

**Stichting
Vastgoed zorgsector**

Jaarverslag 2024

Stichting Vastgoed zorgsector
Parijsboulevard 143G
Postbus 429, 3500 AK Utrecht
info@vastgoedzorgsector.nl
030 221 20 50
Kamer van Koophandel nummer: 30050804
Opgericht: 14 maart 1969

Het jaarverslag in de zin van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek bestaat uit het bestuursverslag, de jaarrekening en overige gegevens. Dit document betreft het bestuursverslag. Omdat de term 'jaarverslag' meer ingeburgerd is dan 'bestuursverslag' noemen we dit document jaarverslag. De jaarrekening hebben wij gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel. De overige gegevens zijn opgenomen in de jaarrekening.

Inhoudsopgave

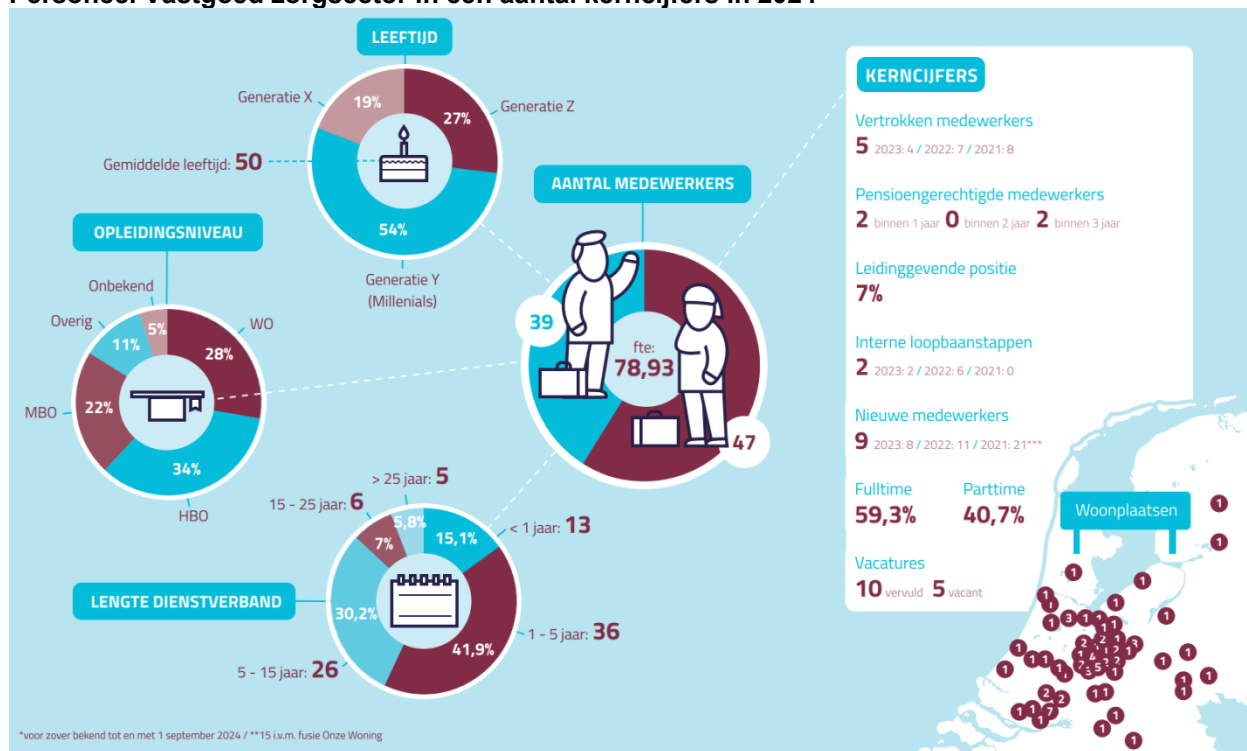
Vastgoed zorgsector in het kort	4
Overzicht stand van zaken realisatie in 2024 van strategische doelstellingen 2032.....	5
I. Woord van het bestuur.....	6
1. Inrichting jaarverslag	6
2. Terugblik 2024.....	6
3. Besluitvorming.....	7
II. Vastgoed zorgsector als belegger in vastgoed	8
1. Missie Vastgoed zorgsector	8
2. Bewonerstevredenheid.....	8
3. Samenstelling en ontwikkeling vastgoedportefeuille	8
4. MSCI Vastgoedindex.....	9
5. Duurzaamheid	10
6. Huuraanpassing	10
7. Liv inn concept	10
III. Vastgoed zorgsector als werkorganisatie.....	11
1. Werkorganisatie actief voor Vastgoed zorgsector en Stichting Habion.....	11
2. Gewilde partner	11
3. Resultaten medewerkersonderzoek.....	11
4. Gedragscode.....	11
5. Rapportage in kader van melden van vermoeden van misstanden en onregelmatigheden	12
6. Vertrouwenspersoon	12
7. Inrichting organisatie	12
8. Ondernemingsraad.....	13
9. Overig.....	13
IV. Financiën, risicomanagement en deelnemingen.....	15
1. Financiële continuïteit en verslaggeving	15
2. Interne beheersing en risicomanagement.....	15
3. Deelnemingen	16
V Verslag werkzaamheden bestuur.....	18
1. Rol bestuur en directie	18
2. Samenstelling bestuur en directie	18
3. Governance.....	18
4. Het bestuur in 2024	19
5. Relatie met accountant.....	19
6. Commissies bestuur.....	19
7. Nevenfuncties bestuur en directie	20
8. Bezoldiging bestuur en directie	23
9. Overig.....	23
VI Verslag klachtencommissie	24
Bijlage 1: Overzicht vastgoed per gemeente.....	25
Bijlage 2: Toelichting aantal gehanteerde begrippen	26

Vastgoed zorgsector in het kort

Vastgoed zorgsector in een aantal kerncijfers

	2024	2023	2022
Bewonerstevredenheid (gemiddeld, norm $\geq 7,5$)	8,0	7,7	7,9
Gemiddelde leeftijd bewoners	79		
Aantal zelfstandige woningen (op 31.12)	349	306	306
Aantal zorgeenheden in zorgcentra (op 31.12)	39	39	161
Overige eenheden (zoals bedrijfsruimten en parkeerplaatsen, op 31.12)	246	151	156
Totaal aantal eenheden (op 31.12)	634	496	623
Aantal zorggebouwen (op 31.12)	1	1	2
Aantal aangekochte woningen	43	0	59
Aantal verkochte woningen (geleverd)	0	0	38
Aantal verkochte eenheden in zorgcentra (geleverd)	0	122	72
Marktwaaarde vastgoedportefeuille (x € 1 miljoen)	92	71	90
Huromzet (x € 1 miljoen)	3,7	4,3	4,3
Onderhoudsuitgaven (x € 1 miljoen)	1,1	1,0	0,6
Gemiddeld energielabel woningen	A	A	A
Eigen vermogen (x € 1 miljoen)	121,8	116,4	122,1
Jaarresultaat (voor waardemutatie en voor belastingen, x € 1 miljoen)	5,6	-5,5	6,0
Solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen)	90%	89%	91%
Aantal fte's (per 31-12)	79	76	68
Net Promotor Score-score medewerkers	Te meten in 2026	+ 29	Te meten in 2023
Ziekteverzuim (in %)	5,2	3,6	4,9

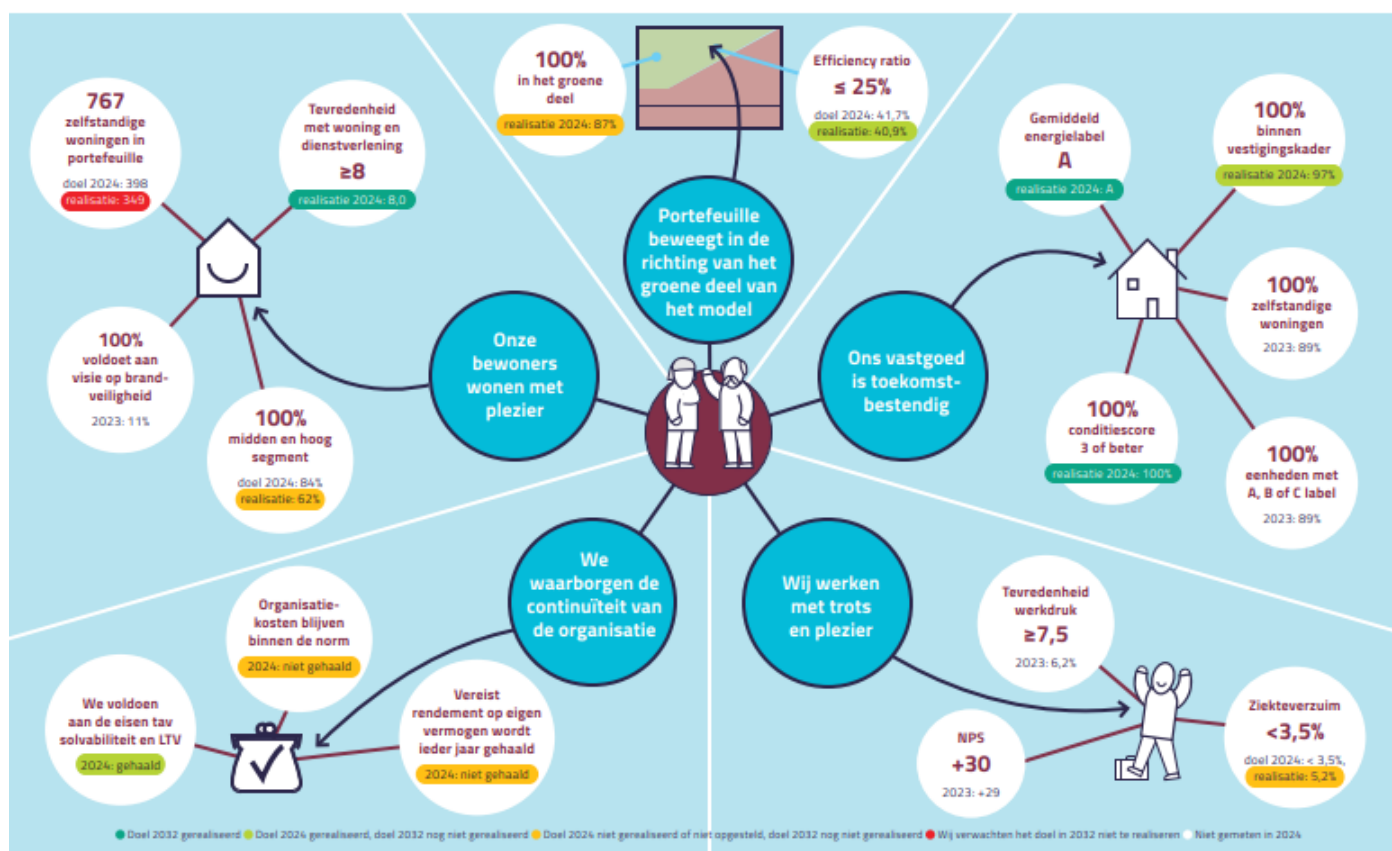
Personeel Vastgoed zorgsector in een aantal kerncijfers in 2024*



Overzicht stand van zaken realisatie in 2024 van strategische doelstellingen 2032

Vastgoed zorgsector richt zich op de verhuur van woningen. De woningen in ons bezit sturen wij op financieel rendement. Wij realiseren ons dat de verhuur van woningen invloed heeft op mensen, gemeenschappen en het milieu. Wij sturen ons bedrijf daarom op meer dan alleen financieel rendement. In onderstaand overzicht geven wij de strategische doelstellingen aan, de beoogde realisatie in 2032 en de meest actuele stand van zaken.

Doelen en KPI's 2032



I. Woord van het bestuur

1. Inrichting jaarverslag

Vastgoed zorgsector geeft met dit jaarverslag inzicht in onze prestaties en activiteiten in het jaar 2024. Het verslag bestaat naast dit Woord van het bestuur uit de volgende onderdelen:

- Vastgoed zorgsector als belegger in vastgoed
- Vastgoed zorgsector als werkorganisatie
- Financiën, risicomanagement en deelnemingen
- Verslag werkzaamheden bestuur
- Verslag klachtencommissie

Daarnaast zijn enkele korte informatieve overzichten opgenomen voorafgaand aan dit woord van het bestuur, en in de bijlagen.

2. Terugblik 2024

Wanneer wij terugblikken op 2024 brengen wij graag de volgende punten onder de aandacht.

Actief sturen op vastgoedportefeuille

Vastgoed zorgsector vindt het van belang dat onze bewoners wonen in woningen die geschikt zijn voor ouderen, voldoen aan de eisen van deze tijd en waar ook op termijn voldoende vraag naar is. We zijn daarom kritisch welk vastgoed we waar in bezit willen hebben. We verkochten daarom in 2024 de locatie De Baander II in Terborg (gemeente Oude IJsselstreek). De locatie betrof 20 eengezinswoningen, die minder geschikt zijn voor ouderen. De levering van de woningen aan de koper vond in 2025 plaats.

Ondanks deze verkoop hebben wij de ambitie in de komende 10 jaar het aantal woningen dat wij verhuren te laten groeien tot ongeveer 950 woningen. Dat doen we door aankoop van woningen in plaatsen waar nu en in de toekomst (veel) vraag naar ouderenhuisvesting is.

Verde Vista in Zoeterwoude in verhuur

Onze groeiambitie maakten we in 2024 concreet met de aankoop van woningen op de locatie Verde Vista in Zoeterwoude, vlakbij Leiden. Vanaf oktober 2024 verhuren we er in het middensegment 43 nieuwe 3-kamer woningen voor ouderen. Dat het gaat om gewilde woningen is duidelijk: alle woningen hebben we bij oplevering verhuurd.

Start bouw Victoria Veste in Ede

Een ander voorbeeld hoe wij onze groeiambitie realiseren is de aankoop van het gebouw Victoria Veste in Ede. In 2024 startte de bouw ervan. We verwachten vanaf begin 2026 er 70 nieuwe woningen voor ouderen te verhuren.

Tevreden huurders

Inmiddels plukken we de vruchten van ons vastgoedportefeuillebeleid. De bewoners waarderen de woning en de dienstverlening met gemiddeld een 8,0! Ook de verhuurbaarheid van onze woningen blijft prima. De energiestatus van onze vastgoedportefeuille is met gemiddeld energielabel A hoog, zeker ten opzichte van het gemiddeld energielabel van huurwoningen in Nederland. Dat gemiddelde bedraagt het minder gunstige energielabel C.

Concept Liv inn om meer locaties toegepast

Vastgoed zorgsector heeft in de afgelopen jaren het concept Liv inn ontwikkeld. Het concept draagt eraan bij om ouderen betekenisvol (oud)er te laten worden. Het concept stellen wij ter beschikking aan Stichting Habion. Zij passen dit concept toe op locaties in Hilversum en, vanaf 2024, Alkmaar en Delft. Zie ook onderdeel II,7.

Huisvesting Oekraïense vluchtelingen

Vastgoed zorgsector is eigenaar van het gebouw De Bloemenkamp in Gorssel, gemeente Lochem. Het gebouw dateert uit 1960 en voldoet niet meer aan de eisen van deze tijd. Wij zijn daarom voornemens het

gebouw te slopen, om plaats te maken voor nieuwbouw. Om die reden vinden geen nieuwe verhuringen meer plaats en stond het gebouw leeg. De oorlog in Oekraïne heeft in de loop van 2022 geleid tot de vlucht van Oekraïners naar Nederland. In afwachting van sloop van De Bloemenkamp huurt de gemeente Lochem vanaf medio 2022 het gebouw voor de huisvesting van deze vluchtelingen. In 2024 verlengden we de huurovereenkomst met de gemeente tot 1 september 2025.

Twee nieuwe bestuurders

Abdelilah Azouz en Guido de Ruiter traden op 1 juli 2024 toe tot het bestuur van Vastgoed zorgsector. Joost van Hoof en Arnoud Klerkx traden af. Zij waren 8 jaar actief ten behoeve van Vastgoed zorgsector.

Vastgoed zorgsector als werkgever

Het bestuur spreekt zijn dank en waardering uit voor de inzet en flexibiliteit waarmee de directie en de medewerkers van Vastgoed zorgsector in het belang van het wonen van ouderen hun werk in 2024 hebben verricht.

Begin 2025 maakte Ton de Rond, naast Peter Boerenfijn directeur van Vastgoed zorgsector, bekend per 1 juli 2025 te vertrekken bij

Utrecht, 24 juni 2025

Het bestuur van stichting Vastgoed zorgsector

w.g. de heer drs. W.M. de Jong
Voorzitter bestuur

w.g. de heer A. Azouz
Lid bestuur

w.g. mevrouw drs. Y. Roghair RA
Lid bestuur

Vastgoed zorgsector. Hij heeft een nieuwe functie bij een andere werkgever aanvaard. Het bestuur bedankt Ton de Rond voor zijn bijdrage aan het wonen van ouderen in de afgelopen negen jaar dat hij ten behoeve van Vastgoed zorgsector werkzaam is geweest.

3. Besluitvorming

Het bestuur verklaart dat het jaarverslag en de jaarrekening een getrouw beeld geven van het functioneren en de financiële positie van de organisatie.

Het bestuur heeft in de vergadering van 24 juni 2025, het door de directie opgestelde jaarverslag 2024, waarin opgenomen het verslag van de werkzaamheden van het bestuur, en de door de directie opgestelde jaarrekening 2024 in aanwezigheid van de accountant besproken. De accountant heeft de jaarrekening gecontroleerd en voorzien van een goedkeurende controleverklaring.

Het bestuur heeft nadat is kennis genomen van de controleverklaring van de accountant op 24 juni 2025 het verslag van de werkzaamheden van het bestuur, het jaarverslag en de jaarrekening vastgesteld.

w.g. mevrouw mr. T.G. van Beek
Vice-voorzitter bestuur

w.g. de heer A.J.M. Loogman RA
Lid bestuur

w.g. de heer G. de Ruiter
Lid bestuur

II. Vastgoed zorgsector als belegger in vastgoed

1. Missie Vastgoed zorgsector

Vastgoed zorgsector is een belegger in duurzame huisvesting voor ouderen. Ons visie is dat we ons richten op bewoners (55+) die aantrekkelijk, comfortabel en met de mogelijkheid van zorg willen wonen. We exploiteren woningen waar zelfstandig of collectief gewoond kan worden. We richten ons op verhuur van woningen in het geliberaliseerde segment (in 2024 woningen met een huur hoger dan circa € 880). We managen het vastgoed dat we verhuren actief. Investerings in ons vastgoed garanderen de kwaliteit ervan en dragen bij aan een optimaal rendement.

Om onze bewoners aantrekkelijk te laten wonen werken we graag samen met onze bewoners en andere partijen. We zoeken leveranciers (bijvoorbeeld woonzorgcoöperaties en zorgorganisaties) die passen bij onze visie om gebouwen te maken waarin ouderen kunnen wonen en desgewenst verzorgd en verpleegd kunnen worden, zonder dat ze hiervoor moeten verhuizen. Wij zetten niet alleen in op samenwerking met partners uit de zorgsector, maar ook met ketenpartners uit de bouw- en onderhoudssector.

In 2025 actualiseren wij onze strategie.

2. Bewonerstevredenheid

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

1. Eén keer in de drie jaar per woongebouw de tevredenheid van onze bewoners over hun woning. We meten dan de tevredenheid over de woningkwaliteit, de veiligheid en het plezierig wonen. In het overzicht staat het gemiddelde van de meetperiode 2022-2024 voor alle woongebouwen.
2. Drie dienstverleningsprocessen continu: het betrekken van de woning, reparatieverzoeken en onderhoud.

De volgende tabellen geven de bewonerstevredenheid aan, uitgesplitst naar de onderdelen waar wij die tevredenheid op meten.

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

		2024	2023	2022
Tevredenheid over woning	Woningkwaliteit	7,8		
	Veiligheid	8,3		
	Plezierig wonen	8,4		
Tevredenheid over dienstverlening	Betrekken woning	9,5*	7,3	7,1
	Reparaties	7,6	7,4	8,2
	Onderhoud	7,9	7,7	8,1
Gemiddeld		8,0	7,7	7,9

* Dit cijfer is gebaseerd op een laag respondentenaantal.

Op alle gemeten onderdelen zijn de scores in 2024 hoger dan onze norm van $\geq 7,5$. We streven op elk onderdeel naar een waardering van een 8,0 of hoger. Om dat te bereiken overleggen we met de onderhoudsbedrijven en vastgoedmanagers die in opdracht van ons werkzaam zijn.

3. Samenstelling en ontwikkeling vastgoedportefeuille

De vastgoedportefeuille van Vastgoed zorgsector is als volgt samengesteld:

Samenstelling vastgoedportefeuille naar eenheid (per 31-12 betreffende jaar)

Eenheden	2024	2023	2022
Zelfstandige woningen	349	306	306
Aantal zorgcentra	1	1	2
Aantal eenheden in zorgcentra	39	39	161
Parkeerplaatsen	204	143	143
Bedrijfsmatig onroerend goed	7	7	12
Overig	35	1	2
Totaal aantal eenheden	634	496	623

De categorie 'overig' in bovenstaande tabel betreffen een woning die wij als ontmoetingsruimte verhuren, oplaadpunten voor scootmobiel en een grondlocatie.

Samenstelling vastgoedportefeuille naar huurklasse (per 31-12)

Huurklasse	2024
Laagsegment ($\leq$ € 879,66)	38%
Middensegment ($>$ € 879,66 en $\leq$ € 1.157,95)	50%
Hoogsegment ($>$ € 1.157,95)	12%

Een overzicht in welke gemeenten wij vastgoed verhuren is opgenomen in bijlage 1.

In 2032 willen wij uitsluitend woningen verhuren. Eind 2024 verhuurden we nog één locatie met zorgenheden (Voor Anker in Huizen).

Verkoop van woningen

In 2024 verkochten we onze locatie De Baander II in Terborg (gemeente Oude IJsselstreek). De locatie bestaat uit 20 eengezinswoningen, die minder geschikt zijn voor ouderen. De levering van de woningen vindt in 2025 plaats.

Sloop en nieuwbouw

In Gorssel willen we het verouderde gebouw De Bloemenkamp na sloop vervangen door nieuwbouw. Na een aantal jaar leegstand verhuren wij sinds 2022 tot 1 september 2025 het gebouw tijdelijk aan de gemeente Gorssel. De gemeente huisvest Oekraïners in het gebouw die vanwege de oorlog in hun land zijn gevlucht.

Aankoop van vastgoed

We hebben in 2023 in Ede het nog te realiseren gebouw Victoria Veste aangekocht. Dit betreft een locatie met 70 woningen in Ede. De levering vindt naar verwachting in 2026 plaats.

Mutatiegraad woningen

De mutatiegraad van onze woningen bedroeg in 2024 2,5%. De mutatiegraad van ons vastgoed bepalen wij door het aantal vrijgekomen woningen vanwege reguliere opzeggingen te delen door het aantal woningen in bezit.

4. MSCI Vastgoedindex

Vastgoed zorgsector neemt deel aan de MSCI Netherlands Annual Property Index (MSCI Vastgoedindex), een benchmark voor het

vergelijken van de prestaties van actief beheerde vastgoedportefeuilles. Door resultaten te vergelijken kunnen we uitkomsten in perspectief plaatsen, verklaren en uitleggen. Benchmarking helpt ons bewust te worden van inefficiëntie en om acties te bepalen waarmee we de prestaties van onze vastgoedportefeuille kunnen verbeteren.

De (meest recente) resultaten van de MSCI Vastgoedindex zijn in onderstaande tabel opgenomen.

Resultaten MSCI Vastgoedindex 2024 – standing investments

	Vastgoed zorgsector	MSCI Vastgoedindex	Verskil
Direct rendement	3,17%	4,09%	-0,88%
Indirect rendement	6,36%	5,10%	1,26%
Totaal rendement	9,72%	9,38%	0,31%

De vastgoedportefeuille van Vastgoed zorgsector heeft over 2024 een totaalrendement van 9,72% gerealiseerd (2023: -1,7%). De MSCI Vastgoedindex laat een totaalrendement van 9,38% zien (2023: -4,8%).

Het totaalrendement is ten opzichte van het voorgaande jaar sterk verbeterd. Alle sectoren hebben een positief totaalrendement en een positieve markthuurstijging gehad. De woningen zijn het meest vertegenwoordigd in de MSCI benchmark en hebben het hoogste rendement behaald met 12% in 2024. Dit hoge rendement wordt veroorzaakt door de hoge leegwaardestijging in 2024.

Kantoren hadden met 2,5% het laagste totaalrendement. Healthcare had een totaal rendement van 8,9%. Vastgoed zorgsector heeft dit jaar een outperformance van 0,31%.

Dit is nog steeds beter dan de benchmark, maar de outperformance ligt wat lager dan vorig jaar. De verkoop van het object in Rheden heeft toen een belangrijke bijdrage geleverd aan het

positieve rendement. Vastgoed zorgsector heeft voornamelijk woningen in de portefeuille en die sector heeft het in zijn geheel goed gedaan.

5. Duurzaamheid

Een gunstige energieprestatie van onze woningen is belangrijk voor onze bewoners. De sterk wisselende prijzen in de afgelopen periode maakten de invloed van de energiekosten op de totale woonlasten extra duidelijk.

De energieprestatie van onze zelfstandige woningen bedroeg eind 2024 gemiddeld 106 kWh/m² per jaar. Dit wordt vertaald in energielabel A. Woningen in één gebouw van Vastgoed zorgsector, De Bloemenkamp in Gorssel, beschikken over het energielabel E of minder gunstig. Wij zijn voornemens dit gebouw te slopen en te vervangen door nieuwbouw.

Bij vastgoed in ons bezit investeren we bij voorkeur in duurzaamheid bij renovatie of onderhoud. Ook om daarmee de overlast voor bewoners te beperken. Bij de keuze welke maatregelen we nemen houden we de betekenis ervan voor de woonlasten goed in de gaten. We richten ons verder op maatregelen die bijdragen aan het wooncomfort van de bewoners en maatregelen die zich in de praktijk hebben bewezen. Voorbeelden daarvan zijn het toepassen van isolatie, het vervangen van ketels en het plaatsen van HR++ glas.

Bij (aankoop van) nieuwbouw geldt dat wij streven naar een energieneutraal gebouw. Per project, bij zowel nieuwbouw, transformatie of renovatie, gaan wij na wat op het gebied van duurzaamheid en circulariteit (maximaal) mogelijk is in relatie tot de financiële haalbaarheid.

6. Huuraanpassing

In 2024 pasten wij de huur van de woningen met een gereguleerde huurovereenkomst (vanaf 1 juli 2024 laagsegment) met 5,8% aan. Er is sprake van een gereguleerde huurovereenkomst als de netto huurprijs bij het tekenen van de huurovereenkomst onder of op de toen geldende liberalisatiegrens lag. De huren van woningen

met een geliberaliseerde huurovereenkomst verhoogden wij met 5,5%. Soms golden uitzonderingen. Zo kregen woningen met energielabel E, F en G label geen huurverhoging. Dit resulteerde in 2024 in een effectieve huurverhoging van 4,6% op de woningportefeuille.

7. Liv inn concept

Vastgoed zorgsector ontwikkelt het Liv inn concept. Doelstelling is om voor de bewoners vanuit hún behoeften een aantrekkelijk aanbod te creëren van zorg en andere diensten. De volgende pijlers gebruiken wij om deze doelstelling te realiseren:

- Een levendige community
- Een aantrekkelijk gebouw
- De aanwezigheid van leveranciers van diensten voor bewoners

Vastgoed zorgsector stelt het concept ter beschikking aan stichting Habion. Deze organisatie past het concept inmiddels toe op 3 locaties: in Alkmaar, Delft en Hilversum.

Voor meer informatie zie www.liv-inn.nl.

III. Vastgoed zorgsector als werkorganisatie

1. Werkorganisatie actief voor Vastgoed zorgsector en Stichting Habion

Vastgoed zorgsector beschikt over een eigen werkorganisatie. De medewerkers die in dienst zijn van Vastgoed zorgsector werken ten behoeve van het beleggen in, de verhuur en het beheer van de eigen vastgoedportefeuille. Voor een overzicht van deze vastgoedportefeuille zie bijlage 1. Daarnaast zijn de medewerkers van Vastgoed zorgsector ook actief ten behoeve van Stichting Habion. Stichting Habion is een woningcorporatie, en heeft geen eigen werkorganisatie. Stichting Habion maakt daarom gebruik van de diensten van Vastgoed zorgsector. Vastgoed zorgsector berekent om die reden 85% van de totale kosten van haar werkorganisatie door aan Stichting Habion, met uitzondering van de kosten van het bestuur. Die kosten worden geheel door Vastgoed zorgsector gedragen. Daarnaast belast Stichting Habion 15% van de kosten van de directie van Stichting Habion door aan Stichting Vastgoed zorgsector.

2. Gewilde partner

Vastgoed zorgsector streeft een bedrijfscultuur na die bijdraagt aan de realisatie van haar doelstellingen en de organisaties waarvoor de medewerkers van Vastgoed zorgsector werkzaam zijn. Die bedrijfscultuur vatten we samen onder de noemer *gewilde partner*.

Het zijn van *gewilde partner* is uitgewerkt in de elementen solide ondernemer, solidair met ouderen, creatief & verbindend en trots & plezier. Het zijn van *gewilde partner* bevorderen we onder meer door:

- De ambitie van *gewilde partner* als uitgangspunt te nemen voor onze samenwerking met bewoners, zorgorganisaties, gemeenten en andere relaties.
- De voor de organisatie essentieel geachte competenties klantgerichtheid, initiatief en procesbewust samenwerken op te nemen in alle functieprofielen. Leidinggevenden en

medewerkers kunnen in het kader van de jaarlijkse beoordelingscyclus afspraken over de betekenis van deze kernwaarden voor de eigen werkzaamheden maken.

3. Resultaten medewerkersonderzoek

Vastgoed zorgsector vindt het van belang dat medewerkers vinden dat zij de ruimte hebben om te presteren en het prettig werken vinden bij Vastgoed zorgsector. Daarom voeren we eens in de 2 à 4 jaar een medewerkersonderzoek uit.

In 2023 verschenen de resultaten van het meest recente onderzoek. Kern daarvan is dat medewerkers zeer tevreden zijn om voor Vastgoed zorgsector werkzaam te zijn: de medewerkers geven Vastgoed zorgsector als werkgever gemiddeld een 8,7! Omdat medewerkers aangeven de werkdruk als hoog te ervaren, blijft het beheersen ervan een aandachtspunt bij de besluitvorming en de gesprekken tussen medewerkers en leidinggevende.

Het onderzoek gaf verder aan dat de Net Promotor Score (NPS-score) steeg van -29 (2014) via -10 (2018) en +15 (2020) naar + 29 in 2023. Daarmee hebben we onze doelstelling van een NPS-score van + 30 nagenoeg gerealiseerd. Om de NPS-score te bepalen hebben we aan alle medewerkers de vraag voorgelegd: 'Hoe waarschijnlijk is het (op een schaal van 0 tot 10) dat u anderen zou aanraden om bij Vastgoed zorgsector te komen werken?'. Op basis van deze vraag worden de medewerkers ingedeeld in vier categorieën: promotors, passives, detractors en extreme detractors. De NPS wordt vervolgens als volgt berekend: percentage promotors - percentage (extreme) detractors.

4. Gedragscode

Vastgoed zorgsector beschikt over een gedragscode. De code bevat ondermeer richtlijnen over hoe om te gaan met relaties en bedrijfsmiddelen. Ook gaat de code in op (on)gewenst gedrag.

De code is met inbreng van medewerkers opgesteld en maakt onderdeel uit van het Reglement Arbeidsvoorwaarden. Bestuur, leden van de directie en medewerkers hebben de gedragscode ondertekend. Ook medewerkers op interim-basis tekenen de gedragscode. De gedragscode hebben wij in 2024 op een paar onderdelen aangepast.

In 2024 zijn via intranet diverse integriteitsdilemma's met medewerkers gedeeld, en is hier tijdens gezamenlijke bijeenkomsten over van gedachte gewisseld.

De klokkenluidersregeling hebben wij op intranet gepubliceerd en op www.vastgoedzorgsector.nl.

5. Rapportage in kader van melden van vermoedens van misstanden en onregelmatigheden

Beleid

Vastgoed zorgsector vindt het van belang dat medewerkers en anderen die ten behoeve van Vastgoed zorgsector werkzaam zijn (vermoedens van) misstanden of onregelmatigheden melden. Alleen dan is het mogelijk dat de misstanden of onregelmatigheden kunnen worden opgelost. Om te bevorderen dat een melding van een misstand of onregelmatigheid adequaat wordt opgelost, en ervoor te zorgen dat de melder geen nadelige gevolgen ondervindt van zijn melding beschikt Vastgoed zorgsector over een klokkenluidersregeling. Deze regeling hebben wij in 2024 aangepast. De Ondernemingsraad stemde met deze wijziging in.

De klokkenluidersregeling hebben wij op intranet gepubliceerd en op www.vastgoedzorgsector.nl.

De klokkenluidersregeling in 2024

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

Verslag

De Ondernemingsraad hebben wij in de gelegenheid gesteld het standpunt over het beleid aangaande het omgaan met het melden van vermoedens van misstanden en onregelmatigheden, de uitvoering van deze regeling, en de rapportage zoals verwoordt in het onderdeel 'Klokkenluidersregeling' in dit jaarverslag kenbaar te maken. De Ondernemingsraad heeft aangegeven zich te kunnen vinden in deze rapportage.

6. Vertrouwenspersoon

Vastgoed zorgsector beschikt over een externe vertrouwenspersoon (Dominique Maas). Medewerkers kunnen bij haar terecht voor ondersteuning en advies als ze te maken hebben met ongewenste omgangsvormen zoals seksuele intimidatie, discriminatie, agressie, geweld en pesten. De vertrouwenspersoon heeft in 2024 één melding ontvangen.

7. Inrichting organisatie

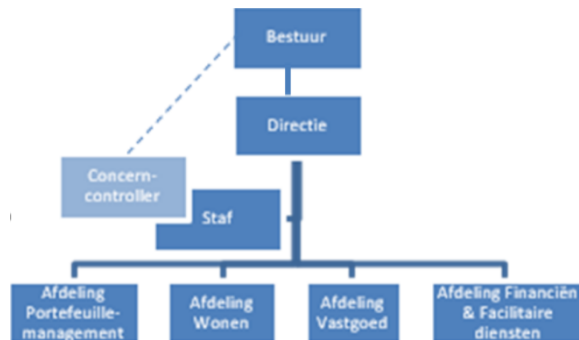
Regieorganisatie

Vastgoed zorgsector is werkzaam ten behoeve van vastgoed in diverse gemeenten, verspreid over Nederland. We kiezen daarom voor een organisatiemodel, waarbij we lokale partners vragen werkzaamheden in opdracht van ons te verrichten. Zo werken we ten aanzien van de verhuur samen met vastgoedmanagers, en werken we met vaste aanneembedrijven voor onderhoud en renovatie en nieuwbouw van ons vastgoed.

Inrichting organisatie

De inrichting van de organisatie in 2024 is als volgt:

Inrichting organisatie Vastgoed zorgsector in 2024



Omvang organisatie in fte

Het aantal fte's van de werkorganisatie van Vastgoed zorgsector (exclusief leden bestuur en directie, zij zijn niet in dienst van Vastgoed zorgsector) bedroeg per 31-12-2024 78,7 fte.

Personeelskosten

De personeelskosten bedroegen in 2024 € 11,2 miljoen (2023: € 9,8 miljoen). Deze kosten betreffen de kosten van eigen personeel en inhuur, en zijn exclusief doorbelasting van een deel van de kosten aan Stichting Habion.

8. Ondernemingsraad

Vastgoed zorgsector beschikt over een Ondernemingsraad. De directie vormt het bestuur in de zin van de Wet op de ondernemingsraden. De directie is daarom gesprekspartner voor de Ondernemingsraad van Vastgoed zorgsector.

De directie vergaderde in 2024 4 keer met de Ondernemingsraad. Zoals gebruikelijk was ook dit jaar bij twee overlegvergaderingen een vertegenwoordiging van het bestuur aanwezig. Ook sprak een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad een keer met de voorzitter en vice-voorzitter van het bestuur en de leden van de directie.

In 2024 heeft de Ondernemingsraad geadviseerd over of instemming verleend aan:

- Wijziging van de gedragscode (instemming)

- Wijziging van de klokkenluidersregeling (instemming)
 - Wijziging van het privacybeleid en -regeling
 - Wijziging van de leaseautoregeling (instemming)
 - Wijziging van het beloningsbeleid (instemming)

Onderwerpen die de directie verder met de Ondernemingsraad besprak waren onder andere:

- Algemene gang van zaken op basis van de jaarstukken en meerjarenbegroting
- CPI-index
- Actualisatie functieprofielen
- Werken waar je woont-budget
- Ontwikkelingen in de organisatie

9. Overig

Opleiding en Ontwikkeling

Vastgoed zorgsector vindt in het kader van continu verbeteren scholing van medewerkers van groot belang. Wij stimuleren persoonlijke en leiderschapsontwikkeling, team-coaching en het volgen van opleidingen. In 2024 gaven we € 231.000 daaraan uit (2023: € 192.000).

De opleidingen die medewerkers van Vastgoed zorgsector volgen sluiten aan bij de doelstelling van Vastgoed zorgsector én bij die van woningcorporatie Stichting Habion. De medewerkers van Vastgoed zorgsector zijn immers ook werkzaam voor deze stichting. Om deze reden is het van belang dat de medewerkers van Vastgoed zorgsector goed op de hoogte zijn van de woonwensen van de huidige en toekomstige bewoners in de sociale huursector en de wet- en regelgeving die ten aanzien van woningcorporaties geldt.

Ziekteverzuim

Uitgangspunt bij ziekteverzuim is dat het een gedeelde verantwoordelijkheid van werkgever en werknemer is om ziekteverzuim te voorkómen en terug te dringen. Een arbodienst ondersteunt ons hierbij.

Het ziekteverzuim bedroeg in 2024 5,2% (2023: 3,6%). Dat is hoger dan ons doel van maximaal 3,5%. Om dat doel te bereiken zetten wij in op maatregelen om de werkdruk te verlagen en hebben we aandacht voor medewerkers met 'leefdruk' (bijvoorbeeld vanwege het zijn van mantelzorger).

Diversiteit en inclusie

Het bestuur en de directie vinden een diverse samenstelling van het bestuur, directie en de medewerkers die voor Vastgoed zorgsector werkzaam zijn van belang, in de veronderstelling dat met een diverse samenstelling van teams de kans groter is dat we de voorgenomen doelstellingen ook daadwerkelijk realiseren.

Vastgoed zorgsector stuurt op deze diversiteit, door bij de werving van nieuwe medewerkers en bij de samenstelling van de teams die binnen Vastgoed zorgsector actief zijn te letten op de aanvullende kennis en vaardigheden die zij inbrengen, en de (ook complementaire) persoonlijkheidskenmerken die zij meebrengen.

Het bestuur van Vastgoed zorgsector bestaat uit 3 mannen en 2 vrouwen. De directie bestaat uit 2 mannen. Van de adjunct-directeuren zijn er 2 adjunct-directeuren vrouw en 1 man.

Bedrijfshulpverlening

In de organisatie is een aantal medewerkers actief in het kader van de bedrijfshulpverlening.

Kantoor

Vastgoed zorgsector huurt op twee locaties een kantoorruimte: in Utrecht Leidsche Rijn en in de wijk 110-Morgen in Rotterdam. In 2024 verbouwden we het kantoor in Rotterdam.

IV. Financiën, risicomanagement en deelnemingen

1. Financiële continuïteit en verslaggeving

Het beleid van Vastgoed zorgsector is gericht op financiële continuïteit. Jaarlijks stellen wij een meerjarenbegroting op, op basis waarvan we een gezonde financiële continuïteit borgen. De financiële positie van Vastgoed zorgsector is gezond.

Het geconsolideerde jaarresultaat na waardeverandering van ons vastgoed en voor belastingen in 2024 bedraagt € 5,6 miljoen (2023: - € 5,5 miljoen). Het positieve resultaat is het gevolg van een combinatie van de operationele bedrijfsvoering en de waardeveranderingen van het vastgoed. Het resultaat voegen we toe aan de overige reserves.

Vastgoed zorgsector heeft als strategie alleen vastgoed te bezitten in gemeenten waar we nu en in de toekomst de meeste vraag naar woningen voor ouderen verwachten. We verkopen onze locaties waar relatief minder vraag is naar onze woningen. We zijn goed onderweg met de uitvoering van deze strategie: onze locaties: in de afgelopen jaren hebben we diverse locaties in gemeenten waar we niet meer actief willen zijn verkocht. Omdat daardoor onze huurinkomsten afnemen leidt dit ertoe dat we wij in 2024 een jaarresultaat van - € 5,8 miljoen hebben gerealiseerd voor waardeverandering van ons vastgoed en voor belastingen. Ook in 2025 verwachten we een negatief jaarresultaat voor waardeverandering van ons vastgoed en belastingen te behalen. Vanaf 2026 verwachten wij mede door groei in het aantal eenheden in bezit weer voor veranderingen in de waarde van ons bezit een positief jaarresultaat te realiseren.

De solvabiliteit bedraagt eind 2024 90% (2023: 89%). De toename van de solvabiliteit is met name het gevolg van de hogere waardering van ons bezit (marktwaarde). Het eigen vermogen van Vastgoed zorgsector bedraagt eind 2024 € 121,8 miljoen (2023: 116,4 miljoen).

Wij waarderen ons vastgoed ten behoeve van de jaarrekening tegen actuele waarde. Om de actuele waarde van ons vastgoed te bepalen gebruiken wij de marktwaarde. Alle objecten worden gewaardeerd als object specifieke taxatie waarbij richtlijnen van de Nederlands Register Vastgoed Taxateurs worden toegepast. Om het vaststellen van de marktwaarde zoveel mogelijk te objectiveren baseren wij de marktwaarde van ons vastgoed op taxaties van een externe onafhankelijke taxateur.

Naast het beheer van het vastgoed in eigendom van Vastgoed zorgsector, verricht de stichting werkzaamheden voor de toegelaten instelling Stichting Habion. Vastgoed zorgsector berekent om die reden 85% van de organisatiekosten door aan Stichting Habion, met uitzondering van de bezoldiging van het bestuur.

De marktwaarde van ons vastgoed bedroeg eind 2024 € 90,9 miljoen (2023: € 70,8 miljoen). De huuropbrengst over 2024 bedroeg € 3,7 miljoen (2023: € 4,3 miljoen). Aan onderhoud gaven we € 1,1 miljoen uit (2023: € 1,0 miljoen).

2. Interne beheersing en risicomanagement

Vastgoed zorgsector kent een systeem van interne risicobeheersing en controle. Doel van het systeem is het verder vergroten van het risicobewustzijn bij de medewerkers. Houding en gedrag van medewerkers bepalen immers in hoge mate het succes van de interne beheersing.

Het bestuur en de directie bespreken periodiek de risico's die de organisatie loopt, de beheersingsmaatregelen die daarvoor worden genomen en de werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem. Gezien de hoogte van de solvabiliteit is het vermogen om risico's in financieel opzicht op te vangen in voldoende mate aanwezig.

Risicobeheersing is een dynamisch proces en onderdeel van de P&C cyclus van de organisatie. Risico's die we lopen omschrijven en rangschikken we jaarlijks. Vervolgens komen de grootste risico's onder de hoede van een risico-

eigenaar, die zo veel mogelijk de risico's mitigeren door beheersmaatregelen te formuleren en implementeren.

De grootste risico's die de organisatie in 2024 onderscheidde betrof de volgende risico's (willekeurige volgorde, gescheiden in extern en intern gerichte risico's):

Overzicht top risico's 2024

Externe risico's	Interne risico's
Betaalbaarheid woonlasten	Datakwaliteit
Stijging bouw- en onderhoudskosten en schaarste aannemers	Datamanagement
Bewaren van omwonende en (lokale) politieke besluitvorming en ambities	Cyber crime
Politieke onvoorspelbaarheid en instabiliteit	Veiligheid bewoners

Naast de top risico's zijn er 6 risico onderwerpen waar permanent aandacht aan wordt gegeven, vaak op een meer operationeel niveau:

- o Fraude- en corruptie risico's
- o Informatiemanagement risico's
- o HR/personeel risico's
- o Financiële en fiscale risico's
- o Privacy en Datalekken
- o Projectrisico's

Vanaf 2024 vindt jaarlijks op een van die onderwerpen een verdiepende risico sessie plaats, gemodelleerd naar de risico sessie om de belangrijkste risico's te bepalen. Het onderwerp voor 2024 was Informatiemanagement risico's. In 2025 zal de verdiepende risicosessie betrekking hebben op project risico's.

Naast de beheersing van de top risico's wordt in de bedrijfsvoering ook veel gedaan aan (indirect) risicomangement. Voorbeelden hiervan zijn onze scherpe interne normen waaraan de financiële positie minimaal dient te voldoen en management van fraude- en corruptie risico's. Zo beheerst de organisatie fraude- en corruptierisico's op een 'harde' manier (hard controls), bijvoorbeeld door in overeenkomsten met partners afspraken te maken die fraude risico's beperken, en via 'soft controls'. Hierbij kan vooral worden gedacht aan aandacht voor integriteit en daarnaar handelen. Het bestuur en

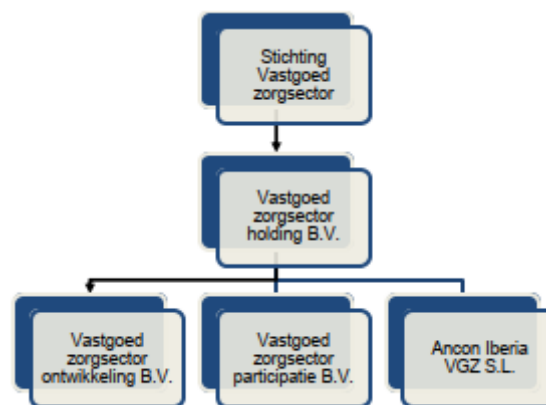
directie ontvangen via de kwartaalrapportage informatie over de beheersing van de risico's. Als hier aanleiding toe is, worden risico's tussentijds afgevoerd of toegevoegd of wordt er uitgebreider over gerapporteerd.

Vastgoed zorgsector werkt ten behoeve van het bewaken van een gezonde financiële positie met WALs (Asset & Liabilities Scenariosysteem). Deze software geeft Vastgoed zorgsector inzicht in de mogelijke gevolgen van risico's in de vastgoedportefeuille op de financiële positie. Jaarlijks stellen we diverse scenario's op van de ontwikkeling van onze financiële positie, waaronder een 'zwaar weer' scenario. Wederom om te kunnen toetsen hoe goed wij het slechtste scenario aankunnen en of er nog eventueel aanvullende maatregelen nodig zijn.

3. Deelnemingen

Vastgoed zorgsector heeft van de volgende rechtspersonen direct of indirect (via een dochteronderneming) 100% van de aandelen in bezit:

Overzicht deelnemingen (per 31.12.2024)



Alle aandelen van elke vennootschap zijn in eigendom van de 'bovenliggende' rechtspersoon.

- *Vastgoed zorgsector holding BV* verricht holdingactiviteiten voor een aantal deelnemingen. Alle aandelen van deze vennootschap zijn in bezit van Stichting Vastgoed zorgsector.
- *Vastgoed zorgsector ontwikkeling BV* is opgericht ten behoeve van de ontwikkeling

van vastgoedprojecten. In 2024 leverde Vastgoed zorgsector ontwikkeling BV aan Stichting Vastgoed zorgsector 43 nieuwbouwwoningen en 61 parkeerplaatsen op in het project Verde Vista in Zoeterwoude. Daarnaast kocht Vastgoed zorgsector ontwikkeling BV in 2023 70 nog te realiseren woningen en 70 parkeerplaatsen in het plan Victoria Veste in Ede. De oplevering vindt in 2026 plaats. Vastgoed zorgsector ontwikkeling BV verkoopt deze locatie na oplevering aan Stichting Vastgoed zorgsector. Alle aandelen van deze vennootschap zijn in bezit van Vastgoed zorgsector holding BV.

- *Vastgoed zorgsector participatie BV.*
Deze rechtspersoon heeft als doel om vastgoed aan te kopen en te exploiteren, samen met een partner. In deze rechtspersoon vonden in 2024 geen activiteiten plaats. Alle aandelen van deze vennootschap zijn in bezit van Vastgoed zorgsector holding BV.
- *Ancon Iberia VGZ SL* heeft grond in Spanje in eigendom. Ancon Iberia VGZ SL wenst de grond te verkopen, en niet (meer) tot ontwikkeling te brengen. In deze rechtspersoon vonden in 2024 geen activiteiten plaats, anders dan dat wij de verkoopmogelijkheden van deze grond onderzoeken en enkele uitgaven deden ten behoeve van het beheer van de grond. Alle aandelen van deze vennootschap zijn in bezit van Vastgoed zorgsector holding BV.

De resultaten van deze rechtspersonen zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Vastgoed zorgsector.

V Verslag werkzaamheden bestuur

1. Rol bestuur en directie

Het bestuur is belast met het besturen van de stichting. Het bestuur heeft een directie benoemd, die de leiding heeft over de dagelijkse werkzaamheden en leiding geeft aan het personeel in dienst van de stichting. Ook voert de directie de taken uit die door het bestuur zijn gedelegeerd. Elk lid van de directie beschikt over de bevoegdheid het bestuur te vertegenwoordigen in de door het bestuur gedelegeerde taken. Het bestuur ondersteunt de directie met advies.

Het bestuur is opdrachtgever van de accountant voor de controle van de jaarstukken. Het bestuur buigt zich periodiek over de realisatie door de directie van de beoogde doelstellingen. Dat gebeurt onder meer op basis van kwartaalrapportages.

2. Samenstelling bestuur en directie

Samenstelling bestuur

De samenstelling van het bestuur in 2024 is in onderstaand rooster van aftreden aangegeven:

Samenstelling bestuur Vastgoed zorgsector in 2024

Naam	A. Azouz	T. van Beek	J. van Hoof	W. de Jong	A. Klerkx	A. Loogman	Y. Roghair	G. de Ruiter
Geboortejaar	1977	1969	1980	1960	1973	1962	1972	1958
Geslacht	Man	Vrouw	Man	Man	Man	Man	Vrouw	Man
Functie	Lid	Vice voorzitter	Lid	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Datum eerste benoeming	01.07.24	01.01.21	01.07.16	01.08.19	01.07.16	01.07.17	01.08.19	01.07.24
Herbenoemd per	n.v.t.	n.v.t.	01.07.19 en 01.07.23	01.08.23	01.07.20	01.07.21	01.08.23	n.v.t.
Benoemd tot	01.07.28	01.01.25	01.07.24	01.08.27	01.07.24	01.07.25	01.08.27	01.07.28

Arnoud Klerkx en Joost van Hoof traden 1 juli 2024 af als bestuurder en waren niet meer herbenoembaar. Abdelilah Azouz en Guido de Ruiter traden toe tot het bestuur.

Het vice-voorzitterschap van het bestuur wisselt. Tia van Beek nam per 1 januari 2024 de rol van vice-voorzitter over van André Loogman.

Samenstelling directie

Het bestuur heeft Peter Boerenfijn per 15 april 2008 en Ton de Rond per 1 oktober 2016 aangesteld als leden van de directie. Het bestuur beoordeelt jaarlijks hun individuele functioneren en dat als team. Ton de Rond stopt per 1 juli 2025 als directeur van Vastgoed zorgsector vanwege het aanvaarden van een functie bij een andere werkgever.

3. Governance

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

- Vastgoed zorgsector heeft als rechtsvorm de stichting;
- Het bestuur bestuurt de stichting. Het bestuur heeft aan de directie een aantal bevoegdheden gedelegeerd;
- Het bestuur heeft als beleid dat de functie van vice-voorzitter van het bestuur jaarlijks rouleert;

- Vastgoed zorgsector streeft naar een organisatie en processen die gebaseerd zijn op principes als betrouwbaarheid, controleerbaarheid, checks and balances en integriteit.
- De corporate-governanceprincipes komen tot uitdrukking in documenten als:
 - o De statuten;
 - o Het bestuursreglement;
 - o Het delegatiebesluit;
 - o Het investeringsreglement;
 - o Het verbindingsstatuut;
 - o Het treasurystatuut;
 - o Het fiscaal statuut;
 - o De integriteitscode;
 - o De klokkenluidersregeling.
- Een beleggingscommissie adviseert de directie over (des-)investeringen.
- Een treasury-commissie adviseert de directie over treasury-activiteiten.

4. Het bestuur in 2024

Overzicht vergaderingen en besluiten

Het bestuur kwam in 2024 vijf keer in een vergadering bijeen. Naast deze vergaderingen hield het bestuur een strategiedag, themabijeenkomst en een propertytour.

In 2024 nam het bestuur onder meer besluiten over:

- De meerjarenbegroting 2025-2038, waarin opgenomen de taakstellende begroting voor 2025 en de te hanteren financiële normen om een gezonde financiële positie te behouden;
- De opdrachtverlening van controle van de jaarstukken 2024 aan de accountant, op basis van een door de accountant opgestelde controlplan;
- Het vaststellen van de jaarstukken 2023,
- Het intern control- en auditplan 2024;
- De verkoop van vastgoed;
- Het treasuryjaarplan 2025;
- Het aanwijzen van de vice-voorzitter in 2025
- Herbenoeming leden directie
- Benoeming Abdelilah Azouz en Guido de Ruiters en herbenoeming van Tia van Beek.
- De bezoldiging van het bestuur in 2024.

In 2024 sprak het bestuur met de directie onder meer over de volgende onderwerpen:

- De managementletter en het accountantsverslag van de accountant;
- De kwartaalrapportages;
- De maatschappelijke kosten-baten analyse van het Liv inn concept;
- Het waarderen van vastgoed;
- Ontwikkelingen ten aanzien van duurzaamheid en zorgtechnologie;
- Integriteit;
- Vastgoed zorgsector als werkgever.

5. Relatie met accountant

Het bestuur geeft jaarlijks opdracht aan de accountant voor controle van de jaarstukken. Het bestuur bespreekt de jaarstukken en het accountantsverslag in aanwezigheid van de accountant. Daarnaast bespreekt de auditcommissie deze stukken, en ook het controleplan en de managementletter met de accountant. Ook vergadert de auditcommissie jaarlijks éénmaal met de accountant buiten aanwezigheid van de directie.

De auditcommissie bespreekt jaarlijks het functioneren van de accountant in en buiten aanwezigheid van de accountant. Daarbij maakt de commissie gebruik van de inbreng van de directie over het functioneren van de accountant.

Het bestuur heeft Mazars accountants (nu ForvisMazars) aangewezen als accountant voor de controle van de jaarstukken, vanaf het vaststellen van de jaarstukken 2022 op 24 juni 2023.

6. Commissies bestuur

Het bestuur kent de volgende commissies:

- *Voorbereidingsoverleg.*
De voorzitter (Wouter de Jong) en de vice-voorzitter van het bestuur (Tia van Beek) bereiden periodiek samen met de leden van de directie en de bestuurssecretaris de vergaderingen van het bestuur voor.
- *Auditcommissie.*

Deze commissie bereidt de besluitvorming van het bestuur voor en adviseert het bestuur en de directie over financiële onderwerpen, kwartaalrapportages, informatisering en het interne beheersings- en risicobeheersingssysteem.

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

Vastgoedcommissie

Deze commissie bereidt de besluitvorming van het bestuur voor, en adviseert het bestuur en de directie over onderwerpen ten aanzien van het vastgoed in bezit van

Vastgoed zorgsector, waaronder het (des-) investeringsproces en de (voortgang) van (voorgenomen) (des-) investeringen.

Tia van Beek (voorzitter), Joost van Hoof (lid, tot juli 2024) en Guido de Ruiter (vanaf juli 2024) vormden in 2024 de vastgoedcommissie. Beide leden van de directie en de bestuurssecretaris zijn bij de vergaderingen van de commissie aanwezig.

Selectie- en remuneratiecommissie

Deze commissie richt zich op het doen van een voorstel aan het bestuur voor de jaarlijkse beoordeling van de leden van de directie, de inrichting van de zelfevaluatie en de (her)benoeming van bestuurders en leden van de directie en hun bezoldiging. De vice-voorzitter van het bestuur (Tia van Beek) is de voorzitter van deze commissie. De voorzitter van het bestuur (Wouter de Jong) is lid van deze commissie.

7. Nevenfuncties bestuur en directie

Nevenfuncties bestuur

De leden van het bestuur vervulden in 2024 de volgende (neven)functies:

De heer A. Azouz

Abdelilah Azouz hield zich in het dagelijks leven bezig met en heeft ruime ervaring in het domein van digitale transformatie, zowel binnen de corporate als semi-publieke sector. Hij was ook eigenaar van Dignovation en kwartiermaker Digitalisering Toekomstbestendige leefomgeving bij DigiGO. Hij vervulde in 2024 de volgende relevante nevenfuncties:

Nevenfuncties
• Lid Raad van Commissarissen Woonforte
• Lid bestuur Vastgoed zorgsector
• Lid Raad van Commissarissen Habion

Mevrouw mr. T.G. van Beek

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

Nevenfuncties
• Lid Raad van Toezicht Vivium zorggroep
• Voorzitter Raad van Commissarissen De Sleutels
• Lid Raad van Commissarissen businesspark Aviolanda
• Lid Raad van Commissarissen stichting Vecht en IJssel
• Lid bestuur Vastgoed zorgsector
• Lid Raad van Commissarissen Habion

De heer dr. ir. J. van Hoof

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

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

De heer drs. W.M. de Jong

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

Nevenfuncties
• Voorzitter Raad van Toezicht Gemiva-SVG groep
• Voorzitter curatorium Groen van Prinstererstichting, wetenschappelijk bureau ChristenUnie
• Voorzitter bestuur Vastgoed zorgsector
• Voorzitter Raad van Commissarissen Habion

De heer drs. A.W.H. Klerkx

Arnoud Klerkx werkte in 2024 als digital operating partner bij Triton partners. Hij vervulde verder in 2024 de volgende relevante nevenfuncties:

Nevenfuncties
• Lid Raad van Commissarissen Kruitbosch
• Lid Raad van Commissarissen Stedelink
• Lid Raad van Commissarissen Unigarant
• Lid Raad van Commissarissen Habion

De heer A.J.M. Loogman RA

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

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

Mevrouw drs. Y. Roghair RA

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

Nevenfuncties
• Lid Raad van Commissarissen WoonInvest
• Lid bestuur Vastgoed zorgsector
• Lid Raad van Commissarissen Habion

De heer G. de Ruiter

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

Nevenfunctie
• Lid Raad van Commissarissen Bazalt Wonen (tot 15.02.25)
• Lid Landelijk expertteam huisvesting aandachtsgroepen, ondergebracht bij de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland
• Lid bestuur Vastgoed zorgsector
• Lid Raad van Commissarissen Habion

Nevenfuncties directie

Het bestuur besloot in 2024 op basis van het functioneren van de leden van de directie en een inschatting van de betekenis van de ontwikkelingen die Vastgoed zorgsector in de komende jaren wenst door te maken voor de benodigde kwaliteiten van de directie om Peter Boerenfijn (per 15 april 2024) en Ton de Rond (per 1 oktober 2024) te herbenoemen als directeuren van Vastgoed zorgsector voor een nieuwe periode van vier jaar.

De leden van de directie vervulden in 2024 de volgende (neven)functies.

Overzicht (neven)functies leden directie in 2024

Lid directie	(Neven)functie	Bezoldiging	Toelichting
P. Boerenfijn	Directeur-bestuurder Stichting Habion	Ja	
	Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Filmtheater Hilversum	Nee	
	Lid bestuur Amsterdam Federatie van Woningcorporaties	Nee	19.03.24-24.01.25
T. de Rond	Directeur-bestuurder Stichting Habion	Ja	
	Lid bestuur Nederlandse Vereniging van Bestuurders Woningcorporaties	Nee	
	Lid bestuur stichting Utrechtse Woningcorporaties	Nee	
	Lid Raad van Commissarissen Patijnenburg BV	Ja	
	Lid Raad van Toezicht Stichting Zonnehuisgroep Vlaardingen	Ja	Per 01.01.24
	Penningmeester VVE Zekkenstraat	Nee	Per 01.03.23

8. Bezoldiging bestuur en directie

Bezoldiging bestuur

De bezoldiging van de leden van het bestuur is afhankelijk van de rol van het betreffende bestuurslid in het bestuur. De bezoldiging over 2024 was als volgt (bedragen exclusief BTW):

- Voorzitter: € 7.104
- Lid: € 5.154

Vastgoed zorgsector vergoedt de reiskosten van de leden van het bestuur op basis van een vergoeding van € 0,39 per kilometer (auto) of werkelijk gemaakte kosten (openbaar vervoer).

Het bestuur heeft als beleid de bezoldiging aan te passen aan het inflatiepercentage op basis van het voortschrijdend gemiddelde van de consumentenprijsindex (CPI) in de periode december-november. Het bestuur besloot op basis hiervan begin 2025 tot indexatie van de bezoldiging per 1 januari 2025 met 3,1%.

Bezoldiging directie

De leden van de directie ontvangen voor deze functie geen bezoldiging. Wel kent Vastgoed zorgsector een kostendelingsovereenkomst met Stichting Habion: 15% van de bezoldiging van het bestuur van Stichting Habion komt ten laste van Vastgoed zorgsector. Deze afspraak is gemaakt omdat de bestuurders van Stichting Habion ook werkzaam zijn ten behoeve van Vastgoed zorgsector.

9. Overig

Overleg met Ondernemingsraad

Een vertegenwoordiging van het bestuur was in 2024 2 maal aanwezig bij het overleg tussen de directie en de Ondernemingsraad. Daarnaast besprak een vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad eenmaal actualiteiten met de leden van het Voorbereidingsoverleg.

Scholing bestuur en directie

Het bestuur vindt het met de directie van belang dat de leden van het bestuur en de directie investeren in hun eigen deskundigheid. In 2024 kreeg dit vorm door het volgen van diverse cursussen en het bijwonen van diverse bijeenkomsten.

Zelfevaluatie bestuur

Het bestuur bespreekt jaarlijks zijn eigen functioneren.

VI Verslag klachtencommissie

Verslag als bedoeld in artikel 13 lid 3 van het Reglement Klachtencommissie Vastgoed zorgsector.

Vastgoed zorgsector beschikt over een klachtencommissie. Deze commissie adviseert de directie van Vastgoed zorgsector over de afhandeling van klachten die klagers aan deze commissie voorleggen en de commissie in behandeling heeft genomen.

Aantal klachten

De klachtencommissie ontving in 2024 géén klachten (2023: 0).

Reglement klachtencommissie

De klachtencommissie is onafhankelijk en handelt op basis van het Reglement Klachtencommissie Vastgoed zorgsector. Het reglement is te vinden op www.vastgoedzorgsector.nl.

Samenstelling klachtencommissie

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

Samenstelling en rooster van aftreden

klachtencommissie

Naam	Functie	Datum eerste benoeming	Her-benoemd per	Benoemd tot
Mevrouw Y. Grooten	Voorzitter	01.10.18	01.01.21	28.09.26
De heer R. van der Post	Lid	01.04.23	n.v.t.	01.04.27
De heer A. Zuure	Lid	04.09.19	01.09.22	04.09.26

Amsterdam, januari 2025

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

Bijlage 2: Toelichting aantal gehanteerde begrippen

De *solvabiliteit* betreft de mate waarin Vastgoed zorgsector op langere termijn aan zijn financiële verplichtingen kan voldoen. Wanneer de solvabiliteit gunstiger is dan de norm betekent dit dat Vastgoed zorgsector makkelijker op langere termijn aan zijn financiële verplichtingen kan voldoen.

De *LTV* (Loan to Value) betreft de verhouding tussen omvang van de leningportefeuille en de waarde van het onroerend goed dat daar tegenover staat. Als de LTV laag is, betekent dit dat de geldgever minder risico loopt.

De *efficiencyratio* betreft geeft inzicht in de exploitatielasten ten opzichte van de netto huuropbrengsten (huuropbrengsten minus leegstand). De exploitatielasten zijn direct gerelateerde kosten aan het vastgoed.

