen op maatschappelijk en volkshuisvestelijk gebied. We zijn lid van De Vernieuwde Stad en Aedes en nemen we deel in het kennisplatform Corpovenista. Ook via de AFWC delen we inzichten en kennis en nemen we deel in verschillende werkgroepen met volkshuisvestelijke thema's. Via SWEMP delen we ICT-inzichten met 4 andere stedelijke corporaties die gebruik maken van hetzelfde administratieve kennisstelsel. Ook zijn wij voornemens toe te treden tot de Stroomversnelling. Een vereniging waarvan de leden samen de schouders onder verduurzaming zetten.

We verbeteren onszelf

We verbeteren onszelf continu door werken met Lean en het nieuwe huisvestingsconcept.

Het bestuur

Ons bestuur bestaat uit Bert Halm en Mieke van den Berg. Zij zijn samen verantwoordelijk, maar elke bestuurder heeft eigen aandachtsgebieden, intern en extern.

	Bert Halm
Intern	Strategie, Vastgoedbeheer, Ontwikkeling & Zakelijk Beheer, Informatiemanagement & Processen
Gemeenten	Amsterdam Stadsdelen Noord, Nieuw West en West Amstelveen, Haarlemmermeer, Zaanstad
Organisaties	Aedes, AFWC, De vernieuwde stad Stuurgroep Wonen (Amsterdam)
Nevenfuncties	Bestuurslid warmteversnelling Lid Platform Amsterdam Middensegment (PAM)

	Mieke van den Berg
Intern	Finance & Control, Wonen, Risicocontrol & Audit Bestuurszaken, Human resources
Gemeenten	Amsterdam Stadsdelen Oost, Zuidoost, Centrum en Zuid Aalsmeer, Landsmeer, Ouder Amstel, Uithoorn
Organisaties	Aedes, WSW Inspectie leefomgeving en Transport – Aw
Nevenfuncties	Lid Deelnemersraad WSW Lid selectiecommissie voor bestuursleden van Aedes Board member European Federation for Living (EFL) Lid Raad van Toezicht Onderwijsstichting Esprit

PE-punten

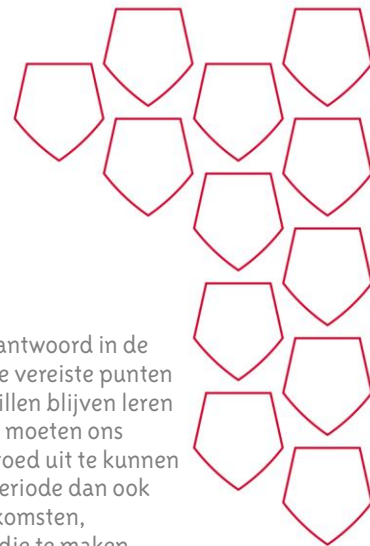
Bestuurders van woningcorporaties moeten binnen drie jaar 108 PE-punten halen. Wij voldoen aan onze

verplichting. De PE-punten zijn verantwoord in de Aedes PE-portal. Het behalen van de vereiste punten is voor ons geen doel op zich. Wij willen blijven leren en onszelf continue verbeteren. Wij moeten ons blijven ontwikkelen om onze taak goed uit te kunnen voeren. Wij hebben de afgelopen periode dan ook regelmatig seminars, themabijeenkomsten, leergangen en trainingen gevolgd die te maken hebben met leiderschap en cultuur, strategie en beleid, veranderkunde en innovatie en kennissessies, bijvoorbeeld over duurzaamheid.

Beloning

De beloning van onze bestuurders voldoet aan de WNT en het overgangsrecht.

Soort	Bert Halm	Mieke van den Berg
Vast	€ 195.837	€ 220.570
Pensioenbijdrage door werkgever	€ 23.673	€ 22.825
Totaal	€ 219.510	€ 243.395



Audit

Het auditprogramma is primair gericht op de opzet, het bestaan en de werking van de maatregelen van de administratieve organisatie en de interne beheersing van onze kritische bedrijfsprocessen.

We deden quality assurance in projecten

Administratieve scheiding DAEB / niet-DAEB in primaire systeem

Aanbestedingsbeleid

Lean – proces projectontwikkeling

Huursombenadering

Programma EIM (rapportagetooling)

Programma Digitalisering klantprocessen

De rapportages zijn besproken met de directie en vastgesteld door het bestuur. De auditcommissie van de raad van commissarissen en onze accountant ontvangen een managementsamenvatting. In een plan van aanpak vatten we de maatregelen die de risico's inperken en de termijn waarbinnen deze

maatregelen uitgevoerd moeten zijn. Elk kwartaal rapporteren wij intern over de status en de voortgang van de geïdentificeerde risico's.

Management Letter 2017

De management letter 2017 is besproken met het bestuur en de raad van commissarissen. Naar aanleiding van de controle van de jaarrekening, toetste onze accountant - onder meer - op de wijze waarop wij onze huurprijzen vaststellen, inclusief de controles op naleving van het streefhuurbeleid. Daarnaast vormde de accountant zich weer een oordeel over het aanbestedingsbeleid. De optimalisatie van die processen is nog in volle gang.

Aanbevelingen Management Letter

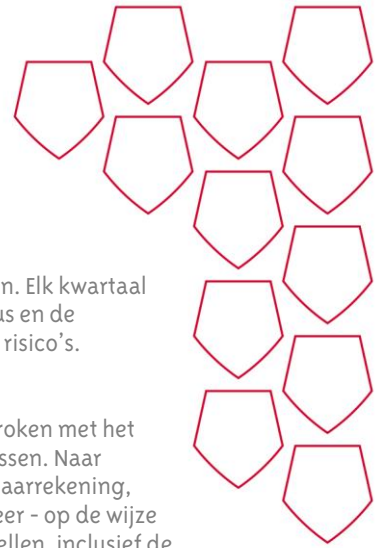
Aanbestedingsprotocol

Verhuurproces

Marktwaardeproces

Automatisering

Ondersteunende processen



Onze financiën

Het positieve jaarresultaat springt direct in het oog. Het hoge jaarresultaat is voornamelijk het gevolg van krapte op de woningmarkt. Hierdoor stijgt de waarde van ons bezit en hiermee het jaarresultaat.

Het jaarresultaat

Het functioneel model winst- & verliesrekening geeft goed inzicht in het resultaat van de operationele bedrijfsvoering. Hierin splitsen wij de opbrengsten en kosten uit naar de verschillende bedrijfsactiviteiten. Het kasstroomoverzicht biedt inzicht in de daadwerkelijk ontvangen en bestede kasstromen op activiteiten.

Het positieve jaarresultaat bedraagt afgerond € 1.4 miljard. Dit is - net als in 2016 - het gevolg van de waardeverandering van ons vastgoed van circa € 1.3 miljard. Het operationele resultaat is € 107 miljoen positief. Hogere huur- en overige opbrengsten, lagere huurderiving, een verbeterde bedrijfsvoering en lagere rentelasten stonden aan de basis van een lichte verbetering. De operationele kasstroom daalde met € 5 miljoen, door onder andere een hogere afdracht aan verhuurderheffing. Zo droegen wij in 2017 bijna € 51 miljoen verhuurderheffing af.

In 2016 maakten we de strategische keuze om minder woningen uit bestaand bezit te verkopen. Tegelijkertijd kozen we er voor nog meer te investeren. Zo hebben wij in 2017 aanzienlijk meer geïnvesteerd in nieuwbouw en renovatie.

Huursombenadering

Sinds 1 januari 2017 geven wij met de huursombenadering zelf – binnen de kaders - invulling aan de huurverhoging. Wij kiezen er voor de huur zo veel mogelijk jaarlijks te verhogen en zo min mogelijk bij mutatie. Wij sturen op gemiddeld op 71% van de maximaal toegestane huur. De prijs/kwaliteit verhouding van de woning en het inkomen van de huurder bepalen de feitelijke huurverhoging. Voor bedrijf onroerend goed, huurwoningen in het middensegment en overig vastgoed is de huurverhoging inflatievolgend. Tenzij anders in het contract is vastgelegd.

Treasury

Alle activiteiten op het gebied van treasury zijn ondergeschikt en dienend aan onze missie en omvatten cashmanagement, financierings- en beleggingsbeleid en (rente)risicomanagement. De richtlijnen en voorwaarden zijn vastgelegd in ons treasurystatuut.

Wij zorgen er voor dat zowel de lange- als de korte termijnfinanciering concern breed geborgd is. Binnen de wettelijk voorgeschreven en door ons aanvaardbare risicogrenzen.

Soorten financiële risico

Wij lopen renterisico, liquiditeitsrisico en kredietrisico. Het renterisico is het grootst. Wij willen bij herfinanciering jaarlijks niet meer dan 15% renterisico lopen. Daarmee sluiten we aan bij de richtlijn van het WSW. Het renterisico voor komend jaar is maximaal 12,3%. De jaren erna blijft het renterisico ruimschoots onder 15%.

Leningen	Bedrag
Vastrentend	€ 1.162.980
Variabel rentend	€ 95.459
Extendend	€ 30.000
Basisrente	€ 320.373
Totaal	€ 1.608.812

De annuïtaire, roll-over, lineaire en bijna alle fixe leningen hebben een voorspelbaar karakter. Deze leningen worden respectievelijk tussentijds, jaarlijks of aan het eind van de looptijd afgelost. De extended lening is een vastrentende lening, waarin een optie is de lening vervroegd aflosbaar te stellen. Het rentetarief van de basisrenteleningen bestaat uit een basisrente en een liquiditeitsopslag. De basisrente geldt voor de volledige looptijd van de leningen. De liquiditeitsopslag voor de overeengekomen periode, waarbij de eerste minimale looptijd vijf jaar is. Na vijf jaar moet een nieuwe liquiditeitsopslag worden overeengekomen.

We financierden onze investeringen in 2017 zoveel mogelijk met eigen middelen. Wij hebben alleen langlopende onderhandse leningen met WSW-borging. Deze borging is nodig om de kosten zo laag mogelijk te houden. Positieve operationele kasstromen zijn daarbij essentieel. Een efficiënte bedrijfsvoering en het kritisch zijn op de kosten dragen hier aan bij. De relevante kengetallen voldoen aan de normen van het WSW en externe financiers. Daar sturen we bewust op. Wij zijn hierin voorzichtig en hebben een lange termijn perspectief van 10 tot 50 jaar.

Door de ontwikkelingen op de kapitaalmarkt daalt het gemiddelde rentepercentage van de leningenportefeuille (zonder effect rente-instrumenten) in 2017 verder naar 3,58%. Dit was 3,70% in 2016. Wij verwachten dat dit verder daalt in 2018. Onze financieringsbaten en -lasten bedroegen per saldo ruim € 57 miljoen op een leningenportefeuille van circa € 1.609 miljoen. Mede doordat de kosten van heffingen lager uitvielen dan



EIGEN HAARD

oorspronkelijk begroot konden wij in 2017 ruim € 80 miljoen aflossen op onze leningen. We trokken € 60 miljoen aan nieuwe leningen aan. Aanvullend hebben we circa € 43,6 miljoen uit onze kredietfaciliteiten opgenomen.

De kapitaalmarktrente blijft laag. Institutionele beleggers zijn actiever in het verstrekken van kapitaal. Wij betrekken onze leningen grotendeels van institutionele beleggers en voor een klein deel van (sector)banken. Vooral omdat (sector)banken qua tarief nog steeds niet concurreren met institutionele beleggers.

Derivaten en swaps

Derivaten dienen alleen ter mitigatie van financiële (rente) risico's. Wij gebruiken financiële instrumenten - waaronder derivaten - onder strikte voorwaarden en zeer beperkt. En niet voor het innemen van een speculatieve positie.

Wij monitoren - naast de liquiditeitsontwikkeling - de marktwaarde van de rentederivaten en de ontwikkeling van de benodigde liquiditeitsbuffer. Wij verantwoorden niet alleen intern, maar ook aan onze toezichhouders. Voor de berekening van de marktwaardes van rentederivaten gebruiken wij Aareon Treasury en de Thesor toolkit.

Ook krijgen wij van betreffende banken periodiek een overzicht van de actuele marktwaarden. Wij hebben, zoals de woningwet voorschrijft, een liquiditeitsbuffer in de vorm van beleggingen in obligaties. Hiermee kunnen wij een schommeling opvangen van 2% in de marktrente. De rentederivaten houden we aan tot we deze tegen neutrale voorwaarden kunnen beëindigen.

Waarde ontwikkeling derivaten

Wij dekken renterisico's af met zes renteswaps ('plain vanilla'). Deze hebben een totale nominale waarde van € 85 miljoen en een resterende looptijd van gemiddeld 8 jaar. De renteswaps zijn één op één gekoppeld aan zes variabele leningen met een gelijke looptijd. De reële waarde van de renteswaps is ultimo 2017 € 23,7 miljoen negatief. Dit was ultimo 2016 € 28,5 miljoen negatief. Voor één renteswap is €1,5 miljoen euro als onderpand voor de negatieve waarde in depot gegeven. Voor twee andere renteswaps is een actuele onderpandverplichting van € 5,3 miljoen. Deze verplichting is niet opgevraagd door de tegenpartij. Mocht de tegenpartij hiertoe overgaan dan kunnen wij deze verplichting uit de beschikbare buffer nakomen.

Wij sloten in 2010 een extendible lening af met Fortis. Deze lening bevat een "embedded derivaat" die op basis van RJ 290 afzonderlijk tegen actuele waarde gewaardeerd moet worden. Dit is een optie in de lening waarbij de geldgever eenmalig het recht - maar niet de plicht - heeft om de lening per 15 juli

2038 vervroegd aflosbaar te stellen. De actuele waarde op 31 december 2017 van het embedded derivaat bedraagt € 12,9 miljoen negatief (2016: € 15,9 miljoen negatief). Het gebruik van rentederivaten is - met uitzondering van fixed rate agreements - niet toegestaan. Wij onderkennen de mogelijkheden van het gebruik van rentederivaten, maar geven de voorkeur aan het spreiden en beperken van renterisico's met traditionele instrumenten. We houden genoemde derivaatcontracten wel aan.

Treasurystatuut

De voorwaarden voor financiële instrumenten staan in het treasurystatuut. Wij evalueren dit jaarlijks. Wij bespreken het statuut in de Treasury Commissie. Aanpassingen worden op voordracht van het bestuur - na overleg met de auditcommissie - vastgesteld. De Raad van Commissarissen keurt het statuut goed. Daarnaast hebben wij een treasuryjaarplan en een treasuryhandboek. Wij evalueren en actualiseren deze stukken regelmatig. Wij lopen liquiditeitsrisico over de marktwaarde van door ons in het verleden afgesloten financiële instrumenten. In het verleden zijn rentederivaten afgesloten met een aantal wederpartijen. Wij sloten financiële overeenkomsten waarin de wederzijdse verplichtingen en rechten zijn vastgelegd. Betreffende contracten bevatten een mogelijke verplichting tot het afgeven van aanvullend liquide onderpand.

Interne Beheersing

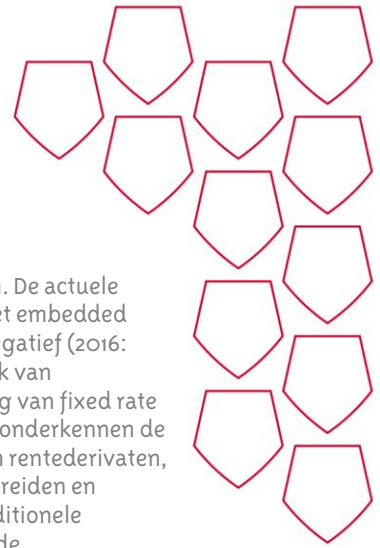
Wij verlagen het risico door de inperkingen van het treasurystatuut en gebruiken financieringsproducten met een relatief laag risicoprofiel. We brachten een scheiding aan tussen de frontoffice en backoffice van de treasuryfunctie. In de frontoffice worden de strategische beslissingen voorbereid en het bestuur geadviseerd. De back office doet de afhandeling en vastlegging. Daarnaast is het uitvoeren van de betalings- en financieringsprocessen onderdeel van onze planning en control cyclus. Het aantrekken van financiering vindt plaats binnen een door het bestuur verstrekt mandaat door de treasurer en directeur F&C op basis van het "vierogenprincipe".

Borgen van kennis

Wij waarborgen de benodigde kennis van treasury. Wij hebben een eigen treasurer, die met kennisbijeenkomsten en opleidingen zijn kennis op peil houdt. Daarnaast wordt kennis over actuele financieringsproducten gedeeld in de treasury commissie. Hierbij wordt ingegaan op mogelijke risico's gekoppeld aan deze producten. De externe deskundige zorgt voor een onafhankelijke bijdrage over deze risico's.

Toezicht belemmerende bepalingen

De (ISDA) contracten mogen geen toezicht belemmerende bepalingen bevatten. Hier is in onze contracten dan ook geen sprake van.



Obligaties

Een deel van ons vermogen - afgerond € 17 miljoen – beleggen wij in staats- en bedrijfsobligaties met een gemiddelde rating AA. Professionele partijen beheren dit. De beleggingsportefeuille is geormerkt als liquiditeitsbuffer voor marktwaardeverplichtingen uit de afgesloten rentederivaten. Periodiek rapporteert de externe vermogensbeheerder aan de treasury commissie over de marktwaarde ontwikkeling van de obligaties. Alle beleggingen voldoen aan de voorwaarden uit de richtlijnen beleggingen.

Bedrijfswaarde - Marktwaarde

De marktwaarde van ons vastgoed in verhuurde staat is het geschatte bedrag waarvoor het vastgoed - complexgewijs - zou kunnen worden overgedragen. In een marktconforme transactie aan een bereidwillige koper, waarbij de koper het vastgoed op maximale wijze laat renderen. Dit betekent dat de koper bij de eerste huurmutatie de huren verhoogt naar markthuren of het vastgoed verkoopt (uitpandt).

De bedrijfswaarde van het vastgoed in exploitatie is gebaseerd op de geprognosticeerde exploitatie opbrengsten en -lasten, conform het beleid van de woningcorporatie. De scope bij de bedrijfswaarde is gebaseerd op de (theoretische) restant levensduur, waarbij het vastgoed duurzaam (sociaal) wordt geëxploiteerd. De kasstromen dienen in beiden



waarderingsmethoden als basis. De discontovoeten waartegen de kasstromen contant worden gemaakt verschillen in de waarderingsmethoden. Zo wordt bij de bedrijfswaarde een vast voorgeschreven discontovoet (5,0%) gehanteerd. De discontovoeten die worden gehanteerd bij de marktwaarde zijn afhankelijk van het risicoprofiel van de complexen. Een ander belangrijk verschil is de basis van de kasstromen. Zo gaat de bedrijfswaarde uit van het eigen corporatiebeleid zoals het huur-, verkoop, onderhoud- en investeringsbeleid. Maar bij de marktwaarde wordt uitgegaan van kasstromen gebaseerd op marktgegevens, zoals markthuurlen en objectieve normen voor onderhoud en beheer. Doordat de marktwaarde gebaseerd is op maximalisatie van opbrengsten en minimalisatie van lasten is de marktwaarde aanzienlijk hoger dan de bedrijfswaarde. En dat leidt tot een hoger eigen vermogen. Het eigen vermogen op basis van de marktwaarde is € 8.111 miljoen (2016: € 6.727 miljoen) en de solvabiliteit 81% (2016: 78%). Bij waardering van het vastgoed in exploitatie op bedrijfswaarde bedraagt het eigen vermogen € 1.526 miljoen (2016: € 1.568 miljoen) en de solvabiliteit 44% (2016: 45%).

Onderzoek belastingdienst

Wij hebben aandacht voor fiscaliteit en hebben onze zaken en processen op orde. Begin 2016 kondigde de Belastingdienst een periodieke controle aan over het boekjaar 2014. Met een boekenonderzoek controleren zij onder andere de manier waarop onze (fiscale) processen zijn ingericht. Dit onderzoek loopt door tot in 2018. Wij verwachten geen bijzonderheden.

In gesprek met....

We leven in een tijd van verandering, de omgeving waarin wij werken is voortdurend in ontwikkeling. De huidige samenleving vraagt om bottom-up inbreng, coproductie en participatie. Dat vraagt om andere manieren van werken en vooral meer afstemming met onze bewoners en partners. Samen met huurders, huurdersorganisaties en gemeenten bepalen we onze strategie en ons beleid. We geloven dat we alleen zo de juiste keuzes maken en de juiste dingen doen. En we versterken ons maatschappelijk draagvlak. We maken duidelijke afspraken en zijn transparant. We zijn duidelijk in wat wij willen en wat we te bieden hebben.

Onze huurders

Wij gaan graag het gesprek aan met onze huurders. We zijn dan ook altijd op zoek naar enthousiaste bewoners die met ons willen meedenken, meepraten en meedoen. En die hun kennis van hun buurt met ons willen delen. We werken onder andere nauw samen met onze bewonerscommissies. Maar ook op andere - meer informele manieren - werken we samen met bewoners rondom specifieke thema's of activiteiten. Daarnaast zijn de huurdersorganisaties een belangrijke gesprekspartner over onderwerpen op beleidsniveau.

Om de belangen van onze huurders op gemeenteniveau te behartigen, is er in de meeste gemeenten een huurdersvereniging. In 2017 speelden de lokale huurdersvereniging een belangrijke rol bij de totstandkoming van de prestatieafspraken in hun gemeente. Leden van de bewonerscommissies of individuele huurders kiezen de leden van de huurdersvereniging van de gemeente waarin zij wonen. Met alle huurdersverenigingen spraken wij afgelopen jaar over lokale onderwerpen. Wij vinden het belangrijk dat de huurdersverenigingen zich aansluiten bij de Huurdersfederatie Alert.

De lokale huurdersorganisaties vormen samen de Huurdersfederatie Alert. Zij houden zich - namens al onze huurders - bezig met de onderwerpen en beleid op bedrijfsniveau. Wij overleggen met Alert over zaken die alle huurders aangaan, zoals de jaarlijkse huurverhoging, betaalbaarheid en nieuw of gewijzigd beleid. Het bestuur van Alert wordt gekozen door de leden van lokale huurdersverenigingen.

In 2017 spraken de bestuursleden van Alert met onze bestuurders en leden van de raad van commissarissen. We organiseerden diverse andere bijeenkomsten en werkgroepen. In juni bezochten we - zoals elk jaar - een project met de bestuursleden van Alert en de lokale huurdersverenigingen. Aan het

eind van het jaar evalueerden we onze samenwerking om deze steeds verder te optimaliseren.

Onze overige stakeholders

Naast onze huurders zijn we ook continue in dialoog met onze overige stakeholders. We doen dat structureel en dagelijks bij de totstandkoming en de uitvoering van de prestatieafspraken. In dit tripartite overleg kunnen de drie partijen elkaar aanspreken op ieders verantwoordelijkheid in de uitvoering van de afspraken. De partijen zijn daarin gelijkwaardig en hebben elkaar nodig om dingen voor elkaar te krijgen en elkaars ambities te realiseren.

Eén keer per jaar gaan we met de stakeholders dieper in op een actueel thema dat ons allen raakt. Dit jaar was dit de opvang van kwetsbaren mensen in de wijk. Samen met gemeenten, corporaties, huurders en zorgpartijen spraken wij over dit complexe onderwerp.

Binnen de sector is de vierjaarlijkse visitatie hét instrument om onze maatschappelijke prestaties te verantwoorden aan onze stakeholders. Naar aanleiding van de visitatie 2015 zijn verbeterpunten en leerpunten benoemd in een Plan van aanpak. In juni 2017 peilden we met een enquête of onze stakeholders verbetering zagen over de afgelopen 2 jaar. Centraal stond de waardering voor onze visie en ambities (proces en inhoud) en de kwaliteit van de samenwerking. De enquête is ingevuld door 29 van de 61 uitgenodigde belanghebbenden. Voor de samenwerking in algemene zin kregen we gemiddeld een 7,3 als rapportcijfer. Vooral de bekendheid met en steun voor onze nieuwe visie en de waardering voor de lokale samenwerking springen in het oog. Verder is opvallend dat op geen enkel onderdeel achteruitgang wordt gezien. Belangrijkste conclusie die we trokken: We zetten door wat we al doen. Het verbeterpunt 'doen wat je belooft' geven we extra aandacht.





EIGEN HAARD

2018 en verder

Wij verwachten dat de krapte op de woningmarkt, de stijging van de woningprijzen en de stijging van de bouwkosten in 2018 en de jaren er na blijft aanhouden. Met onze strategie als uitgangspunt zorgen we ervoor dat zoveel mogelijk mensen betaalbaar wonen, in woningen van goede kwaliteit in prettige buurten. Daarbij wachten ons de komende jaren wel de nodige uitdagingen.

Bouwen en verduurzamen

Ook voor 2018 en verder zetten wij in op uitbreiding van onze woningvoorraad en op een versnelling van het energiezuinig maken van ons woningbezit. Onze omgeving verlangt dat ook. In het verlengde van het Klimaatakkoord in Parijs is nationaal en internationaal veel aandacht voor het versnellen van de energietransitie.

Wij willen ons woningbezit tot eind 2022 uitbreiden met ruim 2.500 woningen. In de sociale huur én het middensegment. Onze woningmarkt is oververhit, met stijgende bouwkosten als gevolg. Wij willen investeren, maar niet tegen elke prijs. Wij bouwen om te verhuren, maar niet om te verkopen. Wij verhuren onze woningen betaalbaar en nemen daartoe genoeg met een laag rendement. Als bouwkosten te sterk stijgen moeten we op enig moment mogelijk onze nieuwbouwplannen heroverwegen of andere samenwerkingsvormen met bouwers ontwikkelen. Onze woningen hebben een goede basiskwaliteit, maar voldoen vooral energetisch niet allemaal aan de hedendaagse norm. Daarom investeren wij fors in de verduurzaming van ons vastgoed. Naast de verduurzaming met ons reguliere onderhoud en renovaties investeren we € 210 miljoen extra. Wij werken toe naar een CO₂ neutrale woningvoorraad in 2050. Met een gemiddeld energielabel B in de jaren na 2023 als tussenstap. Dat vraagt de komende jaren veel investeringen en ook veel overredingskracht. We hebben (ook) bij de energetische ingrepen draagvlak bij onze huurders nodig. De energetische maatregelen leveren onze huurders lagere stookkosten en meer comfort op. Daarnaast willen we - voor verwarming, tapwater en koken - in de toekomst geen aardgas meer gebruiken. De komende jaren halen we - in het kader van de City Deal - hele buurten van het aardgas. Ook hier zijn betaalbaarheid voor onze huurders en een 'groen' alternatief (ook bij stadswarmte) voorwaardelijk. Daarnaast gaan we - waar mogelijk - over op energie uit duurzame bronnen. De komende jaren worden we ook in toenemende mate circulair: we gebruiken materialen die het milieu minder belasten en hergebruiken waar mogelijk. Voor alle investeringen in nieuwbouw en duurzaamheid is de komende jaren veel geld nodig. Daarom benutten we ook de komende jaren de huursom die we jaarlijks mogen vragen. Die verdelen we evenredig over alle huurders bij de jaarlijkse huurverhoging. Daarnaast pleiten wij ervoor dat de verhuurderheffing wordt gekoppeld aan onze huuropbrengsten (kasstroom) in plaats van aan de WOZ-waarde (vermogen).

Betaalbaar en passend wonen

Wij zorgen dat zoveel mogelijk mensen betaalbaar wonen. Daarbij werken we komende jaren toe naar een verhouding 90% sociale huurwoningen en 10% middensegment. Als mensen bij ons een woning huren past de huur bijna altijd bij het inkomen, ook door de regels die daarvoor gesteld zijn. En past de woning qua aantal kamers bij de grootte van het huishouden. Als onze huurders daarna meer gaan verdienen, of hun gezinssamenstelling verandert, wonen ze niet langer passend. Dat kan voor hen zelf en voor woningzoekenden ongewenst zijn. Wij blijven daarom de komende jaren doorstroming bevorderen en denken mee over een andere woonruimteverdeling.

Opgave leefbaarheid in prettige buurten

We willen dat onze huurders woongeluk ervaren. Woongeluk hangt samen met de woning, maar ook en vooral met de buurt. Uit ons jaarlijkse bewonersonderzoek eind 2017 bleek dat 32 buurten van onze huurders een rapportcijfer onder de 6,5 krijgen. Dat zijn er aanmerkelijk meer dan enkele jaren geleden. We analyseren de oorzaken. Daarbij hebben we onder meer oog voor de instroom van 'kwetsbaren' in buurten die toch al niet veel draagkracht hebben. We spannen ons de komende jaren in om de leefbaarheid in deze buurten te verhogen en werken daarbij aan communityvorming. Bijvoorbeeld in de projecten Strekkerweg, Elzenhage en Z1 in Amsterdam Noord.

Onze dienstverlening nog beter

We willen dat onze huurders tevreden zijn over onze dienstverlening. We maakten de afgelopen jaren een zeer goede ontwikkeling in door, waardoor we in de Aedes Benchmark stegen van de C naar de B categorie. We streven naar een A en werken toe naar een rapportcijfer 7,7 eind 2018 en een rapportcijfer 8 eind 2020. In 2018 maken we extra werk van verdere verbetering van de klantcommunicatie.

Wij zijn wendbaar

Onze omgeving verandert in een hoog tempo. En daarmee de eisen die huurders, andere belanghebbenden en toezichthouders aan ons stellen. We moeten wendbaar zijn om met deze veranderende eisen om te gaan. Wendbaar op ICT gebied en op wendbaar op persoonlijk niveau. We verbeteren continu, als onderdeel van ons dagelijks werk. We organiseren Hackathons voor onderwerpen die om innovatie vragen. En we volgen de



ontwikkelingen in onze omgeving op de voet, zodat we er goed en op tijd op kunnen inspelen.

Regeerakkoord Rutte III

In oktober 2017 werd het Regeerakkoord Rutte III gepubliceerd. Wij zien risico's en kansen op het gebied van de verhuurderheffing, vennootschapsbelasting en BTW. We wachten op verdere uitwerking en regelgeving. Hoewel wij rekening houden met de maatregelen van het kabinet, is de volatiliteit in wet- en regelgeving een onzekere factor. Vanwege het aflopen van fiscale faciliteiten moeten wij – zoals het er nu naar uit ziet – vanaf 2018 vennootschapsbelasting betalen.

Investerings

Voor de komende 5 jaar hebben wij in totaal € 1.102 miljoen begroot aan (des)investeringskasstromen.

Investeringskasstromen	2018-2022
Nieuwbouw huur	€ 524 miljoen
Renovatie	€ 323 miljoen
Activeerbaar mutatieonderhoud	€ 102 miljoen
Verduurzamen	€ 210 miljoen
Overige investeringen	€ 52 miljoen
Subtotaal investeringen	€ 1.211 miljoen

Desinvesteringskasstromen	2018-2022
Verkoop nieuwbouw woningen	€ 37 miljoen
Verkoop bestaande woningen	€ 72 miljoen
Subtotaal desinvesteringen	€ 109 miljoen

Saldo (des)investerings	€ 1.102 miljoen
--------------------------------	------------------------

Om onze investeringen en ambities te financieren is ruim € 531 miljoen aan financiering nodig.

Verhuurderheffing

Wij dragen in 2018 € 46 miljoen af. De heffing loopt op tot € 60,4 miljoen in 2022. Over de periode 2018 – 2022 betalen wij € 271,3 miljoen. Hier zouden we liever 1.400 woningen voor bouwen. De heffing wordt berekend op basis van de WOZ waarde van sociale huurwoningen. Het tarief is in 2018 en 2019 0,591% en stijgt naar 0,593% in 2022. Sinds 2018 worden rijksmonumenten vrijgesteld en is de WOZ waarde gemaximeerd tot € 250.000 per woning. Daarnaast is er een korting van € 20.000 op de verhuur van nieuwbouw huurwoningen onder de 1e aftoppingsgrens. Hierdoor betalen wij € 4,2 miljoen minder. Er is een aantal onzekerheden. In ons werkgebied stijgt de waarde van woningen snel. En daarmee dus de heffing. Door de korting voor nieuwbouwwoningen onder de eerste aftoppingsgrens komt de stijging nog niet tot uitdrukking in de financiële ratio's.

Vennootschapsbelasting

De eerste en tweede schijf van de vennootschapsbelasting wordt verlaagd. Zo betalen wij € 8 miljoen minder over de periode 2019-2022. Echter beperking van de renteaftrek (ATAD) tot 30% van de winst voor rente, belastingen, afschrijvingen en amortisatie kost ons € 19 miljoen over dezelfde periode. Daarna lijkt het negatieve effect af te vlakken.

Kengetallen

onze kengetallen blijven over de hele linie binnen de bandbreedte van onze eigen normen en die van de toezichthouder. Wel bewegen de indicatoren zich langzaam richting de grenzen.

Kengetallen TI	2018	2022	Eigen norm	WSW norm
LTV	51,7%	59,3%	<70%	<75%
ICR	2,7	2,5	>1,6	>1,4
DSCR	1,5	1,6	>1,0	>1,0

De LTV op basis van bedrijfswaarde loopt op TI niveau de komende jaren op, maar blijft nog onder de norm. De ICR blijft in 2022 op het niveau van 2017. De DSCR blijft in 2022 nagenoeg op het niveau van 2018, en voldoet daarmee eveneens aan de norm.

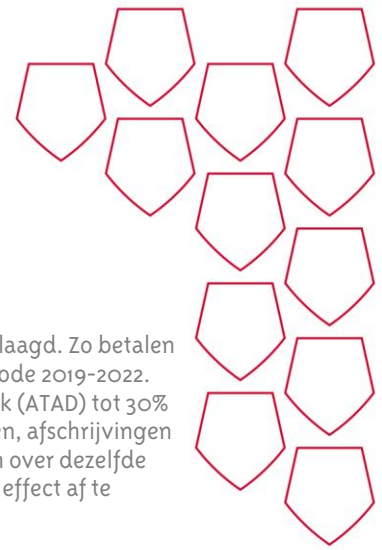
De indicatoren binnen de DAEB-tak blijven binnen de gestelde normen. Wel loopt de LTV sterk op van 46,3% in 2018 naar 63,3% in 2022 en raakt 2026 onze norm van 70%. Dit vooral door investeringen in duurzaamheid en groei, hogere heffingen en belastingen. Door het beheersen van beïnvloedbare kosten en de lagere rentelasten blijft de operationele kasstroom en ICR op peil.

Binnen de niet-DAEB-tak ontwikkelen de ratio's zich positief. De ICR neemt toe van 2,2 in 2018 naar 2,6 in 2022. De LTV loopt af van 62,8% in 2018 naar 51% in 2022. Vooral door het aflossen op de interne lening. De DSCR ligt vanaf 2022 structureel boven de norm van 1,0.

Gezonde basis

Onze financiële basis blijft gezond. We hebben de risico's goed in beeld en deskundig gewaardeerd. Waar nodig hebben we voorzieningen opgenomen. De financiële buffer is voldoende om eventuele tegenvallers op te vangen. Zo kunnen wij op een verantwoorde wijze investeren. Nu en in de toekomst. Het financiële beleid berust op vier belangrijke pijlers:

- Solvabiliteit: een solide vermogenspositie
- Liquiditeit: een solide positie
- Rendementsturing: maatschappelijk én financieel
- Risicoprofiel





EIGEN HAARD

Solvabiliteit: een solide vermogenspositie

Wij meten de solvabiliteit en liquiditeit met de rekenmethode van het WSW. De vermogenspositie komt tot uitdrukking in de solvabiliteit. Die stijgt van 78% naar 81%. Zo borgen we de financierbaarheid bij het WSW. Tevens blijkt dit uit de ontwikkeling van de bedrijfswaarde. De loan to value bedrijfswaarde daalde ten opzichte van 2017. We blijven binnen de norm van het WSW, alsmede die van ons eigen financieel beleid (70% LTV).

Liquiditeit: een solide positie

De liquiditeitspositie meten we via de Interest Coverage Ratio (ICR) en de Debt Service Coverage Ratio (DSCR). Deze ratio's zijn belangrijk voor ons, onze stakeholders en voor de WSW-borging. Wij stellen doorgaans hogere normen aan onszelf dan vereist door het WSW. Dit doen wij omdat deze ratio's erg gevoelig zijn voor veranderingen in de operationele kasstromen en rentetarieven. Een lagere kasstroom heeft onmiddellijke gevolgen en die moeten we acuut kunnen opvangen om rente en de aflossingen niet in gevaar te brengen. Door op veilige afstand van de WSW-normen te blijven zijn we minder gevoelig voor tegenvallers en borgen wij duurzame vastgoedexploitatie.

Rendementsturing

In de meerjarenbegroting en via de financiële kaders sturen we op onze exploitatierendementen. De investeringsrendementen staan centraal in de Investeringscommissie. Organisatie breed sturen we op een verantwoord evenwicht tussen maatschappelijk- en financieel rendement.

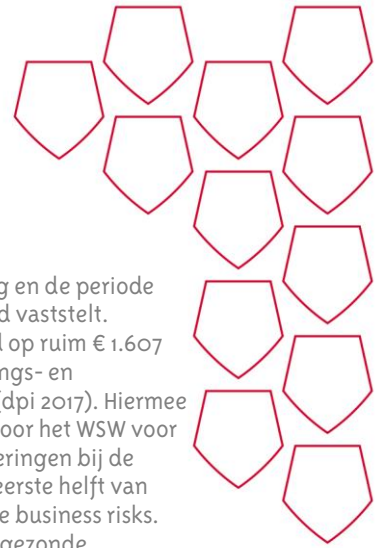
Risicoprofiel

Het WSW geeft elke corporatie een risicoscore op basis van financial risks en business risks. De financial risks wordt bepaald aan de hand van de actuele dVi en dPi. De business risks worden bepaald door de corporatie te scoren op 24 kwalitatieve business risk vragen. De risicoscore bepaalt de ruimte voor groei van de leningportefeuille, de

mogelijkheden voor herfinanciering en de periode waarvoor WSW het borgingsplafond vaststelt. Ons borgingsplafond is vastgesteld op ruim € 1.607 miljoen op basis van onze investerings- en financieringsprognose 2017 - 2019 (dpi 2017). Hiermee zijn wij verzekerd van de borging door het WSW voor het aantrekken van nieuwe financieringen bij de realisatie van onze ambities. In de eerste helft van 2017 beoordeelde het WSW ook onze business risks. Het WSW ziet ons als een financieel gezonde, enigszins voorzichtige corporatie met – absoluut gezien - een omvangrijke lening portefeuille. Alleen al daarom onderzoekt het WSW het risico uitvoerig. Wij gaven opvolging aan de aandachtsgebieden uit de voorgaande beoordelingsbrief. In 2017 lag de focus op de portefeuillestrategie, het onderhoud, beleid en het risicomanagement.

Het WSW classificeert ons als een grote woningcorporatie met kwalitatief goed bezit, actief in een sterke woningmarkt met een omvangrijke herstructureringsopgave. Het WSW is van mening dat wij een goede portefeuillestrategie hebben. En dat onze strategie voldoende kader geeft voor het transitieprogramma. Met de belegging van 'assetmanagement' in de organisatie zorgen we in principe voor adequate uitvoering van de portefeuillestrategie. Wij hebben de conditie van ons bezit in beeld. Het onderhoudsbeleid sluit aan op de portefeuillestrategie. Wij sturen op liquiditeiten en hebben voldoende liquiditeitsbuffer. Tot slot is het WSW van mening dat er sprake is van volwassen risicomanagement. Hiermee scoren wij op alle 5 de financial risk indicatoren van het WSW een voldoende.

Amsterdam, 26 april 2018
Bert Halm & Mieke van den Berg





Jaarrekening

Met trots presenteren wij onze resultaten. Wij zijn graag transparant op dit gebied. En heeft u hier nog vragen over? Stel ze gerust via jaarverslag@eigenhaard.nl. Wij beantwoorden ze graag.

