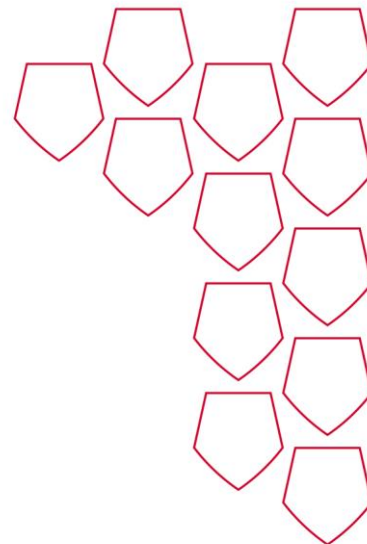
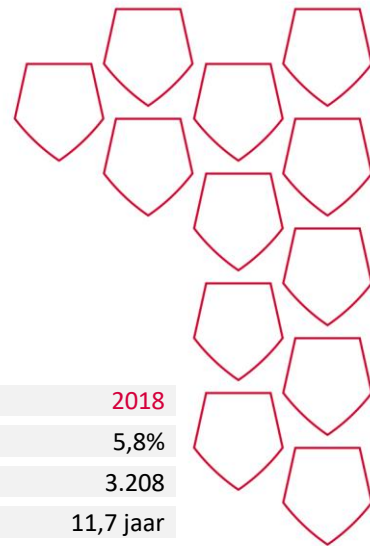


Bestuursverslag 2019



Bestuursverslag 2019

Hoofdstuk	Pagina
Kerncijfers 2019	3
2019 in vogelvlucht	4
Verslag van de Raad van Commissarissen	7
Onze organisatie	12
Risicobeheersing	15
Onze financiën	17
In gesprek met	21
2020 en verder	22
Bijlagen:	
Organigram	26
Verbindingen	27
Jaarrekening	28



Kerncijfers 2019

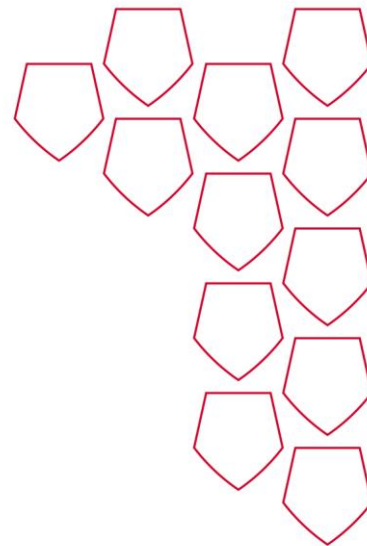
Verhuur	2019	2018
Mutatiegraad woningen	5,9%	5,8%
Opzeggingen woningen	3.311	3.208
Gemiddelde wachttijd sociale huurwoning starters	11,8 jaar	11,7 jaar
Gemiddelde wachttijd sociale huurwoning doorstromers	19,5 jaar	20,9 jaar
Gemiddelde huur per maand sociale huur ultimo boekjaar	€ 559	€ 545
Gemiddelde huur per maand middensegment ultimo boekjaar	€ 970	€ 953
Huurachterstand	1,3%	1,5%
Huisuitzettingen	33	35
Leegstandserving sociale huur	1,1%	1,1%
Leegstandserving middensegment huur	1,7%	1,9%

Organisatie	2019	2018
Aantal medewerkers in loondienst (ultimo stand)	551	559
Gemiddeld aantal FTE in loondienst	510,8	505,2
Ziekteverzuim	5,5%	6,5%

Financieel	2019	2018
Solvabiliteit	84%	83%
Resultaat (x 1 miljoen)	1.051	1.140
Eigen vermogen (x 1 miljoen)	10.315	9.265
ICR	2,2	2,5
LTV	49%	46,0%

Ons vastgoed	2019	2018
Sociale huurwoningen	51.710	51.641
Middensegment huurwoningen	4.436	4.208
Bedrijfsruimten	1.524	1.510
Parkeerplaatsen en garages	5.370	5.362

Ons vastgoed	Gebouwd	Gekocht	Verkocht	Gesloopt
Sociale huurwoningen	539	25	59	215
Middensegment huurwoningen	39	-	39	-
Bedrijfsruimten	3	-	1	1
Parkeerplaatsen en garages	44	4	19	-



2019 in vogelvlucht

Wij groeien en vergroenen en daarover zijn we het met onze bewoners en gemeenten eens. Ik ben trots op de resultaten die we het afgelopen jaar bereikt hebben ondanks de nog steeds oplopende druk op de woningmarkt en stijgende bouwkosten. Dit geldt ook voor de manier waarop we dat hebben gedaan. Met lage bedrijfslasten en een hoge klanttevredenheid in de Aedes Benchmark nemen we in de categorie grote woningcorporaties een koppositie in.

De groei en vergroening vraagt veel van bewoners. Zij worden geconfronteerd met de weerbarstigste aspecten van de energietransitie, maar ook met ingrijpende verbouwingen. Bovendien is het mooi als er een nieuwe woning wordt gebouwd, maar wat als je als bewoner te horen krijgt dat de woning wordt gesloopt om er meer woningen voor terug te bouwen. Voor projecten is het daardoor een uitdaging het noodzakelijke draagvlak te verkrijgen. Overleg met bewoners, bewonerscommissies en bewonersraden wordt steeds belangrijker. Dat betekent nog meer aandacht voor communicatie en organiseren vanuit bewonersperspectief. Het afgelopen jaar hebben we hier dan ook vol op ingezet. Natuurlijk gaat niet alles goed en kan het nog altijd beter. Zoals bij een aantal projecten waar we geen draagvlak van bewoners hebben verkregen en de rechter zelfs uitspraak deed.

Een nog grotere uitdaging voor het realiseren van onze ambities vormen de alsmaar toenemende belastingen van de overheid, die op termijn een duurzaam bedrijfsmodel onmogelijk maken. Wij vinden het daarom tijd voor een publiek debat met overheid en toezichthouders.

Wij hebben ruim 56.000 woningen voor iedereen met een inkomen tot € 60.000. We verhuren 92% in de sociale huur en meer dan 4.400 in het middensegment.

Binnen de sociale huur verhuren we 87% van de woningen onder de aftoppingsgrenzen en in het middensegment verhuren wij 96% met een huur tot € 1.009. Hiermee maken wij betaalbaar wonen mogelijk in een onbetaalbare stad.

We leverden 617 nieuwe woningen op en namen er 322 in aanbouw. De nieuwe woningen zijn meer passend bij de grootste doelgroep van 1 of 2-persoonshuishoudens en dus kleiner en slimmer gebouwd. Wij bouwen in alle onze gemeenten en breiden uit in Haarlemmermeer.

We zijn trots op de bereikte doorstroming. 77% van de nieuwkomers in ons middensegment laten een sociale huurwoning achter voor een ander. In de nieuwbouw is dit percentage 70%. Het succes van doorstroming 1.0 breiden we uit voor doorstroming in de sociale huur (voor iedereen die een andere woning beter past) bijvoorbeeld door grotere woningen of juist kleinere woningen, begane grond of hoger of in een nieuw woningconcept. En dat is ook nodig in sociaal opzicht met de toename van mensen in een kwetsbare positie.

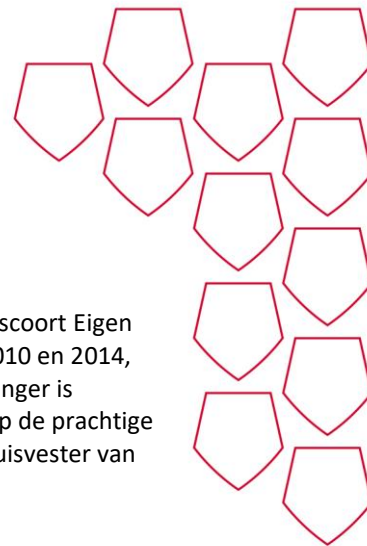
Goede kwaliteit

Door 1200 woningen te verduurzamen, 412 planmatig onderhoudsprojecten te realiseren, circa 60.000 reparaties uit te voeren en 420 woningen te renoveren werken we elke dag aan het behouden en verbeteren van onze woningen. Ons streven daarbij is dat onze gehele portefeuille in 2023 gemiddeld label B heeft. En we doen dat samen met bewoners. Elk jaar beter, ook volgend jaar weer.

Prettige buurten

Prettige buurten zijn gemengd. Een gevarieerd woningaanbod zorgt voor een gemengde buurt en een gemengde buurt is prettig om in te wonen zo blijkt ook uit diverse studies, onderzoeken en publicaties.

De zwakkere buurten vragen daarbij extra aandacht. Door te sturen op instroom van meer draagkrachtige bewoners. Soms door te liberaliseren en een heel enkele keer door een woning te verkopen. Om die reden verkochten we in enkele buurten 56 sociale woningen. De bewoners, die in een kwetsbare positie verkeren, krijgen hun thuis in de meer draagkrachtige buurten. We ontwikkelen nieuwe woonvormen en communities.



Met onze bedrijfsruimten hebben wij ook invloed op de ontwikkeling van buurten. Deze verhuren we vooral aan ondernemers met een hart voor de buurt. Zo bouwen we samen aan een mooie stad.

Hogere klanttevredenheid, lagere kosten

Voor het eerst in onze historie behaalden we voor zowel klanttevredenheid als bedrijfslasten een

A-status in de Aedes Benchmark en zijn daarbij de enige grote grootstedelijke corporatie die dat is gelukt. Onze processen zijn verder verbeterd en we hebben veel aandacht voor communicatie. We communiceren en organiseren vanuit het bewonersperspectief.

Onderdeel	2019		2018	
Bedrijfslasten	€ 707	A	€ 719	A
Oordeel huurders reparatieverzoek	7,9	A	7,7	B
Oordeel vertrokken huurders	8,1	A	8,2	A
Oordeel nieuwe huurders	7,7	B	7,3	C
Overall score		A		B

Visitatie met mooie rapportcijfers

In 2019 zijn we voor de derde keer gevisiteerd en dit heeft de mooie score opgeleverd van een gemiddelde van 7,7.

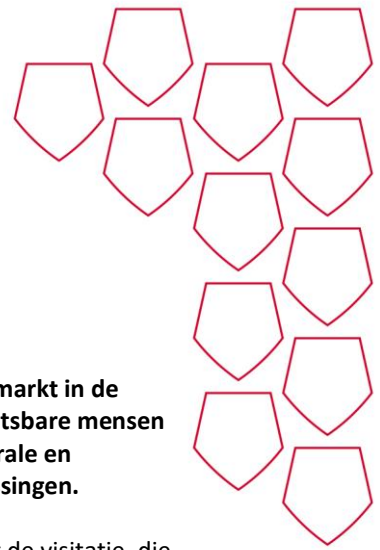
Op alle aspecten van de visitatie scoort Eigen Haard beter dan in de visitatie 2010 en 2014, terwijl de beoordelingsnorm strenger is geworden. Wij zijn vooral trots op de prachtige quote 'Jullie zijn dé echte volkshuisvester van Amsterdam'.

Maak werk van Mokum

Onze mensen maken de resultaten waar we trots op zijn mogelijk. Onze nieuwe campagne "Maak werk van Mokum" communiceert duidelijk over onze eigentijdse bedrijfscultuur, de prachtige rol in onze stad en de bijzondere bijdrage van iedere collega. Verhalen van onze collega's leveren daarvoor het bewijs. Zo maken we allemaal werk van ons prachtige Mokum.

Oproep tot publiek debat

Als ik dit voorwoord schrijf strijden trots en de grote uitdaging om voorrang, maar met een nare bijsmaak. En die bijsmaak komt van enorm oplopende de heffingen. Helaas zijn hierdoor de opgaven en middelen in de regio niet in evenwicht. Ondanks dit gaan we onverminderd door met onze ambities van groei en vergroening en bouwen zo aan een mooie stad en regio. En doen we wat goed is voor bewoners en gemeenten. Alle reden voor een publiek debat.



Verslag van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen kijkt terug op een uitdagend 2019. De overspannen woningmarkt in de metropoolregio Amsterdam, de behoefte aan prettige wijken waar ook plaats is voor kwetsbare mensen en de tegelijkertijd oplopende druk om het bezit te verduurzamen, denk aan energieneutrale en aardgasloze woningen op termijn, plaatst Eigen Haard voor belangrijke strategische beslissingen.

Huidige en toekomstige bewoners vragen om beschikbaarheid en betaalbaarheid; er moeten genoeg betaalbare woningen zijn. Ook moet er plaats zijn voor kwetsbare mensen in wijken die krachtig genoeg zijn om die kwetsbaren op te vangen. Tegelijkertijd staat Eigen Haard voor de uitdaging om haar woningen te verduurzamen. Het gaat erom goede keuzes te maken en het beschikbare budget zo goed mogelijk te besteden. Regelmatig hebben we met het bestuur gesproken over de haalbaarheid van gestelde doelen en ambities en de mogelijkheid om - indien noodzakelijk - vroegtijdig bij te sturen. We hebben geconstateerd dat Eigen Haard verantwoorde keuzes maakt en binnen haar mogelijkheden maximaal bijdraagt aan de maatschappelijke doelen.

Afgelopen jaar hebben we ook intensief gesproken over de nieuwe ondernemingsstrategie en de uitdagingen voor de komende jaren. Ook naar de toekomst toe kiest Eigen Haard voor een bestendige lijn omdat zo maximaal wordt bijgedragen aan de grote opgave die er ligt om voldoende betaalbare en duurzame woningen aan te bieden voor mensen die dit het meest nodig hebben. Met de vernieuwde visie en ambities wordt de bekende koers op hoofdlijnen voortgezet. Dit vanuit een lange termijn perspectief en waarbij de buurt centraal staat.

Eigen Haard is een financieel solide wooncorporatie en wil dat blijven. Betaalbaar wonen, onderhoud, renovatie, nieuwbouw en de energietransitie kosten veel geld, terwijl de heffingen en belastingen die worden afgedragen aan de overheid fors stijgen. Hierdoor wordt tegen de financiële grenzen aangelopen. Al onze ambities richting huurders en gemeenten willen we echter blijven waarmaken. Daarom hebben we Eigen Haard opgeroepen het debat aan te gaan met het rijk en de toezichthouders over de financiële ruimte die daarvoor nodig is!

We zijn trots op de resultaten uit de visitatie, die in 2019 heeft plaatsgevonden en de positieve cijfers over de bedrijfslasten en klanttevredenheid. Voor het eerst in de historie van Eigen Haard is in de Aedes Benchmark de A-status bereikt. Dit laat zien dat de inspanningen van de afgelopen jaren effect hebben gehad en dat het behaalde resultaat ook het effect is van consistent beleid en adequate sturing.

We hebben in 2019 ons vertrouwen uitgesproken in het bestuur en de directie, die met ons de ambities en zorgen hebben gedeeld. Door frequente rapportages en het open, transparante overleg met het bestuur in de verschillende reguliere overleggen en commissies hebben wij onze rol als onafhankelijk toezichthouder goed kunnen invullen. Tevens hebben we het afgelopen jaar ingezet op versterking van de klankbordrol door meer in dialoog te zijn over belangrijke issues en strategische onderwerpen en hier meer tijd voor te nemen.

Mieke van den Berg heeft eind 2019 na ruim twintig afscheid genomen van het bestuur van Eigen Haard. De Raad van Commissarissen is haar dankbaar voor haar jarenlange inzet. Zij heeft een duidelijk stempel gezet op Eigen Haard als maatschappelijke en betrokken organisatie. Mede door haar inbreng is binnen Eigen Haard de afgelopen jaren een vernieuwing tot stand gebracht. Wij wensen haar veel succes bij haar nieuwe uitdaging als bestuurder bij InHolland.

Wij zijn positief over het functioneren van Bert Halm en hebben hem voor een tweede termijn benoemd als bestuurder van Eigen Haard. Het komende jaar staat in het teken van het vinden en inwerken van een nieuwe bestuurder die samen met Bert Halm de komende jaren leiding zal geven aan Eigen Haard.

In gesprek met Huurdersfederatie Alert
Overall in de organisatie zijn contacten met de huurdersorganisatie. 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. Wij hebben geconstateerd dat het over het algemeen goed gaat met de huurdersparticipatie en de samenwerking met de huurdersorganisaties. Als verbeterpunt is aangegeven het opvolgen van acties en de coördinatie binnen Eigen Haard. Wij hebben hier aandacht voor gevraagd.

Ondernemingsraad

In april en november 2019 spraken wij samen met het bestuur met de ondernemingsraad, in het kader van de artikel 24 WOR, over de algemene gang van zaken en enkele specifieke inhoudelijke onderwerpen. Daarnaast sprak de contactpersoon in de Raad van Commissarissen mevrouw Dessing met een delegatie van de Ondernemingsraad. Uit de gesprekken blijkt dat het proces rond medezeggenschap goed is georganiseerd en dat de relatie met de Ondernemingsraad goed is. De contacten en gesprekken tussen bestuur en OR zijn constructief en open. De OR is positief kritisch en voelt de vrijheid om punten naar voren te brengen en het gesprek met het bestuur hierover aan te gaan.

In dialoog met stakeholders

De dialoog met stakeholders is van belang om de volkshuisvestelijke opgave goed uit te voeren. Eigen Haard geeft op diverse niveaus actief invulling aan het contact met haar stakeholders. Bijvoorbeeld door bestuurlijke overleggen met de bezitsgemeenten en periodieke contacten met externe toezichthouders. Wij laten ons hierover goed informeren door het bestuur.

Onderwerpen ter goedkeuring

Aankoop- en verkoopbesluit Spaarndammercarré en Oetgenstraat (ruil met de Key)
Verlenging van de samenwerking met KPMG als accountant tot en met 2021
Position paper visitatie 2014-2018
Visie- en ambitiesdocument 2020-2024
Herbenoeming Bert Halm
Uitvoeringsbesluit Noordmanlaan
Raamovereenkomst THORB (pilot modulaire bouw)
Treasurystatuut
Beleidsnotitie acquisitiekader
Benoeming Dick Gort als nieuw RvC-lid

Bod Amsterdam 2020 en regiogemeenten
Uitvoeringsbesluit Europarei fase 3, Gasperi
Ontwerpbesluit Buikslooterweg (nieuwbouw)
Eindrapportage visitatie 2019
Uitvoeringsbesluit huurwoningen Legmeer West
Uitvoeringsbesluit transformatie Vestiakantoor
Budgetoverschrijding AR 33 Sumatraplantsoen
Ontwerpbesluit Savornin Lohmanstraat – Van Verbindingenstatuut
Ontwerpbesluit Kolenkit fase 5 (nieuwbouw)
Voorlopig uitvoeringsbesluit SuHa A+B (nieuwbouw)
Ontwerpbesluit Van der Looskwartier (nieuwbouw)
Ontwerpbesluit Fridtjof Nansenhof (nieuwbouw)

Ter bespreking, kennisname of advies

Diverse mogelijke kansrijke acquisities
Aedes Benchmark 2019
Aandachtspunten huurderskoepel Alert
Integraal risicomangement / interne beheersing
Oordeelsbrieven ILT-Aw (basisbeoordeling 2019 en oordeel rechtmatigheid)
Beoordeling business risks WSW
Oordeel WSW inzake borgbaarheid
Stand van zaken bedrijfsvoering (M-rapportages)
Topstructuur en besturingsmodel
Relatie gemeenten n.a.v. casus Watercirkel,
Stand van zaken visitatie
Ontwikkeling rond SBR-wonen
Niet doorgaan project Z1 (nieuwbouw)
Renovatie Papaverhoek
Bespreking en afstemming visie- en
Dispositie grondpositie Broek in Waterland

Planning en control cyclus

Jaarverslag en jaarrekening 2019
Bedrijfsjaarplan 2020
Meerjarenbegroting 2020-2024

De raad

Tot groot verdriet is op 3 april 2019 Rob Slot overleden. Dit is een groot gemis en wij spreken nogmaals onze grote waardering uit voor de bijdragen die hij heeft geleverd als voorzitter en lid van de Raad van Commissarissen van Eigen Haard.

Wij hebben Dick Gort als nieuw RvC-lid benoemd als opvolger van Rob Slot. De raad bestaat hiermee conform de statuten weer uit vijf personen en is kwalitatief goed ingevuld. De meest relevante deskundigheden zijn vertegenwoordigd.

De vergoeding die door ons wordt ontvangen, past binnen de wettelijke kaders (WNT). Voor 2018 was al besloten de vergoeding op 90% van de VTW-beroepsregel te zetten. Hiervan is in 2019 niet afgeweken.

Integriteit en onafhankelijkheid

Wij vinden het belangrijk dat er binnen de raad en de organisatie sprake is van een integere en open cultuur. Integriteit heeft periodiek onze aandacht. Zo bespraken wij de strategische HR-thema's over organisatieverandering, leiderschapsprofiel en personele wisselingen in de top.

Elke commissaris voldeed in 2019 aan de regels van integriteit en onafhankelijkheid van de Governancecode Woningcorporaties. Mogelijke tegenstrijdige belangen worden gemeld in de plenaire vergaderingen van de raad. De bestuurders melden mogelijke tegenstrijdige belangen bij de voorzitter. In 2019 deden zich geen tegenstrijdige belangen voor. De regel is dat bij eventuele conflicterende belangen door het betreffende

RvC-lid niet aan de vergaderingen c.q. besluitvorming wordt deelgenomen.

Evaluatie en opleiding

Elke jaar evalueren wij ons eigen functioneren. In 2019 deden we dat zonder externe begeleiding, maar met ondersteuning van de bestuurssecretaris. We functioneren als raad adequaat, we zijn betrokken bij Eigen Haard en de sfeer is prettig en open. Onze beleving is dat er een goede balans is in de vervulling van onze hoofrollen (toezicht, klankbord van het bestuur en werkgever).

De relatie met het bestuur is gezond en onze inbreng en bijdrage aan discussies worden gehoord en zien wij, waar van toepassing, terug in de uitvoering. Wij hebben over het algemeen voldoende zicht op de gang van zaken en op de belangrijkste issues. De informatievoorziening aan de raad is solide en adequaat.

Toch zijn we het afgelopen jaar geconfronteerd met een aantal verrassingen en zaken die minder liepen waardoor behoefte bestond aan een moment van afstemming met het bestuur. We hebben daarbij beelden (en gevoelens) gedeeld en aangegeven wat belangrijke aandachtspunten zijn. Het is belangrijk open en in vertrouwen de dialoog op constructieve wijze met elkaar te voeren.

Hoewel elk onderwerp van een andere orde c.q. dimensie is, zoals interne (onhandige) procesgang, inschatting marktomstandigheden of externe ontwikkelingen, is het belangrijk elkaar niet te verrassen en op tijd te informeren en mee te nemen in belangrijke kwesties.

We hebben afgesproken als zaken zich voordoen of er is een gevoel van onbehagen dit direct te benoemen, goed te bespreken en hiervoor voldoende tijd te nemen. We willen de gedachtegang en processtappen van het bestuur volgen.

Bij eventuele verrassingen zullen we ook stil staan in hoeverre dit past bij een lerende organisatie. We zijn blij dit gesprek met het bestuur in alle openheid en vertrouwen te hebben gevoerd, zodat in voorkomende gevallen hierop teruggegrepen kan worden.

De raad in 2020

In 2020 agenderen we de volgende thema's:

- Implementatie nieuwe ondernemingsstrategie
- Werving en onboarding nieuwe bestuurder
- Samenstelling van de raad

De heer Drs. R. Zuidema

Geboren:	1968
Functie:	Voorzitter
Treedt af:	2020
Herbenoembaar:	Nee
Beloning:	€ 26.190
Nevenfuncties:	Directeur-bestuurder Zwolse theaters



De heer Mr. H. de Kanter

Geboren: 1963
 Functie: Auditcommissie
 Treedt af: 2022
 Herbenoembaar: Nee
 Beloning: € 17.460
 Nevenfuncties: Managing director TMF Netherlands BV

Mevrouw Drs. Y. Wilders RA

Geboren: 1963
 Functie: Auditcommissie (voorzitter)
 Treedt af: 2022
 Herbenoembaar: Nee
 Beloning: € 17.460
 Nevenfuncties: Voorzitter bestuur Alrijne Zorggroep

Mevrouw Drs. M. Dessing

Geboren: 1969
 Functie: Commissie S&R
 Treedt af: 2020
 Herbenoembaar: Ja
 Beloning: € 17.460
 Nevenfuncties: Managing Director Korn Ferry Netherlands

De heer Drs. D. Gort (per 14 juni)

Geboren: 1969
 Functie: Auditcommissie
 Treedt af: 2023
 Herbenoembaar: Ja
 Beloning: € 9.458
 Nevenfuncties: CEO ASR Vastgoed Projecten BV
 CEO ASR Real Estate BV

De heer Drs. R. Slot (tot 31 maart 2019)

Geboren: 1953
 Functie: -
 Treedt af: -
 Herbenoembaar: -
 Beloning: € 4.365
 Nevenfuncties: -

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 we houden ons aan de uitgangspunten voor wat betreft Permanente Educatie (PE).

Wij bezochten de gezamenlijke stakeholderdialoog van Eigen Haard en Stadgenoot op 10 mei 2019, die in het teken stond van kwetsbare mensen en draagkrachtige buurten. Buurten met veel sociale huur raken overbelast door de toestroom van kwetsbare bewoners. Experts in het veld stelden zich in een gezamenlijke stakeholdersdialoog op 10 mei in De Meervaart te Amsterdam de vraag wat daaraan moet gebeuren. Voor deze bijeenkomst (2 uur) staan twee PE-punten. Daarnaast bezochten de leden op individuele basis bijeenkomsten en masterclasses. Elk lid geeft de PE-punten in de VTW-portal aan. De PE-lidmaatschapseis voor 2019 bedraagt vijf PE-punten.

Behaalde PE-punten in 2019:

M. Dessing	6
H. de Kanter	7
Y. Wilders	18
R. Zuidema	7
D. Gort (per 14 juni)	2

Auditcommissie

De Auditcommissie ondersteunt de raad volgens het 'Reglement Auditcommissie'. De commissie rapporteert haar bevindingen aan de raad op het gebied van financiële verslaggeving, het systeem van interne beheersing en controle, beheersing (financiële) risico's, het controleproces van de accountant en het treasurybeleid. In 2019 kwam de commissie drie keer bijeen:

- a) We spraken in het bijzijn van de accountant over de jaarstukken 2018. De commissie adviseerde de raad deze goed te keuren. Er was sprake van een soepel verloop van de jaarrekeningcontrole. Zowel de kwaliteit als de oplevering van de balansdossiers is sterk verbeterd. Dit is mede gerealiseerd door geïntensiveerde, tijdige afstemming tussen Eigen Haard en KPMG van (mogelijke) vakinhoudelijke knelpunten en een verbeterde review bij Eigen Haard. Dit jaar is

voor het eerst ook een hardclose uitgevoerd, die ook goed is verlopen.

- b) We namen kennis van de voortgang op de aanbevelingen van de accountant in de managementletter 2019, met een notitie van de afdeling R&A. We zijn daarbij ingegaan op de belangrijkste aandachtsgebieden, detailbevindingen, actiepunten voor jaarafsluiting en de ontwikkelingen in wet- en regelgeving. Belangrijk gesprekspunt was ook de opvolging van de aanbevelingen met betrekking tot aanbestedingsbeleid. Er zijn op dit punt veel stappen gezet, maar bij vastgoedbeheer is het verbeterpotentieel bij aanbestedingen nog niet volledig benut.
- c) Wij zijn geïnformeerd over de ontwikkeling van de rendementen aangaande de nieuwbouw en renovatieprojecten en hebben geconcludeerd dat op totaal niveau de rendementen worden gehaald. De huidige systematiek wordt tegen het licht gehouden om nog meer inzicht en grip te krijgen op rendementssturing voor zowel investeringen als eerste exploitatie.
- d) De wijzigingen in het treasurystatuut hebben wij goedgekeurd.
- e) We bespraken de ontwikkeling van risicomanagement en de inschatting van de risico's van de ontwikkel- en renovatieportefeuille alsmede de verbindingen. Eigen Haard beheerst de risico's goed. Het grootste risico is nog steeds de stijging van de bouwkosten. Hiervoor zijn passende maatregelen getroffen.
- f) We hebben kennis genomen van de oordeelsbrieven van het WSW met betrekking tot risicoscore inzake borgingsplafond en borgbaarheid.
- g) In het bijzijn van de manager R&A bespraken we de notitie over integraal risicomanagement. We zijn daarbij ingegaan op de jaarlijkse herijking van de strategische risico's. In 2019 is expliciet aandacht besteed aan de bepaling van de risicobereidheid waarmee een stap verder is gezet in de risicovolwassenheid van de organisatie.
- h) Eigen Haard monitort haar fiscale positie nauwlettend en in dat kader zijn we op hoofdlijnen geïnformeerd over zowel de fiscale positie, alsmede de voorgenomen fiscale strategie.
- i) We bespraken de begroting 2020 en adviseerden deze goed te keuren. We hebben

met het bestuur vooraf een inhoudelijke discussie (met afwegingen) gevoerd over te maken strategische keuzes en rekening houdend met diverse externe ontwikkelingen, zoals bouwkostenstijging, verhuurderheffing en overige belastingmaatregelen.

- j) We bespraken de impact van de OOB-status en het keuzetraject voor een nieuwe accountant. De OOB-status heeft grote gevolgen voor accountantsorganisaties en corporaties. Met name de strikte scheiding tussen control en advies en de daarvan afgeleide 'cooling-in'-periode leidt tot een aantal praktische uitdagingen. Besloten is het contract met KPMG te verlengen tot en met 2021 om de effecten van de 'cooling-in' goed op te vangen. In 2021 wordt een inkoop en selectietraject doorlopen voor een nieuwe accountant.
- k) We gingen akkoord met het interne programma van de afdeling R&A (risicoanalyses, audits en toetsen) en stonden stil bij de belangrijkste bevindingen ten aanzien van de uitvoering van het programma van de afdeling R&A en stelden vast dat lopende audits grotendeels in 2019 zijn afgerond.

Selectie en remuneratiecommissie (S&R)

De S&R-commissie doet voorstellen over het benoemen, beoordelen en belonen van bestuurders. Het reglement bevat de taken en bevoegdheden van de commissie. In 2019 kwam de commissie drie keer bijeen. De volgende onderwerpen zijn onder andere behandeld:

- Topstructuur Eigen Haard
- Beoordeling en beloning bestuur
- Herbenoeming bestuursvoorzitter en benoeming nieuw RvC-lid
- Bestuurssituatie per 1 januari 2020 na het vertrek van Mieke van den Berg
- Diversiteit in de samenstelling van bestuur en management

Met betrekking tot de topstructuur hebben we het huidige besturingsmodel bevestigd, waarbij uitgegaan wordt van twee bestuurders volgens het collegiale model met een formele rolverdeling. Wij vinden dit verstandig vanuit het oogpunt van continuïteit en integriteit.

We hebben gesproken over de bezoldiging van het bestuur en daarin laten bevestigen dat we hierin een consistent beleid voeren en dat het passend is binnen wettelijke kaders.

Er zijn meerdere gesprekken gevoerd met bestuursvoorzitter Bert Halm en we hebben besloten dat we graag nog een periode met hem samenwerken als bestuurder. Op 25 april 2019 hebben wij de heer Halm (na het doorlopen van de toets bij de Autoriteit Woningcorporaties) herbenoemd voor een termijn van vier jaar.

Op 14 juni 2019 hebben wij Dick Gort verwelkomd als nieuw RvC-lid. Nadat een functieprofiel was opgesteld, is er een transparante selectieprocedure doorlopen waarbij een extern wervingsbureau de werving heeft verzorgd. De Autoriteit Woningcorporaties heeft op 14 mei 2019 naar aanleiding van de aanvraag zienswijze geschiktheid en betrouwbaarheid laten weten geen feiten of omstandigheden aangetroffen te hebben, die een bezwaar vormen tegen de voorgenomen benoeming en heeft derhalve een positieve zienswijze afgegeven op de voorgenomen benoeming van Dick Gort als lid van de Raad van Commissarissen van Eigen Haard.

Nadat bekend werd dat mevrouw Mieke van den Berg per 1 januari 2020 zou vertrekken als bestuurder hebben we uitgebreid gesproken over het profiel voor de nieuwe bestuurder en de verschillende stappen in het te doorlopen wervingsproces. Het streven is erop gericht voor de zomer 2020 een nieuwe bestuurder te benoemen.

De bestuursrapportage geeft ons periodiek informatie over actuele HR-onderwerpen. We spraken over bezetting en formatie, verzuimcijfers, inzetbaarheid en mobiliteit. We

zijn door het bestuur meegenomen op actuele thema's als leiderschap, personele ontwikkelingen en de visie op belonen en waarderen. Verder hebben de voorzitter en de leden van de commissie S&R diverse malen met het bestuur gesproken.

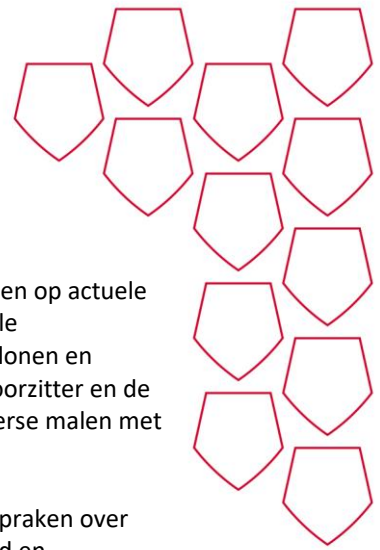
Het bestuur is beoordeeld op afspraken over duurzaamheid, klanttevredenheid en huurdersoordeel, investeren naar vermogen en uitwerking topstructuur.

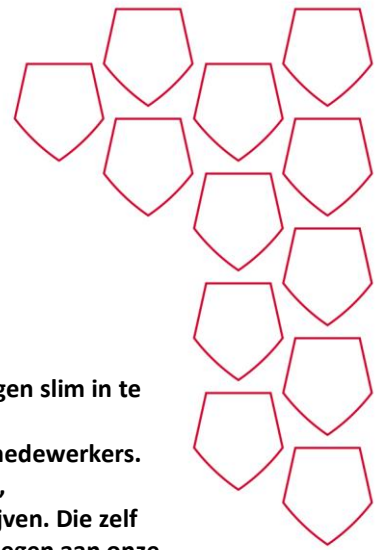
Managementrapportages en mondelinge toelichting hebben inzicht gegeven in de realisatie van de begroting en de geformuleerde doelen in het bedrijfsjaarplan. Uit het strategisch dashboard (jaarplan 2019) blijkt dat op nagenoeg alle harde KPI's de doelstellingen zijn behaald. Het proces van totstandkoming van de nieuwe ondernemingsstrategie is sneller doorlopen waardoor de invoeringsdatum ook naar voren is gehaald. De raad is in verschillende fasen betrokken bij het opstellen van het visie- en ambitiedocument. Daarnaast hebben we de jaarlijkse managementletter besproken met de accountant en hebben we kennisgenomen van de positieve oordelen van de AW en WSW.

Onze algemene indruk van het bestuur is positief. Zij hebben voldoende grip op de processen en de bedrijfsvoering. Het bestuur is complementair aan elkaar en geeft adequaat sturing aan de gestelde doelen. De communicatie tussen het bestuur en de Raad van Commissarissen is open en kritisch en er is sprake van goede informatie-uitwisseling.

Namens de Raad van Commissarissen
Amsterdam, april 2020

Rob Zuidema
Voorzitter





Onze organisatie

Door eigentijds aan onze organisatie te blijven bouwen en onze talenten vandaag én morgen slim in te zetten, investeren we gezamenlijk in onze opdracht: Woongeluk voor iedereen!
Voor het realiseren van onze ambities investeren we stevig in het vinden en binden van medewerkers. Medewerkers die ons kompas, de kernwaarden: Samenwerken, denken in mogelijkheden, verantwoordelijkheid nemen en vertrouwen op de kwaliteiten van een ander, onderschrijven. Die zelf regie nemen over hun persoonlijke en professionele ontwikkeling om zo waarde toe te voegen aan onze dienstverlening, nu en morgen. Met en voor hen ontwikkelen wij, vanuit ons organisatieconcept wendbaar organiseren, passende programma's met een concreet aanbod die hen in het dagelijkse werk en loopbaan stimuleert en ondersteunt.

We zijn ons scherp bewust van onze dynamische omgeving en de impact op onze organisatie en medewerkers.

Wendbaar organiseren

Ons organisatieconcept Wendbaar Organiseren faciliteert daarbij onze strategie. Het biedt ruimte om gewenst gedrag en houding verder te ontwikkelen en onze organisatie passend in te richten. We benadrukken onze medewerkers dat zij bij de organisatie Eigen Haard werken. Vanuit dat beeld, nodigen we collega's uit om zich bedrijfsbreed in te zetten en verder te ontwikkelen. Via onder andere projectopdrachten, Be-Flex, deelname aan sessies Continue Verbeteren, kunnen collega's nieuwe ervaringen opdoen en hun toegevoegde waarde samen versterken.

In deze tijd van elkaar steeds sneller opvolgende veranderingen is wendbaar organiseren een randvoorwaarde om als organisatie succesvol te zijn en te blijven. Dit vraagt daarom ook om passend leiderschap. De kunst van goed leiderschap zit in verbinding met mensen en persoonlijk voorbeeldgedrag, waardoor succes voor de gehele organisatie kan worden gerealiseerd. Klantwaarde staat daarbij centraal, medewerkers blijven zich ontwikkelen, de organisatie wordt steeds beter, de systemen en ondersteuning steeds professioneler, processen steeds slimmer en efficiënter, deals met derden steeds scherper en het imago steeds aantrekkelijker.

Nu en morgen investeren wij met onze collega's in hun vitaliteit die hun duurzame inzetbaarheid op de arbeidsmarkt serieus blijven nemen en tijdens hun werk bij Eigen Haard zich prettig en professioneel blijven inzetten. Dit vraagt om

persoonlijk leiderschap dat bijdraagt aan ieders persoonlijke wendbaarheid.

Personeelsdynamiek

Er is veel beweging in onze organisatie door onze focus op een wendbare organisatie. Het aantal nieuwe (jonge) mensen is opnieuw toegenomen en we registreren een hogere doorstroom van collega's naar andere posities. Tevens zien we dat meer medewerkers de organisatie hebben verlaten. Door

verschillende innovatieve projecten zien we een beperkte toename in het totaal aantal medewerkers in fte. Deze toename is overigens beperkt door de inzet op efficiënter werken. Het aantal mensen dat wordt ingeleend is te sterk toegenomen ten opzichte van het aantal medewerkers in loondienst. Dit zien wij als een trend die we samen aan het keren zijn. Dit verklaart ook de opwaartse bijstelling van de hogere kosten voor personele capaciteit.

Leeftijden	2019
Tot en met 24	8
25 tot en met 35	93
36 tot en met 45	141
46 tot en met 55	180
56 jaar en ouder	129
Gemiddelde leeftijd in jaren	46,6

Klachten

We onderhouden talloze contacten met onze klanten. Er gaat echter ook wel eens iets mis. Wanneer we er niet samen uitkomen, dan heeft de huurder de mogelijkheid om de kwestie eerst voor te leggen aan de Geschillencommissie van Eigen Haard en daarna aan de Huurcommissie.

De Geschillencommissie adviseerde in 2019 over veertien zaken (in 2018: elf). Het merendeel, namelijk acht klachten, betrof niet -gegronde klachten. De vier klachten die wel – al dan niet deels - gegrond waren, gingen allemaal over de communicatie met bewoners. Er zijn ook twee adviezen uitgebracht waarbij er geen specifieke uitspraak is gedaan of de klacht gegrond of ongegrond verklaard zou moeten worden.

Wij werken hard aan het verbeteren van de afhandeling van klachten en geschillen met onze huurders. Dit doen wij onder meer door onze huurders in een vroeg stadium te voorzien van de juiste informatie over het verdere verloop van een verzoek of klacht. Onze dienstverlening is onderwerp van gesprek. De cijfers worden periodiek gerapporteerd aan het bestuur en de Raad van Commissarissen.

Wendbaar organiseren door innoveren

De opgedane inzichten van het in gebruik genomen instrument Strategische PersoneelsPlanning (SPP) in 2018 vertaalden we onder meer in een boeiende arbeidsmarktcampagne, het concrete aanbod van een leiderschapsprogramma voor leidinggevend en medewerkers en onze visie op belonen en waarderen en ontwikkelen.

Ruimte voor nieuwe collega's

We kozen ervoor om de eigentijdse arbeidsmarktcampagne 'Maak werk van Mokum' te lanceren om de passende collega's bij onze ambities te vinden. In deze verrassende campagne staan relevante vragen over wonen in de metropoolregio Amsterdam centraal. Wij nodigen sollicitanten uit om hun mening over wat er moet gebeuren in de regio, om te zetten in werk!

Sterk in je Werk-programma: Leiderschap

Ons, sinds 2016, lopend programma Continue Verbeteren (Lean) wordt versterkt door het aanbod van een meerjarig leiderschapsprogramma. We kiezen ervoor om in co-creatie met medewerkers en externe experts een passend programma organisch te ontwikkelen. Er is inmiddels een aantal succesvolle trajecten voor leidinggevend en voor medewerkers georganiseerd. Dit aanbod wordt gecombineerd met een ruim persoonlijk opleidings- en coachingsaanbod om je als

individuele medewerker en als team te blijven ontwikkelen.

Visie op belonen, waarderen en ontwikkelen

Er is een akkoord op de visie belonen en waarderen gesloten tussen bestuurder en OR. In dit totaalaanbod arbeidsvoorwaarden - waaronder aanpassingen in de regeling incentives en attenties en de eindejaarsuitkering - is aansluiting bij het concept wendbaar organiseren gezocht. Het instrument Functiereeksen is daarbij ingevoerd. In een functiereeks lever je je bijdrage op basis van je kwaliteiten en de verantwoordelijkheden die je neemt. Ze bieden een loopbaanpad en geven daarmee ruimte voor verdere ontwikkeling. Waarbij medewerkers ook makkelijker kunnen worden ingezet op wisselende posities / rollen binnen de organisatie. Zo worden we aantrekkelijker voor de huidige medewerkers én op de arbeidsmarkt

Delen van 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 nemen deel in het kennisplatform Corpovenista. Ook via de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties (AFWC) delen we inzichten en kennis en participeren in verschillende werkgroepen met volkshuisvestelijke thema's. Via het systeem SWEMP delen we ICT-inzichten met vier andere stedelijke corporaties die gebruik maken van het zelfde administratieve systeem. Daarnaast zijn we partner van LOC (Loopbaanoriëntatiecentrum van de Amsterdamse Corporaties) en zijn we deelnemer aan het P&O Platform van Aedes



Het bestuur

Bert Halm en Mieke van den Berg vormden in 2019 samen het bestuur van Eigen Haard. Collectief verantwoordelijk, maar ieder met een eigen aandachtsgebied, intern en extern.

Mieke van den Berg - t/m 31-12-2019

Intern	Finance & Control, Wonen, Risicocontrol & Audit Bestuurszaken, Human resources Ondernemingsraad
Gemeenten	Amsterdam Stadsdelen Oost, Zuidoost, Centrum en Zuid Aalsmeer, Landsmeer, Ouder Amstel, Uithoorn
Organisaties	Aedes, WSW ILT-Aw
Nevenfuncties	Lid Deelnemersraad WSW (tot 1/9/2019) Board member European Federation for Living (EFL) Lid Raad van Toezicht Onderwijsstichting Esprit Voorzitter RvC Techniek Nederland Verzekeringen (TNV) Lid Raad van Toezicht MOC Kabouterhuis

Bert Halm

Intern	Strategie, Vastgoedbeheer, Ontwikkeling & Zakelijk Beheer, Informatiemanagement & Processen
Gemeenten	Amsterdam Stadsdelen Noord, Nieuw West en West Amstelveen, Almere, Haarlemmermeer, Zaanstad
Organisaties	Aedes, AFWC, De Vernieuwde Stad
Nevenfuncties	Lid dagelijks bestuur van De Vernieuwde Stad

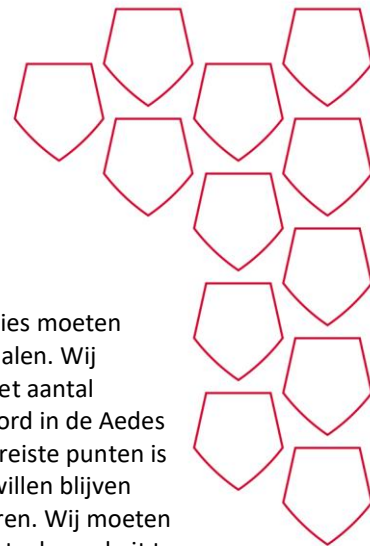
PE-punten

Bestuurders van woningcorporaties moeten binnen drie jaar 108 PE-punten halen. Wij voldoen aan onze verplichting. Het aantal behaalde PE-punten is 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 continu 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, verandering en innovatie en duurzaamheid.

Beloning

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

Soort	Bert Halm	Mieke van den Berg
Beloning + belastbare onkostenvergoedingen	€ 194.334	€ 196.361
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 24.954	€ 24.051
Totaal	€ 219.288	€ 220.412



Risicobeheersing

Om de risico's te beheersen die van invloed kunnen zijn op het realiseren van onze doelstellingen is ons risicomangement zo ingericht dat we inzicht hebben in deze risico's en de mate waarin we ze beheersen.

Drie verdedigingslijnies

Ons risicomangement gaat uit van three lines of defense:

- Het lijnmanagement; zij identificeren en beheersen de risico's binnen hun processen als eerste.
- De afdelingen die het lijnmanagement hierbij ondersteunen; zij coördineren, monitoren en ondersteunen het lijnmanagement op het gebied van risicomangement. Denk hierbij aan risicoproces- en business control.
- De interne audit; zij zijn verantwoordelijk voor een oordeel over de inrichting van het risicomangementsysteem en de effectiviteit van de interne beheersing door de eerste en tweede linie.

Risicoprocescontrol en de interne audit vallen samen onder de afdeling Risicocontrol & Audit. Deze afdeling monitort ook de opvolging van geconstateerde verbeterpunten die voortkomen uit onder meer de auditrapporten en aanbevelingen van de accountant. In dit kader is er vanuit deze afdeling in 2019 veel aandacht geweest voor het adresseren van verbeterpunten op het inkoop en aanbestedingsbeleid bij met name Vastgoedbeheer.

Risicomangement in de besluitvorming

Wij passen risicomangement toe in de besluitvorming. Dit doen we vanuit het perspectief van integraal risicomangement: op strategisch niveau wordt beoordeeld of besluitvorming bijdraagt aan de lange termijn doelstellingen. Op tactisch en operationeel niveau ligt de nadruk op de beheersing van operationele risico's en op implementatie en borging van besluitvorming.

Code gedrag en integriteit

Risicomangement bevat 'harde' en 'zachte' maatregelen. Harde maatregelen zoals beleid, procedures en interne controles geven houvast en kaders voor ons handelen. De uiteindelijke kwaliteit van de interne beheersing wordt veelal bepaald door 'zachte' factoren, zoals

leiderschapstijl, voorbeeldgedrag, openheid in communicatie en aanspreekbaarheid. Bij de invulling van ons risicomangement hebben wij daarom veel aandacht voor cultuur, houding en gedrag omdat deze aspecten bepalend zijn voor de risicocultuur. De risicocultuur kan worden beïnvloed door de wijze waarop soft controls worden inzet. In 2019 is hiervoor ook de Code gedrag en integriteit geactualiseerd.

Strategische risicoanalyse 2019

Ieder jaar brengen wij onze strategische risico's in kaart. Er zijn 18 strategische risico's geïdentificeerd die van invloed zijn op het behalen van onze strategische doelstellingen. Deze risico's zijn gewogen op basis van de kans dat het risico zich voordoet.

- De impact van het risico.
- De mate waarin interne beheersing van het risico plaatsvindt.

Vervolgens zijn de risico's gerangschikt op basis van het resterende netto-risico dat overblijft na interne beheersing (het risicoprofiel). Aan de hand van deze uitkomsten is een raamwerk opgesteld. Hierin is inzichtelijk gemaakt op welke strategische doelstellingen de geïdentificeerde risico's betrekking hebben. De risico's zijn besproken met het bestuur, directie en de raad van commissarissen.

We zien met name hoge risico's bij onze investeringsopgave voor de komende jaren in de nieuwbouw en de verduurzamingsopgave. Dit in combinatie met betaalbaarheid en de oplopende belastingdruk en stijgende bouwkosten.

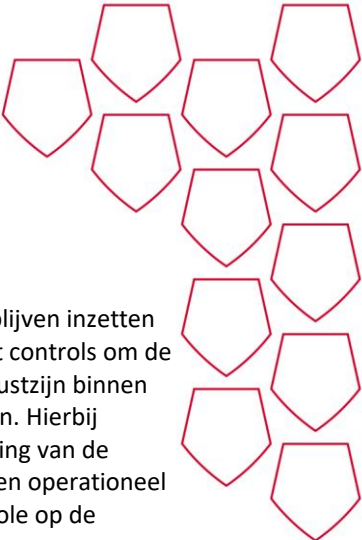
Net als in voorgaande jaren is de politiek de belangrijkste, onzekere factor voor het realiseren van deze opgave. Vooral de risico's die samenhangen met verduurzaming en de oplopende belastingdruk die de overheid wil vragen aan de corporatiesector, maakt dat er minder financiële ruimte overblijft voor de realisatie van de gewenste investeringsopgave.



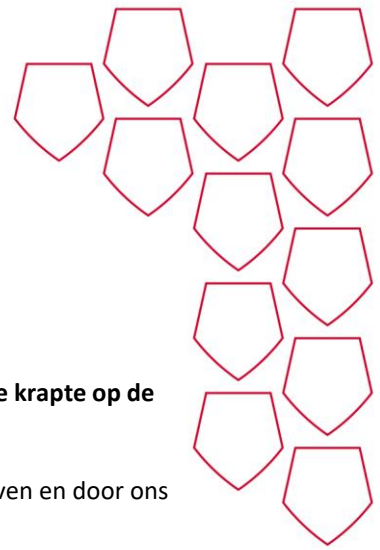
Daarnaast staat de realisatie van de investeringsopgave onder druk door de onzekerheid met betrekking tot stikstof en PFAS normen.

Om deze risico's te beheersen hebben we ingezet op een combinatie van beheersmaatregelen. Zo zijn wij een lobby gestart tegen de verhuurderheffing en hebben hier ook formeel bezwaar tegen gemaakt. Daarnaast is ingezet op strakkere kostenbewaking en de mogelijkheden van tijdige bijsturing van de projectenportefeuille ('de remweg') indien noodzakelijk.

Overige risico's zijn de toename van het aandeel van kwetsbare huurders, zorgbehoevenden, mensen met verward gedrag in woningen en wijken waarin wij actief zijn, in relatie met de draagkracht van de buurten.



Ook het komende jaar zullen we blijven inzetten op de combinatie van hard en soft controls om de risicobeheersing en het risicobewustzijn binnen de organisatie verder te versterken. Hierbij focussen we ons op de doorvertaling van de strategische risico's naar tactisch en operationeel niveau en de vastlegging en controle op de beheersing hiervan, gezien de eisen en verwachtingen die de OOB-status op dit gebied met zich meebrengt.



Onze financiën

Het hoge jaarresultaat vloeit voort uit de stijgende huizenprijzen die het gevolg zijn van de krapte op de woningmarkt. Hierdoor stijgt de waarde van ons bezit met € 0,9 miljard.

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 jaarresultaat

Het positieve jaarresultaat bedraagt afgerond € 1,1 miljard. Dit is - net als in 2018 - het gevolg van de waardeverandering van ons vastgoed van circa € 0,9 miljard. Het operationele resultaat uit exploitatie bedraagt € 192 miljoen positief.

De operationele kasstroom daalde met bijna €20 miljoen, door onder andere hogere uitgaven aan onderhoud en vennootschapsbelasting. Daarnaast droegen wij in 2019 bijna € 56 miljoen aan verhuurderheffing af.

Huursombenadering

Sinds 1 januari 2017 geven wij met de huursombenadering invulling aan de huurverhoging. Wij kiezen ervoor de huur zo veel mogelijk jaarlijks te verhogen en zo min mogelijk bij mutatie. Wij sturen op gemiddeld 69% van de maximaal toegestane huur. De prijs/kwaliteit verhouding van de woning en het inkomen van de huurder bepalen de feitelijke huurverhoging. Voor bedrijfnonroerendgoed, 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. Onze treasuryactiviteiten omvatten het cashmanagement, financierings- en beleggingsbeleid en (rente)risicomanagement. De richtlijnen en voorwaarden zijn vastgelegd in ons treasurystatuut. Met onze treasuryactiviteiten zorgen we ervoor dat zowel de lange- als de korte termijn financiering concern breed verzekerd is.

Binnen de wettelijk voorgeschreven en door ons aanvaardbare risicogrenzen.

Soorten financiële risico

Wij lopen drie belangrijkste soorten risico's: renterisico, liquiditeitsrisico en kredietrisico. Daarvan zijn de financiële consequenties van het renterisico het

grootst. Wij willen bij herfinanciering jaarlijks niet meer dan 15% renterisico lopen. Daarmee sluiten we aan bij de bestaande sectorbrede richtlijn van het

WSW. Het renterisico in de komende jaren is maximaal 8,4% (in 2020).

Leningen	Bedrag
Vastrentend	€1.294.602
Variabel rentend	€ 94.000
Extendend	€ 30.000
Basisrente	€ 304.953
Totaal	€ 1.723.195

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 2019 met leningen met WSW borging. Wij hebben hoofdzakelijk 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 2019 verder naar 2,97%. Dit was 3,44% in 2018. Wij verwachten dat dit verder daalt in 2020. Onze financieringsbaten en -lasten bedroegen per saldo ruim € 58 miljoen op een leningenportefeuille van circa € 1.723 miljoen. We trokken € 194 miljoen aan nieuwe leningen aan en hebben € 113 miljoen afgelost.

De kapitaalmarktrente blijft laag. Institutionele beleggers zijn actief in het verstrekken van kapitaal. Wij betrokken in 2019 onze leningen van institutionele beleggers en voor een groter deel van (sector)banken. Het merendeel van de leningen heeft een zeer voorspelbaar karakter. Dit betreft alle annuïtaire, roll-over, lineaire en bijna alle fixe leningen op een extended lening na. Deze leningen worden respectievelijk tussentijds, jaarlijks of aan het eind van de looptijd afgelost.

De extended lening betreft een vastrentende lening, waarin een optie voor de geldgever is vastgelegd om de lening vervroegd aflosbaar te stellen. De basisrenteleningen hebben een rentetarief dat bestaat uit twee componenten: een basisrente en een liquiditeitsopslag. De basisrente geldt voor de volledige looptijd van de leningen. De liquiditeitsopslag geldt voor de overeengekomen periode, waarbij de eerste minimale looptijd vijf jaar bedraagt. Na vijf jaar dient een nieuwe liquiditeitsopslag met de bank overgekomen te worden.

Derivaten en swaps

Binnen ons treasurybeleid dient het gebruik van derivaten alleen ter mitigatie van financiële (rente) risico's. In het door de Autoriteit Woningcorporaties goedgekeurde financieel reglement en treasurystatuut wordt het gebruik van financiële instrumenten - waaronder derivaten - onder strikte voorwaarden en zeer beperkt toegestaan. Financiële instrumenten mogen niet worden gebruikt voor het innemen van een speculatieve positie.

Financieel Reglement en Treasurystatuut

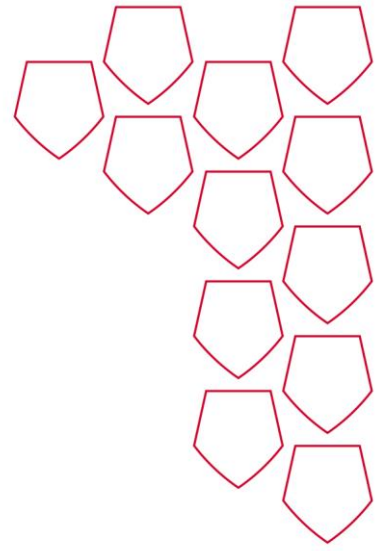
De voorwaarden voor het afsluiten van financiële instrumenten zijn vastgelegd in het financieel reglement en ons treasurystatuut. Het financieel reglement en het treasurystatuut worden jaarlijks geëvalueerd en waar nodig aangepast om wijzigingen in regelgeving en interne richtlijnen op te nemen. Het treasurystatuut wordt besproken in de Treasury Commissie. Aanpassingen worden op voordracht van het bestuur - na overleg met de auditcommissie - vastgesteld. De Raad van Commissarissen keurt vervolgens het treasurystatuut goed. Daarnaast hebben wij een treasuryjaarplan en een treasuryhandboek.

Wij houden ons - bij het gebruik van financiële instrumenten - aan de in het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 opgenomen artikelen (103 t/m 108) voor het gebruik van financiële derivaten voor toegelaten instellingen. Wij lopen geen 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. Een contract met een wederpartij bevatte een mogelijke verplichting tot het afgeven van aanvullend liquide onderpand. Deze verplichting is in 2019 door de wederpartij eenzijdig als niet langer van toepassing verklaard. Hierdoor hoeven wij geen liquiditeitsbuffer uit hoofde van derivaten meer aan te houden. Voor verdere details hierover verwijzen wij naar de betreffende hoofdstukken in de jaarrekening.

Interne beheersing

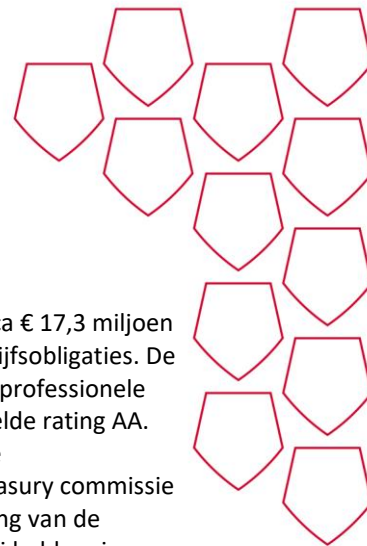
Wij verlagen het risico door de inperkingen van het treasurystatuut en het gebruik van financieringsproducten met een relatief laag risicoprofiel. We hebben een scheiding aangebracht tussen de frontoffice en backoffice van de treasuryfunctie. In de frontoffice worden de strategische treasurybeslissingen voorbereid en het bestuur van Eigen Haard over treasuryactiviteiten geadviseerd. In de back office vindt de afhandeling en vastlegging van alle treasuryactiviteiten plaats. Daarnaast maakt de uitvoering van de betalings- en financieringsprocessen onderdeel uit van onze planning en control cyclus.





Het daadwerkelijk uitvoeren van de strategische treasury activiteiten - bijvoorbeeld het aantrekken van financiering - gebeurt op basis van een onderbouwd verzoek (mandaat aanvraag) van de treasurer. Dit verzoek moet worden goedgekeurd door het bestuur. Pas daarna bereidt de treasurer de uitvraag van de offerte voor. De directeur Finance & Control ontvangt de geoffreerde tarieven, waarna door de directeur en treasurer - volgens het mandaat - wordt besloten wie de financiering mag verstrekken. Uitgangspunt is dat - onder gelijke voorwaarden - wij kiezen voor het laagste tarief. De treasurer communiceert de uitkomst van de offerteronde aan het bestuur en de backoffice. Dit dient als input voor de beoordeling van de te ontvangen contracten van de geldgever.

In onze periodieke treasury rapportage wordt - naast de liquiditeitsontwikkeling - ook de marktwaarde van de afgesloten rentederivaten gemonitord. Deze rapportages worden in de treasury commissie besproken. Wij monitoren dagelijks de waardeontwikkeling van de rentederivaten. En verantwoorden periodiek. Niet alleen intern, maar ook aan bijvoorbeeld de Autoriteit Woningcorporaties en het WSW. 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 zoals berekend door de banken. In de afgesloten contracten zijn geen toezicht belemmerende bepalingen opgenomen. De rentederivaten houden we aan tot we deze tegen neutrale voorwaarden kunnen beëindigen.



Borgen van kennis

Wij waarborgen de benodigde kennis van treasury. Wij hebben een eigen treasurer, die met kennisbijeentkomsten 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.

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 6 jaar. De renteswaps zijn één op één gekoppeld aan zes variabele leningen met een gelijke looptijd. Hiermee dekken wij het renterisico op de leningen af. De reële waarde van de renteswaps bedraagt ultimo 2019 € 20,3 miljoen negatief. Dit was ultimo 2018 € 21,3 miljoen negatief.

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 2019 van het embedded derivaat bedraagt -€ 22,3 Miljoen (2018 -€ 13,9 miljoen). 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, door gebruik te maken van traditionele instrumenten. De eerder genoemde derivaatcontracten worden wel aangehouden.

Toezicht belemmerende bepalingen

Eén van de onderdelen van de beleidsregels is dat de afgesloten (ISDA) contracten geen toezicht belemmerende bepalingen mogen bevatten. Op basis van de actuele definitie is er in onze contracten geen sprake van toezicht belemmerende bepalingen.

Obligaties

Een deel van ons vermogen - circa € 17,3 miljoen - wordt belegd in staats- en bedrijfsobligaties. De obligaties worden beheerd door professionele partijen. en kennen een gemiddelde rating AA. Periodiek rapporteert de externe vermogensbeheerder aan de treasury commissie over de marktwaarde ontwikkeling van de obligaties. De beleggingen die wij hebben in obligaties en spaarsaldi voldoen aan de actuele regelgeving uit artikel 41 van de Regeling toegelaten instelling volkshuisvesting 2015.

Marktwaarde en beleidswaarde

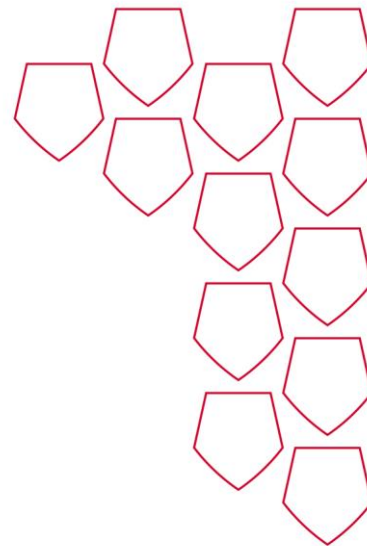
Als corporatie zijn wij verplicht ons vastgoed tegen marktwaarde te waarderen in onze jaarrekening. De marktwaarde van ons vastgoed is het geschatte bedrag waarvoor het vastgoed - complexgewijs - zou kunnen worden overgedragen. In een marktconforme transactie aan een bereidwillige koper, waarbij de koper het vastgoed op maximale wijze laat renderen. Dit betekent dat de koper bij de eerste huurmutatie de huren verhoogt of het vastgoed verkoopt (uitpandt). De totale waarde van ons vastgoed in exploitatie (DAEB en niet-DAEB) op basis van marktwaarde bedraagt circa € 12,0 miljard (2018: € 10,9 miljard).

De marktwaarde betreft een potentiële waarde die wij vanwege onze sociaal maatschappelijke doelstellingen en het bijbehorende (huur- en verkoop)beleid niet kunnen realiseren. Om onszelf niet rijk te rekenen hanteerde wij voor onze (financiële) sturing tot voor kort de bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde was gebaseerd op ons eigen beleid en onze eigen prognose(s) ten aanzien van de exploitatie van ons vastgoed. De bedrijfswaarde vervulde tot 2018 tevens een centrale rol binnen het (financieel) toezichtskader. De Autoriteit woningcorporaties (Aw) en Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) hebben er echter voor gekozen om de bedrijfswaarde met ingang van 2018 te vervullen voor de beleidswaarde. Deze overstap is onder andere ingegeven door de wens om corporaties onderling beter en op een efficiëntere wijze te kunnen vergelijken.

Vertrekpunt van de beleidswaarde vormt de marktwaarde. Door aan te sluiten op de 'bestaande' waardering van marktwaarde wordt voortgebouwd op de reeds bestaande

systematiek en uitgangspunten. Enige verschil is dat de berekening aangepast wordt op vier onderdelen die duiding geven aan onze sociale maatschappelijke opgave.

Dit betreft een aanpassing voor 'beschikbaarheid' (doorexploiteren van het bezit in plaats van uitponden), 'betaalbaarheid' (geen marktconforme maar onze eigen beleidskasstromen voor huur), 'kwaliteit' en 'beheer' (geen marktconforme maar onze eigen beleidskasstromen voor onderhoud en beheer). De beleidswaarde dient te worden berekend voor zowel zelfstandige en onzelfstandige DAEB en niet-DAEB woonegelegenheden. Voor niet-woonegelegenheden en intramuraal vastgoed wordt verondersteld dat de beleidswaarde gelijk is aan de marktwaarde.

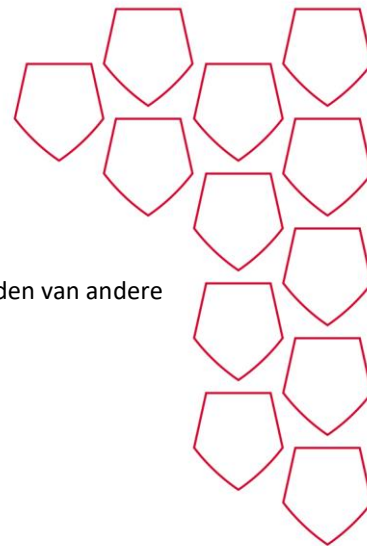


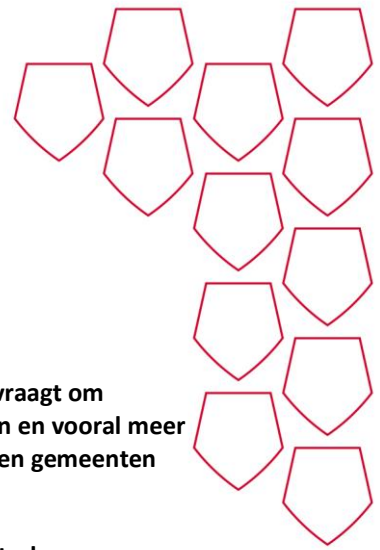
Markt- & beleidswaarde	Waarde
Marktwaaarde	€ 11.959.048.746
Aanpassing beschikbaarheid	€ 702.567.758
Aanpassing betaalbaarheid	€ 5.920612466
Aanpassing kwaliteit	€ 1.453936.789
Aanpassing beheer	€ 297.816.493
Beleidswaarde	€ 3.584.115.240

Fiscaliteit

Wij hebben (blijvend) aandacht voor fiscaliteit. Kennis over dit vakgebied is ondergebracht bij onze interne fiscalisten die ieder hun eigen specialisme hebben. Daarnaast hebben wij naar analogie van de treasury commissie sinds 2018 een fiscale commissie ingesteld. Actuele kennis, ontwikkelingen en risico's op het gebied van de fiscaliteit worden daar gedeeld met een externe (belasting)adviseur. De adviseur zorgt voor een onafhankelijk bijdrage door op ons (voorgenomen) beleid te reageren en reflecteren,

tevens deelt hij praktijkvoorbeelden van andere corporaties met ons.





In gesprek met....

De omgeving waarin wij werken is voortdurend in ontwikkeling. De huidige samenleving vraagt om bottom-up inbreng, co-creatie 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 de 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.

Huurdersverenigingen

Om de belangen van onze huurders op gemeenteniveau te behartigen, is er in de meeste gemeenten een huurdersvereniging. In 2019 speelde de lokale huurdersvereniging weer 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 vier keer over lokale onderwerpen. Wij vinden het belangrijk dat de huurdersverenigingen zich aansluiten bij de Huurdersfederatie Alert.

Huurdersfederatie Alert

De lokale huurdersorganisaties vormen samen de Huurdersfederatie Alert. Zij houdt 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, duurzaamheid en nieuw of gewijzigd beleid. Het bestuur van Alert wordt gekozen door de leden van lokale huurdersverenigingen.

In 2019 kwamen wij vijf keer samen op reguliere overleggen. Daarnaast spraken de bestuursleden van Alert met onze bestuurders en leden van de raad van commissarissen. Ook organiseerden we 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 stakeholders

Wij vragen onze bewoners regelmatig het hemd van het lijf. In ons tweejaarlijks bewonersonderzoek stellen wij onze bewoners vragen over de woning, de buurt en onze dienstverlening. Daarnaast onderzoeken wij voor bijna alle processen de ervaring van onze klanten.

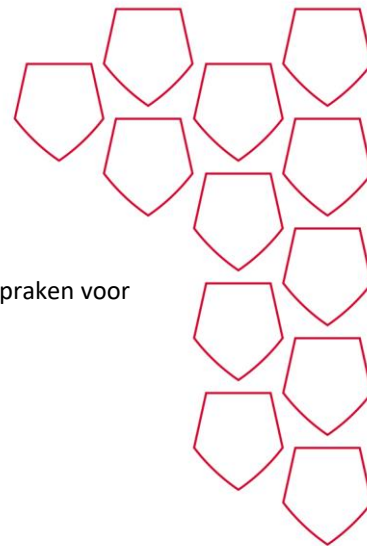
Afgelopen jaar vroegen we ons online klantpanel weer mee te denken over de visie- en ambities van Eigen Haard voor de periode 2020-2024. Huurders konden aangeven waar Eigen Haard de komende jaren op moet richten. Behalve onder het Klantpanel is dit onderzoek ook uitgezet onder andere stakeholders, woningzoekenden en op Social Media. De uitkomsten zijn gebruikt om het nieuwe visie- en ambitiesdocument 2020-2024 vorm te geven. Daarnaast hebben we het doorstromerspotentieel gepeild onder het Panel. Komend jaar hopen we weer regelmatig gebruik te maken van de waardevolle denktank.

Het belangrijkste gespreksonderwerp van onze regelmatige overleggen met gemeenten en huurdersorganisaties zijn de prestatieafspraken. In dit tripartite-overleg kunnen 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. De samenwerking gaat over het algemeen goed en wij tekenden in al onze

bezitsgemeenten de prestatieafspraken voor 2020.



2020 en verder

De buurt nog meer centraal in nieuwe ondernemingsstrategie

Eind 2019 hebben we onze ondernemingsstrategie herijkt en onze nieuwe visie en ambities voor 2020 liggen met name in het verlengde van de afgelopen vier jaar. Uit het traject dat we met belanghebbenden doorliepen, was daar draagvlak voor.

Het grootste woongeluk

Nieuw voor 2020 is dat we nog meer denken vanuit de buurt en ons vanuit de volle breedte van de organisatie inzetten om die te versterken. Samen werken aan meer thuis in de buurt! Onze ambitie is om iedereen het grootste woongeluk te bieden. Hiervoor zijn bijna 600 professionals van Eigen Haard dagelijks met hart en ziel bezig om dit voor onze bewoners voor elkaar te krijgen. Geen geringe opgave in een maatschappelijke omgeving die steeds andere eisen stelt en wensen heeft.

Dit vraagt om flexibiliteit en wendbaarheid van onze mensen en de organisatie, waarin innovatie wordt gestimuleerd en processen continu worden

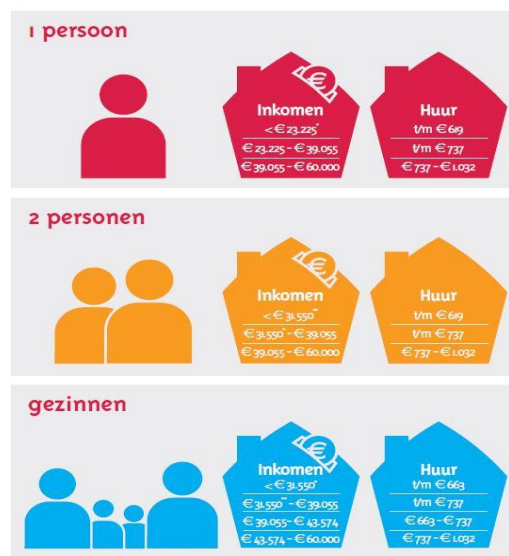


verbeterd. Ook 2020 kent veel uitdagingen op dit vlak.

Iedereen een passende woning

We blijven ook in 2020 in de regio Amsterdam werken in negen gemeenten. Deze regio blijft een populair en duur gebied. De vraag naar woningen is groter dan het aanbod en betaalbare woningen zijn schaars. Wij vinden dat iedereen, ook mensen met lage en middeninkomens, overal in de stad en regio moeten kunnen wonen. We bouwen de komende jaren zoveel mogelijk nieuwe betaalbare woningen en groeien naar bijna 58.000 woningen in 2024 en 60.000 in 2030.

Zo'n 90% van onze woningen zijn sociale huurwoningen, de overige woningen zijn woningen in het middensegment. Huishoudens met een inkomen tot circa € 60.000 kunnen ook bij ons terecht. Daarbij streven we naar 100% betaalbaarheid voor al onze huurders, ook in deze gespannen woningmarkt in 2020. De huurders met de laagste inkomens moeten volgens de wet passend worden toegewezen. Deze huurders wonen betaalbaar als ze een huur hebben tot de aftoppingsgrenzen voor de huurtoeslag.



* € 23.175 bij 65+ ** € 31.475 bij 65+

Wij denken zoals eerder gezegd vanuit wat de buurt nodig heeft. We hebben woningen in ruim 80 buurten. Elke buurt heeft zijn sterke en zwakke punten. In sommige buurten gaat het vanzelf goed, andere buurten hebben extra ondersteuning nodig. Waar nodig verhogen we onze inzet, bijvoorbeeld met wijkbeheerders en werken we samen met buurtvrijwilligers en professionele partners in de buurt. Zwakkere buurten versterken we door er meer draagkrachtige mensen te laten wonen.

Nieuwe woonvormen en gemeenschappen

Ook in 2020 zal het nodig zijn om met huurders en gemeenten afspraken te maken over het huisvesten van kwetsbare bewoners en voor mensen die meer ondersteuning nodig hebben, blijven we woonvormen ontwikkelen en gemeenschappen vormen.

In Startblok Elzenhagen zijn reeds 550 duurzame woningen neergezet voor starters en statushouders. Voor die statushouders is het de start van hun integratie en het vinden van een eigen plek. Dat gaat erg goed. De eerste doorstroom is al begonnen in 2019. Nieuwe woonvormen zoals dit community concept gaan we vaker toepassen.

Al onze dienstverlening een acht

Een deel van onze diensten is ook mobiel en online beschikbaar, passend bij de wensen van onze bewoners en deze tijd, zoals het digitale klantportaal. Onze digitale dienstverlening breiden we verder uit in 2020, omdat onze klanten het waarderen.

Het is ons streven dit jaar dat we voor alle dienstverleningsprocessen een acht krijgen. We besteden daarom extra veel aandacht aan onze communicatie naar bewoners en partners.

Standaardisering en meer duurzaamheid

Om de stijgende bouwkosten de baas te blijven streven we, naast een andere manier van samenwerken met onze bouwpartners, naar meer standaardisatie in de nieuwbouwproductie zoals modulair bouwen en prefab-concepten.

We blijven ons ook inzetten voor de energietransitie en de CO₂-reductie. Met ons Samen Verduurzamen traject hebben we nu echt een trein op gang gebracht. Ook de bewoners zijn

steeds positiever en geven makkelijker toestemming voor isolatie, maar ook voor zonnecollectoren of zonnepanelen. In 2030 zijn onze woningen aardgasvrij ready.

Over de grens van de toezichthouders

We zijn een financieel solide woningcorporatie en willen dat blijven. Betaalbaar wonen, onderhoud, renovatie, nieuwbouw en de energietransitie kosten veel geld en de heffingen en belastingen die we afdragen aan de overheid blijven fors stijgen. Jaarlijks betalen we € 70 miljoen aan verhuurderheffing en € 20 miljoen aan vennootschapsbelasting.

Zo lopen we langzaam aan tegen de grenzen die de toezichthouder heeft gesteld. Al onze ambities willen we echter blijven waarmaken. In 2020 gaan we hierover opnieuw het publieke debat aan.

Investerings

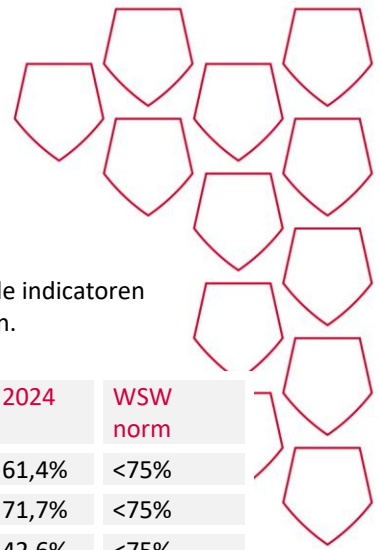
Voor de komende vijf jaar wordt ruim € 1,3 miljard geïnvesteerd in de vastgoedportefeuille. Deze investeringsambitie ligt € 200 miljoen lager dan in de vorige begrotingsperiode is opgenomen. Deze afname van de investeringskasstromen past niet bij onze investeringsambitie, deze blijft onverminderd groot.

De komende periode wordt dan ook volop ingezet op zowel het verwerven van nieuwe ontwikkellocaties alsmede het acquireren van nieuwe projecten.

Investeringskasstromen	2020-2024
Nieuwbouw huur	€ 706,9 miljoen
Renovatie	€ 347,2 miljoen
Activeringen onderhoud	€ 20 miljoen
Verduurzamen	€ 211,9 miljoen
Overige investeringen	€ 40,4 miljoen
Subtotaal investeringen	€ 1.326,4 miljoen

Desinvesteringskasstromen	2020-2024
Verkoop nieuwbouw woningen	€ 52,2 miljoen
Verkoop bestaande woningen	€ 64,2 miljoen
Subtotaal desinvesteringen	€ 116,4 miljoen

Saldo (des)investeringen	€ 1.210 miljoen
--------------------------	-----------------



Verhuurderheffing

Wij dragen in 2019 € 55,9 miljoen af. De heffing loopt op tot € 70 miljoen in 2024. Over de periode 2020 – 2024 betalen wij € 349 miljoen. Hier bouwen we liever 1.745 woningen voor. De heffing wordt berekend op basis van de WOZ-waarde van sociale huurwoningen. Het tarief bedraagt in 2020 0,562% en stijgt naar 0,563% in 2022 en vanaf 2023 bedraagt het tarief 0,537%. Sinds 2018 worden rijksmonumenten vrijgesteld en is de WOZ-waarde gemaximeerd. Met ingang van 2020 bedraagt de grondslag maximaal € 294.000 per woning. Daarnaast is sinds 1 februari 2019 een heffingsvermindering beschikbaar voor verduurzaming. Deze regeling is echter per 1 juli 2019 gesloten, omdat het beschikbare budget op was. De heffingsvermindering wordt later weer opengesteld. Er is een aantal onzekerheden. In ons werkgebied stijgt de waarde van woningen snel. En daarmee dus de heffing.

Vennootschapsbelasting

De vennootschapsbelasting is onderhevig aan diverse ontwikkelingen. Zo is met ingang van 2019 de mogelijkheid tot renteaftrek beperkt (ATAD) en vindt tevens een verlaging plaats van het tarief (tot 21,7% in 2021). De renteaftrek wordt beperkt tot 30% van de winst voor rente, belastingen, afschrijvingen en amortisatie. Dit heeft grote gevolgen voor een kapitaalintensieve sector als de onze. Als gevolg hiervan nemen onze (fiscale) lasten naar verwachting met € 14,0 miljoen toe over de periode 2020-2024. Vanwege onze investeringsambities en de daarmee samenhangende toename van onze leningportefeuille trekt deze maatregel een zware wissel op onze toekomstige kasstromen. De fiscale voorziening groot onderhoud vormt een belangrijke component van onze fiscale meerjarenplanning. De Belastingdienst stelt de vorming van deze voorziening sinds 2016 ter discussie. Naar aanleiding hiervan is in 2018 een proefprocedure gestart. Wij volgen deze procedure nauwgezet en hebben hierover periodiek contact met onze belastingadviseur. Vooralsnog zien wij geen aanleiding onze huidige voorziening te laten vrijvallen.

Kengetallen

Op het niveau van de toegelaten instelling voldoen de kengetallen aan de normen van de

toezichthouders. Wel bewegen de indicatoren zich langzaam richting de grenzen.

Kengetallen	2020	2024	WSW norm
LTV TI	49,0%	61,4%	<75%
LTV DAEB	49,9%	71,7%	<75%
LTV niet-DAEB	47,4%	42,6%	<75%
ICR TI	1,4	2,4	>1,4
ICR DAEB	1,4	2,2	>1,4
ICR niet-DAEB	1,4	2,7	>1,8
Solvabiliteit TI	49,6%	40,3%	>20%
Solvabiliteit DAEB	51,7%	42,8%	>20%
Solvabiliteit niet-DAEB	56,2%	60,3%	>40%
Dekkingsratio TI	17,1%	21,3%	<70%
Dekkingsratio DAEB	13,9%	19,9%	<70%
Dekkingsratio niet-DAEB	30,6%	27,1%	<70%

Voor de DAEB tak geldt dat deze gedurende de gehele eerste beleidsperiode aan de normen voldoet. In de tweede beleidsperiode schiet de LTV DAEB vanaf 2025 door de grens van 75% en loopt vervolgens op naar 89,6% in 2029. Daarmee wordt niet voldaan aan de norm van de toezichthouders. Deze zijn hierover geïnformeerd. De toezichthouders richten zich echter met name op de eerste beleidsperiode en beschouwen de overschrijding in de tweede beleidsperiode als minder relevant.

Voor de niet-DAEB tak geldt dat er in 2020 naar verwachting eenmalig niet aan de norm voor de ICR wordt voldaan. Deze bedraagt in 2020 naar verwachting 1,4 terwijl de norm 1,8 bedraagt. Dit wordt veroorzaakt door het moment waarop de kasstromen voor de vennootschapsbelasting zich voordoen.

De ICR herstelt zich spoedig tot 2,6 in 2021. De toezichthouder beoordeelt de (ontwikkeling van de) ICR met name in meerjarig perspectief. Op basis van een dergelijke toetsing wordt alsnog aan de norm voldaan.

Gezonde financiële basis

Gedurende de eerste beleidsperiode beschikken wij over een gezonde financiële basis. 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

Solvabiliteit

De solvabiliteit biedt inzicht in de vermogenspositie van de corporatie. Het is de verhouding tussen het eigen vermogen en het balanstotaal op basis van beleidswaarde.

De solvabiliteit van de TI daalt over de periode 2019-2029 met circa 20 procentpunt; van 51% in 2019 naar 40% in 2024 tot 32% in 2029. De solvabiliteit van DAEB daalt van 53% in 2019 naar 33% in 2029. Deze dalingen zijn het gevolg van zowel de lage (voorgeschreven) autonome ontwikkeling van de beleidswaarde als de onrendabele investeringen (op basis van beleidswaarde). Als gevolg hiervan daalt het aandeel van het eigen vermogen ten opzichte van het balanstotaal. De daling van het eigen vermogen bedraagt circa € 400 miljoen, van € 2,1 miljard in 2019 naar € 1,7 miljard in 2029.

De solvabiliteit van niet-DAEB stijgt van 54% in 2019 naar 68% in 2029. De solvabiliteit stijgt door de toename van het eigen vermogen; op basis van beleidswaarde stijgt deze van € 0,8 miljard in 2019 naar € 1,4 miljard in 2029. Het eigen vermogen stijgt sneller dan het balanstotaal als gevolg van beperkte (in aantal en omvang) onrendabele investeringen alsmede een afname van de totale leningenportefeuille.

Liquiditeit

De liquiditeitspositie meten we via de Interest Coverage Ratio (ICR). Deze ratio is belangrijk voor ons, onze stakeholders en voor de WSW-borging.

Rendementsturing

In de meerjarenbegroting en via de financiële kaders sturen we op onze

exploitatiepercentages. 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 en business risks. De financial risks worden 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 leningenportefeuille, de mogelijkheden voor financiering en de periode waarvoor het WSW het borgingsplafond vaststelt. Ons borgingsplafond is voor de periode 2020-2022 vastgesteld op € 1.816 miljoen. Hiermee kunnen wij nieuwe, door het WSW geborgde, financiering aantrekken voor de realisatie van onze ambities

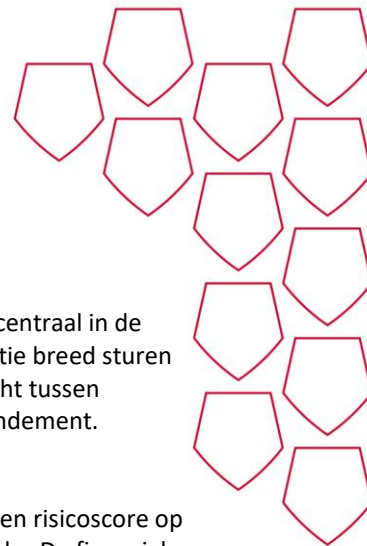
Gevolgen Covid-19 (coronavirus)

Net als de rest van de wereld is Nederland getroffen door het coronavirus. De impact hiervan is onzeker, dat hangt onder andere af van de doorlooptijd van de beperkende c.q. beschermende maatregelen en van de daaruit voortvloeiende sociaal maatschappelijke en economische gevolgen. Ondanks de maatregelen zijn wij tot dusverre in staat gebleken de reguliere dienstverlening met betrekking tot verhuur en onderhoud grotendeels voort te zetten. Vanzelfsprekend zijn daarvoor de nodige aanpassingen doorgevoerd in de wijze waarop de dienstverlening plaatsvindt. De gezondheid van onze huurders, medewerkers en partners staat immers voorop.

Ondanks de eerdergenoemde onzekerheid met betrekking tot de impact verwachten wij wel dat de huidige situatie wezenlijke en lange termijn gevolgen heeft voor de economie. Om die reden wordt hieronder nader ingegaan op een drietal potentiële (financiële) risico's.

Huurinkomsten

Wij verhuren woningen aan particulieren en ondernemers. Eind 2019 bedroeg het totale saldo aan huurachterstand op zittende huurders circa € 3,3 miljoen. Dit bedrag is gelijk aan circa 0,8% van de jaarlijkse netto huuropbrengst. Als gevolg van de ontstane situatie kan een deel van onze



huurders te maken krijgen met een (tijdelijke) inkomensterugval. Dit risico wordt het grootst geacht onder ondernemers, freelancers, flexwerkers en mensen met een 0-uren-contract. Wij roepen huurders die verwachten in betalingsproblemen te komen op contact met ons op te nemen om hierover afspraken te maken. Maatwerk en coullance vormen daarbij het uitgangspunt. Wij verwachten dat de impact van deze regelingen en het eventueel oplopen van de huurachterstand slechts een beperkt effect hebben op het totaal aan huurinkomsten voor 2020. De effecten op de (middel)lange termijn zijn afhankelijk van de economische ontwikkelingen.

Waardering vastgoed

Eigen Haard waardeert het vastgoed tegen marktwaarde. De marktwaarde van onze woningportefeuille bedraagt eind 2019 circa € 11,5 miljard en de marktwaarde van de bedrijfsruimten bedraagt circa € 339 miljoen. Navraag onder taxateurs en adviseurs wijst uit dat de huidige onzekerheid ertoe leidt dat potentiële kopers de koop van een woning uitstellen. Dit komt deels door de eerdergenoemde onzekerheid rond het inkomen. Doordat de vraag naar koopwoningen op korte termijn afneemt neemt de doorlooptijd van het huidige aanbod toe. Verkooprijzen blijven ondanks deze ontwikkeling naar verwachting op de korte termijn relatief stabiel. Door de onzekerheid op de markt voor koopwoningen blijft de vraag naar huurwoningen onverminderd groot.

Vorenstaande ontwikkelingen gelden niet voor de markt voor bedrijfsruimten. Hier zijn de gevolgen sterk afhankelijk van de sector waarin de gebruiker van de bedrijfsruimte actief is. Gebruikers in zwaar getroffen sectoren zoals horeca missen direct opbrengsten terwijl de vaste kosten (waaronder huur) doorbetaald moeten worden. Als gevolg hiervan kan het aantal faillissementen onder (kleine) ondernemers toenemen waardoor ook de vraag naar bedrijfsruimten afneemt. De huurprijzen en waarderingen van bedrijfsruimten kunnen hierdoor onder druk komen te staan.

Voor ons geldt dat de marktwaarde een potentiële waarde betreft die wij vanwege onze sociaal maatschappelijke doelstellingen en het

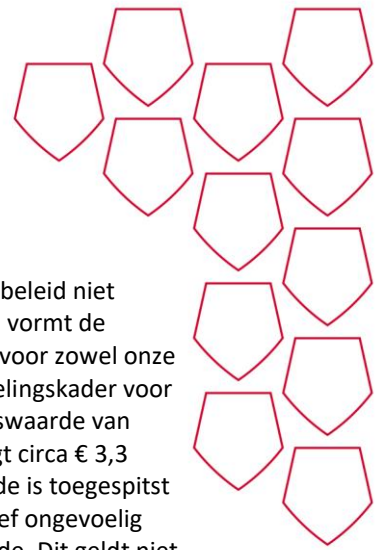
bijbehorende (huur- en verkoop)beleid niet kunnen realiseren. Om die reden vormt de beleidswaarde het uitgangspunt voor zowel onze financiële sturing als het beoordelingskader voor onze toezichthouders. De beleidswaarde van onze woningportefeuille bedraagt circa € 3,3 miljard. Doordat de beleidswaarde is toegespitst op ons eigen beleid is deze relatief ongevoelig voor fluctuaties in de marktwaarde. Dit geldt niet voor de beleidswaarde van de bedrijfsruimten. Deze is gelijk aan de eerder genoemde marktwaarde van € 339 miljoen. Fluctuaties in de markt- en/of beleidswaarde van de bedrijfsruimten zijn vanwege de relatief beperkte omvang van beperkte invloed op de totale waardering van ons vastgoed.

Financiering

In 2020 verwachten wij circa € 123 miljoen aan geborgde financiering aan te trekken en voor circa € 75 miljoen aan ongeborgde financiering. Daarbij is voor de geborgde financiering rekening gehouden met een rentetarief van 1,40% en voor de ongeborgde financiering met een tarief van 2,15%. Navraag onder financiers en adviseurs heeft uitgewezen dat de huidige omstandigheden op de kapitaalmarkt minder gunstig zijn dan eerder werd verwacht. Financiers zijn terughoudender en eisen hogere opslagen dan in 2019. De rentecurve is echter ook op zeer laag niveau belandt, waarmee de all-in rentetarieven zich nog op een absoluut laag niveau bevinden. Mede gelet op onze financieel solide positie verwachten wij vooralsnog ook onder de huidige omstandigheden de benodigde geborgde en ongeborgde financiering te kunnen aantrekken.

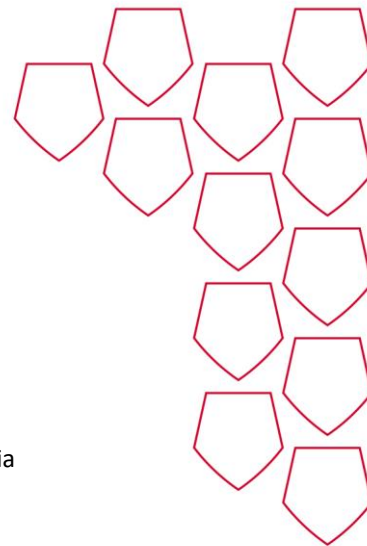
Conclusie

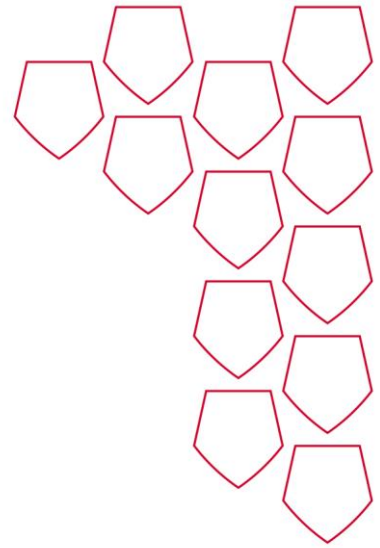
Het coronavirus en de daartegen genomen maatregelen door de rijksoverheid kunnen een significante impact op ons hebben. Hoe groot de impact daadwerkelijk zal zijn is onzeker en hangt zoals eerder opgemerkt onder ander van de duur van de getroffen maatregelen af. Vooralsnog schatten wij in dat de huidige situatie en ontwikkelingen van beperkte invloed zijn op onze financiële situatie en de financiële continuïteit. Wij achten de continuïteitsveronderstelling voor de jaarrekening passend.



Jaarrekening

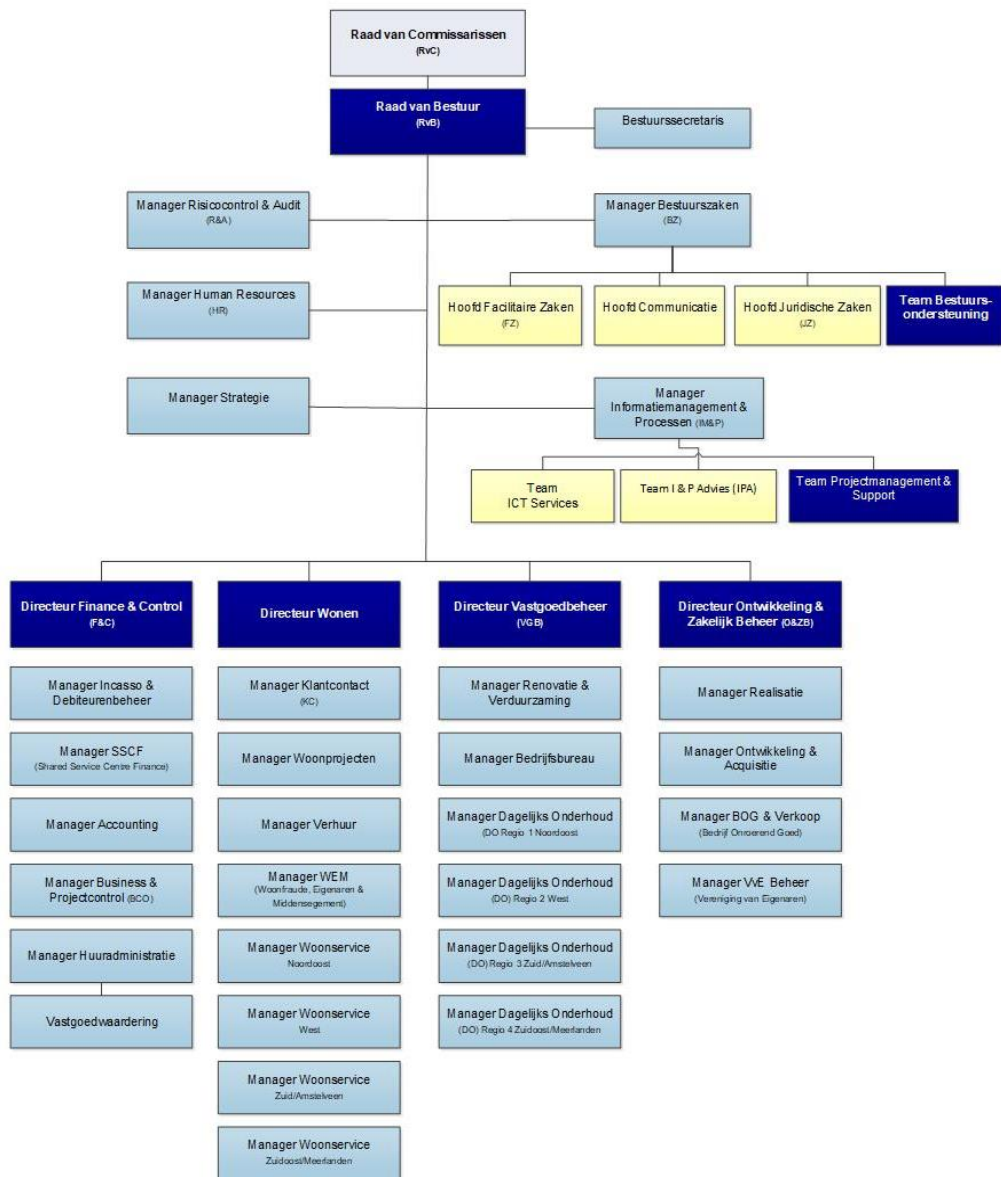
Met trots presenteren wij onze resultaten. En heeft u hier nog vragen over? Stel ze gerust via jaarverslag@eigenhaard.nl. Wij beantwoorden ze graag.

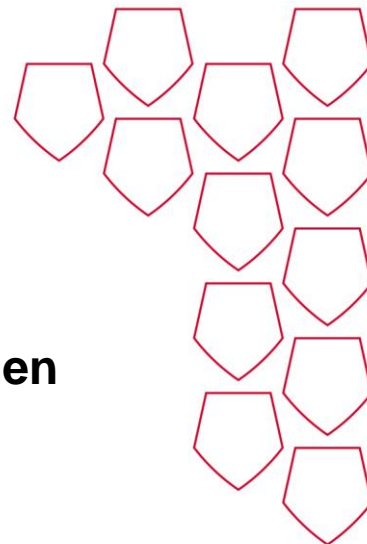




Bijlagen

Organogram Eigen Haard





Verbindingenstructuur Woningstichting Eigen Haard per 31-12-2019

Verbindingenstructuur Woningstichting Eigen Haard per 31-12-2019	Direct belang / zeggenschap	Type verbinding
WONINGSTICHTING EIGEN HAARD		TOEGELATEN INSTELLING
— Stichting Eigen Haard Assendelft	100,00%	Overig
— Ontwikkelings Groep Saendelft CV	36,67%	Ontwikkeling
— GEM Saendelft CV	10,60%	Ontwikkeling
— Stichting Kantoorgebouwen Eigen Haard	100,00%	Exploitatie
— Park Krayenhoff BV	50,00%	Beherend venoot
— Django BV	100,00%	Exploitatie
— Prospect Zuidas BV	100,00%	Houdster
— VOF Royaal Zuid	20,00%	Ontwikkeling
— Stadsherstel N.V.	0,145%	Overig
— Woningnet NV	11,90%	Overig
— Ontwikkelings Combinatie De Bongerd BV	42,86%	Beherend venoot
— ODB CV	41,76%	Ontwikkeling
— Gebiedsontwikkeling De Pumer CV	24,99%	Ontwikkeling
— Houdster Maatschappij Eigen Haard BV	100,00%	Houdster
— Gebiedsontwikkeling De Pumer Beheer BV	25,50%	Beherend venoot
— Entree West BV	100,00%	Exploitatie
— Nassau Investments BV	100,00%	Exploitatie
— HEEH BV	50,00%	Ontwikkeling
— Eigen Haard Projectontwikkeling BV	100,00%	Ontwikkeling
— Park Krayenhoff CV	49,50%	Ontwikkeling
— Breekoever VOF	50,00%	Ontwikkeling
— Ontwikkelcombinatie Twiske Zuid BV	50,00%	Ontwikkeling
— Distelweg BV	50,00%	Ontwikkeling
— Eigen Haard Saendelft BV	100,00%	Ontwikkeling
— OGS Saendelft Beheer BV	33,33%	Beherend venoot
— GEM Saendelft Beheer BV	30,00%	Beherend venoot
— Eigen Haard Vastgoed BV	100,00%	Exploitatie
— BV Eigen Haard	100,00%	VVE-beheer