

SOR

Jaarstukken 2022



Statutaire vestigingsplaats: Rotterdam
Adres: Botersloot 175
3011 HE Rotterdam
KvK-nummer: 24185744
BTW-nummer: 0027.69.943.B01



Een thuisgevoel
voor iedereen

Kerncijfers 2022



We **verhuurden**
468 woningen

Ons **woningbezit** in verhuureenheden

105 BOG
24 MOG

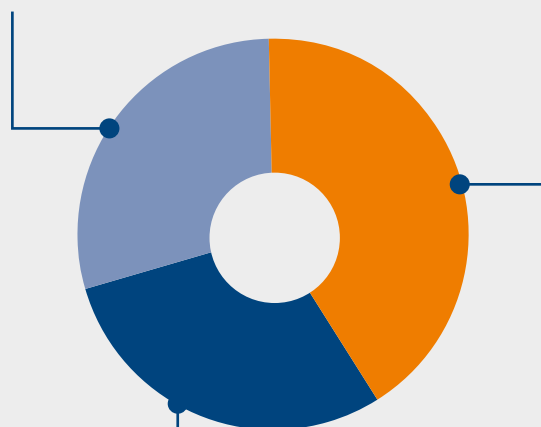
1.920
verzorging en verpleging

5.233
50+ woningen

5.233
woningen voor
50+ers met verschillende
huurprijzen:

1.530
dure woningen
vanaf € 763,47

2.170
goedkope woningen
tot en met € 633,25



1.533
betaalbare woningen
van € 633,25 t/m € 763,47

Interest Coverage Ratio

1,72

ICR

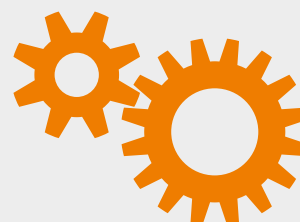
Huuropbrengsten

€ 75,4 mln.



Resultaat na belasting

€ 0,1 mln.



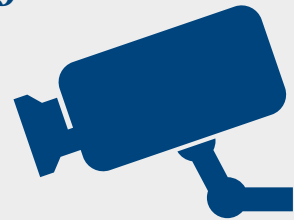
We gaven

€ 10,8 miljoen
uit aan **onderhoud ...**



... en

€ 8.355
aan project
#veilig010

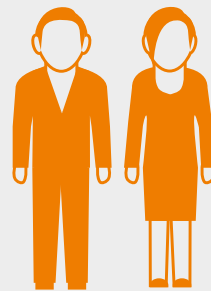


...

€ 3 miljoen
aan **renovatie ...**



AEDES Benchmark **BCABC**



Gemiddeld aantal
medewerkers was
62,43 fte

KWH Huurlabel. U waardeert ons voor:



Algemene waardering



Nieuwe huurder



Vertrokken huurder



Reparatieverzoeken



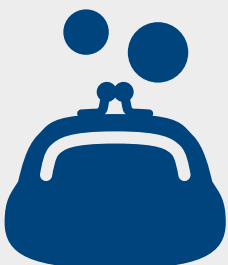
Planmatig onderhoud



Totaal

Betaalde rente

€ 26 mln.



Belastingen en heffingen

€ 12,5 mln.



*Aflossingen
lopende leningen*

€ 3,5 mln.



Inhoud

1	Voorwoord		6	Financiën	65
	<i>Samen aan de lat</i>	5	6.1	Resultaat en vermogen	65
2	Verslag van de bestuurder	7	6.2	Liquiditeit	66
2.1	Wij zijn er voor een thuisgevoel voor ouderen	7	6.3	Treasury	67
2.2	Terugblik	8	6.4	Autoriteit woningcorporaties (Aw) en Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)	67
2.3	Toekomstbeeld	12	6.5	Risicomanagement	68
2.4	Marktwaarde en beleidswaarde	14			
2.5	Permanente educatie	15	7	Jaarrekening	71
2.6	Bestuursverklaring	15		Bijlagen	107
3	Verslag van de Raad van Commissarissen	17	1	Bedrijfsgegevens SOR	109
3.1	Onze visie op toezicht en toetsing	17	2	Samenstelling stichtingsorganen SOR	109
3.2	Verslag vanuit toezichthoudende rol	19	3	Bedrijfsgegevens van de verbindingen	110
3.3	Verslag vanuit werkgeversrol	24			
3.4	Verslag vanuit de rol als klankbord	26			
3.5	Over de Raad van Commissarissen	26			
4	Dienstverlening	33			
4.1	Voor wie we er zijn	33			
4.2	Beschikbaarheid	35			
4.3	Betaalbaarheid	36			
4.4	Kwaliteit van ons vastgoed	38			
4.5	Hospitality	41			
4.6	Maatschappelijke samenwerking	47			
5	Organisatie	53			
5.1	Nieuwe ondernemingsstrategie	53			
5.2	Integriteit	58			
5.3	Ondernemingsraad	59			
5.4	Efficiënte en compliant processen	60			
5.5	Intern beheersysteem	60			
5.6	Governance	61			
5.7	Vastgoed(sturing)	61			
5.8	Communicatie	62			

1

Voorwoord

Samen aan de lat

De volkshuisvesting is terug. De maatschappelijke urgentie is groot en de maatschappelijke rol en meerwaarde van woningcorporaties evident. In 2022 keerde de rijksregie op volkshuisvesting terug waarmee Rijk, provincies, gemeenten, corporaties en marktpartijen het woningtekort en de verduurzaming gezamenlijk aanpakken. De vraag naar betaalbare en energiezuinige woningen was afgelopen jaar onverminderd hoog, terwijl door de hoge inflatie, oplopende rentes, gestegen energieprijzen en het toenemende tekort aan bouwmaterialen en arbeidskracht, deze opgaven in een kenterend tijdsbeeld gerealiseerd moeten worden.

Met de Nationale Woon- en Bouwagenda en de zes volkshuisvestelijke programma's is een samenhangende aanpak gelanceerd. Aedes, de Woonbond, VNG en de minister voor Volkshuisvesting en Ruimtelijke Ordening maakten afspraken over de volkshuisvestelijke opgaven tot en met 2030. De verhuurderheffing is per 2023 afgeschaft om corporaties extra investeringsruimte te geven. Het is goed om te zien dat hiermee ook ouderenhuisvesting, geclusterde woonvormen en (woon)zorgvastgoed nadrukkelijk op de kaart staan.

Hoewel dit verslagjaar in het teken stond van de laatste jaarschijf uit onze Ondernemingsstrategie 2019-2022 'Samen van huis naar thuis', stond 2022 ook in het teken van het opstellen van onze nieuwe ondernemingsstrategie 2023-2026 'SOR verbindt mensen voor een duurzame toekomst'. Met onze meervoudige verdichtingsstrategie, de BIG5, waarbij we, naast op nieuwbouw, inzetten op het beter benutten van de bestaande woningvoorraad door op te toppen, onder te toppen, grote woningen te splitsen en woning delen voor ouderen mogelijk te maken, zijn wij ervan overtuigd een belangrijke maatschappelijke bijdrage te kunnen leveren aan ouderenhuisvesting, (woon)zorgvastgoed en doorstroming op de woningmarkt. Om zo effectief mogelijk te kunnen werken aan de realisatie van de speerpunten uit het nieuwe ondernemingsplan is in 2022 een structuurwijziging in de organisatie doorgevoerd, waarbij ook de samenstelling van het managementteam is veranderd.

Om ervaring op te doen met het concept 'Woning splitsen' hebben we een pilot uitgevoerd. Met het concept 'Woning delen voor ouderen' won SOR de Doorstroom Award van Provincie Zuid-Holland. Op een vijftal locaties zijn we gestart met de uitwerking van plannen waarmee we ongeveer 185 woningen kunnen toevoegen. Tegelijkertijd stond 2022 ook in het teken van realisatie, zoals de start van de transformatie van Atrium (50 plekken voor zware zorg), de oplevering van Sonneburgh II (64 voor zware zorg geschikte appartementen voor verpleging Korsakovpatiënten), de uitvoering van de transformatie van Borgsate (145 voor zware zorg geschikte eenheden) en de verbouwing van een voormalige bedrijfsruimte ten behoeve van de opvang van 90 vluchtelingen uit Oekraïne. Onze bijdrage aan de huisvesting van kwetsbare Rotterdammers is in 2022 in lijn met onze doelstellingen en verlopen. Ook hebben we in samenwerking met gemeente Rotterdam 30 bankslapers kunnen huisvesten, die met behulp van coaching worden begeleid naar permanente huisvesting.

Bij SOR werken 72 zeer betrokken medewerkers, die zich iedere dag inzetten om onze missie waar te maken: een thuisgevoel voor iedereen. Dat doen we deels op kantoor, deels op afstand en deels in de woongebouwen dichtbij onze huurders. Met elkaar en met andere betrokken organisaties en medewerkers. Niet alleen omdat het ons werk is, maar omdat onze ouderen dat verdienen. Samen staan we aan de lat.

Ik wil iedereen bedanken voor de betrokkenheid, getoonde inzet en geleverde bijdragen.

Hassan Najja
directeur-bestuurder SOR



Nieuwe samenstelling MT

2

Verlag van de bestuurder

2.1 Wij zijn er voor een thuisgevoel voor ouderen

‘Een thuisgevoel voor iedereen’, dat is de missie waar we met elkaar en onze partners aan werken. Wij richten ons hierbij op 50-plussers en in het bijzonder op de kwetsbare ouderen met een beperkt inkomen en met een mogelijke zorgbehoefte. Als verhuurder bieden we woningen aan in woongebouwen waar mensen prettig en lang zelfstandig kunnen blijven wonen. In deze woningen kunnen onze huurders veelal zorg ontvangen. Ook is er in de woongebouwen ruimte voor ontmoeting en activiteiten. De dagelijkse voorzieningen zijn op loopafstand in de buurt. Onze welzijns- en zorgpartners leveren ondersteuning voor bewoners die dit wensen. Met een (t)huismeester in ieder woongebouw zijn we altijd in de buurt en kunnen bewoners bij ons terecht met een hulpvraag of gewoon voor een praatje. Met dit woonconcept zijn we actief in vijf gemeenten: Hoeksche Waard, Krimpen aan den IJssel, Nissewaard, Rotterdam en Voorne aan Zee. Onze strategische focus ligt met name op regio Rotterdam.

Onze missie vertelt waar we voor staan:

Een thuisgevoel voor iedereen, in het bijzonder voor (kwetsbare) senioren met een beperkt inkomen, in de stadsregio Rotterdam en de Hoeksche Waard.

Bij SOR werken 72 zeer betrokken medewerkers. Zij zetten zich iedere dag in om onze missie waar te maken. Dat doen ze deels op kantoor en deels in de woongebouwen dichtbij onze huurders. De organisatie heeft een eenhoofdig bestuur. De directeur-bestuurder stuurt de managers aan. De samenstelling van de stichtingsorganen en de verbindingen zijn omschreven in de bijlagen van dit jaarverslag.

2.2 Terugblik

Dit verslagjaar staat in het teken van de vierde jaarschijf uit ons ondernemingsplan 2019-2022 getiteld 'Samen van huis naar thuis'.

Ondernemingsstrategie

De maatschappelijke urgentie is groot. Er is een wooncrisis. Daarom is er een Nationale Woon- en Bouwagenda opgesteld met zes volkshuisvestelijke programma's en hebben Aedes, de Woonbond, de VNG en het Rijk Nationale Prestatieafspraken ondertekend. De opgave is indrukwekkend. We moeten versnellen, vermeerderen en verduurzamen. Corporaties moeten twee keer zoveel bouwen dan waar oorspronkelijk rekening mee is gehouden. Om corporaties extra financiële slagkracht te geven is de verhuurderheffing afgeschaft. Tegelijkertijd hebben we in Rotterdam te maken met een dubbele vergrijzing. We worden steeds ouder en het aandeel ouderen neemt toe. In 2035 is één op de vijf ouderen 65+. De groep ouderen van 75 jaar en ouder neemt de komende jaren met 44% toe. Het aantal eenpersoonshuishoudens groeit en er zijn steeds meer ouderen zonder kinderen, terwijl we juist steeds meer verwachten van het eigen sociale netwerk van ouderen. Ouderen wonen steeds langer thuis en hier is bijgekomen dat een belangrijk deel van de verpleeghuiszorg moet gaan plaatsvinden in de thuishouding, omdat er geen intramurale verpleeghuisplaatsen meer mogen worden gerealiseerd.

Tegen deze achtergrond hebben wij in 2022 onze ondernemingsstrategie voor de komende jaren opgesteld. Met ons nieuwe ondernemingsplan geven we een daadkrachtig vervolg aan een periode van herstel, waarbij we blijven sturen op ratio's, de optimalisatie van kasstromen en het aflossen van geborgde leningen. Tegelijkertijd is dit ondernemingsplan een professioneel, creatief en ambitieus antwoord op het urgente maatschappelijke vraagstuk rond ouderenhuisvesting en (woon)zorgvastgoed in regio Rotterdam. We richten ons hierbij onveranderd op de doelgroep ouderen met een beperkt inkomen. Ten behoeve van onze nieuwe ondernemingsstrategie deden we onder andere onderzoek naar de potentie van de concepten Woning Delen en Woning Splitsen. Om ervaring op te doen met het concept Woning Splitsen hebben we in de Charley Toorop Toren een eerste pilot afgerond waarbij we een woning hebben gesplitst.

Structuurwijziging organisatie

Om in de komende planperiode zo effectief mogelijk te kunnen werken aan de realisatie van de speerpunten uit het nieuwe ondernemingsplan 2023-2026 is in 2022 een structuurwijziging in de organisatie doorgevoerd. De structuurwijziging is nodig om in de komende planperiode zo effectief mogelijk te kunnen werken aan de realisatie van de doelstellingen uit ons nieuwe ondernemingsplan. Met de structuurwijziging is ook de samenstelling van het managementteam veranderd. Het managementteam bestaat sinds 1 september 2022 uit een manager Strategie, Innovatie & Organisatie, manager Vastgoed, manager Wonen, een manager Financiën en de directeur-bestuurder. De concern controller blijft de directeur-bestuurder van uit zijn control rol adviseren. Het bestuurssecretariaat ondersteunt het MT en bereidt samen met de directeur-bestuurder de MT-vergaderingen voor.

Huurontwikkelingen

De overheid heeft voor 2022 vastgesteld dat de huurverhoging gemiddeld maximaal inflatie mocht zijn (was inflatie+1% in 2021). De gemiddelde huurverhoging van de SOR in 2022 bedroeg 2,3% (inflatie).

Dit verslagjaar waren er twee nieuwe onderdelen in de huurverhoging dit jaar:

- de Inkomensafhankelijke huurverhoging (IAH); en
- de extra huurverhoging voor zeer goedkope woningen.

Bij de IAH betrof het aan andere invulling van de oude regelgeving waardoor ouderen niet meer uitgesloten waren. We hebben deze nieuwe regeling (deels) doorgevoerd.

Uiteindelijk hebben 59 huurders met een inkomen (ruim) boven de sociale sectorgrens een extra huurverhoging gehad van 30 of 60 euro per maand.

De extra huurverhoging (maximaal 25 euro) voor zeer goedkope woningen (huur lager dan 300 euro) is geïntroduceerd om de prijs-kwaliteitverhouding van deze woningen sneller recht te kunnen trekken. SOR heeft slechts een klein aantal van deze woningen. Uiteindelijk is dit bij 5 woningen doorgevoerd.

Voor de vrije sector werd voor de tweede maal de huurverhoging per woning door de overheid gemaximeerd op inflatie + 1%. Dit is niet het percentage dat door SOR is doorgevoerd. De huren van de woningen in de vrije sector werden door SOR dit verslagjaar verhoogd met 2,3% (inflatie) of 2,8% (inflatiecijfer + 0,5%), afhankelijk van het huurcontract.

In dit verslagjaar kenden we een brutohuuropbrengst van € 67 miljoen.

De verhuringen in 2022 waren 98,74% passend volgens de wettelijke regels van het 'passend toewijzen'. In 2022 hebben we 96,54% toegewezen aan de doelgroep. Hiermee voldoen we aan de EU-norm (>92,5%). De mutatiegraad daalde in 2022 licht naar 9,3%. De reguliere leegstand voor zelfstandige huurwoningen bedroeg eind 2022 0,72%.

Vastgoedontwikkelingen

SOR en Lelie Zorggroep investeren beide in de verbouwing van Atrium. In Atrium worden 50 plekken gerealiseerd voor zware zorg. In september 2022 is gestart met de transformatie. De transformatie van Borgsate is in uitvoering en de ingreep wordt over meerdere jaren, uitgevoerd. De ingreep betreft het realiseren van 145 voor zware zorg geschikte eenheden in Rotterdam. SOR en Laurens investeren beide in Borgsate.

Het project Sonneburgh II is een samenwerking tussen SOR en de Lelie Zorggroep en voorziet in de realisatie van 64 voor zware zorg geschikte appartementen in gebouw II. De zorgplekken worden ingezet ten behoeve van de verpleging van Korsakov-patiënten. De oplevering heeft plaatsgevonden op 4 april 2022.

Op een vijftal locaties (4 in Rotterdam en 1 in Schiedam) zijn we de definitiefase gestart en werken we de mogelijkheden uit voor het toevoegen van woningen door woningen te splitsen, op te toppen, onder te toppen en te ontwikkelen. De verwachting is dat we binnen deze projecten ongeveer 185 woningen kunnen toevoegen op deze locaties.

In hoofdstuk 4 wordt verder ingegaan op onze specifieke bijdrage.

Bijzondere doelgroepen

SOR vindt dat iedereen recht heeft op een woning. Dus ook mensen die hulp nodig hebben bij het vinden van een passende woning en die soms extra begeleiding of zorg nodig hebben. SOR is er dus ook voor bijzondere doelgroepen, waaronder kwetsbare Rotterdammers, statushouders, vluchtelingen uit Oekraïne en dak- en thuislozen. Samen met ons Huurdersplatform maken we hierover prestatieafspraken met gemeente Rotterdam. Onze bijdrage is in 2022 in lijn met onze doelstellingen verlopen. In 2022 huisvestten wij 16 kwetsbare Rotterdammers. SOR ontvangt voor de begeleiding en het proces veel complimenten vanuit de zorg en vanuit de doelgroep zelf.

Ook maakt SOR afspraken met de gemeente over statushouders en vluchtelingen. Randvoorwaarden zijn draagkracht en geschiktheid van de verschillende woongemeenschappen binnen onze complexen. Gezinshereniging waarbij kinderen betrokken zijn, is hierdoor niet passend vanwege ons karakter van ouderenhuisvester. Begin 2022 hebben we een voormalige bedrijfsruimte verhuurd aan gemeente Rotterdam. De bedrijfsruimte wordt ingericht met 35 kantoorkamers die eenvoudig ingezet kunnen worden voor de opvang van 90 vluchtelingen uit Oekraïne. De locatie vereiste een lichte verbouwing, omdat sanitaire voorzieningen moeten worden toegevoegd.

Bankslapers zijn mensen die niet ingeschreven staan in het basisregister en dakloos zijn geworden. Vooral migrantenouderen vallen steeds meer tussen wal en schip. In dit verslagjaar hebben we gebouw III van Sonneburgh verhuurd aan gemeente Rotterdam.



Nieuwbouwdag Schiedam

In dit gebouw worden 30 bankslapers gehuisvest die met behulp van coaching worden begeleid naar permanente huisvesting.

In hoofdstuk 4 wordt verder ingegaan op onze specifieke bijdrage.

Aw/WSW

Jaarlijks voert WSW een risicobeoordeling uit voor individuele corporaties. De risicoklasse van SOR is in 2022 niet gewijzigd (blijft verhoogd). De overall risicoscore, een gemiddelde van bedrijfsrisico's en financiële risico's, laat een lichte verbetering zien door een daling van het financiële risico als gevolg van een verbetering in de LTV en solvabiliteit. De ratio's ontwikkelen zich positief, onder andere door het op een voldoende rendabele wijze toevoegen van marktwaarde en kasstromen aan het bestaand bezit.

In de toezichtsbrief van Aw zijn de conclusies opgenomen welke uit het onderzoek op basis van het gezamenlijk beoordelingskader naar voren zijn gekomen. Het oordeel over de governance is gewijzigd naar een laag risico. Verder blijkt uit het onderzoek dat er nog wel een verhoogd risico bestaat voor de financiële continuïteit (risico hoog) en de voorspelbaarheid en kwaliteit van de data (risico midden). Deze onderwerpen hebben onze aandacht en we hebben hierover afspraken gemaakt voor de komende periode.

Het eigen vermogen bedraagt ultimo 2022 € 875,7 miljoen. Een nadere toelichting op het vermogen en resultaat wordt uitgebreid behandeld in hoofdstuk 6 van dit jaarverslag en in de jaarrekening.

Bestuursbesluiten

In 2022 zijn onder andere de volgende bestuursbesluiten genomen:

- Ondernemingsplan 2023-2026
- Bijsturing organisatie
- Huurverhoging
- Prestatieafspraken
- Jaarstukken 2021
- Jaarplan en begroting 2023
- Meerjarenbegroting 2023-2027
- Treasury jaarplan 2023
- Reglement Financieel beleid en beheer
- Verkoopbeleid
- Investeringsbesluit Borgsate
- Verkoop restaurant Meerweide
- Opstarten uitvoering Atrium en Borgsate
- Splitsen pilotwoning
- Opstarten definitie van verschillende projecten gericht op optoppen, ondertoppen, splitsen en nieuwbouw
- Besluitvormings-, bevoegdheden- en vervangingsregeling

2.3 Toekomstbeeld

We zetten een volgende stap. We houden vast en versterken onze kwaliteiten op het gebied van beheer en onderhoud. Maar hiernaast gaan wij ons veel nadrukkelijker tonen als ontwikkelcorporatie door de komende jaren de betaalbare woningvoorraad in Rotterdam uit te breiden en woonconcepten te ontwikkelen, die aansluiten op vragen uit de markt en de behoefte van ouderen. Dit vraagt om een organisatie die ondernemend, dynamisch en adaptief is, zodat we optimaal zijn ingericht op de realisatie van onze strategische doelstellingen uit dit ondernemingsplan in een snel veranderende samenleving.

Duurzaam voldoende woningen

We gaan de komende jaren vooral voor ouderen geschikte woningen toevoegen in het sociale segment. Een belangrijk deel van de woningen is relatief snel te realiseren. Met de realisatie van ouderenwoningen leveren we een ook een belangrijke bijdrage aan de doorstroming op de woningmarkt. We willen 500 woningen toevoegen in de periode tot 2026. Daarna nog eens 1500 woningen. We hebben vijf oplossingen bedacht om snel en betaalbaar woningen toe te voegen door de bestaande woningvoorraad slim te gebruiken. Onze meervoudige strategie hebben we de naam de 'BIG5' meegegeven. We voegen woningen toe door woonlagen op daarvoor geschikte bestaande gebouwen te plaatsen ('optoppen') en door op de begane grond woningen te realiseren waar nu een algemene of commerciële ruimte is ('ondertoppen'). Verder gaan we, waar mogelijk, grote woningen splitsen in kleinere betaalbare eenheden en besteden we aandacht aan het delen van woningen met behoud van 'eigen voordeur'. Tot slot bekijken we ook mogelijkheden voor het toevoegen van woningen door nieuwbouw of herontwikkeling. Uiteraard met oog voor duurzaamheid, klimaatadaptatie en hittestress. Slechte energielabels gaan we versneld aanpakken. We verbeteren de E-, F- en G-labels van 175 woningen. SOR realiseert in 2026 een gemiddelde energie-index die kleiner is dan 1,4. Binnen deze actielijn gaan we ook de opgave (woon)zorgvastgoed inzichtelijk maken, inclusief Programma van Eisen.

Hospitality

SOR is een hospitality gedreven organisatie. We richten ons hierbij op de organisatie- en cultuurontwikkeling voor zowel onze klanten als medewerkers. Met als doel het thuisgevoel te vergroten. Hospitality gaat over persoonlijk contact, warme interesse, oprechte aandacht, gastvrijheid, klantgerichtheid, service en comfort. We willen onze bewoners en stakeholders positief verrassen en hun verwachtingen overtreffen. We streven hierbij naar een plus op onze dienstverlening, zowel in ons aanbod als in onze benadering van de interne en externe klant. Een duurzame dienstverlening die streeft naar een combinatie van sociale en fysieke kwaliteit. Een dienstverlening die mensen verbindt en wonen, welzijn en zorg op een effectieve manier bij elkaar brengt. De komende vier jaar willen we zo vier Wonen-Welzijn-Zorg clusters realiseren. We ontwikkelen deze in samenwerking met onze partners. Binnen deze actielijn voeren we ook onze jaarprogramma's cultuur- en organisatieontwikkeling uit.

Netwerkorganisatie

SSOR is ook een netwerk gedreven organisatie. Samen met anderen maken wij onze ambities waar. Woonconcepten moeten aansluiten op de behoefte van ouderen van

vandaag, maar moeten ook aansluiten op de vragen uit de markt van morgen. Ons netwerk is daarom ook een ontmoetingsplaats. Een leergemeenschap waar visies en ambities worden gedeeld. Een kenniswerkplaats waar gedeelde dromen inspireren tot concrete en duurzame veranderingen op het snijvlak van wonen, welzijn en zorg. Waar we gezamenlijk met medewerkers door de hele organisatie heen waarde creëren, dus (meer) waarde voor onze klanten. Op basis van nieuwe inzichten en door middel van co-creatie. Over organisatiegrenzen heen. SOR speelt hierbij nadrukkelijk een rol in het op gang brengen en houden van de interactie en samenwerking. Samen denken en samen doen. Door partijen te mobiliseren en in te zetten op het verbinden van mensen, teams en organisaties. Als geen ander. Zo verbindt SOR mensen voor een duurzame toekomst. We gaan de komende jaren verschillende ketensamenwerkingen opzetten. Bijvoorbeeld op het gebied van vastgoedontwikkeling en onderhoud, kennis en onderzoek, wonen-welzijn-zorg en maatschappelijke vraagstukken.

Ratio-ontwikkelingen

Met betrekking tot het Herstelplan geldt dat het gezamenlijk zorgvuldig wegen van doelen, plannen, investeringen en risico's een belangrijk uitgangspunt is en blijft. Investeringsvoorstellen beoordelen we samen op impact en worden als onderdeel van de portefeuillestrategie gewogen. Het uiteindelijke doel is meervoudig: een verdere verbetering van de ratio's én invulling geven aan de lokale urgente maatschappelijke opgaven op het gebied van de volkshuisvesting.

We financieren onze ambities uit eigen middelen en verkoop van vastgoed (eventueel externe financiering). Belangrijk uitgangspunt hierbij is de optimalisatie van de prijs-kwaliteitverhouding. De randvoorwaarden voor wat betreft de verkoop van vastgoed hebben wij zorgvuldig vastgelegd in ons verkoopbeleid.



Genomineerde Hospitality Award 2022

2.4 Marktwaarde en beleidswaarde

De marktwaarde en de beleidswaarde worden bepaald op basis van de uitgangspunten, zoals die zijn opgenomen in het waarderingshandboek. In de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving heeft Richtlijn 645 betrekking op de jaarverslaggeving van Toegelaten Instellingen (hierna 'woningcorporaties'). SOR hanteert bij de bepaling van de marktwaarde de FULL-versie.

De beleidswaarde kent als vertrekpunt de marktwaarde in verhuurde staat, waarbij er in het kader van de beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en beheer aansluiting wordt gezocht bij het beleid van de corporatie in plaats van de uitgangspunten in de markt. Met deze toelichting wordt nadere duiding gegeven aan het deel van de waarde van het vastgoed en dus van het corresponderende deel van het vermogen dat als gevolg van het beleid van de woningcorporatie niet of pas op zeer lange termijn kan worden gerealiseerd.

Mogelijke onzekerheden in de uitgangspunten die samenhangen met de verdere ontwikkeling van dit waardebegrip kunnen leiden tot aanpassingen in de beleidswaarde in komende perioden, onder meer samenhangend met:

- Aanpassing van de huurstijgingsparameter: bij bepaling van de beleidswaarde is de (bij mutatie van de woning te realiseren) markthuur aangepast naar de streefhuur. Deze is gebaseerd op een schatting van de nieuwe huur bij mutatie mede rekening houdend met wettelijke bepalingen, zoals passend toewijzen, prestatieafspraken en afspraken met de huurdersvereniging over huursomstijging en de huursom. In de praktijk kan de huurstijging, de streefhuur en de huursom afwijken van de uitgangspunten in de beleidswaarde vanwege onder andere afwijkingen in de mutatiegraad en de dan geldende kaders voor het passend toewijzen en het huursombeleid.
- Bepaling van de toegepaste disconteringsvoet (doorexploiteerscenario) wordt gelijk verondersteld aan de disconteringsvoet van de marktwaardebepaling. Theoretisch kan mogelijk een lager risicoprofiel worden verondersteld in de beleidswaarde door het inrekenen van een lagere huur (betaalbaarheid) en hogere kwaliteit (onderhoud). Doordat de disconteringsvoet bij doorexplotatie meer betekenis heeft gekregen, krijgt de bepaling van deze disconteringsvoet meer aandacht. Het is denkbaar dat hierdoor de disconteringsvoet de komende jaren nog een ontwikkeling gaat doormaken.
- Toepassing van nadere standaardisatie voor bepaling van onderhoudskosten versus investeringen en/of toerekening van niet direct vastgoedgerelateerde bedrijfskosten.
- Toepassing van nadere standaardisatie voor bepaling van beheerskosten.

Een inschatting van het gedeelte van het eigen vermogen, dat bij ongewijzigd beleid niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is, is onderstaand weergegeven. Deze schatting ligt in lijn met het verschil tussen de beleidswaarde van het daeb-bezit - en het niet-daeb bezit in exploitatie en de marktwaarde in verhuurde staat van dit bezit en bedraagt circa € 348 miljoen. Het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde ultimo 2022 bestaat uit de volgende onderdelen (x € 1 miljoen):

Verschil marktwaarde en beleidswaarde ultimo 2022	
Marktwaarde in verhuurde staat	1.471
Beschikbaarheid (doorexploiteren)	140
Betaalbaarheid (huren)	-341
Kwaliteit (onderhoud)	-3
Beheer (beheerlasten)	-145
Subtotaal	-349
Beleidswaarde	1.122

Dit impliceert dat circa 40% van het totale eigen vermogen (€ 875,7 miljoen) niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Gezien de volatiliteit van (met name) de beleidswaarde, is dit aan fluctuaties onderhevig.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum met een materieel effect op de jaarrekening 2022.

2.5 Permanente educatie

Door middel van trainingen en opleidingen blijft ook de directeur-bestuurder zijn kennis ontwikkelen. In de Governancecode Woningcorporaties is opgenomen dat bestuurders van woningcorporaties in de afgelopen drie jaar tijd 108 PE-punten dienen te behalen. Dit is gebaseerd op 108 studiebelastingsuren zoals vastgesteld door de geaccrediteerde opleidingsaanbieder. De afgelopen drie jaar heeft de directeur-bestuurder 131 PE-punten behaald. Hiermee is voldaan aan de norm van minimaal 108 PE-punten in drie jaar.

2.6 Bestuursverklaring

In dit jaarverslag verantwoorden we ons extern over de behaalde resultaten. We hebben daarvoor doelstellingen geformuleerd waarop we in de afgelopen beleidsperiode hebben gestuurd. In de volgende hoofdstukken leest u welke resultaten wij met ziel en zakelijkheid met elkaar hebben bereikt.

Het bestuur van SOR verklaart tot slot dat alle beschikbare middelen in het verslagjaar uitsluitend zijn besteed in het belang van de volkshuisvesting.

Rotterdam, 10 mei 2023
Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam

Hassan Najja
directeur-bestuurder SOR



Eerste Ambassadeursdag 2022

3

Verslag van de Raad van Commissarissen

3.1 Onze visie op toezicht en toetsing

De Raad van Commissarissen (RvC) houdt toezicht op het functioneren van de directeur-bestuurder en de algemene gang van zaken binnen SOR. De RvC adviseert de directeur-bestuurder daarnaast gevraagd en ongevraagd. Ook vervult de RvC de werkgeversrol richting directeur-bestuurder.

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de RvC zijn vastgelegd in de statuten van SOR en nader uitgewerkt in het reglement voor de RvC.

De RvC houdt onder meer toezicht op:

- de realisatie van de volkshuisvestelijke doelstellingen van SOR;
- de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van SOR;
- de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
- kwaliteitsbeleid;
- de kwaliteit van maatschappelijke verantwoording;
- het financieel verslaggevingsproces;
- de naleving van (toepasselijke) wet- en regelgeving;
- risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen.

De RvC heeft drie commissies, te weten een auditcommissie, een zorgvastgoedcommissie en een selectie- en remuneratiecommissie. Deze commissies hebben een eigen reglement. De auditcommissie vergaderde in 2022 zeven keer. In dit verslagjaar werd twee keer met de concern controller gesproken, zonder aanwezigheid van de bestuurder. De zorgvastgoedcommissie kwam twee keer bij elkaar. Eén keer in een startbijeenkomst en een tweede keer formeel in vergadering.

De RvC onderschrijft het belang van werken volgens wettelijke regels en codes en vindt kennis en inzicht erg belangrijk. Hiernaast kent de RvC eenzelfde belang toe aan de bedrijfscultuur zoals die blijkt uit de houding en het gedrag van medewerkers, van de directeur-bestuurder en van de toezichthouders van SOR.

Toezichtskader

De visie van de RvC op besturen en toezichthouden, met hierin een uitwerking van de rollen als intern toezichthouder, werkgever en klankbord, is in een notitie vastgelegd. We actualiseren de visie geregeld.

Het totale toezichtskader beschrijft op hoofdlijnen het speelveld en de taken van SOR en omvat het geheel aan formele spelregels, die de RvC bij het vervullen van de verschillende rollen volgt. Dit kader helpt het toezicht beter te structureren, leidt tot focus en functioneert ook als een gedeeld referentiekader. De RvC gebruikt het toezichtskader voor het nemen van besluiten, het beoordelen van bestuursbesluiten en de bewaking van de realisatie van de doelstelling van SOR. Het toezichtskader omvat een:

Extern toezichtskader

- Woningwet
- Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting (BTIV)
- Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting (RTIV)
- Governancecode Woningcorporaties
- Beleidsregels WSW
- Beleidsregels Aw

Intern toezichtskader

- Statuten
- Visie op besturen en toezicht houden
- Reglement RvC
- Profielschets RvC
- Bestuursreglement
- Reglement selectie- en remuneratiecommissie
- (Reglement) auditcommissie
- (Reglement) Zorgvastgoedcommissie
- (Reglement) Huurdersbelangencommissie
- Treasurystatuut
- Investeringsstatuut
- Verbindingenstatuut

Toetsingskader

Het toetsingskader wordt gevormd door de kaders, die betrekking hebben op de besturing en op de beheersing van de organisatie en bestaat uit:

Besturingskader

- Prestatieafspraken;
- Ondernemingsplan;
- Portefeuillestrategie;
- Meerjarenbegroting;
- Jaarplan en begroting;
- Accountantsrapportage en managementletter;
- Rapportages en oordeelsbrieven van de Autoriteit Woningcorporaties (AW) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW).

Beheersingskaders

- Meerjarenbegroting;
- Liquiditeitsbegroting;
- Reglement Financieel Beleid en Beheer;
- Risicobeheersingssysteem;
- Gedragscode en beleid ongewenst gedrag;
- Besluitvormings-, bevoegdheden- en vervangingsregeling;
- Klokkenluidersregeling.

De RvC beoordeelt of SOR haar maatschappelijke functie nu en in de toekomst goed kan vervullen. Vanuit de geformuleerde visie wordt bepaald welke strategische maatregelen daarbij horen. Die maatregelen worden door de RvC goed gevolgd met een PDCA-cyclus (Plan-Do-Check-Act).

In dit jaarverslag legt de RvC, als onderdeel van een maatschappelijke onderneming, publiekelijk verantwoording af over de wijze waarop invulling en uitvoering is gegeven aan de taken en bevoegdheden in 2022.

3.2 Verslag vanuit toezichthoudende rol

3.2.1 Toezicht op strategie

De RvC houdt op verschillende manieren toezicht op het functioneren van de organisatie. Om deze toezichthoudende rol goed te kunnen vervullen laat de RvC zich regelmatig informeren over de resultaten in relatie tot de beoogde doelen. De kwartaalrapportages, benchmarks en oordelen van de externe en onafhankelijke accountant en externe toezichthouders bieden de RvC de benodigde input voor dit toezicht. De directeur-bestuurder informeert de RvC ruimschoots en tijdig over actuele ontwikkelingen en het beleid. Daarnaast overlegt de RvC met het Huurdersplatform, de ondernemingsraad en de managers over beleidskeuzes die worden gemaakt door de directeur-bestuurder. Leden van de RvC nemen regelmatig deel aan door de directeur-bestuurder georganiseerde bijeenkomsten met stakeholders, bijvoorbeeld tijdens de thema- en strategiedagen.

3.2.2 Toezicht op financiële en operationele prestaties

De RvC heeft zich in 2022 op verschillende manieren en naar aanleiding van diverse onderwerpen beziggehouden met de inzet van het vermogen en de financiële continuïteit van SOR.

De auditcommissie komt steeds twee weken voor de RvC-vergadering bijeen. De commissie heeft als taak de RvC te adviseren en bereidt besluitvorming door de RvC voor. In 2022 heeft de auditcommissie zes keer vergaderd. Bij deze vergaderingen waren de directeur-bestuurder, de manager bedrijfsvoering en de concerncontroller aanwezig. De auditcommissie heeft de accountant gesproken over de jaarrekening. Niet alleen over de uitkomsten en het proces van opstellen ervan, maar ook over de samenwerking met SOR. In juli heeft de auditcommissie één keer per email afgestemd. Dit betrof de bespreking van de Q2 rapportage.

De zorgvastgoedcommissie is ingesteld ter ondersteuning van het toezicht en de klankbordfunctie door de RvC en adviseert de RvC omtrent haar taak en bereidt besluitvorming van de RvC voor. Het gaat hierbij om het toezicht op het bestuur met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en compliance, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de significante financiële risico's op het gebied van de (ver)bouw en exploitatie van zorgvastgoed. Ook houdt de zorgvastgoedcommissie zich bezig met de informatieverstopping inzake de (ver)bouw en exploitatie van (woon)zorgvastgoed.

De RvC heeft zich via de kwartaalrapportages laten informeren over de voortgang en realisatie van de in het ondernemingsplan en jaarplan opgenomen doelstellingen.

Jaarverslag, jaarrekening en accountantsverslag

Op 11 mei 2022 besprak de RvC het jaarverslag 2021 en de jaarrekening 2021 met de directeur-bestuurder en de accountant (Mazars Accountants), werd de controleverklaring door de accountant afgegeven en werd overgegaan tot de goedkeuring van het jaarverslag en de jaarrekening.

Begroting en de meerjarenbegroting

Op 16 november 2022 werden de begroting 2023 en de meerjarenbegroting (update Herstelplan) 2023-2027 besproken en vastgesteld.

Managementletter

Op 14 december 2022 besprak de RvC de managementletter met de accountant en de directeur-bestuurder. Het beeld van de kwaliteit van de interne beheersing bij SOR, alsmede de ontwikkeling ten opzichte van voorgaand jaar, is over het algemeen goed. Uit de controle komen geen fundamentele verbeterpunten naar voren, maar kleine aanscherpingen en verfijningen. De accountant heeft vertrouwen in de voorgenomen digitale transformatie. De interne bijsturing van de organisatie, waarbij de afdelingen vastgoed en bedrijfsvoering c.q. financiën nu zijn gescheiden, voorziet in meer natuur-



Presentatie BIG5 tijdens Het Podium, Rotterdam

lijke tegenkracht en wordt door de accountant getypeerd als een gezonde ontwikkeling. Deze en overige aanbevelingen uit de managementletter zijn opgenomen in de jaarlijkse actielijst voor het MT. De voortgang en opvolging wordt zoals gebruikelijk gemonitord in de kwartaalrapportages.

WSW

Jaarlijks voert WSW een risicobeoordeling uit voor individuele corporaties. Conclusie uit de beoordeling 2022 is, dat de risicoklasse niet wijzigt en het risico verhoogd blijft. De overall risicoscore, een gemiddelde van bedrijfsrisico's en financiële risico's, laat een lichte verbetering zien door een daling van het financiële risico als gevolg van een verbetering in de LTV en solvabiliteit. De ratio's ontwikkelen zich positief, onder andere door het op een voldoende rendabele wijze toevoegen van marktwaarde en kasstromen aan het bestaand bezit. WSW heeft besloten geen nieuwe oormerkovereenkomst af te sluiten en de bestaande oormerkovereenkomst uit 2019 te beëindigen. De reden hiervoor is dat de set aan afspraken het WSW momenteel voldoende comfort geeft.

Aw

Van de Autoriteit woningcorporaties (Aw) is de toezichtsbrief 2022 ontvangen. In deze brief zijn de conclusies opgenomen welke uit het onderzoek op basis van het gezamenlijk beoordelingskader naar voren zijn gekomen. Het oordeel over de governance is gewijzigd naar een laag risico. Verder blijkt uit het onderzoek dat er nog wel een verhoogd risico bestaat voor de financiële continuïteit (risico hoog) en de voorspelbaarheid en kwaliteit van de data (risico midden). Voor deze onderwerpen zijn in de brief ook de toezichtafspraken voor de komende periode opgenomen.

3.2.3 Toezicht op volkshuisvestelijke en maatschappelijke prestaties

Volkshuisvestelijk verslag

Tijdens de RvC-vergadering van 11 mei is het volkshuisvestelijk verslag 2021 besproken met de directeur-bestuurder. Ook over 2021 is een sociaal jaarverslag opgesteld. Dit verslag is zeer toegankelijk, bevat veel beeld en is bedoeld om laagdrempelig en in vogelvlucht een impressie te geven van de maatschappelijke prestaties van SOR in het afgelopen jaar.

Klachtenbehandeling

SOR heeft een klachtencommissie waar huurders terecht kunnen als ze niet tevreden zijn over de dienstverlening van SOR. De huurderscommissarissen laten zich regelmatig informeren over de aard van de klachten. In 2022 zijn er 2 klachten ingediend en (deels) behandeld:

- Klacht 1 betrof de communicatie rondom een onderhoudsklacht uit de Ommeloop. Voor de geplande zitting is de klacht uiteindelijk ingetrokken. Dit heeft dus niet geleid tot een uitspraak.
- Klacht 2 betrof een klacht uit complex Wessel Garsfortweg. Er bestond een verschil van mening tussen de klager en de SOR. Klager meende dat de onderhoudsdienst zich niet hield aan gemaakte werkafspraken en dat hij hiervoor servicekosten betaalde. Ook was de klager niet tevreden over de schoonmaak. Volgens de klager (de enige in het complex) zouden er te weinig uren worden schoongemaakt. Deze stelling werd echter niet onderbouwd. De klacht is derhalve afgewezen.

Het reglement klachten- en geschillencommissie wordt herijkt en zal in 2023 formeel worden vastgesteld. Een overzicht van besproken cases in 2022 is opgenomen in hoofdstuk 4 van dit jaarverslag.

Toezicht op belanghebbendialoog

Legitimiteit en maatschappelijk presteren vragen om een duidelijke dialoog met belanghebbenden. SOR is als organisatie in het maatschappelijk middenveld om die reden regelmatig in gesprek met:

- klanten (huurdersplatform, bewonerscommissies, ambassadeurs en individuele huurders);
- belangenvertegenwoordigers en -organisaties;
- overheid (college van B&W, gemeenteraad, raadsfracties en ambtenaren);
- zorg- en welzijnsorganisaties;
- marktpartijen;
- collega-corporaties;
- politie.

Op 14 september 2022 kreeg de RvC tijdens de jaarlijkse 'Property Tour' langs een aantal complexen en projecten inzicht en uitleg over de voortgang en realisatie van de BIG5. De BIG5 is een verdichtingsstrategie en bestaat uit samenhangende deelstrategieën, waarbij het toevoegen van wooneenheden binnen het eigen bezit van de SOR centraal staat. De tour leidde langs: zorglocatie Atrium in Rotterdam, locatie Tuinlaan in Schiedam, de locatie Klaasje Zevenster in Rotterdam en de Charley Toorop Toren in Rotterdam.

Huurdersplatform (HPF)

Naast het contact dat de huurderscommissarissen onderhouden met het HPF was er in 2022 een speciale bijeenkomst met het Huurdersplatform. De bijeenkomst vond plaats op 16 november. Tijdens de bijeenkomst was gelegenheid voor een nadere kennismaking van de nieuwe leden van het Huurdersplatform met de RvC. Met het huurdersplatform is gesproken over de voorgenomen herbenoeming van de directeur-bestuurder, de aflopende tweede termijn van de voorzitter van de RvC en de samenwerking tussen het huurdersplatform en andere huurdersorganisaties in het GOH (Gemeenschappelijke Overleg Huurdersorganisaties in Rotterdam). Hierbij hebben we ook stilgestaan bij de bijzondere rol die het huurdersplatform inneemt binnen deze samenwerking.

Ondernemingsraad

Eenmaal per jaar overlegt de RvC met de ondernemingsraad. In 2022 vond dit overleg op 15 juni plaats. Tijdens dit overleg hebben de nieuwe leden van de ondernemingsraad en de RvC nader kennisgemaakt. Ook is door zowel de ondernemingsraad als de RvC teruggeblikt op het afgelopen jaar en is gesproken over de toekomstvisie. De ondernemingsraad beoordeelt het functioneren van de bestuurder als goed en kenmerkt het handelen van de directeur-bestuurder als energiek, inspirerend en betrokken. De ondernemingsraad kijkt met vertrouwen naar de toekomst en de verdere constructieve samenwerking met de directeur-bestuurder. Enkele medewerkers van de SOR gaven een korte presentatie van hun studiereis naar de Franse collega's van Paris Habitat. Digitaal sloten ook Bertrand Bret, hoofd internationale zaken (Paris Habitat) en Lucie Lescudeplaa, manager internationale projecten en relaties (Paris Habitat) aan. Zij vertelden kort over de organisatie Paris Habitat, hun internationale netwerk en de voorliggende opgaven in de Franse praktijk.

3.2.4 Toezicht op risicobeheersing

SOR wil op een gestructureerde wijze invulling geven aan integraal risicomanagement. In de vergadering van 16 februari is verder in aanwezigheid van de concern controller verder gesproken over de doelstellingen en operationalisering van integraal risicomanagement, de huidige praktijk en ambities. Het risicomanagement is bedoeld om zo goed mogelijk te kunnen sturen op de risico's en de beoogde doelen zo optimaal mogelijk te realiseren, waarbij op de verschillende onderdelen van het ondernemingsplan sprake kan zijn van een differentiatie in risicobereidheid. De scores van de RvC wijken niet fundamenteel af van de risicobereidheid, zoals deze eerder door het MT zijn vastgesteld. De pijlers Financieel gezond en Organisatieontwikkeling worden door zowel MT als RvC als belangrijkste beoordeeld en gescoord. In de vergadering van 16 november is het risicomanagement besproken aan de hand van de actuele opgave. Onderdeel van deze bespreking was een presentatie over de actuele BIG5-projecten. Met de directeur-bestuurder hebben we afgesteld dat de verschillende projecten in 2023 in een integraal meerjarenprogramma worden gepresenteerd, dat tevens is gekoppeld aan de financiering (kasstromen en verkoop).

In de vergadering van 15 juni is de RvC nader geïnformeerd over de verhuur van woningen, bedrijfsonroerendgoed (BOG) en maatschappelijk onroerend goed (MOG). Medewerkers van SOR gaven een toelichting op verhuur en marketing, het werk van verhuurmakelaars en het proces rond de verhuur van BOG en MOG en VvE-beheer.

3.2.5 Toezicht op verbindingen

In het verbindingenstatuut is het toetsingskader vastgelegd dat SOR hanteert bij het aangaan, onderhouden en ontbinden van verbindingen. Ook geeft het Verbindingenstatuut kaders voor de wijze waarop het toezicht (governance) op verbindingen wordt georganiseerd. SOR kent vier verbindingen, te weten SOR Holding B.V., SOR Vastgoedontwikkeling B.V., SOR Senior-Village B.V. en SOR Voordeban B.V. Alle verbindingen zijn slapend. Door de eenheid van aandeelhouder en leiding is de risicobeheersing gelijk aan die in de Toegelaten Instelling (T.I.).

Vereniging van Eigenaren

SOR neemt als mede-eigenaar deel in één vereniging van eigenaren met appartementsrechten, te weten Marthalaan/Othelloweg. SOR is hiernaast nog in andere verenigingen van eigenaren actief. Dit in verband met gemeenschappelijke gebouwdelen of buitenruimte. Dit is het geval is bij Stadsplein, Buitenban en de Gravin.

Maaskoepel

SOR is aangesloten bij de Maaskoepel, federatie van woningcorporaties in de regio Rotterdam-Rijnmond. De federatie behartigt de belangen van de woningcorporaties op regionaal niveau. De directeur-bestuurder vertegenwoordigt SOR in de Federatieraad. Via het lidmaatschap van Maaskoepel is SOR ook partner in de woonruimteverdeling binnen de regio (Woonnet Rijnmond).

Aedes

SOR is lid van Aedes, brancheorganisatie van woningcorporaties. Aedes behartigt de belangen van hun leden en geeft advies en informatie aangaande de volkshuisvesting.

3.3 Verslag vanuit werkgeversrol

3.3.1 Invulling werkgeversrol voor bestuur

De RvC is verantwoordelijk voor een goed bestuur. Het bestuur van SOR bestaat uit één directeur-bestuurder: de heer E.H. Najja. In 2022 is de samenstelling van het bestuur niet gewijzigd.

3.3.2 Beoordelingskader en beoordeling

De RvC geeft actief invulling aan zijn werkgeversfunctie. Voor de uitoefening van de werkgeversrol heeft de RvC een selectie- en remuneratiecommissie. Deze commissie adviseert de RvC over de werving, selectie, (her)benoeming, beoordeling en bezoldiging van de directeur-bestuurder en bereidt de besluitvorming van de RvC daaromtrent voor.

Op 14 september vond het beoordelingsgesprek met de directeur-bestuurder plaats door de remuneratiecommissie. In 2022 bestond de remuneratiecommissie uit de heer Fleischeuer en de heer Bank. In dit gesprek zijn de doelstellingen en voortgang besproken en werd vooruitgekeken.

Specifiek is ingegaan op de naderende afloop van de tweede bestuurstermijn van de directeur-bestuurder en zijn ambitie om nog een aantal jaren als directeur-bestuurder door te gaan. Er is gesproken over de organisatie, de positionering en opgaven van SOR en de rol van de directeur-bestuurder. Ter voorbereiding op dit gesprek is ook bij de ondernemingsraad specifieke informatie ingewonnen. In het voorbereidende gesprek van de commissarissen met de directeur-bestuurder is met name ingegaan op de ambities en opgaven en de organisatorische aanpassingen die deze met zich meebrengen. De remuneratiecommissie concludeert een prima gesprek te hebben gevoerd, stevig ten aanzien van de benoemde aandachtspunten, maar in positieve toonzetting, gegeven ook de input van de ondernemingsraad, de RvC-collega's en de opgestelde gespreksnotitie van de directeur-bestuurder.



RvC-dag Tuinlaan

De RvC heeft het voornemen tot herbenoeming van de heer Najja als directeur-bestuurder van de SOR per 1 oktober 2023, onvoorziene gebeurtenissen of omstandigheden daargelaten.

3.3.3 WNT-verantwoording

De WNT is van toepassing op SOR. Het voor SOR toepasselijke bezoldigingsmaximum betreft bezoldigingsklasse G. De bezoldiging van de heer E.H. Najja bedroeg in 2022 €203.000.

Bezoldiging leidinggevende topfunctionaris	
Naam	E.H. Najja
Functie	Directeur-bestuurder
Duur dienstverband	vast
Omvang dienstverband	1
Dienstbetrekking	ja
Beloning	€ 183.136,34
Beloning betaalbaar op termijn (pensioen)	€ 19.863,60
Totaal bezoldiging	€ 202.999,94

3.3.4 Aandelen, leningen, garanties

In 2022 werden aan het bestuur geen aandelen, leningen of garanties verstrekt.

3.3.5 Organisatiecultuur en integriteit

De directeur-bestuurder besteedde in 2021 veel aandacht aan de cultuur en integriteit van de organisatie. Om een omgeving te creëren waarin de zachte kant van de beheersingsomgeving goed tot zijn recht komt, dient sprake te zijn van bespreekbaarheid binnen SOR. In de gesprekken met medewerkers van SOR constateert de accountant een open cultuur waarbij medewerkers open staan voor mogelijke verbeteringen voor processen of handelingen. Intern is de aanspreekbaarheid geregeld via de klokkenluidersregeling en een vertrouwenspersoon. Extern is de aanspreekbaarheid geregeld via een klachtenregeling en een onafhankelijke klachten en geschillencommissie. In de vergadering van 11 mei is een presentatie gehouden over klachtenmanagement. Het reglement klachten- en geschillencommissie wordt op dit moment geüpdatet. De RvC onderschrijft het belang van aandacht voor de zogenoemde soft controls in de organisatie.

In 2022 deden zich bij de besluitvorming door de RvC geen onverenigbaarheden voor en zijn geen schendingen van integriteit gemeld. De leden van de RvC verklaren expliciet als RvC en als elk lid afzonderlijk, dat zij bij hun functioneren de regels van integriteit, zoals opgenomen in de Governancecode, toepassen. Zij zijn dus volledig onafhankelijk in hun handelen. Mogelijk strijdige belangen worden door de leden van de RvC gemeld in de vergaderingen. De directeur-bestuurder meldt tegenstrijdige belangen bij de voorzitter van de RvC.

In 2022 heeft het meerjarenprogramma Hospitality een vervolg gekregen en zijn de eerste deelprojecten opgeleverd. Het programma richt zich op dienstverlening naar klant en medewerkers en heeft twee pijlers: cultuur en organisatieontwikkeling. Het traject krijgt een vervolg in 2023.

Cultuur en integriteit blijven ook komend jaar belangrijke onderwerpen.

3.4 Verslag vanuit de rol als klankbord

Naast de rol als toezichthouder en werkgever heeft de RvC ook de rol van adviseur of klankbord. De RvC-leden delen hun kennis en ervaring onder meer op het gebied van ouderenzorg, vastgoed- en financiële vraagstukken met de directeur-bestuurder. Deze kennisdeling vindt plaats tijdens gezamenlijke en bilaterale overleggen. Zowel de RvC als de directeur-bestuurder waarderen de wederzijdse openheid in de klankbordgesprekken.

3.5 Over de Raad van Commissarissen

3.5.1 Profielschets

De RvC werkt met een profielschets. In deze profielschets staan de taak- en kwaliteitseisen waar de RvC en de individuele leden aan moeten voldoen. Deze kwaliteitseisen vormen de basis op grond waarvan de leden van de RvC geworven worden.

De vereiste competenties liggen op de gebieden:

- Governance;
- Volkshuisvesting;
- Vastgoedontwikkeling en -beheer;
- Financiën en control;
- Juridische zaken.

Aanvullend op de wettelijke geschiktheidseisen wordt van de RvC-leden van SOR verwacht dat ze op de volgende zes terreinen over brede generalistische kennis beschikken:

- Financiën;
- Management en bestuur;
- Bouwen, wonen en projectontwikkeling;
- Zorg en welzijn;
- Marketing en consumentenvoorkeuren;
- Wet- en regelgeving.

De RvC bestaat uit vijf leden. Bij een omvang van vijf leden, dienen twee van de vijf leden op voordracht van het Huurdersplatform gekozen te worden. In 2022 waren dat in de huidige samenstelling mevrouw D. Strörmann en de heer T.J.M. Bank.

3.5.2 Benoemingen

In 2021 hebben binnen de RvC geen nieuwe benoemingen plaatsgevonden. Op 26 februari is mevrouw Strörmann herbenoemd als lid van de RvC voor een periode van vier jaar. Ook werd in 2021 de zorgvastgoedcommissie ingesteld. Namens de RvC zullen deelnemen mevrouw Den Teuling en de heer Bank.

3.5.3 Trainee

In 2022 heeft De heer M. Busscher aan de vergaderingen van de auditcommissie en de RvC deelgenomen. Dit deed hij in het teken van de Leergang 'De aankomende commissaris' van VTW.

3.5.4 Samenstelling van de RvC

De samenstelling van de RvC zag er in 2021 als volgt uit:

Commissaris	Benoemd	Einde periode	Herbenoembaar	Auditcommissie	Zorgvastgoed-commissie	Selectie- en remuneratiecommissie
Drs. S. Fleischeuer (voorzitter) (1954)	30-6-2019	30-6-2023 2e termijn	Nee	-		Lid
Drs. T.J.M. Bank (huurderszetel) (1960)	9-6-2016	9-6-2024 2e termijn	Nee	-	Lid	Lid
Mr. Drs. D. Strörmann (vicevoorzitter, huurderszetel) (1957)	26-2-2017	26-2-2025 2e termijn	Nee	Voorzitter		Lid (voor werving nieuwe commissarissen)
E. A. Dijkstra MRE (1962)	1-1-2020	1-1-2024 1e termijn	Ja	Lid		-
Mr. Ing. R.W.M. den Teuling (1965)	13-5-2020	13-5-2024 1e termijn	Ja	-	Voorzitter	-

Commissaris	Deskundigheidsprofiel	Hoofdfunctie	Nevenfuncties
Drs. S. Fleischeuer	Management en bestuur, bouwen en wonen	Interim Directeur Stedelijke Ontwikkeling en Economie, Gemeente Utrecht, tot 1 oktober 2021	- Bestuurder van Plan F B.V. - Secretaris van Stichting AVL Mundo
Drs. T.J.M. Bank	Management en bestuur, zorg en welzijn	Bestuurder Stichting Boogh	- Voorzitter Raad van Toezicht Quarijn ouderenzorg, Doorn - Lid remuneratiecommissie Quarijn ouderenzorg, Doorn
Mr. Drs. D. Strörmann	Management en bestuur, bestuursrecht, arbeidsrecht, huurrecht	Advocaat en MFN-register mediator bij KMS-advocaten	- Vanaf 1-1-2018 bestuurslid Stichting Kwaliteit Mediators in Rotterdam
E. A. Dijkstra	Management en bestuur, financiën, bouwen en wonen	Zelfstandig vastgoedadviseur bij DijkRaad en daad in vastgoed	- Lid Raad van Commissarissen en lid Audit Commissie bij Zorgpartners Midden-Holland te Gouda - Lid Raad van Commissarissen en lid Audit Commissie bij Woningcorporatie Rentree te Deventer
Mr. Ing. R.W.M. den Teuling	Management en bestuur, financiën, bouwen en wonen	Senior adviseur Aestate	- Lid van het bestuur, mede-oprichter van de Stichting Bouw voor Bouw, fondsenwerving voor (gezondheids)projecten in ontwikkelingslanden, vanaf 2004 - Lid van de Raad van Toezicht, Zuylen (tot eind december 2021), Stichting begraafplaatsen en crematoria voor westelijk Noord-Brabant, vanaf 1 januari 2009.

3.5.5 Functioneren van de Raad

Integriteit en onafhankelijkheid

De RvC voldoet aan de criteria voor onafhankelijkheid zoals omschreven in de Governancecode. Mogelijk strijdige belangen worden door de leden van de RvC gemeld in de vergaderingen.

Meldingsplicht

Voor RvC's is een brede meldingsplicht van toepassing. De RvC moet de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) informeren als er sprake is van ongewone omstandigheden, zoals financiële problemen, rechtmatigheidskwesties of twijfel over integriteit. Er deden zich in 2022 geen zaken voor die vallen onder de meldingsplicht voor de Raden van Commissarissen aan de Aw, zoals vastgelegd in de Woningwet.

Informatievoorziening

De RvC baseert zijn oordeel op informatie uit verschillende bronnen. De directeur-bestuurder informeert de RvC mondeling en schriftelijk over de volkshuisvestelijke en financiële prestaties van de organisatie in relatie tot de gestelde doelen en relevante ontwikkelingen. Relevante stakeholders voor informatievoorziening aan de RvC, binnen en buiten de organisatie, zijn: de concerncontroller, de accountant, het WSW en de Aw. Ook de gesprekken van de RvC met het huurdersplatform en de ondernemingsraad zijn voor de RvC belangrijk om informatie te krijgen over het functioneren van de organisatie en de directeur-bestuurder. Ook hield de RvC met het MT op informele wijze een propertytour op 14 september, waarbij onder andere is gesproken met de voorzitter van het Huurdersplatform en verschillende medewerkers.

Introductieprogramma

Voor nieuwe leden van de RvC is een introductieprogramma beschikbaar.

Zelfevaluatie

Elk jaar dient de Raad conform de Governancecode het eigen functioneren (in termen van effectiviteit) en dat van de individuele leden van de Raad te evalueren. Eens per twee jaar dient dit te gebeuren onder onafhankelijke externe begeleiding.

Naast een evaluatie over het functioneren van de commissarissen onderling en individueel, gaat de evaluatie ook over de interactie met de bestuurder en de relatie met de omgeving. De interactie met de bestuurder betreft met name de verschillende rollen die commissarissen en bestuurder ten opzichte van elkaar hebben, welk feitelijk gedrag van de bestuurder en de commissarissen daarbij wenselijk is en welk gedrag in de praktijk wordt waargenomen. Bij de relatie met de omgeving gaat het om de wijze waarop de RvC en de bestuurder verantwoording afleggen jegens belanghebbenden en of de beelden en verwachtingen van belanghebbenden aansluiten bij die van bestuurder en commissarissen.

De zelfevaluatie (2021) heeft plaatsgevonden op 26 januari 2022. De RvC liet deze zelfevaluatie plaatsvinden onder externe en onafhankelijke begeleiding. De RvC ziet de zelfevaluatie als hulpmiddel voor een continue ontwikkeling van en binnen de RvC en voor het samen actief werken aan de agenda en het goede gesprek.

Permanente educatie

Het vervullen van de maatschappelijke opdracht van woningcorporaties vraagt om deskundige toezichthouders die permanent investeren in hun kennis en kunde.

In een kalenderjaar moet een commissaris minimaal vijf Permanente Educatie-punten behalen. Te veel behaalde PE-punten kunnen worden meegenomen naar het volgend

jaar, tot een maximum van de PE-norm die dan geldt (5 punten). De PE-verplichting voor commissarissen (en bestuurders) is ook opgenomen als 'pas toe bepaling' in de Governancecode Woningcorporaties en dienen in het jaarverslag te worden vermeld. In onderstaand overzicht zijn de behaalde PE-punten per RvC-lid weergegeven. De leden van de RvC hebben in 2022 voldaan aan de norm.

Op 5 oktober is een incompany Masterclass gehouden over de Woningwet.

RvC leden SOR	Behaalde PE-punten in 2018	Behaalde PE-punten in 2019	Behaalde PE-punten in 2020	Behaalde PE-punten in 2021	Behaalde PE-punten in 2022
S. Fleischeuer	5	2	5	8	7
T.J.M. Bank	13	6	3	4	6
D. Strörmann	2	13	9	5	8
E.A. Dijkstra	n.v.t.	n.v.t.	8	5	8
R.W.M. den Teuling	n.v.t.	n.v.t.	-	5	12

Bezoldiging

Bij SOR was de bezoldiging over 2022 voor een RvC-lid € 16.240 en voor de RvC-voorzitter € 24.360. De bezoldiging van de RvC vindt plaats volgens de beroepsregel Bezoldiging commissarissen. Deze regeling is algemeen geldend en bindend voor alle leden van de Vereniging voor Toezichthouders. SOR valt onder klasse regeling G.



RvC-Property Tour, bezoek Atrium

De RvC onderschrijft de uitgangspunten die in de beroepsregel worden gehanteerd, waaronder gepaste terughoudendheid die een RvC dient te betrachten bij het vaststellen van de hoogte van zijn eigen bezoldiging. Soberheid en doelmatigheid zijn gepast vanwege de publieke taak van SOR. De maximale bezoldiging die de beroepsregeling hanteert ligt onder de maximale bezoldiging op basis van de wettelijke bepalingen van de WNT wordt voorgeschreven.

RvC leden SOR	Termijn functie	Bezoldiging
S. Fleischeuer (voorzitter)	1/1 – 31/12	€ 24.360
T.J.M. Bank	1/1 – 31/12	€ 16.240
D. Strörmann	1/1 – 31/12	€ 16.240
E.A. Dijkstra	1/1 – 31/12	€ 16.240
R.W.M. den Teuling	1/1– 31/12	€ 16.240

3.5.6 Vergaderingen in 2022

In 2022 vonden zeven formele vergaderingen plaats van de RvC. Hierbij was iedere keer sprake van het vereiste quorum. Geen van de commissarissen was frequent afwezig. Tijdens twee van deze vergaderingen sloot de accountant aan. Eén maal is per email afgestemd. Dit betrof de bespreking en vaststelling van de Q2 rapportage.

Een overzicht van de belangrijkste besluiten, vaststellingen en/of goedkeuringen van de RvC:

- Jaarstukken
- Jaarplan en begroting
- MJB
- Prestatieafspraken
- Ondernemingsplan
- Treasury jaarplan
- Reglement RvC
- Bestuursreglement
- Reglement Auditcommissie
- Reglement Selectie- en remuneratiecommissie
- Reglement Zorgvastgoedcommissie
- Treasury Statuut
- Reglement Financieel Beleid en Beheer
- Investeringsvoorstel Borgsate
- Voorgenomen herbenoeming directeur-bestuurder
- Statuten SOR

De volgende belangrijke rapportages werden besproken:

- Stuurgroep Zorgvastgoed
- Managementletter
- Kwartaalrapportages
- Zorgvastgoedrapportages en marktmonitor
- Intern controleplan
- Aedes benchmark

Ter meningsvorming of informatie werden onder meer de volgende onderwerpen geagendeerd:

- (Wijzigingen) Woningwet
- Nationale Woon- en Bouwagenda
- Nationale Prestatieafspraken
- Volkshuisvestelijke programma's (VR&O)
- Kaders Ondernemingsplan
- Risicomanagement
- Bijsturing organisatie
- Visitatie
- Zorgvastgoed
- Huurverhoging
- Opvolging voorzitter RvC en werving en selectie lid RvC op voordracht van de huurdersorganisatie
- Organisatie- en cultuurontwikkeling
- Voortgang en stand van zaken BIG5; de verdichtingsstrategie van SOR, waarbij het toevoegen van betaalbare wooneenheden centraal staat.
- Correspondentie WSW
- Kapitaalbeleid WSW
- Zelfevaluatie

Tot slot

Namens alle leden van de RvC van SOR spreek ik onze waardering uit voor de inzet van alle medewerkers, de ondernemingsraad, het huurdersplatform en andere betrokkenen in 2022.

De vele creatieve oplossingen voor het verlies van contact in 2020 en 2021 als gevolg van coronamaatregelen die binnen de organisatie zijn bedacht en uitgevoerd, verdienen alle lof. Naast alle aandacht en inzet voor het realiseren van de meer materiële doelstellingen, hebben deze investeringen in goede samenwerking binnen SOR en werkelijke belangstelling voor onze huurders ook in 2022 de nodige energie gekost, die zich terugbetaalt in betrokken medewerkers en tevreden huurders.

Drs. S. Fleischeuer (*voorzitter*)

Rotterdam, 10 mei 2023.



Nieuwe gevelbanner op het kantoorpand. #SORbouwtervoor

4

Dienstverlening

4.1 Voor wie we er zijn

SOR vindt dat iedereen recht heeft op een woning. Dus ook mensen die hulp nodig hebben bij het vinden van een passende woning en die soms extra begeleiding of zorg nodig hebben. SOR is er dus ook voor bijzondere doelgroepen, waaronder kwetsbare Rotterdammers, statushouders, vluchtelingen uit Oekraïne en dak- en thuislozen. Primair is SOR een ouderenhuisvester met de strategische focus op Rotterdam.

Rotterdam kent een zogeheten dubbele vergrijzing. Het aantal ouderen groeit en de gemiddelde leeftijd komt steeds hoger te liggen. In 2035 is 1 op de 5 huishoudens in Rotterdam een 65+ huishouden. Het aantal ouderen dat 75 jaar of ouder is neemt met 44% toe, het aantal ouderen zonder kinderen stijgt en er zijn steeds meer ouderen met een mobiliteitsbeperking. Het aandeel ouderen in Rotterdam met een lage SES is relatief hoog. Ook valt op dat de diversiteit toeneemt, het aantal eenpersoonshuishoudens groeit, er steeds meer ouderen zijn zonder kinderen en mobiliteitsprobleem steeds vaker voorkomen.

Ook is er sprake van een veranderende marktvraag. We zien duidelijk de effecten van de extramuralisering in brede zin. Meer ouderen wonen langer zelfstandig thuis. De vraag naar ondersteuning, zorg en meer intensieve vormen van zorg aan huis nemen toe. Onze medewerkers krijgen steeds vaker te maken met ouderen met (beginnende) dementie en ouderen in eenzaamheid. In de zorg is sprake van een structureel personeelstekort. Hiernaast neemt ook het aantal beschikbare mantelzorgers af. De zorg moet efficiënter worden georganiseerd.

Wij werken daarom gebiedsgericht samen aan seniorvriendelijke wijken, waarin sociale en fysieke kwaliteit samenkomen en bijdragen aan prettig en veilig langer thuis wonen.

Bij sociale kwaliteit gaat het om een robuuste, inclusieve sociale infrastructuur in de buurt waarbij nauw wordt samengewerkt met welzijn en zorg. Samen zorgen we ervoor dat de zelfredzaamheid van ouderen wordt vergroot, zodat zij langer thuis kunnen wonen. Wat ons betreft staat de verbinding van ouderen, professionals, vrijwilligers en de buurt centraal. Samen werken we laagdrempelig en pragmatisch aan

een prettig en veilig leefklimaat, met aandacht voor het sociale netwerk van ouderen. We ondersteunen de organisatie van ontmoeting en activiteiten.

Bij fysieke kwaliteit gaat het om een samenhangende woonomgeving. Deze bestaat uit woningen, woongebouwen, zorgvastgoed en andere wijkvoorzieningen. Denk hierbij ook aan een veilige, toegankelijke, uitdagende en inclusieve openbare ruimte. Met duidelijke routes die de belangrijkste sociale knooppunten met elkaar verbinden, voldoende bankjes, schaduw en groen. Groen dat mooi is om naar te kijken, aanzet tot beweging en tuinieren en dat contact en vertrouwdheid faciliteert.

Samen met zorgpartijen en maatschappelijke partners werken we aan deze integrale dienstverlening en geven we een thuis aan onze ouderen. We zijn actief in vijf gemeenten: Hoeksche Waard, Krimpen aan den IJssel, Nissewaard, Rotterdam en Voorne aan Zee. Onze strategische focus ligt de komende jaren op regio Rotterdam.

Woonruimtebemiddeling

In regio Rotterdam bieden we sociale huurwoningen aan via Woonnet Rijnmond. Voor de toewijzing van sociale huurwoningen zijn we gehouden aan de Verordening Woonruimtebemiddeling Rotterdam.

We zijn ook actief in de Hoeksche Waard. In de Hoeksche Waard bieden we onze woningen aan volgens de daar geldende regelgeving. Voor de verhuur van onze sociale huurwoningen in Oud-Beijerland werken we samen met woningcorporatie HW Wonen.

Onze vrije sector huurwoningen verhuren we deels via makelaars en deels via directe bemiddeling. In het laatste geval wordt een woning niet geadverteerd, maar direct aangeboden aan een kandidaat.



Uitreiking Doorstroom Award

4.2 Beschikbaarheid

De diversiteit aan doelgroepen die we bedienen, vraagt om een gedifferentieerd aanbod. Daarom werken we met productmarktcombinaties (PMC's). We onderscheiden een aantal leefstijlafhankelijke producten.

Verdeling vastgoedportefeuille naar productmarktcombinatie 2022				
PMC		Omschrijving	Aantal	%
	PMC 0	Verzorging en verpleging	1920	27%
	PMC 1	Wonen met zorg	1019	14%
	PMC 2	Betaalbaar wonen	1026	14%
	PMC 3	Levendig wonen	1315	18%
	PMC 4	Rustig wonen	863	12%
	PMC 5	Exclusief wonen	1010	14%
Totaal incl. V&V			7153	100%

Aantal woningen naar huurprijsklasse			
Tot (en met)	442,46	275	5%
>	442,46 en ≤ 633,25	1895	36%
>	633,25 en ≤ 763,47	1533	29%
>	763,47 en ≤ 1075	1138	22%
>	1075	392	8%
Totaal		5233	100%

Aantal woningen naar gemeente							
Gemeente	≤442,46	>442,46 - ≤633,25	>633,25 - ≤763,47	>€763,47 ≤€1075	>1075	Totaal	%
Hoeksche Waard	0	0	56	83	34	173	3%
Krimpen a/d IJssel	0	4	53	98	2	157	3%
Nissewaard	0	1	27	35	8	71	1%
Voorne aan Zee	0	30	96	244	75	445	9%
Rotterdam	275	1860	1301	678	273	4387	84%
Totaal	275	1895	1533	1138	392	5233	100%

Woning delen en woning splitsen

In 2022 liet SOR USP Consultancy onderzoek uitvoeren naar de woonconcepten woning splitsen en woning delen. Het huren van een kleinere woning in dezelfde buurt en het samen delen van een woning blijken concepten met veel potentie voor senioren in Rotterdam. Bijna 1 op de 6 huurders gaf aan geïnteresseerd te zijn in kleiner wonen op de huidige plek. Voordelen die worden genoemd zijn lagere kosten, zelfstandig blijven

wonen en blijven in de vertrouwde buurt met behoud van het sociale netwerk. Ruim 1 op de 5 huurders gaf aan interesse te hebben om in de toekomst met iemand anders een woning te willen delen. Sociale contacten, financiën, zorg en veiligheid zijn belangrijke redenen. Onder jongere ouderen is de potentie zelfs nog groter.

Met het concept Woning Delen voor ouderen won SOR op 6 december 2022 de eerste Doorstroom Award van Provincie Zuid Holland. De Award is een Challenge voor professionals in de volkshuisvesting. Het idee, zo luidt het oordeel van de jury, om ouderenwoningen te laten delen is simpel en effectief. Het draagt bij aan het tegengaan van een ander maatschappelijk probleem, namelijk eenzaamheid. Huidige fiscale regelgeving kan voor woningdelers een belangrijke barrière vormen. De jury verwacht dat het slechten daarvan tot een doorbraak in de woningdeling door ouderen en andere groepen kan leiden.

SOR gaat in 2023 de concepten, samen met enkele andere corporaties die deelnemen aan de gevormde landelijke koplopergroep, verder uitwerken, zodat deze kunnen bijdragen aan de realisatie van 500 woonplekken voor ouderen in 2026.

4.3 Betaalbaarheid

We zijn verplicht passend toe te wijzen. Van de huishoudens met een inkomen onder de huurtoeslaggrens moet minimaal 95% een woning betrekken met een huurprijs lager dan de aftoppingsgrens. Hiernaast zijn we verplicht om op inkomen toe te wijzen. Tenminste 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen moet worden toegewezen aan de EU-doelgroep. In de onderstaande tabel zijn de verhuurresultaten 2022 weergegeven.

Verhuurresultaten 2022				
Huishouden leeftijd / jaarinkomen				Totaal
	≤ 442,46	442,46 - 633,25	> 633,25	
1-persoonshuishouden				
<AOW leeftijd / <=24.075	5	125	1	131
<AOW leeftijd / >24.075	1	7	47	54
>=AOW leeftijd / <=23.975	0	84	13	98
>=AOW leeftijd / >23.975	0	4	58	62
Totaal 1-persoons h.h.	6	220	119	345
2-persoonshuishouden				
<AOW leeftijd / <=32.675	0	7	1	8
<AOW leeftijd / >32.675	0		28	28
>=AOW leeftijd / <=32.550	0	19	8	27
>=AOW leeftijd / >32.550	0	5	55	60
Totaal 2-persoons h.h.		31	92	123
Totaal aantal verhuringen	6	251	211	468

De verhuringen in 2022 waren 98,74% passend volgens de wettelijke regels van het 'passend toewijzen'. In 2022 hebben we 96,54% toegewezen aan de doelgroep. Hiermee voldoen we aan de EU-norm (>92,5%).

De mutatiegraad daalde in 2022 licht naar 9,3%.

De reguliere leegstand voor zelfstandige huurwoningen bedroeg eind 2022 0,72%.

Huurverhoging 2022

Bij de huurverhoging is ook dit jaar weer gezocht naar het passend evenwicht tussen opbrengsten uit huur en de betaalbaarheid voor huurders. De opgaven waarvoor we staan zijn groot, maar we hebben daarnaast ook oog voor de portemonnee van onze huurders. De overheid heeft voor 2022 vastgesteld dat de huurverhoging gemiddeld maximaal inflatie mocht zijn (was inflatie+1% in 2021). De gemiddelde huurverhoging van de SOR in 2022 bedroeg 2,3% (inflatie).

Dit verslagjaar waren er twee nieuwe onderdelen in de huurverhoging dit jaar:

- de inkomensafhankelijke huurverhoging (IAH); en
- de extra huurverhoging voor zeer goedkope woningen.

Bij de IAH betrof het aan andere invulling van de oude regelgeving waardoor ouderen niet meer uitgesloten waren. We hebben deze nieuwe regeling (deels) doorgevoerd. Uiteindelijk hebben 59 huurders met een inkomen (ruim) boven de sociale sectorgrens een extra huurverhoging gehad van 30 of 60 euro per maand.

De extra huurverhoging (maximaal 25 euro) voor zeer goedkope woningen (huur lager dan 300 euro) is geïntroduceerd om de prijs-kwaliteitverhouding van deze woningen sneller recht te kunnen trekken. SOR heeft slechts een klein aantal van deze woningen. Uiteindelijk is dit bij 5 woningen doorgevoerd.

Voor de vrije sector werd voor de tweede maal de huurverhoging per woning door de overheid gemaximeerd op inflatie + 1%. Dit is niet het percentage dat door SOR is doorgevoerd. De huren van de woningen in de vrije sector werden door SOR dit verslagjaar verhoogd met 2,3% (inflatie) of 2,8% (inflatiecijfer + 0,5%), afhankelijk van het huurcontract.

De huurverhoging 2023 is besproken met het Huurdersplatform en zij hebben hierover een overwegend positief advies uitgebracht, met uitzondering van de IAH.

Vangnet

Huurders met financiële problemen, die in een sociale huurwoning wonen, helpen we door hen een beroep te laten doen op het vangnet, dat we speciaal daarvoor hebben gecreëerd. Bijvoorbeeld door het verlagen van de rekenhuur, zodat de aanvraag van huurtoeslag mogelijk wordt. In 2022 betrof het aantal vangnetregelingen 2.

Samenwerken aan betaalbaarheid

In Rotterdam wonen relatief veel mensen met armoedeproblematiek en schulden. Zowel het Rotterdamse College als de corporaties hebben daarom het voorkomen en aanpakken van armoede en schulden onder Rotterdammers hoog op de agenda staan.

De gezamenlijke werkgroep Betaalbaarheid richt zich op betaalbaarheidsmaatregelen die bijdragen aan het voorkomen en verminderen van schulden en armoede. Dit vraagt inzet van de deelnemende corporaties en de gemeente. Binnen de werkgroep wisselen betrokken partijen kennis en informatie uit en kijken partijen waar zij elkaar kunnen versterken in het voorkomen en verminderen van schulden en armoede.

Huurachterstanden

Ook in 2022 hanteerden wij onze persoonlijke aanpak bij huurachterstanden. Binnen één maand creëren we helderheid over het betaalprobleem van een huurder. Huurders met betalingsproblemen brengen we op een persoonlijke, veilige en snelle manier met hulpverleners in contact. Ultimo december 2022 hadden 58 huishoudens een betalingsregeling. In 2022 vonden 2 huisuitzettingen plaats op basis van betalingsachterstanden. Deze huurders waren met de noorderzon vertrokken.

4.4 Kwaliteit van ons vastgoed

SOR wil kwalitatief goede woningen bieden, afgestemd op het huurprijsniveau en de wensen van haar huurders. We doorlopen daarom periodiek onze vastgoedcyclus waarbij we onder meer stilstaan bij onze ondernemingsdoelstellingen, het opstellen van ons portefeuilleplan, onze complexstrategieën en de complexbeheerplannen.



Opening vastgoedkamer

Nieuwbouw en transformatie

In 2022 vonden de volgende activiteiten plaats:

- SOR en Lelie Zorggroep investeren beide in de verbouwing van Atrium. In Atrium worden 50 plekken gerealiseerd voor zware zorg. In september 2022 is gestart met de transformatie.
- SOR en Laurens investeren beide in Borgsate. De transformatie van Borgsate is in uitvoering en de ingreep wordt over meerdere jaren uitgevoerd. De ingreep betreft het realiseren van 145 voor zware zorg geschikte eenheden in Rotterdam.
- Het project Sonneburgh II is een samenwerking tussen SOR en de Lelie Zorggroep en voorziet in de realisatie van 64 voor zware zorg geschikte appartementen in gebouw II. De zorgplekken worden ingezet ten behoeve van de verpleging van Korsakovpatiënten. De oplevering heeft plaatsgevonden op 4 april 2022.
- Op een vijftal locaties (4 in Rotterdam en 1 in Schiedam) zijn we de definitiefase gestart en werken we de mogelijkheden uit voor het toevoegen van woningen door woningen te splitsen, op te toppen, onder te toppen en te ontwikkelen. De verwachting is dat we binnen deze projecten ongeveer 185 woningen kunnen toevoegen op deze locaties.
- Om ervaring op te doen met het concept Woning Splitsen zijn we in de Charley Toorop Toren een pilot gestart met het splitsen van een eerste woning. De pilot is inmiddels afgerond.

Onderhoud

Bij gebouw Plussenburgh zoeken SOR en Dura naar een passende en uitvoerbare oplossing voor de geconstateerde problemen aan de buitengevel.

Sloopprojecten

Er waren in 2022 geen sloopprojecten.

Veiligheid

In 2022 hebben we verder uitvoering gegeven aan ons brede veiligheidsprogramma. Het veiligheidsprogramma richt zich op de fysieke veiligheid van en in ons vastgoed, beheer en onze bewoners. Voor alle woongebouwen met zelfstandige woningen hebben we sociaal beheerplannen opgesteld. Hierin zijn ook veiligheidsaspecten die met gedrag zijn te beïnvloeden meegenomen. Aan de sociaal beheerplannen zijn budgetten toegekend. In 2022 zijn we gestart met de implementatie en uitvoering van deze plannen. In meerdere gebouwen zijn plenaire bijeenkomsten gehouden in het kader van het veiligheidsprogramma. In 2023 wordt dit programma door onze Thuis-teams voortgezet met concrete veiligheidsacties en -bijeenkomsten.

Onze doelstelling om in 95% van onze woongebouwen de woningen te voorzien van het PKVW, realiseren we in stappen. Elk jaar zorgen we dat een aantal gebouwen het keurmerk krijgt of behoudt. De werkzaamheden worden zoveel mogelijk gecombineerd met groot onderhoud en/of schilderwerk. Het keurmerk wordt afgegeven als een gebouw voldoet aan een aantal technische veiligheidseisen en is 10 jaar geldig. In 2022 vond alleen herkeuring (na 10 jaar) plaats. Het betrof 7 complexen (ca. 850 woningen).

Duurzaamheid

Duurzaamheid is een breed thema. Het raakt niet alleen vastgoed. We hebben in 2022 daarom de VN-doelstellingen duurzaamheid (sustainable development goals) binnen

SOR gebruikt om een eerste richting te bepalen op dit brede thema. Dit zal in 2023 verdere invulling krijgen. Met ons vastgoed leveren we een directe bijdrage aan duurzame steden en gemeenschappen en kunnen we het verschil maken. Het verduurzamen van ons vastgoed rekenen we dan ook tot één van onze kerntaken, naast beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit.

Hierbij hanteren we de volgende werkwijzen:

- We laten duurzaamheidsinvesteringen samenvallen met levensduurverlengende investeringen of planmatige onderhoudsingrepen.
- We sluiten waar mogelijk aan op het warmtenet.
- We participeren binnen gebiedsgerichte ingrepen in samenspraak met de gemeente Rotterdam en andere verhuurders.
- Een investering in duurzame opwekking van energie en/of aardgasvrij maken van een gebouw moet in principe een sluitende businesscase kennen.

Een belangrijk uitgangspunt voor SOR bij verduurzaming van ons vastgoed is dat we allereerst zorgen dat we tijdig aan de (veranderende) regelgeving van de overheid, zoals onder meer verwoord in de Nationale Prestatieafspraken, voldoen. Daarnaast zetten we extra in op energietransitie, circulariteit en klimaatadaptatie, met name op hittestress. Een ander thema betreft biodiversiteit.

De verlaging van de verhuurdersheffing in 2022 zetten we in om de komende jaren de EFG-labels in ons bezit aan te pakken. In 2022 hebben we inzichtelijk gemaakt wat de opgave is. Over de energietransitie, onder meer over het gebiedsgericht aardgasvrij maken, zijn we in 2022 in gesprek geweest met de gemeente rondom verschillende gebieden zoals Ommoord, Bospolder, Delfshaven, Schiebroek en Agniesebuurt. Aardgasvrij maken van Rubroek in Crooswijk is onderzocht, maar resulteerde in een te groot gat binnen de businesscase.

In het kader van de Rijkssubsidie Energiearmoede heeft de gemeente in 2022 positief geoordeeld over twee projecten voor volledige tegemoetkoming in de kosten. Het betreft:

- 'Energiecoaching' voor een drietal complexen
- Plaatsing van een innovatieve warmtepompoplossing op één van onze gebouwen.

Het project 'Energiecoaching' is reeds gestart, de mogelijkheden voor de warmtepompoplossing worden momenteel verder geïnventariseerd.

De stand van de gemiddelde energie-index (Ei) Ei is eind 2022 1,4.

Daarnaast hebben we in 2022 gewerkt aan het opdoen van kennis binnen ons netwerk op verschillende onderwerpen gerelateerd aan duurzaamheid.

Verkoop restaurantdeel Meerweide

Aafje gaat haar locatie Meerweide herontwikkelen. Om deze herontwikkeling mogelijk te maken heeft zij SOR verzocht het restaurantgedeelte van het SOR-complex Meerweide te verkopen. In 2022 is ingestemd met de verkoop van het restaurantgedeelte van complex Meerweide. Eind december 2022 heeft het transport van het restaurant plaatsgevonden.

4.5 Hospitality

Onze dienstverlening draagt bij aan de intrinsieke betekenis van wonen, welzijn en zorg en uit zich in de betrokkenheid en betrouwbaarheid van SOR als dienstverlener. Onder dienstverlening verstaan we iedere interactie met en transactie tussen ouderen, bedrijven of instellingen met SOR en de interactie en transactie tussen collega's binnen SOR. Hierbij gaat het om informatievoorziening, bejegening, ontvangen en afhandelen van meldingen en klachten en het verlenen van diensten. Excellente dienstverlening is vraaggestuurde interactie. In die zin verschilt het van communicatie.

We hanteren vier uitgangspunten die aansluiten bij onze kernwaarden:

1. oprecht persoonlijk contact staat voorop (kernwaarde: persoonlijk);
2. samen doen (kernwaarde: betrokken);
3. doen wat we beloven (kernwaarde: duidelijk);
4. groeien vanuit thuisgevoel (kernwaarde: ondernemend).

Aedes Benchmark

De Aedes-benchmark geeft niet alleen een beeld van de prestaties en uitdagingen van corporaties. Het is ook een mooi instrument waarmee de sector zichzelf verder ontwikkelt. SOR laat over de afgelopen jaren een stabiel beeld zien over de verschillende prestatievelden.

Prestatieveld	Score 2022	Score 2021	Score 2020	Score 2019
Huurdersoordeel	B	B	B	B
Bedrijfslasten	C	B	B	C
Duurzaamheid	A	A	B	B
Onderhoud & verbetering	B	B	B	B
Beschikbaarheid & betaalbaarheid	C	C	C	C

Sinds het begin van de Aedes-Benchmark is voor de onderlinge vergelijkbaarheid gebruik gemaakt van ruisfactoren. Het aantal beschikbare en gebruikte ruisfactoren is de laatste jaren sterk afgebouwd. Dit was mogelijk doordat de verslaggevingsregels voor beter vergelijkbare basisinformatie zorgden. Met ingang van boekjaar 2021 is de methodiek van ruisfactoren afgeschaft en is de laatste stap gezet naar een Aedes-benchmark die volledig is gebaseerd op de basisadministratie en aansluit op de dVi. Deze wijziging zorgt ervoor dat de berekeningswijze voor de bedrijfslasten anders is dan in de voorgaande jaren en de score van B naar C is opgeschoven.

Voor wat betreft het prestatieveld Beschikbaarheid en Betaalbaarheid formuleerden wij in 2022 onze ambities in ons ondernemingsplan 2023-2026:

- Een groei van de beschikbaarheid van woningen in het huursegment onder de aftoppingsgrens (ATG) van 500. Dit zal voor een groot gedeelte plaatsvinden op en onder bestaande gebouwen en door grote (dure) woningen te splitsen in twee kleinere (betaalbare) woningen.

In onze portefeuillestrategie 2021-2031 gaan we uit van:

- Een groei van de beschikbaarheid van woningen in het huursegment onder de ATG van 2000 in 2031.
- Het verhogen van de beschikbaarheid van woningen voor de doelgroep: minimaal 60% van de woningen onder de (eerste) aftoppingsgrens in 2031 (was 50%).

We zetten dus in op een verdere verbetering van de scores op de in de Aedes Benchmark opgenomen prestatievelden.

KWH-metingen

We streven ernaar onze dienstverlening continu te verbeteren. Hiervoor maken we gebruik van de KWH-metingen als instrument. De KWH-metingen zijn maandelijks. De cijfers laten zien dat de scores van SOR gelijk zijn aan of hoger dan het landelijk gemiddelde.

Meetpunten	KWH-score SOR 2022	Landelijke score
Algemene waardering	7,3	7,1
Nieuwe huurder	8,1	7,8
Vertrokken huurder	8,1	7,9
Reparatieverzoeken	7,9	8,1
Planmatig onderhoud	8,0	7,6

In 2022 heeft KWH bij SOR de waardering van onze huurders voor de dienstverlening onderzocht. De resultaten van dit onderzoek zijn beoordeeld door de Commissie Kwaliteitsverklaringen (CKV). De CKV heeft vastgesteld dat de huurders van SOR tevreden zijn over de kwaliteit van dienstverlening en dat deze voldoet aan de uitgangspunten van het keurmerk KWH-Huurlabel.

Voor toekenning of verlenging van het keurmerk KWH-Huurlabel geldt:

- Minimaal een cijfer 7,0 voor de onderdelen Nieuwe huurders, Vertrokken huurders, Reparaties en Onderhoud.
- Minimaal 85% tevreden huurders per genoemd onderdeel. Een huurder is tevreden als hij gemiddeld een 6 (afgerond 5,5) of hoger geeft.
- Minimaal 1 keer de vragenlijst Algemene waardering aan huurders voorleggen.
- De geldigheidsduur van het keurmerk KWH-Huurlabel is daarom verlengd tot 16 maart 2025.

Klachtenmanagement

In 2022 is het routedocument Hospitality in klachtbehandeling vastgesteld. Het proces van klachtenmanagement is in kaart gebracht en beschreven. Hierbij staat Hospitality centraal. In 2022 is in samenspraak met collega's en stakeholders een start gemaakt met de omslag van klachten behandelen naar klachten managen. Data uit het primaire klantsysteem is hiervoor ontsloten en ICT – systemen werden hierop voorbereid. In het komende jaar wordt deze ontwikkeling doorgezet en wordt de organisatie voorbereid op de omslag van klachtbehandeling naar klachtenmanagement. Daarnaast is in samenspraak met het HPF een start gemaakt met het actualiseren van het reglement van de klachten- en geschillencommissie.

Klachten- en geschillencommissie

Zijn huurders onverhoopt toch niet tevreden met onze dienstverlening dan kunnen zij in veel gevallen terecht bij de onafhankelijke klachtencommissie van SOR. Deze klachtencommissie bestaat uit drie onafhankelijke leden.

Deze commissie bestond gedurende het verslagjaar uit:

- De heer J. Sens
- Mr. M. van Seventer
- Mr. Drs. C.J.M. Stubenrouch

Is de klacht in behandeling bij de rechter, de Huurcommissie, de regionale Bezwarencommissie Huisvesting of een vergelijkbare instantie? Dan houdt de klachtencommissie zich afzijdig. In het Reglement klachten- en geschillencommissie SOR staat precies welke klachten niet bij de onafhankelijke klachtencommissie thuishoren. Het reglement is gepubliceerd op onze website.

De commissie brengt jaarlijks voor 1 maart verslag uit over haar werkzaamheden in het voorgaande kalenderjaar aan het bestuur, het Huurdersplatform en de Raad van Commissarissen.



Paaslunch in de Klapwiek

In 2022 zijn er 2 klachten ingediend en (deels) behandeld:

- Klacht 1 betrof de communicatie rondom een onderhoudsklacht uit de Ommeloop. Voor de geplande zitting is de klacht uiteindelijk ingetrokken. Dit heeft dus niet geleid tot een uitspraak.
- Klacht 2 betrof een klacht uit complex Wessel Gansfortweg. Er bestond een verschil van mening tussen de klager en de SOR. Klager meende dat de onderhoudsdienst zich niet hield aan gemaakte werkafspraken en dat hij hiervoor servicekosten betaalde. Ook was de klager niet tevreden over de schoonmaak. Volgens de klager (de enige in het complex) zouden er te weinig uren worden schoongemaakt. Deze stelling werd echter niet onderbouwd. De klacht is derhalve afgewezen.

Sociale kwaliteit

Sociale kwaliteit hangt samen met de kwaliteit van leven van individuele mensen (levensgeluk) én met de sociale context waarin deze mensen leven. Het gaat bijvoorbeeld om welzijn, veiligheid, comfort en zorg (in de buurt). Maar het gaat evengoed om de toegankelijkheid van de sociale infrastructuur in complexen, buurten en wijken. Wij streven naar een goed leefklimaat waarin onze huurders zich welkom, thuis en veilig voelen. Dit betekent dat we in onze gebouwen continu werken aan een prettige leef sfeer, waarbij aandacht is voor zingeving en vrijetijdsbesteding en waar bewoners actief kunnen blijven en anderen kunnen ontmoeten. Waar nodig kunnen zij terugval len op betrouwbare betrokken en benaderbare professionals voor een praatje, ondersteuning of met een hulpvraag. In 2022 hebben wij verder uitvoering gegeven aan ons meerjarenprogramma Hospitality.

Thuisteams en thuismeesters

Een van de Hospitality projecten is het project van huismeester naar thuismeester. Met dit project willen wij de huismeesters rol een andere invulling geven. Bewoners blijven langer zelfstandig wonen. Dit brengt de nodige sociale problemen met zich mee, zoals eenzaamheid, verwaarlozing en steeds vaker ook dementie. De huismeester wordt hiermee geconfronteerd en zal hierop moeten kunnen anticiperen. Het traject van huismeester naar thuismeester moet bijdragen aan het juist en voldoende equiperen van huismeesters. Dit doen we via een persoonlijk ontwikkelplan. Ook versterken we de regierol van de woonregisseur. Tot op heden wordt deze rol nog niet ingevuld zoals wij bij de invoering van de thuisteams voor ogen hadden. Zo werken we aan groeiende en bloeiende thuisteams. In 2022 hebben we het projectplan 'Van huismeester naar thuismeester' opgesteld en hebben er gesprekken plaatsgevonden met onder andere het Huurdersplatform over hun visie op de rol en inzet van thuismeesters. De input hebben we gebruikt voor het opstellen van een nieuw profiel voor deze functie.

WWZ-clusters

In 2022 hebben we ook gewerkt aan de SOR-methode. De SOR-methode geeft handvatten voor de ontwikkeling van de gewenste gebiedsgerichte WWZ-clusters. Binnen deze clusters werkt SOR samen met andere partijen. De clusters dragen door een optimale mix van sociale en fysieke kwaliteit bij aan seniorvriendelijke wijken. De SOR-methode wordt begin 2023 opgeleverd en zal vervolgens worden ingezet bij de realisatie van verschillende WWZ-clusters in de komende vier jaar.

Participatie

Ook in 2022 zette SOR zich in voor de doorontwikkeling van participatievormen. Hiervoor zijn verschillende onderzoeken verricht en zijn gesprekken gevoerd met ons Huurdersplatform en de bewonerscommissies, maar ook bijvoorbeeld met onze ambassadeurs. De uitkomsten van deze verkenningen en gesprekken zijn geëvalueerd en aangevuld met bevindingen uit KWH-onderzoek. In de volgende fase gaan we de bevindingen en uitgangspunten uitwerken in beleid en organiseren we interne kennissessies voor de uitvoering.

Bewoners- en activiteitencommissies

In onze gebouwen zijn veel bewoners- en activiteitencommissies actief. Inzet is dat de bewoners- en activiteitencommissies zelf de organisatie van ontmoeting en activiteiten op zich nemen. Wij ondersteunen dit door het bieden van een ruimte voor ontmoeting en het stimuleren van bewonersinitiatieven.

We stimuleren deze bewonersgroepen mee te denken over oplossingen voor leefbaarheidsvraagstukken. Dit gebeurt op verschillende manieren. Zo zijn bewoners bijvoorbeeld deelnemer van het planteam bij nieuwe ontwikkelingen, groot onderhoud of renovatieprojecten. Ons Huurdersplatform en bewonerscommissies zijn in zo'n planteam al vroeg bij een vastgoedproject betrokken en worden meegenomen in de keuzes die we maken. Soms lukt het bewoners van een woongebouw niet om een bewonerscommissie te starten, terwijl er wel behoefte lijkt te zijn aan ontmoeting. In dat geval bieden we ondersteuning.

Ambassadeurs

Meedoen, waarde hebben voor je omgeving. Het talent dat je hebt inzetten voor je medemens, ertoe doen. Dat is belangrijk voor iedereen en niet in de laatste plaats voor ouderen. Na een vol en werkzaam leven is het nog altijd fijn om je in te zetten voor anderen. Binnen de SOR-woongebouwen zijn er bewoners die het fijn vinden om van betekenis te zijn voor hun medebewoners: onze ambassadeurs. Het zijn bewoners die



Ambassadeursdag



Burendag Gravin, onder bedankdag in De Kuip, 2022

bijvoorbeeld de jaarlijkse wandeltocht organiseren, een schrijversclub oprichten of bezichtigingen organiseren voor toekomstige bewoners en daarmee de verhuurmakelaar ondersteunen. Ze hebben plezier in deze activiteiten en vinden het zelf vaak 'de normaalste zaak van de wereld' dat ze zich hiervoor inzetten. In 2022 heeft SOR een ambassadeursbijeenkomst georganiseerd. Tijdens deze feestelijke en gezellige bijeenkomst werd gesproken over thema's als verbinding en huurdersbetrokkenheid. De bijeenkomst was een succes. Het gewaardeerde evenement laten we dan ook jaarlijks terugkomen.

SOR Burendag

Onze Burendag is een jaarlijks terugkerend feest dat we samen met alle burens vieren op de vierde zaterdag in september. Dit verslagjaar viel Burendag op zaterdag

24 september. In onze woongebouwen wordt er volop aandacht aan besteed. Het is een dag waarop we gezellig samenkomen. Ook dit jaar meldden zich weer tientallen woongebouwen aan voor de Burendag. Een dag met veel verschillende activiteiten, van gezellig samen zingen en kennismaken met nieuwe burens, tot poffertjes eten, een ijscoke en een optreden van een Shantykoor.

De winnaar van de SOR-Burendagprijs 2022 was woongebouw Gravin. In dit complex werd door de activiteitencommissie Gravin Actief een burenmiddag georganiseerd met een muzikale opening door Duo. In de middag konden bewoners allerlei kramen bezoeken. In de pas geopende Gravin Bieb konden bewoners terecht voor informatie over het lenen van boeken. In het restaurant 'In de buurt' konden mensen terecht voor een hapje en een drankje. Bijzonder is hoe de activiteitencommissie actief de samenwerking heeft gezocht met andere partijen zoals het restaurant, zorgverlener Zuidwester en de supermarkt.

Bedankdag

Op dinsdag 25 oktober 2022 ontvingen we in De Kuip vrijwilligers van de bewoners- en activiteitencommissies en onze ambassadeurs. Tijdens onze jaarlijkse Bedankdag werden zij in het zonnetje zetten, voor hun inzet in hun eigen woongebouwen, maar ook daarbuiten. Zij zijn voor SOR een onmisbare schakel in de verbinding en de contacten met de andere bewoners. Tijdens de Bedankdag konden de aanwezigen genieten van een rondleiding in De Kuip. In de middag zorgde Marja van Katendrecht voor vertier en vermaak. Er werd gezongen en er waren ook nog mooi prijzen te winnen.

4.6 Maatschappelijke samenwerking

Samen met anderen werken we aan de ouderenhuisvesting van vandaag en morgen. Hierbij is ons uitgangspunt dat we samen met maatschappelijke partners iets bereiken dat meer is dan de som der delen en samen toegevoegde waarde creëren die geen van de partijen afzonderlijk had kunnen behalen. Hierbij hebben wij oog voor verschillende belanghebbenden zoals onze huurders, collega-corporaties, Maaskoepel, de gemeenten Brielle, Hoeksche Waard, Krimpen aan den IJssel, Nissewaard, Rotterdam en Westvoorne, welzijns- en zorgpartijen.

Huurdersplatform

Het Huurdersplatform is een vereniging die de belangen behartigt van alle huurders van SOR. We waarderen de open en constructieve wijze waarop het Huurdersplatform onze gesprekspartner is op strategisch-tactisch niveau voor onderwerpen die de huurder raken. De samenwerkingsovereenkomst met hen was verouderd. Deze hebben we samen met elkaar aangepast, zodat deze weer past bij de manier waarop we (willen) samenwerken. De nieuwe overeenkomst is ondertekend op 11 mei 2022.

In 2022 heeft het bestuur tijdens de ALV op 25 mei afscheid genomen van twee bestuursleden de voorzitter Tim Dekker en penningmeester Leen van Prooijen. De oproep tijdens de ALV in 2021 om nieuwe leden te krijgen, heeft zijn vruchten afgeworpen.

Tijdens de ALV in 2022 zijn drie nieuwe bestuursleden verkozen:

- De heer L. Drieduite
- Mevrouw H. De Miranda
- De heer T. De Reus

Helaas heeft De heer T. De Reus vanwege privéomstandigheden het bestuur in 2022 moeten verlaten.

Eind 2022 bestond het bestuur van het Huurdersplatform uit:

- Mevrouw R. Kranenburg (voorzitter)
- Mevrouw H. de Miranda (secretaris)
- De heer L. Drieduite (lid en penningmeester)
- Mevrouw Mr. M. I. Agema (lid)

De heer L. van Prooijen was dit verslagjaar bij het Huurdersplatform betrokken als vaste adviseur.

Met het Huurdersplatform werden in 2022 zes officiële overlegvergaderingen gehouden. Onderwerpen die onder andere zijn besproken tijdens de overlegvergaderingen waren:

- Reparatieverzoeken
- Samenwerkingsovereenkomst
- Klachtenmanagement
- Nieuwe ondernemingsplan
- Portefeuillestrategie
- Betaalbaarheid
- Organisatieontwikkeling
- Participatie
- Nieuwe ordening in de volkshuisvesting
- Stand van zaken Herstelplan en Begroting 2023



Huurdersplatform

Tijdens deze overleggen hebben de leden van het Huurdersplatform op verschillende thema's mondeling feedback gegeven. Ook werden er zo nodig extra afspraken op thema gemaakt. Tussen de overlegvergaderingen heeft regelmatig overleg plaatsgevonden met het Huurdersplatform om bij te praten over lopende zaken. Tijdens de ALV van het Huurdersplatform in mei heeft SOR de aanwezige bewonerscommissies bijgepraat over de BIG5. Tenslotte heeft het Huurdersplatform twee keer overlegd met de RvC (één overleg betrof een doorgeschoven overleg uit 2021).

Het Huurdersplatform ontving één adviesaanvraag over de huurverhoging 2022. Daarnaast heeft SOR van het Huurdersplatform een advies ontvangen over het belang van personenalarmering. Afgesproken is bij dit onderwerp samen op te trekken om dit bij gemeente en overige organisaties onder de aandacht te brengen.

Biedingen en prestatieafspraken

In 2022 deed SOR biedingen aan de regiogemeenten (Nissewaard, Hoeksche Waard, Krimpen aan den IJssel en Voorne aan Zee). De biedingen zijn in overleg met het Huurdersplatform tot stand gekomen. Het bezit in deze gemeenten is zeer beperkt. Deze gemeenten hebben wij daarom net als voorgaande jaren een bod gedaan dat vervolgens, met instemming van de desbetreffende gemeenten, door de betrokken partijen als prestatieafspraken wordt beschouwd. De voortgang op de gemaakte afspraken wordt periodiek besproken met het Huurdersplatform en gemeente Rotterdam.

Samen met de huurdersorganisaties, gemeente Rotterdam en de collega-corporaties blijven we scherp op hoe het proces rond de prestatieafspraken verder geoptimaliseerd kan worden.

Bijzondere doelgroepen

SOR is er ook voor bijzondere doelgroepen, waaronder kwetsbare Rotterdammers, statushouders, vluchtelingen uit Oekraïne en dak- en thuislozen. Door deze groepen snel in passende huisvesting te voorzien, wordt voor hen de kans vergroot op participatie in de samenleving.

Voor de huisvesting van bijzondere doelgroepen maken we afspraken met de gemeente. Het succes van huisvesting van deze doelgroepen is medeafhankelijk van de sociale omgeving waarbinnen zij worden gehuisvest. De woningzoekende staat dan ook centraal. Bij de plaatsing wordt rekening gehouden met de woningzoekende en de actuele samenstelling en draagkracht van de bewonerscollectieven in onze gebouwen. Randvoorwaarde is ook kundige begeleiding indien nodig en qua leeftijd passend binnen de doelgroep ouderen. In 2022 huisvestten wij 16 kwetsbare Rotterdammers, waarmee is voldaan aan de gestelde norm. SOR ontvangt voor de begeleiding en het proces veel complimenten vanuit de zorg en vanuit de doelgroep zelf.

Ook maakt SOR afspraken met de gemeente over statushouders en vluchtelingen. Ook hier richten we ons hierbij als categorale verhuurder op 50+. Randvoorwaarden zijn draagkracht en geschiktheid van de verschillende woongemeenschappen binnen onze complexen. Gezinshereniging waarbij kinderen betrokken zijn, is hierdoor niet passend vanwege ons karakter van ouderenhuisvester. Begin 2022 hebben we een voormalige bedrijfsruimte (1.500 m²) in Hoogvliet verhuurd aan gemeente Rotterdam. De bedrijfs-

ruimte is ingericht met 35 kantoorkamers die eenvoudig ingezet kunnen worden voor de opvang van vluchtelingen uit Oekraïne. De gemeente huurt de locatie voor meerdere jaren waarbij tot aan 90 personen noodopvang kan worden geboden. De locatie vereiste een lichte verbouwing omdat sanitaire voorzieningen moeten worden toegevoegd.

Bankslapers zijn mensen die niet ingeschreven staan in het basisregister en dakloos zijn geworden. Vooral migrantenouderen vallen steeds meer tussen wal en schip. In dit verslagjaar hebben we gebouw III van Sonneburgh verhuurt aan gemeente Rotterdam. In dit gebouw worden 30 bankslapers gehuisvest die met behulp van coaching worden begeleid naar permanente huisvesting.

Langer Thuis Akkoord

Rotterdamers moeten oud kunnen worden in hun eigen wijk, met hun sociale contacten in de buurt. Daarom ondertekenden 41 marktpartijen, corporaties, zorg- en welzijnspartijen, ouderenbonden en de gemeente op 17 februari 2020 het 'Langer Thuis Akkoord 2020-2025'. SOR is als de ouderenhuisvester van Rotterdam een belangrijke en betrouwbare partner en neemt samen met acht andere partners deel aan de Kerncoalitie Langer Thuis. In 2022 hebben we gezamenlijk verder invulling aan de afspraken uit het Langer Thuis Akkoord. Hierin hebben partijen afgesproken samen invulling te geven aan acties binnen een drie sporen-aanpak. Het eerste spoor betreft het toevoegen van levensloopbestendige woningen. Spoor twee betreft het gezamenlijk betekenis geven aan seniorvriendelijke wijken. Het derde spoor bestaat uit nieuwe woonzorgconcepten tussen zelfstandig wonen en het verpleeghuis in. Ook in 2022 werkte SOR samen met corporaties Havensteder, Woonbron, Woonstad en Vestia (nu Hef Wonen) en gemeente Rotterdam in het project Seniorenmakelaar. De Seniorenmakelaar helpt ouderen bij geschikt wonen. De Seniorenmakelaar denkt met ouderen mee hoe zij zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen. De pilot wordt gecontinueerd in 2023.

(Woon)zorgvastgoed

Eind 2022 presenteerden minister De Jonge en minister Conny Helder het programma 'Wonen en zorg voor ouderen' (WOZO). Een belangrijk onderwerp uit het programma WOZO betreft het (verdere) scheiden van wonen en zorg. Het kabinet wil met dit programma ervoor zorgen dat er voldoende en passende woningen voor ouderen zijn. Met of zonder zorgvraag. Het WOZO-programma hanteert een nieuwe norm: zelf als het kan, thuis als het kan en digitaal als het kan. Dit vraagt van zorgpartijen om een nieuwe manier van werken. Ook betekent dit dat er geschikte woningen voor ouderen bij moeten komen waar goede, passende zorg aan huis geleverd kan worden.

Het programma 'Wonen en zorg voor ouderen' voor ouderen stelt de ambitieuze doelstelling om 290.000 woningen, waarvan 40.000 geclusterde verpleegzorgplekken, 80.000 geclusterde woonvormen en 170.000 seniorenwoningen, te bouwen tot in 2030. De resterende nieuwbouwpoging in de sociale huur komt volgens het programma uit op 20.000 Wlz-zorggeschikte woningen, die hoofdzakelijk gebouwd worden door woningcorporaties. Van corporaties wordt ook verwacht dat zij in totaal 40.000 geclusterde ouderenwoningen toevoegen in het sociale segment.

De opgave voor ouderenhuisvesting is omvangrijk en complex. Over de uitvoering in de regio bestaat nog veel onduidelijkheid. De snelle invoering van scheiden wonen en zorg door het kabinet heeft gezorgd voor grote onzekerheid bij zorgorganisaties. Ook de aangekondigde verlaging van de vastgoedtarieven (NHC) in de Wet langdurige zorg per 2024, de sterk gestegen bouwkosten en het grote arbeidstekort spelen hierin mee. In 2023 zullen Rijk en provincie verder inzoomen op de opgave per regio en de vertaling naar gemeenten.

In dit verslag jaar nam SOR deel aan de Stuurgroep Zorgvastgoed Rotterdam. In deze stuurgroep zoekt SOR samen met gemeente, verzekeraars, zorgpartijen en corporaties naar antwoorden op de voorliggende vraagstukken. Ook heeft SOR de meerkosten in kaart gebracht van het ontwikkelen van een Wlz-geschikte woning. In 2022 hebben we hierover het contact gezocht met het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. De gesprekken krijgen een vervolg in 2023.

In één van onze woongebouwen in de Rotterdamse wijk Crooswijk, dat is gelegen naast een verzorgingstehuis, hebben we in samenwerking met Laurens een pilot opgestart en afgerond. De pilot was erop gericht om ervaring op te doen in het leveren van intensieve zorg in woningen nabij een verpleeghuis waar de zorgpartij al zorg levert. Eind 2022 is de pilot succesvol afgerond. Ook hebben we gezamenlijk virtueel een woning ingericht v intensieve zorg met als doel te komen tot een Programma van Eisen. Dit traject krijgt een vervolg in 2023.

Leefbaarheid

Het thuisgevoel van onze bewoners wordt mede bepaald door de leefbaarheid in een woongebouw en de directe woonomgeving. Daarom zetten we ook in 2022 weer in op de succesvolle participatievorm 'Van wens naar werkelijkheid'. Dit verslagjaar kwamen er in totaal 38 aanmeldingen bij de commissie binnen die alle inzendingen beoordeelt.



Wandel-puzzeltocht in Hillegersberg

Per woongebouw gaat er maximaal één wens in vervulling. De gerealiseerde wensen staan allemaal in het teken van verbinding en liepen uiteen van een spelletjespakket, een Rad voor Fortuin en een bankje om elkaar weer te kunnen ontmoeten onder het genot van een kopje koffie, tot een gezamenlijke voliëre, een bibliotheek, tuinmeubelen, hometrainers en een biljart.

Op zaterdag 21 mei werd eindelijk de lustrum SOR-wandel-puzzeltocht weer gehouden. Deze kon de afgelopen twee jaar helaas niet doorgaan. Organisator Alex van Muijen had weer een mooie tocht uitgezet. Er liepen zo'n 90 bewoners mee uit verschillende woongebouwen. Ook een aantal SOR-medewerkers waren van de partij. Er was een lunch verzorgd bij de zeilvereniging aan de Bergse Plas. De wandeling werd bij woongebouw Maria Moll afgesloten met een lekker hapje en drankje.

In 2022 organiseerde de Hometrainersclub in de Plussenburgh een midzomerfeest. Een vrolijk feest naar Zweeds model. Het midzomerfeest werd gehouden op dinsdagavond 21 juni. Er werden Zweedse hapjes gegeten en er was natuurlijk muziek. Op gitaarmuziek van één van de bewoners werd gezongen en gedanst. Zo bezorgde de Hometrainersclub haar medebewoners een bijzondere avond.

In de Gravin werd door de nieuw opgerichte activiteitencommissie in de zogeheten passage een 'Gravinbieb' geopend. De passage is daarmee een plek van ontmoeting geworden, waar bewoners onder genot van een kopje koffie of thee rustig een boek kunnen uitzoeken en een praatje kunnen maken.

Op 18 maart was het landelijke pannenkoekendag. Samen met vrijwilligers van Dock en Laurens deelden medewerkers van SOR in onder meer Borghave en de Meijburg pannenkoeken uit aan bewoners. Bewoners waren blij verrast met deze lekkere attentie. In totaal deelden de vrijwilligers deze dag circa 1000 pannenkoeken uit!



Midzomerfeest in de Plussenburgh

5

Organisatie

Onze bedrijfsvoering is gericht op het verder optimaliseren van de financiële ratio's en tegelijkertijd op een betekenisvolle volkshuisvestelijke bijdrage op het gebied van ouderenhuisvesting en toekomstbestendig (woon)zorgvastgoed. Dit vraagt om een organisatie die ondernemend, dynamisch en adaptief is. Waar nodig sturen we de organisatie bij, zodat we optimaal zijn ingericht en voorbereid op de realisatie van de doelstellingen uit onze ondernemingsstrategie. Technologische ontwikkelingen hebben effect op onze bedrijfsvoering en dienstverlening. Belangrijke aandachtspunten zijn onder andere continuïteit, stabiliteit, informatiebeveiliging, een modernisering en vereenvoudiging van ons ICT-landschap. Uiteraard hebben we hier ook oog bij voor de functionele doorontwikkeling van digitale diensten aan onze klanten. Technologische ontwikkelingen kunnen ons helpen om werk anders en effectiever te organiseren.

In dit verslagjaar hebben we een nieuwe ondernemingsstrategie 2023-2026 opgesteld en is de organisatie bijgestuurd, zodat deze optimaal is ingericht ten behoeve van de realisatie van de doelen die we hebben geformuleerd in ons nieuwe ondernemingsplan. Ook zijn we gestart met de voorbereidingen van de projecten de Digitale Transformatie en Het Nieuwe Kantoor.

5.1 Nieuwe ondernemingsstrategie

Dit verslagjaar hebben we een nieuwe ondernemingsstrategie opgesteld voor de periode 2023-2026. Het nieuwe ondernemingsplan 'SOR verbindt mensen voor een duurzame toekomst' is geënt op de positionering en identiteit van de organisatie en een duidelijke specificatie van de producten, diensten, ontwikkelingen en activiteiten en geeft richting in een snel veranderende samenleving.

SOR staat als maatschappelijke onderneming midden in de samenleving. Zo zijn we in constante dialoog met ons Huurdersplatform, spreken we regelmatig met onze bewonerscommissies en ambassadeurs en staan we in continue verbinding met onze huurders door de inzet van medewerkers in onze gebouwen, verschillende communicatiemiddelen en de inzet van uiteenlopende vormen van (bewoners)participatie.

De dialogen met de Raad van Commissarissen over de ontwikkeling van de organisatie, onze portefeuillestrategie, de kwaliteit van de interne informatievoorziening en de relatie met stakeholders zijn zeer waardevol. Dit geldt ook voor de gesprekken met onze Ondernemingsraad. Het samen met Aw/WSW zorgvuldig wegen van doelen, plannen, investeringen en risico's is een belangrijk uitgangspunt. Investeringsvoorstellen beoordelen we samen op impact en worden als onderdeel van de portefeuillestrategie gewogen.

Met de voor onze sector relevante ministeries, de gemeenten waarin we actief zijn, Aedes, Maaskoepel en collega-corporaties praten we op structurele basis over actuele ontwikkelingen, beleidsvraagstukken, kennisuitwisseling en samenwerking. Samen met ouderenbonden en belangenvertegenwoordigingen zijn we scherp op ouderenbeleid en meer in het bijzonder ouderenhuisvesting. De behoefte van ouderen staat hierbij voorop. Met verzekeraars, welzijnspartijen, zorgorganisaties, het zorgkantoor, kennisinstituten en onderzoeksbureaus, ontwerpers en ontwikkelaars en maatschappelijke organisaties zijn we steeds op zoek naar hoe we wonen voor ouderen duurzaam kunnen vormgeven. Naast de waardevolle input die we hebben opgehaald uit de gesprekken met deze stakeholders, hebben we voor de totstandkoming van het nieuwe ondernemingsplan ook nog verschillende themabijeenkomsten en gesprekken georganiseerd.

We hebben de ondernemingsstrategie langs drie actielijnen uitgewerkt:

1. Duurzaam voldoende beschikbare en betaalbare woningen.
2. Hospitality duurzaam geborgd in dienstverlening.
3. Duurzame netwerkorganisatie.

Met dit ondernemingsplan geven we een daadkrachtig vervolg aan een periode van herstel, waarbij we blijven sturen op ratio's, de optimalisatie van kasstromen en het aflossen van geborgde leningen. Tegelijkertijd is dit ondernemingsplan een professioneel, creatief en ambitieus antwoord op het urgente maatschappelijke vraagstuk rond ouderenhuisvesting en (woon)zorgvastgoed in regio Rotterdam. We richten ons hierbij onveranderd op de doelgroep ouderen met een beperkt inkomen.

5.2 Organisatiestructuur

Om in de komende planperiode zo efficiënt en effectief mogelijk te kunnen werken aan de realisatie van de speerpunten uit ons nieuwe ondernemingsplan 2023-2026 is in 2022 een structuurwijziging in de organisatie doorgevoerd.

De ondernemingsraad heeft hierover een positiefadvies uitgebracht, waarbij is afgesproken dat:

- De overdracht van taken en processen tussen het zittende management en het nieuwe management gezamenlijk en zorgvuldig wordt vormgegeven.
- Het vervallen van de laag teamleiders op de korte, middellange en lange termijn effect kan hebben op de capaciteit op de afdelingen. We blijven dit daarom zorgvuldig monitoren.
- Er blijvende aandacht zal zijn voor de interne en externe informatievoorziening met betrekking tot de voortgang van de vastgoedprojecten uit de BIG5.

Met de structuurwijziging zijn alle staf-activiteiten ondergebracht in een nieuwe afdeling Strategie, Innovatie & Organisatie. Deze clustering betreft de afdelingen Staf, Portefeuille & Waardemanagement, Asset, HRM, Communicatie, Secretariaat, Digitale Transformatie en Facilitair. Door het clusteren van alle stafactiviteiten en ondersteunende activiteiten vereenvoudigen we de structuur en ontstaat er meer interne verbinding die nodig is om de doelstelling uit onze ondernemingsstrategie zo effectief en efficiënt mogelijk te realiseren. In het kader van het vier-ogenprincipe en scheiding van verantwoordelijkheden brengen we de assetactiviteit (voorheen Bedrijfsvoering), onder bij Strategie, Innovatie & Organisatie. De separate afdeling Bedrijfsvoering vervalt en de afdeling Financiën in zijn huidige samenstelling als een zelfstandige afdeling wordt voortgezet.

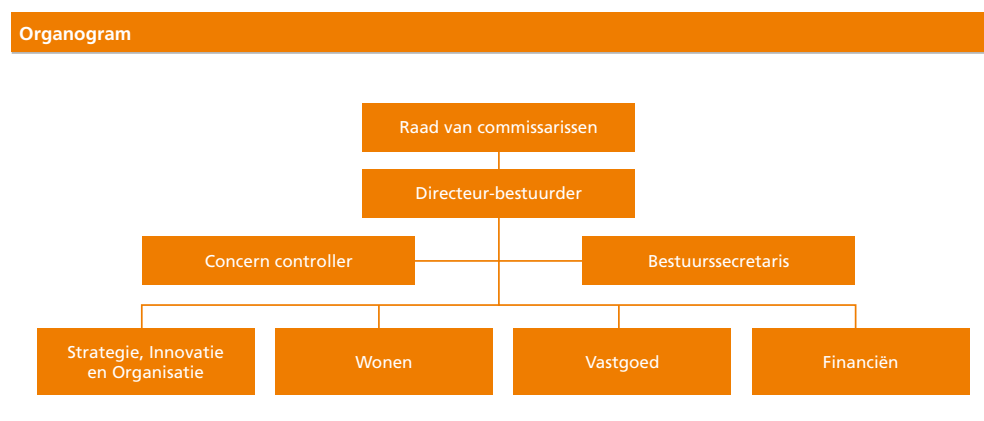
De afdeling Onderhoud & Vastgoed en dus ook de functie van teamleider onderhoud & vastgoed is komen te vervallen. Vastgoedontwikkeling, planmatig onderhoud, vastgoeddatabasebeheer en de activiteiten van het bedrijfsbureau, waaronder contractbeheer, hebben we binnen een nieuwe afdeling Vastgoed ondergebracht. De focus van deze afdeling is met name gericht op het realiseren van extra betaalbare en voor ouderen geschikte woningen (BIG5). Niet-planmatig onderhoud blijft als aparte eenheid binnen de afdeling Wonen gehandhaafd. Door deze wijzigingen houden we meer focus op de ambities uit het nieuwe ondernemingsplan.

Het MT bestaat vanaf 1 september 2022 uit de volgende functionarissen:

- Directeur-bestuurder
- Manager Strategie, Innovatie & Organisatie
- Manager Vastgoed
- Manager Wonen
- Manager Financiën

De concern controller en bestuurssecretaris blijven vanuit hun rollen de directeur-bestuurder adviseren. Het bestuurssecretariaat ondersteunt tevens de RvC, het MT en bereidt samen met de directeur-bestuurder de MT-vergaderingen voor.

De organisatiestructuur is ultimo 2022 als volgt opgebouwd:



5.2.1 Formatie

Per 31 december 2022 bedroeg het aantal fte 62,6 inclusief stagiaires en exclusief vacatures. Het gemiddeld aantal fte bedroeg in 2022 62,43. Het aantal medewerkers bedroeg eind 2022 79.

Formatie		
	2021	2022
Aantal fte's	62,51	62,43
Aantal medewerkers	73	79

Peildatum 31-12-2022

5.2.2 Duurzame inzet, vitaliteit en verzuim

Duurzame inzetbaarheid en vitaliteit hangen samen met het tot het pensioen inzetbaar blijven op de arbeidsmarkt. Met het stimuleren van een positieve leercultuur beschikken medewerkers over de juiste kennis en kunnen ze inspelen op veranderingen binnen de organisatie, arbeidsmarkt en hun carrière. We brengen duurzame inzetbaarheid en vitaliteit ook 2022 continu onder de aandacht van onze medewerkers.

We hebben ingezet op vitaliteit en gezondheid. Het verzuim in 2022 daalde ten opzichte van 2021 van 4,5% naar 2,56% (inclusief zwangerschapsverlof). Het langdurig verzuim bedroeg in 2022 0,90%.

5.2.3 Organisatieontwikkeling

De afgelopen jaren hebben we veel aandacht besteed aan excellente dienstverlening. In vervolg hierop lanceerden we in 2021 ons meerjarenprogramma Hospitality. Dit programma richt zich op organisatie- en cultuurontwikkeling. De visie en activiteiten



SOR-eind-games activiteit

rondom dit programma werden breed omarmd en enthousiast ontvangen. Het gezamenlijk invulling geven aan de visie en het beleid is een doorlopend proces. In 2022 reikten wij de eerste Award uit aan de 'Hospitality-medewerker van het jaar'. Tijdens het Eindfeest in december 2022 is door alle collega's uit vijf genomineerden de 'Hospitality-medewerker van het jaar' gekozen. De Award staat in teken van de plus op onze dienstverlening voor zowel de interne als externe klant. Elke medewerker heeft hierbij een aandeel in het programma. De eerste projecten, zoals Van Huismeester naar Thuismeester, de Positionering van de Thuissteams en Klachtenmanagement, zijn in 2022 met succes verder ontwikkeld en worden nu geïmplementeerd. Na de coronaperiode hebben we in 2022 extra aandacht besteed aan de relatie met ons Huurdersplatform.

Ook in 2022 is er, naast de individuele trainingen, veel aandacht geschonken aan bedrijfsbrede opleidingen zoals awareness & AVG trainingen en visuele communicatie.

De afgelopen twee jaar hebben we onze organisatie en bedrijfsvoering, vanwege de Coronapandemie, versneld kennis laten maken met digitaal samenwerken en voor zover als mogelijk, werken op afstand. Ook hebben we geïnvesteerd in faciliteiten die hybride overlegvormen mogelijk maken. In 2021 werden hiervoor de voorlopige uitgangspunten uitgewerkt en in overleg met de OR vastgesteld. Hybride werken maakt inmiddels deel uit van de nieuwe Cao-afspraken. In 2023 maken we het eerdere beleid definitief en voeren hybride werken officieel in.

Het Nieuwe Kantoor

In 2021 werd een start gemaakt met de inventarisatie van de IT-infrastructuur. Dit ontwerp is ter voorbereiding voor beschrijving van de algehele bedrijfsarchitectuur (processen, informatie en technologie) van de organisatie. Het vormt de basis om strategische keuzes te kunnen maken met het oog op digitalisering van de klantdienstverlening en de verbetering van de interne automatisering.

Hiernaast brachten we in beeld welke lopende projecten dienden te worden afgerond en wat de onderlinge samenhang is met de bedrijfsvoering. Aan de hand van de prioritering gebaseerd op de noodzaak en behoeften vanuit de organisatie werd een projectenplanning opgesteld die als sturingsmiddel dient. Ook werd het benodigde netwerk geactualiseerd met nieuwe kennispartners en werd met de grootste IT-partijen de samenwerking geïntensiveerd om te komen tot resultaatgerichte afspraken.

Vanuit informatiebeveiliging/IT-security is voor 2022 opdracht gegeven om een nieuwe security/IT-audit te laten uitvoeren. Met deze uitkomsten wordt een top 10 van maatregelen samengesteld die verspreid over twee jaar worden geïmplementeerd. De audit wordt volgens de Baseline Informatiebeveiliging Corporaties (BIC) uitgevoerd door een externe partij. Deze standaard voor informatiebeveiliging fungeert tevens als leidraad voor de actualisatie van het Informatiebeveiliging- en privacy beleid.

5.2.4 Digitale Transformatie

In Q3 zijn op procesniveau de huidige applicaties gehouden naast het CORA-bedrijfsfunctiemodel. Uitkomst hiervan is dat een aantal primaire applicaties aan vervanging nodig zijn. Ook is de kwaliteit van de dienstverlening en producten van leveranciers tegen het licht gehouden. Vervolgens is aan de hand van een stoplichtenmodel

inzichtelijk gemaakt welke applicaties een hoge urgentie van vervanging nodig hebben. De directeur-bestuurder, het managementteam en de ondernemingsraad zijn op de hoogte gesteld van het plan van aanpak.

In Q4 zijn er roadshows gehouden langs de afdelingen om medewerkers te betrekken bij en informeren over de digitale transformatie. De transformatie heeft immers impact op de gehele organisatie. De informatie werd zeer gewaardeerd. Tussendoor zijn er 'polls' gehouden om de digitale kennis onder medewerkers hoog te houden en het bewustzijn rond digitaal werken verder te vergroten. Ook zijn er inspiratiesessies gehouden.

Voor de organisatie van de Digitale Transformatie is een structuur opgezet bestaande uit vijf teams:

1. **Team Strategisch Digitale Transformatie;** verantwoordelijk voor beleid, sturing en communicatie.
2. **Team Digitale Transformatie;** vertegenwoordigd door strategisch management vanuit de organisatie die toetst en meekijkt naar de voortgang en ontwikkelingen van de projecten.
3. **Team Projectmanagement;** uitvoer door consultancy/projectmanagement. Verantwoordelijk voor Plan van Aanpak van projecten en realisatie.
4. **Team Informatiebeveiliging en Privacy (IBP);** vertegenwoordigd door Privacy/ Security Officer, manager Digitale Transformatie en ICT-leverancier, verantwoordelijk voor preventie en borging IBP.
5. **Team ICT;** vertegenwoordigd door ICT-leverancier die verantwoordelijk is voor werkplekbeheer, infrastructuur en technisch/functioneel beheer.

In Q4 is de opdracht verstrekt om te starten met het uitvoeren van de projecten binnen de Digitale Transformatie; Digitale Postkamer en Vastgoeddata. Voor alle projecten geldt dat het bijscholen van digitale vaardigheden via de Corporatie Academie verloopt.

Daarnaast is er volledige focus geweest op IBP door het houden van workshops en het volgen van lessen door medewerkers via de Corporatie Academie. Deze lessen hebben geen vrijblijvend karakter. Zo zet SOR in op awareness. Dit traject krijgt een vervolg in 2023.

5.2 Integriteit

SOR heeft een integriteitscode en klokkenluidersregeling. Verder is een interne en externe (via Arbo Unie) vertrouwenspersoon integriteit aangesteld. De medewerkers worden conform de integriteitscode van SOR geacht elke gedraging die afbreuk doet aan hun integriteit, achterwege te laten. Dit betekent niet alleen dat zij handelen in de geest van de integriteitscode, maar ook dat zij in staat zijn om van geval tot geval risico's en kwetsbaarheden in te schatten en dat ze situaties vermijden waarin de schijn zich tegen hen of tegen SOR zou kunnen keren.

Integriteit is ingebed in de organisatie en heeft voortdurend de aandacht. Actuele casuïstiek wordt besproken in het MT, met de rest van de organisatie en met onze Raad

van Commissarissen. In het kader van governance rapporteert de bestuurder jaarlijks aan de RvC over het aantal en het soort meldingen van vermoedelijk niet integer handelen of fraude, inclusief over de wijze waarop deze zijn behandeld. In 2022 waren er geen meldingen.

5.3 Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad telde in 2022 vijf zetels. In dit verslagjaar hebben enkele wijzigingen plaatsgevonden in de samenstelling van de Ondernemingsraad. Arie Oosterheerd, Maarten Knigge en Martine van Westenbrugge zijn uitgetreden.

Arie Oosterheerd was tot november 2022 voorzitter van de OR, hij is als voorzitter opgevolgd door Ferdie Baaij. Maarten Knigge is als vicevoorzitter opgevolgd door Ruben van der Horst. Hij vervult ook de rol van secretaris, die voorheen werd ingevuld door Martine van Westenbrugge. Johan Bloemberg en André Hopstaken zijn als nieuwe leden toegetreden tot de Ondernemingsraad.

In 2022 waren er vijf reguliere overlegvergaderingen met de bestuurder. De Ondernemingsraad kwam daarnaast zeven keer formeel bij elkaar. Onderwerpen van gesprek waren onder meer:

- Toelichting op begroting
- Reiskostenregeling
- Uitkomst Medewerker onderzoek
- Hybride werken/ Nieuwe werken: Het Nieuwe Kantoor
- Digitale transformatie
- I&A beleid (informatisering en automatisering)
- Personeelsbeleid/ vacatures
- BIG5 kansen en risico's
- Portefeuilleverdeling OR-leden
- Ontwikkelingen organisatiewijziging
- ARBO
- Hack mailbox
- Greenwheels deelauto's upgrade
- Gevolgen stijging energieprijzen
- Verkiezingen ondernemingsraad
- Start actualisatie reglement

Ook vonden er twee 'artikel 24 overleggen' plaats en één overleg met de Raad van Commissarissen in aanwezigheid van de directeur-bestuurder. Deze jaarlijkse vergadering met de Raad van Commissarissen vond plaats op 9 juni 2022.

De Ondernemingsraad verleende in 2022 onder andere instemming op de volgende regelingen en of processen:

- Structuurwijziging organisatie
- Verplichte vrije dagen 2023

De samenstelling van de OR was eind 2022 als volgt:

- De heer F. Baaij, voorzitter
- De heer R. van der Horst, vicevoorzitter en secretaris
- De heer A. van Meel, penningmeester
- De heer A. Hopstaken, lid
- De heer J. Bloemberg, lid

5.4 Efficiënte en compliant processen

SOR wil procesgericht werken verder optimaliseren. Ook in dit verslagjaar hebben we het herijken van onze processen een vervolg gegeven. Alle processen worden vormgegeven conform de CORA-standaard.

Compliance

Met compliance hebben we voor ogen dat we op een actieve manier de integriteit en naleving van interne regels en externe wet- en regelgeving waarborgen. De doelstelling is om bij de procesbeschrijvingen een duidelijke link te leggen met de bij dat proces geldende wet- en regelgeving. Ook dit is een continu proces.

5.5 Intern beheersysteem

De bedrijfsprestaties volgen we continu om te kijken of verbetering en vernieuwing mogelijk of noodzakelijk zijn. Ons intern beheersysteem richt zich op de PDCA-cyclus: maak plannen, voer ze uit, evalueer de werking en pas ze zo nodig aan. Dit krijgt vorm in de cyclus van ondernemings- en jaarplan, kwartaalrapportages, jaarverslag en jaarrekening. Zo nodig stellen we doelstellingen, maatregelen, processen of budgetten bij.

De ontwikkeling van onze kritische prestatie-indicatoren is een vast onderdeel van onze Planning & Control-cyclus (P&C). Wanneer bepaalde indicatoren buiten de gestelde bandbreedte (dreigen te) komen, ondernemen we daarop gepaste actie. We toetsen frequent de meerjarendoelen, in elk geval bij de vaststelling van de kaderbrief, het jaarplan, de begroting, de evaluatie en herijking van onze portefeuillestrategie, het jaarverslag en de jaarrekening.

Voor 2022 namen wij op basis van ons ondernemingsplan 2019-2022 'Samen van huis naar thuis' en het Jaarplan 2022 27 KPI's (Kritieke Prestatie-Indicatoren) op. Eind 2022 waren 20 KPI's volledig gerealiseerd. Waar nodig zijn bijsturingmogelijkheden besproken. Een aantal KPI's zijn in verband met de structuurwijziging van de organisatie doorgeschoven naar 2023. In 2022 hebben er al wel voorbereidingen plaatsgevonden ten behoeve van de realisatie van de desbetreffende KPI's. De voortgang en scores van KPI's hebben onze voortdurende aandacht.

Risicomanagement

Het doel van risicomanagement is SOR in staat te stellen met meer zekerheid haar doelstellingen te realiseren. Door beter inzicht te hebben in de mogelijke risico's kunnen passende maatregelen worden getroffen. Risico's zijn daarbij gedefinieerd als onzekere

gebeurtenissen die het behalen van onze missie, visie, strategie en doelstellingen positief en negatief kunnen beïnvloeden. Risicomanagement gaat over risico's én kansen. Veel risicomanagement-systemen richten zich alleen op risico's en focussen op wat er allemaal mis kan gaan. Ons risicomanagement richt zich ook op het structureel monitoren van kansen.

Integraal risicomanagement is een nieuwe manier van denken over onzekerheden, kansen en risico's. Het is een brede invulling van risicomanagement, waarbij niet alleen de (wettelijke) kaders worden gevolgd, maar het risicobewustzijn breder in de organisatie wordt gestimuleerd. Risicomanagement is niet een afzonderlijke activiteit, maar is integraal onderdeel van alle processen. Dit richt zich op alle typen risico's op alle niveaus. Integraal risicomanagement is een cyclisch proces.

In dit verslagjaar monitorde we alle acties vanuit het strategisch risicomanagement. Operationele risico's worden op de werkvloer conform de interne afspraken vormgegeven en toegepast. Interne controles op de werkvloer en aanvullend audits door de concern controller geven inzicht en zekerheid over de toegepaste maatregelen. Daarnaast hebben fraude risico's onze nadrukkelijke aandacht.

5.6 Governance

We conformeren ons aan de vernieuwde Governancecode volgens het principe 'pas toe of leg uit'. De Governancecode geeft richting aan de wijze waarop het bestuur en de Raad van Commissarissen functioneren en waarbij de principes en bepalingen van de code doorwerken in de gehele organisatie. Ook gaat de Governancecode in op de manier waarop het bestuur en de Raad van Commissarissen verantwoording afleggen over hun resultaten. Dit verslagjaar continueerden we onze inzet op implementatie van de Woningwet en de daarin opgenomen governance-onderdelen.

5.7 Vastgoed(sturing)

Onze adaptieve en meervoudige strategie, de BIG5, zet in op vermeerderen, versnellen en is tevens een antwoord op de veranderende marktvraag voor ouderenhuisvesting. SOR gaat met behulp van deze strategie 2000 eenheden in Rotterdam toevoegen in tien jaar, waarvan de eerste 500 in de periode 2023-2026.

De BIG5 is een verdichtingsstrategie en bestaat uit de volgende samenhangende deelstrategieën, waarbij het toevoegen van wooneenheden centraal staat:

1. Optoppen (het bouwen bovenop bestaande complexen).
2. Ondertoppen (transformatie van plinten naar woningen).
3. Woningvorming door woningen te splitsen.
4. Woning delen door het bij elkaar laten wonen van bijvoorbeeld vrienden, vriendinnen, broers en/of zussen).
5. Het (her)ontwikkelen van bestaande locaties en het ontwikkelen van nieuwe locaties.

Gebruikmakend van het 7-fasenmodel werken wij continu aan projectbeheersing en verdere verbetering van onze processen. In 2022 zijn we gestart met het optimaliseren van het 7-fasenmodel voor de BIG5-projecten. Onze meervoudige De BIG 5, het toevoegen van wooneenheden door nieuwbouw door optoppen, ondertoppen (transformatie van plinten), splitsen, woning delen en (her)ontwikkelen is onderdeel van de haalbare portefeuille.

Dit verslagjaar stelden we onze nieuwe ondernemingsstrategie vast. Belangrijke vastgoeddoelen zijn:

- De realisatie van 500 betaalbare en voor ouderen geschikte woningen in de periode 2023-2026.
- De aanpak van woningen met E-, F- en G-labels.
- Het inzichtelijk maken van de opgave (woon)zorgvastgoed en het vaststellen van een bijbehorend Programma van Eisen.
- Het toepassen van duurzaamheidsmaatregelen met de realisatie van vastgoedprojecten (BIG5).

5.8 Communicatie

In 2022 wijzigde de structuur van de organisatie en stelden we een nieuw ondernemingsplan op. SOR toont zich steeds nadrukkelijker ook als ontwikkelcorporatie. Bij deze fase hoort ook een nieuwe huisstijl. In 2022 is deze nieuwe huisstijl ontwikkeld en opgeleverd.

Dit verslagjaar hebben we ook een nieuw bewonersblad geïntroduceerd, THUIS. Een magazine dat vier keer per jaar verschijnt. Voor- en door bewoners, met inhoudelijke content vanuit SOR en met voor bewoners relevante informatie vanuit andere organisaties en/of instanties. Goede en persoonlijke communicatie naar onze bewoners is van groot belang. Daarom zetten we ook dit jaar in op goede telefonische bereikbaarheid en een informatieve website. Ook via de social media kanalen als Facebook, Twitter en LinkedIn wisten bewoners en stakeholders ons weer te vinden.

In 2022 zijn we echt van start gegaan met de BIG5. In 10 jaar tijd voegen we 2.000 wooneenheden toe. Om dit onder de aandacht te brengen van stakeholders hebben we een website gelanceerd: SORbouwtervoor.nl. Een website met informatie over de BIG5-projecten, nieuwsberichten en docu-video's. Naast de lancering van de website SORbouwtervoor is er tevens een animatie-video gemaakt om de BIG5 op eenvoudige wijze uit te leggen. Ook de belangrijkste uitkomsten van ons onderzoek naar de potentie van de woonconcepten Woning Delen en Woning Spitsen hebben we in een video gepresenteerd. De video's zijn ook gepubliceerd op het YouTube-kanaal van SOR. In 2022 is er veel aandacht besteed aan de positionering van SOR en de BIG5 en dat heeft zijn vruchten afgeworpen. Corporaties, gemeenten en overheden weten SOR te vinden.

Voor ons woningaanbod maken we naast het platform van Woonnet Rijnmond gebruik van de website, www.wonenbijsor.nl. Belangrijke content op de website wordt gevormd door de bewonerstestimonials. Bewoners vertellen over hun woning en hun gebouw en geven daarmee een indruk van hun ervaren thuisgevoel. We merken dat



Bewonersmagazine THUIS, eerste editie, achter de schermen bij opname uitslag enquête, taart bij introductie website SORbouwtervoor.nl, achter de schermen bij opname docu BIG5

met name deze filmpjes erg worden gewaardeerd. Ze geven een duidelijk beeld van hoe het er in de betreffende woongebouwen aan toegaat en waarom bewoners zich er thuis voelen.

Intern

Ook zijn er dit verslagjaar weer verschillende uitzendingen van ‘De SOR Draait Door’ (de interne online uitzending over mens en organisatie) geweest. Dit keer ook met gasten van buiten SOR. Naast deze uitzendingen hebben we ook ingezet op interne verbinding met het gezamenlijke Paasontbijt en de jaarlijkse SOR-games, waarin medewerkers in teams het in verschillende uitdagingen tegen elkaar opnamen in de strijd om de eer, gezellige belevingen en leerzame prijzen.

Om de onderlinge verbinding niet te verliezen, organiseerden we intern op verschillende manieren informele digitale contactmomenten, zoals ‘De SOR Draait Door’ (een periodieke online uitzending over mens en organisatie) en de SOR Talks (inhoudelijke verdieping) over specifieke onderwerpen.

Uiteraard werden ook in 2021 de leden van de bewoners- en activiteitencommissies samen met de vrijwillige ambassadeurs in het zonnetje gezet. Dit als dank voor hun inzet het afgelopen jaar, die ook dit jaar van groot belang is gebleken.

Het jaar 2021 was het laatste jaar dat de SOR Nieuwsbrief, met allerhande informatie over het wonen bij SOR, activiteiten, bewonersverhalen en actuele informatie, verscheen. In 2022 gaan we over op een andere vorm; de bewoners ontvangen dan vier keer per jaar een bewonersmagazine met meer inhoudelijke informatie. Onze belangrijkste communicatiemiddelen zijn persoonlijk contact en goede (telefonische) bereikbaarheid. Ook via sociale media (zoals Facebook, Twitter en LinkedIn) en de eigen website informeert SOR haar (toekomstige) bewoners en stakeholders.

Voor ons woningaanbod maken we gebruik van een aparte website, www.wonenbijSOR.nl. Belangrijke content op de website wordt gevormd door de bewonerstestimonials. Bewoners vertellen over hun woning en hun gebouw en geven daarmee een indruk van hun ervaren thuisgevoel. We merken dat met name deze filmpjes erg worden gewaardeerd. Ze geven een duidelijk beeld van hoe het er in de betreffende woongebouwen aan toegaat en waarom bewoners zich er thuis voelen.



Uitzending DSDD op locatie

6

Financiën

Het boekjaar 2022 sluit met een jaarresultaat van € 0,1 miljoen positief (2021: € 290 miljoen positief) en een eigen vermogen van € 875 miljoen positief (2021: € 876 miljoen positief). In dit hoofdstuk wordt een nadere toelichting gegeven op vermogen en resultaat, de ontwikkeling van de financiële ratio's, treasury en risicomanagement.

6.1 Resultaat en vermogen

Het bedrijfsresultaat ad € 0,1 miljoen is met € 290 miljoen gedaald ten opzichte van 2021. Dit wordt grotendeels veroorzaakt door een € 290 miljoen mutatie in de marktwaarde in verhuurde staat.

Vermogen

Het eigen vermogen is vrijwel gelijk aan 2021 en bedraagt € 875 miljoen. Uitgedrukt als percentage van het balanstotaal is dit 58%.

Ratio's

SOR staat sinds eind 2014 onder verscherpt toezicht van Aw en bijzonder beheer van WSW. Enerzijds vanwege de aanwezigheid van zorgvastgoed, anderzijds vanwege inherente risico's in de portefeuille extendible leningen en het niet voldoen aan alle financiële ratio's. In 2014 is een herstelplan opgesteld dat jaarlijks wordt geüpdatet. In de afgelopen jaren is bijna al het zorgvastgoed getransformeerd, zijn de extendible leningen geherstructureerd en voldoet SOR op geconsolideerd niveau aan de vigerende continuïteitsratio's. Aan de nieuw geïntroduceerde discontinuïteitsratio's voldoet SOR deels. De dekkingsratio voldoet wel en de onderpandratio nog niet.

Operationele kasstroom

De kasstroom uit operationele activiteiten is over 2022 circa € 18,7 miljoen positief (2021: € 14 miljoen positief). Ook in meerjarig perspectief zijn de kasstromen positief. SOR voldoet structureel aan de ICR van 1,4.

Continuïteit

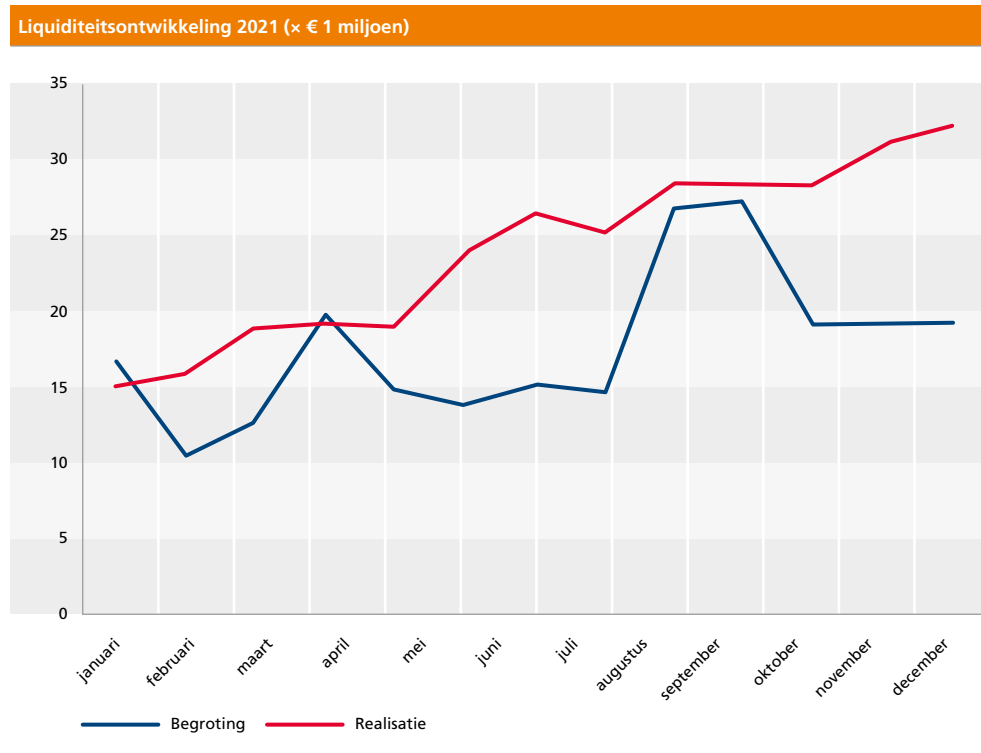
De continuïteit is niet in het geding:

- SOR voldoet eind 2022 op geconsolideerd niveau ruim aan alle vingerende normen van de bestaande continuïteitsratio's. Weliswaar wordt nog niet voldaan aan één van de discontinuïteitsratio's, maar er is geen enkele reden om te veronderstellen dat de kasstromen in meerjarig perspectief ontoereikend zijn. Het herstelplan wordt jaarlijks geactualiseerd bij het opstellen van de (meerjaren)begroting.
- De geprognoseerde resultaten 2022 zijn positief en er zijn geen opzeggingen van de grootste huurcontracten.
- De liquiditeitspositie is positief en er worden in 2023 geen nieuwe leningen aangetrokken.

De jaarrekening 2022 is opgesteld op basis van het continuïteitsbeginsel.

6.2 Liquiditeit

De liquide middelen ontwikkelen zich boven begroting:



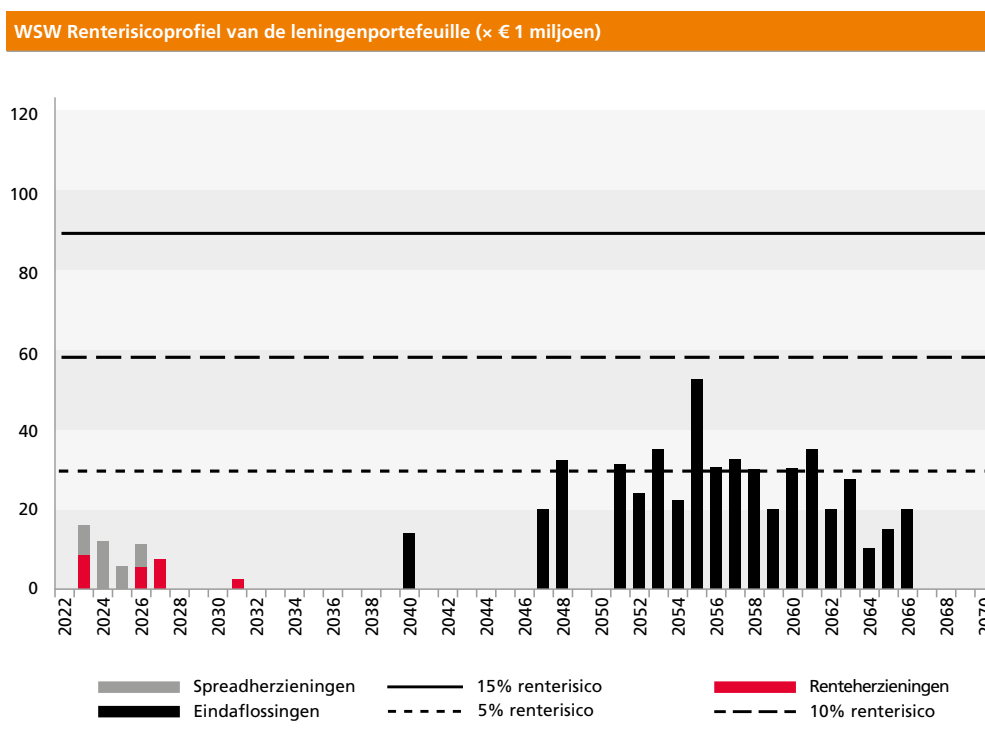
De eindstand van de liquiditeit is circa € 13,4 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door een hogere beginstand, lagere investeringsuitgaven (€ 3,3 miljoen), lagere aflossingen van leningen (€ 5,1 miljoen), hogere huurinkomsten (€ 1,2 miljoen). Ook is er in de begroting rekening gehouden met een (voorlopige) aanslag vennootschapsbelasting van € 3,8 miljoen. Deze is nog niet ontvangen. De overige verschillen worden veroorzaakt door diverse plussen en minnen in de exploitatie.

Conclusie is dat de liquiditeitspositie voorloopt op de begroting en SOR ruimschoots in staat is aan al zijn betalingsverplichtingen te voldoen

6.3 Treasury

De leningenportefeuille heeft eind 2022 een restant hoofdsom van circa € 587,5 miljoen. Gedurende 2022 is door reguliere en vervroegde aflossing de leningenportefeuille met ruim € 2,5 miljoen afgenomen.

Het gemiddelde rentepercentage van de langlopende leningen is licht gestegen tot 4,37%. Onderstaande is het WSW-renterisicoprofiel van de leningenportefeuille opgenomen. In het renterisicoprofiel zijn de jaarlijkse eindaflossingen van langlopende leningen inclusief renteherziening van de liquiditeitsopslagen ("spread") weergegeven.



Zoals uit het renterisicoprofiel blijkt, blijft SOR binnen 15% renterisiconorm van het WSW. Dit is het directe gevolg van het verkleinen van de leningenportefeuille door het aflossen van geborgde leningen vanuit de eigen kastromen.

6.4 Autoriteit woningcorporaties (Aw) en Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)

De Aw en WSW houden toezicht op woningcorporaties en rapporteren jaarlijks over hun bevindingen. SOR staat sinds november 2014 onder verscherpt toezicht van de Aw en onder bijzonder beheer van WSW. De reden is dat Aw stelt dat in het meerjarenperspectief uit februari 2014 (dPi 2013) nog onvoldoende rekening was gehouden met de door gewijzigd overheidsbeleid inzake de bekostiging van verzorgingshuizen noodzakelijke investeringen in ons zorgvastgoed. De Aw kon op dat moment onvoldoende de

consequenties overzien op basis van onze prognosecijfers uit februari 2014. Daarnaast is de aanwezigheid van extendible leningen voor de Aw een risico verhogend element.

Begin 2015 heeft Aw het ingediende ondernemingsplan 2015-2018 inclusief Hertelplan goedgekeurd. Met deze goedkeuring geeft het Aw aan vertrouwen te hebben in de uitgangspunten van het Herstelplan en is het aan SOR om dit Herstelplan te realiseren. Het WSW heeft het ingediende ondernemingsplan 2015-2018 inclusief Herstelplan in juni 2015 voorzien van een inhoudelijke reactie en goedkeuring.

Eind 2022 is een update opgesteld en via de dPi ingediend bij Aw en WSW. In deze update zijn de meest recente ontwikkelingen verwerkt zoals de BIG5. SOR voldoet al jaren op geconsolideerd niveau aan alle vigerende continuïteitsratio's en deels aan de in 2019 nieuw geïntroduceerde discontinuïteitsratio's.

Per kwartaal wordt aan Aw en WSW over de voortgang van het Herstelplan gerapporteerd via de kwartaalrapportages. Daarnaast vinden regelmatig informatieve gesprekken plaats om Aw en WSW te informeren over ontwikkelingen. Wij ervaren het toezicht door Aw en WSW als zeer constructief.

6.5 Risicomanagement

Om de financiële positie scherp in beeld en op een goed niveau te houden, zetten we een aantal middelen in voor financiële risicobeheersing:

- Per kwartaal wordt een rapportage opgesteld over de financiële prognoses, de organisatieontwikkeling, het onderhoud, de projecten en de ontwikkelingen in de omgeving die van invloed zijn op het werkgebied van SOR. Hierin wordt ook over de realisatie van de doelstellingen uit het ondernemingsplan gerapporteerd.
- Voor de risico's verbonden aan het zorgvastgoed wordt periodiek een rapportage opgesteld.
- Bij individuele projectvoorstellen wordt volgens een vaste procedure door de bestuurder en RvC besloten. Onderdeel van de afweging is een risicoparagraaf gericht op volkshuisvestelijke, markttechnische en financiële aspecten.

Intern heeft in 2021 een risicobeoordeling plaatsgevonden op basis van de 24 business risk vragen van het WSW. De uitkomsten van deze risicobeoordeling zijn meegenomen in het risicomanagementsysteem. In de processen is aandacht voor risicobeheersing. Per proces zijn de risico's in kaart gebracht en aansluitend de beheersmaatregelen bepaald. Aan de hand van audits wordt de effectiviteit van de beheersmaatregelen getoetst.

Hierbij wordt gebruik gemaakt van een gestructureerd risicomanagementsysteem op basis van COSO ERM. In samenspraak met de RvC, het managementteam en de teamleiders is de Risk Appetite bepaald, gebruikmakend van de strategische doelstellingen. Organisatiebreed worden vervolgens de risico's in kaart gebracht en gebundeld. Aansluitend zijn de risico's geplot in een assenstelsel, waarbij het risico is beoordeeld naar mate van beïnvloedbaarheid van het risico en de mogelijke omvang van het risico. Voor de risico's met een hoge mate van beïnvloeding en een hoge mate van de omvang van het risico zijn, in overeenstemming met de Risk Appetite, (aanvullende) beheers-

maatregelen bepaald. Met behulp van audits wordt de effectiviteit van de beheersmaatregelen getoetst.

Voor de risico's met de hoogste beïnvloedbaarheid en risico-omvang zijn door de risico-eigenaren afgeleide risico's bepaald en de benodigde beheersmaatregelen opgesteld. Voor die afgeleide risico's waar geen operationele beheersmaatregel beschikbaar was, zijn actieplannen geschreven. Deze actieplannen worden per kwartaal op voortgang gemonitord.

De tien belangrijkste risico's

1. Verplicht niet-Daeb afstoten
2. Duurzaamheidsinvesteringen worden meer verplicht
3. Operationele kasstroom komt onder druk
4. Ratio's komen onder druk
5. Hogere belastingdruk
6. Verplichte huurverlaging
7. Investeringsmiddelen onder druk
8. Zelfstandige wooncomplexen worden steeds meer een verpleeghuis
9. Ontevreden klanten
10. Sociale problemen in woongebouwen

De risicobeoordeling op basis van de 24 business risk vragen van het WSW vindt één keer in de twee jaar plaats en staat dus voor 2023 op de agenda.

De tien belangrijkste risico's

Verplicht niet-daeb afstoten

Duurzaamheidsinvesteringen worden meer verplicht

Operationele kasstroom komt onder druk

Ratio's komen onder druk

Hogere belastingdruk

Verplichte huurverlaging

Investeringsmiddelen onder druk

Zelfstandige wooncomplexen worden steeds meer een verpleeghuis

Ontevreden klanten

Sociale problemen in woongebouwen



Deelnemers wandel-puzzeltocht in Hillegersberg

7

Jaarrekening

Inhoudsopgave

Balans per 31 december verslagjaar	72
Winst- en verliesrekening over verslagjaar	74
Kasstroomoverzicht verslagjaar	75
Grondslagen van balanswaardering in de jaarrekening	77
Grondslagen van resultaatbepaling in de jaarrekening	81
Grondslagen voor kasstroomoverzicht	83
Grondslagen voor toerekening aan de DAEB tak en de niet DAEB tak	84
Toelichting op de balans	85
Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	93
Toelichting op de winst- en verliesrekening	94
DAEB/niet-DAEB gescheiden balans per 31 december verslagjaar	98
DAEB/niet-DAEB gescheiden winst- en verliesrekening verslagjaar	100
DAEB/niet-DAEB gescheiden kasstroomoverzicht verslagjaar	101
Wet Normering Topinkomens	102
Accountantskosten	104
Ondertekening van de jaarrekening	105
Overige gegevens	106

Balans per 31 december verslagjaar

voor resultaatbestemming

(x € 1.000)

ACTIVA

	<u>31-12-2022</u>	<u>31-12-2021</u>	
VASTE ACTIVA			
Vastgoedbeleggingen			
1	DAEB vastgoed in exploitatie	1.050.921	1.051.495
2	Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	419.629	431.711
3	Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	647	0
	Totaal van vastgoedbeleggingen	<u>1.471.197</u>	<u>1.483.206</u>
Materiële vaste activa			
4	Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	7.615	7.991
Financiële vaste activa			
5	Aandelen, certificaten van aandelen en andere vormen van deelneming in groepsmaatschappijen	67	77
6	Overige vorderingen	773	795
	Totaal van financiële vaste activa	<u>839</u>	<u>872</u>
	Totaal van vaste activa	1.479.651	1.492.068
VLOTTENDE ACTIVA			
Vorderingen			
7	Huurdebiteuren	234	939
8	Vorderingen op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	961	961
9	Belastingen en premies van sociale verzekeringen	90	62
10	Overige vorderingen	2.226	3.388
11	Overlopende activa	18	185
	Totaal van vorderingen	<u>3.530</u>	<u>5.535</u>
Liquide middelen			
12	Liquide middelen	32.628	15.162
		<u>32.628</u>	<u>15.162</u>
	Som der vlottende activa	36.158	20.697
	TOTAAL ACTIVA	<u>1.515.809</u>	<u>1.512.765</u>

Balans per 31 december verslagjaar

voor resultaatbestemming

(x € 1.000)

PASSIVA

	<u>31-12-2022</u>	<u>31-12-2021</u>
<u>EIGEN VERMOGEN</u>		
13 Herwaarderingsreserves	693.472	702.891
14 Overige reserves	182.150	-117.584
15 Resultaat na belastingen van het boekjaar	126	290.314
Totaal van eigen vermogen	<u>875.748</u>	<u>875.621</u>
<u>VOORZIENINGEN</u>		
16 Latente belastingverplichtingen	3.135	2.576
Totaal van voorzieningen	<u>3.135</u>	<u>2.576</u>
<u>LANGLOPENDE SCHULDEN</u>		
17 Schulden aan overheid	0	1.897
18 Schulden aan banken	581.464	585.003
19 Te amortiseren leningen	26.408	27.029
20 Overige schulden	776	753
Totaal van langlopende schulden	<u>608.648</u>	<u>614.682</u>
<u>KORTLOPENDE SCHULDEN</u>		
21 Schulden aan overheid	1.897	68
22 Schulden aan banken	3.539	3.461
23 Schulden aan leveranciers en handelskredieten	2.985	3.175
24 Schulden ter zake van belastingen, premies van sociale verzekeringen en pensioenen	7.279	777
25 Overige schulden	2.824	1.047
26 Overlopende passiva	9.753	11.358
Totaal van kortlopende schulden	<u>28.278</u>	<u>19.886</u>
TOTAAL PASSIVA	<u>1.515.809</u>	<u>1.512.765</u>

Winst- en verliesrekening over verslagjaar

(x € 1.000)

	2022	2021
27 Huuropbrengsten	66.700	64.692
28 Opbrengst servicecontracten	7.103	6.541
29 Lasten servicecontracten	-7.233	-6.792
30 Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-5.097	-4.379
31 Lasten onderhoudsactiviteiten	-10.753	-10.304
32 Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-7.801	-7.685
Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	42.918	42.072
33 Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	4.625	3.000
34 Toegerekende organisatiekosten	-6	-22
35 Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-4.436	-3.025
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	183	-47
36 Overige waardeveranderingen van vastgoedportefeuille	-669	-122
37 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-9.867	280.482
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-10.536	280.360
38 Opbrengsten overige activiteiten	1.511	1.679
39 Kosten overige activiteiten	-1.621	-1.498
Netto resultaat overige activiteiten	-110	181
40 Overige organisatiekosten	-1.794	-1.713
Bedrijfsresultaat	30.662	320.852
41 Wijzigingen in de waarde van financiële vaste activa en van de effecten	-23	-23
42 Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	2.304	2.353
43 Rentelasten en soortgelijke kosten	-26.041	-26.574
Saldo financiële baten en lasten	-23.760	-24.244
Totaal van resultaat voor belastingen	6.902	296.608
44 Belastingen	-6.767	-6.288
45 Resultaat uit deelnemingen	-10	-6
Totaal van resultaat na belastingen	126	290.314

Kasstroomoverzicht verslagjaar

(x € 1.000)

	2022	2021
46 Huurontvangsten	67.331	65.827
47 Vergoedingen	7.782	6.331
48 Overheidsontvangsten	0	0
49 Overige bedrijfsontvangsten	1.948	1.971
50 Ontvangen interest	0	0
Saldo ingaande kasstromen	77.061	74.128
51 Erfpacht	0	0
52 Betalingen aan werknemers	4.973	4.785
53 Onderhoudsuitgaven	8.539	9.134
54 Overige bedrijfsuitgaven	18.231	15.452
55 Betaalde interest	25.722	26.800
56 Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	288	376
57 Verhuurderheffing	2.668	3.578
58 Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden	0	0
59 Vennootschapsbelasting	0	0
Saldo uitgaande kasstromen	60.420	60.125
Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten	16.641	14.003
60 Verkoopontvangsten bestaande huur	7.625	0
61 Verkoopontvangsten woonegelegenheden (VOV)	0	0
62 Verkoopontvangsten grond	0	0
63 (Des)Investeringsontvangsten overig	0	0
Totaal van ontvangsten uit hoofde van vervreemding van materiele vaste activa	7.625	0
64 Nieuwbouw huur	244	0
65 Verbeteruitgaven	3.026	7.225
66 Leefbaarheid externe uitgaven projectgebonden	0	0
67 Aankoop, woon- en niet woonegelegenheden	0	0
68 Nieuwbouw verkoop, woon- en niet woonegelegenheden	0	0
69 Slooputgaven, woon- en niet woonegelegenheden	0	0
70 Aankoop grond	0	0
71 Verwerving groepsmaatschappijen (25)	0	0
72 Verkoop groepsmaatschappijen (26)	0	0
73 Verwerving niet-geconsolideerde deelnemingen	0	0
74 Verkoop niet-geconsolideerde deelnemingen	0	0
75 Investerings in overige financiële activa	0	0
76 Desinvesteringen in overige financiële activa	0	0
77 Investerings in immateriële vaste activa	0	0
78 Desinvesteringen in immateriële vaste activa	0	0
79 Investerings overig	0	57
Totaal van verwerving van materiele vaste activa	3.271	7.282
Saldo in- en uitgaande kasstroom MVA	4.354	-7.282
FVA		
80 Ontvangsten verbindingen	0	0
81 Ontvangsten overig	0	0
82 Uitgaven verbindingen	0	0
83 Uitgaven overig	0	0
Saldo in- en uitgaande kasstroom FVA	0	0
Totaal van kasstroom uit investeringsactiviteiten	4.354	-7.282
84 Nieuwe te borgen leningen	0	0
85 Nieuwe ongeborgde leningen	0	0
86 Aflossing geborgde leningen	3.529	12.017
87 Aflossing ongeborgde leningen	0	0
Totaal van Kasstroom uit financieringsactiviteiten	3.529	12.017
Toename (afname) van geldmiddelen	17.466	-5.296
Wijziging kortgeld	0	0
Geldmiddelen aan het begin van de periode	15.162	20.458
Geldmiddelen aan het einde van de periode	32.628	15.162

Waarderingsgrondslagen

Regelgeving

De toegelaten instelling heeft de jaarrekening opgesteld met inachtneming van artikel 35 van de Woningwet. Het eerste lid van dit artikel schrijft de toepassing van BW2 Titel 9 voor, behoudens enkele specifieke uitzonderingen. Behalve de Woningwet zijn tevens het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting en de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting van toepassing.

Verder zijn de Wet normering topinkomens ("WNT") en de door de Raad voor de Jaarverslaggeving uitgegeven richtlijnen toegepast, waaronder Richtlijn 645 'Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting'. De jaarrekening is opgemaakt op 10 mei 2023.

Vanwege het niet materiële en te verwaarlozen belang van de in de groep opgenomen vennootschappen heeft geen consolidatie plaatsgevonden, overeenkomstig BW2 Titel 9 artikel 407 lid 1. Tot de groep behoren naast Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam tevens SOR Holding B.V., SOR Projectontwikkeling B.V., SOR Senior Village Numansdorp B.V. en SOR Voordeban B.V.

Algemeen

SOR is een stichting met de status van "toegelaten instelling volkshuisvesting". De statutaire en feitelijke vestigingsplaats is Rotterdam. De activiteiten bestaan voornamelijk uit de exploitatie en ontwikkeling van woningen in de sociale huursector. Zij heeft toelating in de regio Rotterdam en is werkzaam binnen de juridische wetgeving van de Woningwet.

Oordelen en schattingen

Bij de toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het bestuur zich diverse oordelen en schattingen. De belangrijkste oordelen en schattingen hebben betrekking op het vastgoed in exploitatie (zowel het DAEB als het niet-DAEB vastgoed), de voorzieningen, de waardeverminderingen en de acute en latente belastingen. De hierbij behorende veronderstellingen zijn vermeld in de toelichting bij de hiervoor genoemde jaarrekeningposten.

Salderen

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om het actief en de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen; en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten zoals vorderingen, effecten en schulden, als afgeleide instrumenten verstaan. Voor de grondslagen van de primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

Classificatie eigen vermogen en vreemd vermogen

Een financieel instrument of de afzonderlijke componenten van het instrument worden in de jaarrekening als vreemd vermogen of als eigen vermogen geclassificeerd overeenkomstig de economische realiteit van de contractuele overeenkomst waaruit het financieel instrument voortvloeit. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot een (deel van een) financieel instrument worden in de jaarrekening opgenomen afhankelijk van de classificatie van het financieel instrument als financiële verplichting respectievelijk als eigen-vermogensinstrument.

Continuïteitsveronderstelling

Na balansdatum duurt de oorlog in de Oekraïne nog steeds voort. De oorlog heeft geleid tot hogere energieprijzen en daardoor hogere inflatie. De hogere inflatie heeft ook geleid tot hogere prijzen voor bouwmaterialen. Daarnaast is er een tekort aan arbeidskrachten en zijn de gevolgen van de natuurbeschermingswet merkbaar. Dit kan effecten op de realisatie van de vastgoedopgave.

Niettemin leiden bovenstaande ontwikkelingen leiden niet tot continuïteitsproblemen want:

- onze huurstromen blijken vooralsnog omvangrijk en robuust;
- op (langere termijn) is ons onroerend goed courant en waardevast;
- onze financiële ratio's bieden voldoende veiligheidsbuffers.

Grondslagen van balanswaardering in de jaarrekening

Vastgoedbeleggingen

Vastgoed in exploitatie

De post DAEB-vastgoed in exploitatie omvat woningen met een aanvangshuurprijs onder de huurtoeslaggrens, het maatschappelijk vastgoed en het overige sociale vastgoed. De huurtoeslaggrens is een algemeen huurprijsniveau dat jaarlijks per 1 juli door de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties wordt vastgesteld. Ultimo verslagjaar bedraagt deze grens € 763,47 (2021: € 752,33). Het niet-DAEB-vastgoed omvat woningen in exploitatie met een huurprijs boven de huurtoeslaggrens en commercieel vastgoed.

Maatschappelijk vastgoed is bedrijfsonroerend goed dat wordt verhuurd aan maatschappelijke organisaties, waaronder zorg-, welzijn-, onderwijs- en culturele instellingen en dienstverleners en tevens is vermeld op de bijlage zoals deze is opgenomen in de EC-beschikking d.d. 15 december 2009.

Complexindeling

Het DAEB vastgoed en het niet-DAEB vastgoed is opgedeeld naar waarderingscomplexen. Een waarderingscomplex is een samenstel van verhuureenheden, dat in principe bestaat uit vergelijkbare verhuureenheden voor wat betreft type vastgoed, bouwperiode en locatie, en dat als één geheel aan een derde partij in verhuurde staat kan worden verkocht. Een waarderingscomplex is daarmee gedefinieerd als een aaneengesloten blok verhuureenheden van dezelfde bouwperiode. Alle verhuureenheden van SOR maken deel uit van een waarderingscomplex of zijn een afzonderlijk waarderingscomplex. Het kan voorkomen dat een waarderingscomplex bestaat uit DAEB en niet-DAEB vastgoed. In dat geval wordt, nadat de waarde van het waarderingscomplex is bepaald, de waarde opgesplitst in een deel dat aan het DAEB vastgoed, respectievelijk aan het niet-DAEB deel kan worden toegerekend.

Waardering bij eerste verwerking DAEB en niet-DAEB vastgoed

Bij de eerste verwerking worden de onroerende zaken in exploitatie gewaardeerd tegen de kostprijs. De kostprijs omvat de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, inclusief transactiekosten en verminderd met eventuele investeringssubsidies. De verkrijgings- of vervaardigingsprijs wordt bepaald als de som van de bestede externe kosten inclusief renovaties en ingrijpende verbouwingen en de direct hieraan toerekenbare kosten.

De in de toekomst te maken kosten van sloop worden ten laste van het resultaat verantwoord in het jaar dat de exploitatie door sloop wordt beëindigd.

Waardering na eerste verwerking

Onroerende zaken in exploitatie worden op grond van artikel 35 lid 2 van de Woningwet na de eerste verwerking gewaardeerd tegen actuele waarde. Op grond van artikel 31 van het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting vindt de waardering plaats tegen de marktwaarde.

Het Besluit actuele waarde is niet van toepassing. Op grond van artikel 14 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting vindt de waardering tegen marktwaarde plaats overeenkomstig de methodiek die is opgenomen in bijlage 2 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting ("Handboek modelmatig waarden marktwaarde").

Op basis van artikel 31 van het BTIV wordt bij de waardering onderscheid gemaakt naar de volgende categorieën:

- Woongelegenheden
- Bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed (BOG en MOG)
- Parkeergelegenheden
- Intramuraal zorgvastgoed

SOR hanteert de full versie van het Handboek modelmatig waarden marktwaarde en schakelt bij deze waardering twee taxateurs in.

Bij de waardering van het vastgoed worden een doorexploteer- en een uitpondscenario onderscheiden.

De marktwaarde is de hoogste van beide waarderingsmethoden. Het handboek volgt de netto contante waarde methode, de DCF-methode. Via de DCF-methode worden de toekomstige inkomende en uitgaande kasstromen contant gemaakt naar het heden aan de hand van een disconteringsvoet, inclusief de eindwaarde die de geschatte opbrengstwaarde is van het vastgoed aan het einde van de DCF-periode. Hierbij wordt verondersteld dat de jaarbedragen medio het jaar ontvangen, respectievelijk betaald worden. De berekening van de netto contante marktwaarde wordt conform het Handboek bij alle typen vastgoed uitgevoerd voor een exploitatieperiode van 15 jaar.

De bepaling van de toekomstige inkomende en uitgaande kasstromen vindt bij woongelegenheden en parkeergelegenheden plaats aan de hand van twee scenario's: enerzijds op basis van het doorexploteerscenario en anderzijds op basis van het uitpondscenario. Bij BOG, MOG en intramuraal vastgoed is alleen het doorexploteerscenario van toepassing.

Na eerste verwerking wordt een waardevermindering of -vermeerdering van de marktwaarde van onroerende zaken in exploitatie verantwoord in de winst-en-verliesrekening van de periode waarin de wijziging zich voordoet. De waardevermindering of -vermeerdering wordt separaat tot uitdrukking gebracht en in het resultaat verantwoord als "Niet-gerealiseerde waardeveranderingen".

Uitgaven na eerste verwerking

Uitgaven na eerste verwerking ten behoeve van het complex aangaande het DAEB en niet-DAEB vastgoed, die voldoen aan de algemene activeringscriteria worden geactiveerd tegen kostprijs en vervolgens getoetst aan het verschil in marktwaarde van het complex vóór en na deze uitgaven. Het marktwaardeverschil wordt in het actief verwerkt als een waardevermindering of -vermeerdering en in het resultaat verantwoord als "Niet-gerealiseerde waardeveranderingen".

Herwaarderingsreserve

Jaarlijks wordt op balansdatum de marktwaarde in verhuurde staat van onroerende zaken in exploitatie opnieuw bepaald. Winsten of verliezen ontstaan door een wijziging in de marktwaarde worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening. De herwaarderingsreserve wordt bepaald als het positieve verschil tussen de reële waarde en de initiële verkrijgings- of vervaardigingsprijs (zonder rekening te houden met enige afschrijving of waardevermindering) en onder aftrek van relevante (latente) belastingverplichtingen.

Het expliciet opnemen van een herwaarderingsreserve in de balans als onderdeel van het eigen vermogen benadrukt voor de gebruiker van de jaarrekening dat een deel van het eigen vermogen op het waarderingsmoment nog niet gerealiseerd is.

Afschrijvingen

Op de onroerende zaken in exploitatie gewaardeerd op marktwaarde in verhuurde staat wordt niet afgeschreven.

Grondslagen voor de bepaling van de beleidswaarde

De beleidswaarde sluit aan op het beleid van SOR en beoogt inzicht te geven in de verdien capaciteit van haar vastgoed in exploitatie, uitgaande van dit beleid. De grondslagen voor de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie komen overeen met de grondslagen voor de bepaling van de marktwaarde, met uitzondering van:

1. Enkel uitgaan van het doorexploiteerscenario, derhalve geen rekening houden met een uitpondscenario en geen rekening houden met voorgenomen verkopen van vastgoed in exploitatie.
2. Inrekening van de intern bepaalde streefhuur in plaats van de markthuur, vanaf het ingeschatte moment van (huurders)mutatie.
3. Inrekenen van toekomstige onderhoudslasten, deze zijn overeenkomstig het (onderhouds)beleid van SOR en het als onderdeel daarvan vastgestelde meerjaren onderhoudsprogramma voor het vastgoed, in plaats van onderhoudsnormen in de markt.
4. Inrekening van toekomstige verhuur- en beheerslasten in plaats van marktconforme lasten ter zake. Hieronder worden verstaan de directe en indirecte kosten die rechtstreeks zijn te relateren aan de verhuur- en beheer- activiteiten van de corporatie en zoals deze worden opgenomen onder het hoofd 'lasten verhuur en beheeractiviteiten' in de resultatenrekening.

Het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties heeft op 30 september 2019 in de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 (RTIV) nieuwe definities opgenomen voor onderhoud en verbetering en voor de verwerking daarvan. Uitgaven die voldoen aan de definitie van onderhoud moeten volgens de RTIV worden verwerkt als onderhoudslasten in de winst- en verliesrekening, uitgaven die voldoen aan de definitie van verbetering moeten volgens de RTIV worden verwerkt als onderdeel van de kostprijs van het vastgoed in exploitatie. De mogelijk gewijzigde verwerking van onderhoud en verbetering op grond van de RTIV heeft geen invloed op de omvang van het vermogen en resultaat en op de kasstromen, maar wel op de samenstelling daarvan. Deze nieuwe definities zijn doorgevoerd.

Voor zover afwijkend van de voor de bepaling van de marktwaarde in verhuurde staat gehanteerde uitgangspunten, zijn de gehanteerde uitgangspunten voor de toekomstige exploitatie - zoals toegepast voor de bepaling van de beleidswaarde van de activa in exploitatie - afgeleid van de meerjarenbegroting (ontwikkeling streefhuur, onderhouds- lasten en de lasten van verhuur & beheer) en geënt op de wettelijke voorschriften opgenomen in RTIV artikel 15.

SOR heeft hierbij uitgangspunten bepaald die mede van invloed zijn op de beleidswaarde. Wijzigingen van deze uitgangspunten zijn derhalve van invloed op deze waarde.

Vastgoed

Dit betreft lopende investeringen in nieuwe complexen (nieuwbouw) en bestaande complexen (woningverbetering, herstructurering, zie hiervoor tevens de grondslag onder uitgaven na eerste verwerking bij vastgoed in exploitatie). De waardering bij eerste verwerking is tegen de kostprijs. De kostprijs omvat de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, rekening houdend met eigen ontwikkelingskosten en overige hieraan direct toerekenbare kosten. Overige indirecte kosten alsmede rentekosten worden intern niet doorbelast.

De waardering na eerste verwerking van het vastgoed in ontwikkeling is tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs dan wel lagere marktwaarde. De marktwaarde wordt bepaald met behulp van geprognosticeerde kasstromen op basis van aannames zoals hiervoor toegelicht onder vastgoed in exploitatie onder "Waardering na eerste verwerking".

In het geval per balansdatum sprake is van feitelijke dan wel juridische investeringsverplichtingen inzake DAEB en niet-DAEB vastgoed in ontwikkeling, waarbij de geschatte kostprijs van het vastgoed hoger is dan de marktwaarde, wordt het verschil eerst in mindering gebracht op de reeds bestede kosten en wordt voor het resterend bedrag een voorziening gevormd voor onrendabele investeringen en herstructureringen. De afwaardering van de bestede kosten tot nihil wordt in het resultaat verantwoord onder de post "Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille".

Grondposities

Ingenomen grondposities (al dan niet met opstallen) worden aangeschaft met het oog op (her)ontwikkeling van huur- en koopprojecten. Aangezien nog geen inzicht bestaat in aard, omvang en samenstelling van deze projecten worden de grondposities beschouwd als vastgoedbeleggingen.

De grondposities worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de kostprijs en bijkomende kosten. Na eerste verwerking worden de grondposities gewaardeerd tegen de kostprijs of lagere marktwaarde, welke de huidige marktverhoudingen omtrent de verwachte woningbouwwaarde van de grond weerspiegelt. De veranderingen in de marktwaarde worden in het resultaat verantwoord onder de post "Overige waardeveranderingen".

Materiële vaste activa

Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie

De onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie worden gewaardeerd tegen de kostprijs (verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs), minus eventuele investeringsubsidies, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen. Bijzondere waardeverminderingverliezen vloeien voort uit de taxatie van de betreffende activa.

De afschrijving is lineair en gebaseerd op de verwachte gebruiksduur rekening houdend met de restwaarde. Indien de verwachting omtrent de afschrijvingsmethode, gebruiksduur en/of restwaarde in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat, worden deze wijzigingen als een schattingswijziging verantwoord.

Buiten gebruik gestelde onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie worden gewaardeerd tegen de kostprijs dan wel de lagere opbrengstwaarde. De onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie worden niet langer in de balans opgenomen na vervreemding of op nihil gewaardeerd wanneer geen toekomstige prestatie-eenheden van het gebruik of de vervreemding worden verwacht.

Financiële vaste activa

SOR beoordeelt op elke balansdatum of een financieel actief of een groep van financiële activa bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Voor alle categorieën financiële activa die tegen (geamortiseerde) kostprijs worden gewaardeerd, wordt bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen, de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardevermindering bepaald en in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Bij financiële activa gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van het verlies bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Een voorheen opgenomen waarderingsverlies wordt teruggedreven, indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking, tot maximaal het bedrag dat benodigd is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs ten tijde van de terugname als geen sprake zou zijn geweest van een bijzondere waardevermindering. Het teruggedreven verlies dient in de winst-en-verliesrekening te worden verwerkt. De boekwaarde van de vorderingen wordt verlaagd met gebruikmaking van een voorziening wegens oninbaarheid.

Deelnemingen

Deelnemingen waarin de groep invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid worden tegen de vermogensmutatiemethode gewaardeerd. Voor de bepaling of sprake is van invloed van betekenis worden mede in aanmerking genomen de financiële instrumenten die potentiële stemrechten bevatten.

Overeenkomstig de vermogensmutatiemethode worden de deelnemingen in de balans opgenomen tegen het aandeel in de nettovermogenswaarde vermeerderd met haar aandeel in de resultaten van de deelnemingen en haar aandeel in de directe mutaties in het eigen vermogen van de deelnemingen vanaf het moment van verwerving, bepaald volgens de grondslagen zoals vermeld in deze jaarrekening, verminderd met haar aandeel in de dividenduitkeringen van de deelnemingen. In de winst-en-verliesrekening wordt het aandeel in het resultaat van de deelnemingen opgenomen. Indien en voor zover de vennootschap niet zonder beperking uitkering van de positieve resultaten aan haar kan bewerkstelligen, worden de resultaten in een wettelijke reserve opgenomen. Haar aandeel in de rechtstreekse vermogensvermeerderingen en –verminderingen van de deelnemingen wordt ook in de wettelijke reserve opgenomen met uitzondering van herwaarderings van activa die in de herwaarderingsreserve worden verwerkt.

Indien de waarde van de deelneming volgens de vermogensmutatiemethode nihil is geworden, wordt deze methode niet langer toegepast en blijft de deelneming bij ongewijzigde omstandigheden op nihil gewaardeerd. Hierbij worden andere langlopende belangen in de deelneming die feitelijk worden aangemerkt als een onderdeel van de netto-investering, ook meegenomen. Indien en voor zover geheel of ten dele voor de schulden van de deelneming wordt ingestaan respectievelijk een feitelijke verplichting bestaat de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening opgenomen. Een vervolgens verkregen aandeel in de winst van de deelneming wordt pas weer verwerkt indien en voor zover het cumulatief niet-verwerkte aandeel in het verlies is ingelopen.

Na toepassing van de vermogensmutatiemethode bepaalt SOR of het noodzakelijk is om voor de deelneming een verlies wegens bijzondere waardevermindering op te nemen. SOR bepaalt op elke verslagdatum of er objectieve aanwijzingen zijn dat de deelneming een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Als dat het geval is, berekent SOR het bedrag aan bijzondere waardevermindering als zijnde het verschil tussen de realiseerbare waarde van de deelneming en de boekwaarde en verantwoordt zij het bedrag in de winst-en-verliesrekening.

De andere deelnemingen waarop SOR geen invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, worden tegen de verkrijgingsprijs gewaardeerd. Indien sprake is van een duurzame waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde. De afwaardering vindt plaats ten laste van de winst-en-verliesrekening.

Latente belastingvorderingen

Voor de waardering en verwerking van latente belastingvorderingen wordt verwezen naar de post *Voorziening latente belastingverplichtingen*.

Overige vorderingen

De post overige vorderingen bestaat uit geactiveerde derivaatkosten.

Geactiveerde premie swaptions

Om in de komende jaren in onze financieringsbehoefte te voorzien en daarbij nu al de risico's te beperken zijn een aantal rentederivaten afgesloten. De betaalde premies van deze "Average Rate Caps" zijn geactiveerd en worden gedurende de looptijd ten laste van het renteresultaat afgeschreven te beginnen bij de startdatum van de looptijd.

Vorraden

Vastgoed bestemd voor verkoop

Dit betreft locaties bestemd voor de verkoop.

De waardering van ontwikkellocaties is tegen verkrijgingsprijs en daaraan toegerekende directe kosten dan wel lagere opbrengstwaarde. De opbrengstwaarde is de verwachte verkoopprijs en wordt bepaald op basis van taxaties dan wel recente verkooptransacties onder aftrek van kosten voor verkoop. In het verleden gedane afwaarderingen worden teruggenomen tot het niveau van de verkrijgingsprijs en de daaraan toegerekende directe kosten indien de opbrengstwaarde stijgt.

Vorderingen

De verstrekte leningen en overige vorderingen die geen onderdeel zijn van de handelsportefeuille, worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde vermeerderd met transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs minus benodigde voorziening voor oninbaarheid.

De waardering van vlottende activa wordt aangepast naar de actuele waarde als deze lager is dan de waardering op basis van verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

Vorderingen op groepsmaatschappijen betreffen de vorderingen op de deelnemingen.

Liquide middelen

Onder liquide middelen worden verstaan kasmiddelen en de tegoeden op bankrekeningen. Liquide middelen worden gewaardeerd op basis van nominale waarde.

Deposito's worden onder liquide middelen opgenomen indien zij in feite – zij het eventueel met opoffering van rentebaten- ter onmiddellijke beschikking staan. Liquide middelen die (naar verwachting) langer dan twaalf maanden niet ter beschikking staan van de groep, worden als financiële vaste activa gerubriceerd. De liquide middelen staan ter vrije aanwending van de stichting.

Classificatie eigen vermogen en vreemd vermogen

Een financieel instrument of de afzonderlijke componenten van het instrument worden in de jaarrekening als vreemd vermogen of als eigen vermogen geclassificeerd overeenkomstig de economische realiteit van de contractuele overeenkomst waaruit het financieel instrument voortvloeit. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot een (deel van een) financieel instrument worden in de jaarrekening opgenomen afhankelijk van de classificatie van het financieel instrument als financiële verplichting respectievelijk als eigen-vermogensinstrument.

Vermogen

Herwaarderingsreserve

SOR vormt een herwaarderingsreserve voor waardevermeerderingen van activa waarvan waardeveranderingen in de winst-en verliesrekening worden opgenomen en waarvoor geen frequente marktnoteringen bestaan.

De herwaarderingsreserve wordt bepaald op basis van het positieve verschil in de boekwaarde van het vastgoed in exploitatie op basis van marktwaarde ten opzichte van de boekwaarde van het vastgoed in exploitatie op basis van verkrijgingsprijs/aanschafkosten.

Hierbij wordt geen rekening gehouden met afschrijvingen en waardeverminderingen.

Overige reserves

De overige reserves beslaat het verschil tussen bezittingen en schulden, gecorrigeerd voor de herwaarderingsreserve. Hierbij is al rekening gehouden met alle te betalen belastingen.

Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd indien op balansdatum een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting bestaat waarvan het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang betrouwbaar is te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde als het effect van de tijdwaarde materieel is. De mutatie in de voorziening als gevolg van rentetoevoeging wordt gepresenteerd als rentelast.

Indien het waarschijnlijk is dat voor uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen een vergoeding van een derde zal worden ontvangen, wordt deze vergoeding gepresenteerd als een afzonderlijk actief.

Voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen

In het geval per balansdatum sprake is van feitelijke dan wel juridische investeringsverplichtingen inzake DAEB en niet-DAEB vastgoed in ontwikkeling, waarbij de geschatte kostprijs van het vastgoed hoger is dan de aan deze investeringsverplichtingen toe te rekenen marktwaarde per balansdatum op basis van het Handboek modelmatig waarden marktwaarde, wordt het verschil eerst in mindering gebracht op de reeds bestede kosten en wordt voor het resterend bedrag een voorziening gevormd voor onrendabele investeringen en herstructureringen. De afwaardering van de bestede kosten tot nihil en de vorming van de voorziening wordt in het resultaat verantwoord onder de post Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille.

Voorziening latente belastingverplichtingen

Latente belastingvorderingen zijn opgenomen onder de financiële vaste activa, latente belastingverplichtingen zijn opgenomen onder de voorzieningen. Latente belastingen worden verantwoord voor tijdelijke verschillen inzake groepsmaatschappijen en/of deelnemingen, tenzij SOR in staat is het tijdstip van afloop van het tijdelijk verschil te bepalen en het niet waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de voorzienbare toekomst zal aflopen. Belastinglatenties worden gewaardeerd op basis De latente belastingvorderingen en - verplichtingen worden gesaldeerd indien is voldaan aan de algemene voorwaarden voor saldering. De opgenomen posten hebben

Langlopende schulden

Schulden/leningen overheid en kredietinstellingen

Bij de eerste opname van langlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde verminderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten. De langlopende schulden worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Winst of verlies worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

Te amortiseren leningen

Voor aanpassingen in specificaties van langlopende leningen vindt een evaluatie plaats van de economische realiteit vóór en ná aanpassing, op grond waarvan wordt geëvalueerd of al dan niet sprake is van derecognition van de oorspronkelijke lening en al dan niet het verwerken van de aangepaste lening tegen reële waarde in de balans, op basis van de rentecurve zoals die gold op het moment van executie. Leningen die significant zijn gewijzigd worden verwerkt als nieuw-aangegane leningen met als eerste waardering de reële waarde op het moment van wijziging. De berekende negatieve marktwaarde wordt geamortiseerd over de looptijd van de lening.

Kortlopende schulden

Bij de eerste opname van kortlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde verminderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten. De kortlopende schulden worden na de eerste waardering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Winst of verlies worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

Grondslagen van resultaatbepaling in de jaarrekening

Algemeen

Baten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben voor zover deze gerealiseerd zijn. De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde grondslagen voor waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. (Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en overigens wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

Bijzondere baten of lasten die behoren tot de gewone bedrijfsuitoefening, worden op grond van aard, omvang of het incidentele karakter afzonderlijk toegelicht teneinde een goed inzicht te geven in het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening en met de ontwikkeling daarin. Bijzondere posten worden met het oog op de analyse en de vergelijkbaarheid van de resultaten zoveel mogelijk naar aard en omvang afzonderlijk toegelicht.

Wet en regelgeving schrijft de functionele indeling van de winst- en verliesrekening voor. Basis voor de functionele indeling zijn de diverse voorgeschreven activiteiten en de toerekening van kosten en opbrengsten aan deze activiteiten. Indirecte kosten worden toegerekend op basis van de huur- en overige opbrengsten.

Huuropbrengsten

Opbrengsten uit de levering van (huur)diensten worden verantwoord naar rato van de geleverde prestaties. De huuropbrengsten zijn het resultaat van het gevoerde huurprijsbeleid van de groep, rekening houdend met de door het Rijk bepaalde kaders (zoals maximale huurverhoging, maximaal redelijke huur en maximale

Opbrengsten en lasten servicecontracten

De opbrengsten servicecontracten betreffen vergoedingen van huurders boven de netto huurprijs voor leveringen en diensten (zoals energie, water, huismeesters, schoonmaakkosten, glasverzekering). De opbrengsten worden verminderd met derving wegens oninbaarheid. De kosten van de leveringen en diensten worden verantwoord onder de lasten servicecontracten.

De lasten servicecontracten betreffen de kosten voor leveringen en diensten (zoals energie, huismeesters, schoonmaakkosten, glasverzekering).

Lasten verhuur en beheeractiviteiten

Hier worden zowel de directe lasten voor de verhuur en beheeractiviteiten als de indirecte lasten via de kostenverdeelstaat verantwoord.

Lasten onderhoudsactiviteiten

De werkelijke onderhoudskosten voor dagelijks-, mutatie- en planmatig onderhoud worden ten laste van de exploitatie gebracht. De lasten van onderhoud onderscheiden zich van activeerbare uitgaven wanneer geen sprake is van waardevermeerdering van het actief in overeenstemming met de definities voor onderhoud en verbetering RTTV.

Alle direct aan het verslagjaar toe te rekenen kosten van onderhoud worden hierbij verantwoord.

Van toerekenbaarheid is sprake als de daadwerkelijke werkzaamheden in het verslagjaar hebben plaatsgevonden.

Overheidsbijdragen

Bij "overheidsbijdragen" worden de overheidssubsidies en andere vormen van overheidsbijdragen verantwoord, zoals de vrijval uit de egalisatierekening rijksbijdragen en overige overheidsbijdragen. De post overheidsbijdragen heeft betrekking op specifieke regelingen die verband houden met de exploitatie van onze vastgoedportefeuille.

Overige directe operationele lasten exploitatie bezit

Hieronder worden verantwoord de kosten gerelateerd aan het niet kunnen incasseren van vorderingen op huurders anders dan huur en andere exploitatiekosten die niet

Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille

Dit betreft de opbrengsten van de verkopen van het vastgoed in ontwikkeling en onderhanden projecten.

Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille

Dit betreft de boekwaarde van het in het boekjaar verkochte vastgoedobject.

Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille

Dit betreft het saldo van de behaalde verkoopopbrengst minus de toerekenbare verkoop- en organisatiekosten en de geactiveerde waarde met betrekking tot het vastgoed.

Opbrengst uit verkoop van vastgoed wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt als alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's met betrekking tot de activa zijn overgedragen aan de koper, het bedrag van de opbrengst op betrouwbare wijze kan worden bepaald en ontvangst van de opbrengst waarschijnlijk is.

Op basis van deze criteria wordt onder deze post de verkoopopbrengst van vastgoed in exploitatie onder aftrek van verkoopkosten en de boekwaarde verantwoord. De boekwaarde is op basis van de marktwaarde. Daarnaast wordt onder deze post verantwoord de opbrengstwaarde van verkocht vastgoed bestemd voor de verkoop (koopwoningen voor derden) onder aftrek van de gemaakte direct toerekenbare verkoopkosten en de vervaardigingsprijs en daaraan toegerekende directe kosten, dan wel de laere obrenastwaarde.

Gerealiseerde verkoopresultaten worden verantwoord op het moment van levering (passeren transportakte). Eventuele verliezen op koopprojecten worden verantwoord zodra deze voorzienbaar zijn.

Waardeveranderingen vastgoedportefeuille

Hieronder zijn begrepen de overige waardeveranderingen en de waardeveranderingen met betrekking tot de vastgoedportefeuille bestaande uit vastgoed in exploitatie, vastgoed in ontwikkeling en vastgoed bestemd voor verkoop.

Netto resultaat overige activiteiten

Hieraan zijn onder andere de opbrengsten en kosten van een Warmte- en Koude opslaginstallatie (WKO) en beheer voor derden toegerekend.

Overige organisatiekosten

De opbrengsten en kosten die niet toerekenbaar zijn (ook niet na toerekening van indirecte kosten), worden opgenomen onder Overige organisatiekosten.

Leefbaarheid

Onder deze post zijn de bijdragen aan de leefbaarheid in de directe nabijheid van woongelegenheden of andere onroerende zaken van de toegelaten instelling of van woongelegenheden als bedoeld in het zevende lid, en artikel 45a Woningwet of ten behoeve van de huurders van die woongelegenheden, voor zover dat bijdragen als zodanig onderdeel uitmaakt van (prestatie) afspraken als bedoeld in artikel 44. tweede lid Woningwet.

Waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten

Dit betreft de mutaties in de waardering van verantwoorde financiële vast activa. SOR heeft geen effecten.

Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

Rentebaten worden tijdsevenredig in de winst-en-verliesrekening verwerkt rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost, indien hun bedrag bepaalbaar is en hun ontvangst waarschijnlijk.

Rentelasten en soortgelijke kosten

Rentelasten worden toegerekend aan de opeenvolgende verslagperioden naar rato van de resterende hoofdsom. (Dis)agio en aflossingspremies worden als rentelast aan de opeenvolgende verslagperioden toegerekend zodanig dat tezamen met de over de lening verschuldigde rentevergoeding de effectieve rente in de winst-en-verliesrekening wordt verwerkt en in de balans de amortisatiewaarde van de schuld. Periodieke rentelasten en soortgelijke lasten komen ten laste van het jaar waarover zij verschuldigd worden.

Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend op basis van het in de winst-en-verliesrekening verantwoorde resultaat, rekening houdend met fiscaal vrijgestelde posten en geheel of gedeeltelijk niet-afrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met de wijzigingen in de latente belastingvorderingen en –schulden uit hoofde van respectievelijk wijzigingen in het belastingtarief, herbeoordeling van de mogelijkheid tot realisatie van latente belastingvorderingen of een wijziging van de verwachte realisatie van een actief- of passiefpost.

De aldus bepaalde belastingpost wordt in de winst-en-verliesrekening opgenomen, behoudens voor zover deze betrekking heeft op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt.

Aandeel in resultaat van deelnemingen

Het aandeel in resultaat van deelnemingen gewaardeerd op nettovermogenswaarde is het resultaat van de deelnemingen bepaald op de waarderingsgrondslagen van SOR. Het resultaat op deelnemingen gewaardeerd tegen de kostprijs is bepaald op basis van de ontvangen dividenden.

Grondslagen voor kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de directe methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Grondslagen voor toerekening van activa, verplichtingen, baten, lasten en kasstromen aan de DAEB-tak en de niet-DAEB-tak

Het vastgoed in exploitatie wordt op basis van het in 2017 door de Autoriteit woningcorporaties goedgekeurd definitief scheidingsvoorstel plus eventuele woningverkoop binnen de Toegelaten Instelling voor de DAEB- en niet-DAEB-tak geclassificeerd naar DAEB- en niet-DAEB-vastgoed. Voor de toerekening van activa, verplichtingen, baten en lasten respectievelijk kasstromen aan deze DAEB-tak of niet-DAEB-tak is de volgende methodiek toegepast:

- Wanneer activa, verplichtingen, baten, lasten respectievelijk kasstromen volledig toezien op DAEB of niet-DAEB-activiteiten, zijn deze volledig aan de DAEB-tak, respectievelijk niet-DAEB-tak toegerekend;
- Wanneer deze toezien op zowel DAEB- als niet-DAEB-activiteiten, zijn deze gebaseerd op het aandeel DAEB-verhuureenheden ten opzichte het aantal niet-DAEB verhuureenheden. De indirecte kosten worden toegerekend volgens de verdeelsleutel huuropbrensten DAEB en niet-DAEB. De verdeelsleutel 2022 is 68,5%/31,5%. De verdeelsleutel 2021 was 68,7%/31,3%
- Vorderingen, verplichtingen, baten, lasten respectievelijk kasstromen uit hoofde van de vennootschapsbelasting worden toegerekend aan de DAEB- of niet-DAEB-tak op basis van het fiscale resultaat met toerekening van de voordelen van de fiscale eenheid op basis van de relatieve verdeling qua aantal verhuureenheden. Latente belastingen voor compensabele verliezen worden opgenomen in de tak waar sprake is van compensabele verliezen. Latente posities uit hoofde van waarderingsverschillen tussen commercieel en fiscaal worden gealloceerd naar de DAEB- en niet-DAEB-tak op basis van de relatieve verdeling van het aantal verhuureenheden.

Toelichting op de balans

(in duizenden euro's)

Vastgoedbeleggingen	31-12-2022	31-12-2021
1 DAEB vastgoed in exploitatie	1.050.921	1.051.495
2 Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	419.629	431.711
3 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	647	-
Totaal	<u>1.471.197</u>	<u>1.483.206</u>

1 DAEB vastgoed in exploitatie 2 Niet-DAEB vastgoed in exploitatie

	DAEB vastgoed in exploitatie	Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	Totaal
Het verloop van deze post is als volgt:			
Beginstand 1 januari 2022	1.051.495	431.711	1.483.206
Mutaties:			
Overboeking (niet)DAEB	-746	746	-
Investerings via vastg. in ontwikkeling	2.125	7	2.131
Investering in bestaande complexen	325		325
Verkoop/Voorraad	-650	-3.786	-4.436
Herwaardering boekjaar	-818	-9.048	-9.867
Overige mutaties	-810	-	-810
Totaal van de mutaties	<u>-574</u>	<u>-12.082</u>	<u>-12.656</u>
Marktwaaarde 31 december verslagjaar	<u>1.050.921</u>	<u>419.629</u>	<u>1.470.550</u>

Per 31 december van het verslagjaar is de som van de in de vaste activa in exploitatie opgenomen herwaarderingen € 693,5 miljoen. Deze heeft voor € 523,1 miljoen betrekking op het DAEB-vastgoed en voor € 170,3 miljoen op het niet-DAEB-vastgoed.

Bij het bepalen van de marktwaaarde in verhuurde staat is gebruik gemaakt van meerdere macro economische parameters en / of schattingen (full variant). Het handboek modelmatig waarden marktwaaarde bepaalt de marktwaaarde van de onroerende zaken in exploitatie op basis van de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen (Discounted Cash Flow methode).

De toekomstige kasstromen worden bepaald aan de hand van een doorexplotatie- en een uitpondscenario.

Bij het doorexplotatiescenario is de veronderstelling dat het volledige complex in exploitatie blijft gedurende de DCF-periode. Bij het uitpondscenario is de veronderstelling dat na mutatie tot verkoop van individuele woningen tegen leegwaarde wordt overgegaan.

De berekening wordt uitgevoerd over een DCF-periode van 15 jaar. In het doorexplotatiescenario wordt de huur bij mutatie aangepast naar de markthuur of de maximale huur, afhankelijk of de woongelegenheid bij mutatie is te liberaliseren.

- Indien de maximale huur lager dan of gelijk is aan de huurliberalisatiegrens, dan is de nieuwe huur het minimum van de markthuur en de maximale huur volgens het woningwaarderingssysteem.
- Indien de maximale huur hoger is dan liberalisatiegrens, dan is de nieuwe huur de markthuur.

Om de te verwachten kasstromen in de DCF-berekening te bepalen, wordt gebruik gemaakt van de macro-economische parameters:

Parameters woongelegenheden	2023	2024	2025	2026
Prijsinflatie	2,60%	2,30%	2,00%	2,00%
Looninflatie	3,70%	3,30%	3,30%	3,30%
Bouwkostenstijging	3,70%	3,30%	3,30%	3,30%
Leegwaardestijging	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Instandhoudingsonderhoud per vhe - MGW	vrijheidsgraad toegepast op alle complexen variërend van € 805 - € 2.189 per vhe			
Mutatieonderhoud per vhe - MGW	n.v.t.			
Beheerkosten per vhe - MGW	€ 472			
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	Conform de gepubliceerde gemeentelijke tarieven			
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten	0,07% van de WOZ-waarde			
Huurstijging boven prijsinflatie a.p. sociale eenheden	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Huurstijging boven prijsinflatie a.p. geliberaliseerde eenheden	1,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Huurderving (% van de huursom)	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Mutatiekans bij doorexploteren	vrijheidsgraad toegepast op alle complexen variërend van 4,00% - 22,17% per complex			
Mutatiekans bij uitponden	vrijheidsgraad toegepast op alle complexen variërend van 4,00% - 22,17% per complex			
Verkoopkosten bij uitponden (% van de leegwaarde)	1,0% conform handboek			
Disconteringsvoet	vrijheidsgraad toegepast op alle complexen variërend van 4,20% - 7,36% per complex			

Voor splitsingskosten is een norm gehanteerd van € 571 per te splitsen eenheid. De overdrachtskosten, bestaande uit overdrachtsbelasting alsmede notaris- en registratiekosten, bedragen 9% van de berekende waarde van een verhuureenheid.

Parameters bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed

Instandhoudingsonderhoud per m2 bvo	Conform handboek
Mutatieonderhoud per m2 bvo	n.v.t.
Beheerkosten % van de markthuur - BOG	3% van de markthuur conform handboek
Beheerkosten % van de markthuur - MOG	2% van de markthuur conform handboek
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	Conform de gepubliceerde gemeentelijke tarieven
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten	0,13% van de WOZ-waarde
Disconteringsvoet	vrijheidsgraad toegepast op alle complexen variërend van 5,50% - 10,25% per complex

Parameters parkeerplaatsen

Instandhoudingsonderhoud - parkeerplaats	€ 40 - € 85
Instandhoudingsonderhoud - garagebox	€ 85
Beheerkosten - parkeerplaats	€ 30
Beheerkosten - garagebox	€ 41
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	Conform de gepubliceerde gemeentelijke tarieven
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten	0,23% van de WOZ-waarde, conform handboek
Disconteringsvoet	vrijheidsgraad toegepast op alle complexen variërend van 4,75% - 10,00% per complex

Parameters intramuraal zorgvastgoed

Instandhoudingsonderhoud per m2 bvo

het onderhoud is gebaseerd op de MJOB, de gemiddelde uitgaven liggen boven de norm conform handboek.

Mutatieonderhoud per m2 bvo

n.v.t.

Beheerkosten

2,50% van de markthuur op jaarbasis, conform handboek

Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten

0,35% van de WOZ-waarde, conform handboek

Disconteringsvoet

tussen 6,00% en 7,50%

SOR heeft als sectorale corporatie relatief veel zorgvastgoed. De overige parameters (naast de hierboven genoemde) zijn dusdanig specifiek per complex dat deze niet in het overzicht zijn opgenomen.

Inschakeling taxateur

In 2022 is 100% van de onroerende zaken in exploitatie getaxeerd door onafhankelijke en ter zake deskundige externe taxateurs. In verslagjaar heeft er een full-waardering plaatsgevonden. Dit betreft Corporatie Taxaties voor de woningen, het BOG/MOG en de parkeergelegenheden alsmede Fakton i.s.m. Base Value voor het zorgvastgoed. Beide taxateurs zijn ingeschreven in het Nederlands Register Vastgoed Taxateurs. De taxatierapporten en de taxatiedossiers waarin de waardering en de daarbij gehanteerde aanpassingen ten opzichte van de basisvariant zijn onderbouwd en vastgelegd, zijn in het bezit van SOR. In de marktwaarde zijn 600 openbaar toegankelijke parkeerplaatsen die SOR in eigendom heeft maar die niet worden verhuurd, niet meegenomen.

Schattingen en schattingswijzigingen

Voor de waardering in de jaarrekening wordt de marktwaarde in verhuurde staat gehanteerd. Gelet op de huidige marktomstandigheden kunnen toekomstige marktontwikkelingen waarop zowel door interne als door externe taxateurs gehanteerde aannames en schattingen ter bepaling van de reële waarde van het vastgoed zijn gebaseerd, ten opzichte van de werkelijk te verwachten marktontwikkelingen van significante invloed zijn op de uitkomsten van de huidige waardering in de jaarrekening.

Beleidswaarde

(Bedragen x € 1.000) : € 1,312 miljoen). De berekening vindt plaats met behulp van 4 stappen, als



(Bedragen x € 1.000)	DAEB	N-DAEB	Totaal verslagjaar	Totaal 2021
Marktwaarde in verhuurde staat	1.050.921	419.629	1.470.550	1.483.206
Beschikbaarheid	120.557	19.711	140.268	89.103
Betaalbaarheid	-320.226	-20.299	-340.525	-173.650
Kwaliteit	-4.851	2.038	-2.813	43.646
Beheer	-118.890	-26.290	-145.180	-130.491
	727.511	394.789	1.122.300	1.311.814
In percentage van de marktwaarde	69,23%	94,08%	76,32%	88,44%
	727.511	394.789	1.122.300	1.311.814
- Model wonen	494.567	343.000	837.567	1.018.846
- Model parkeren	0	4.812	4.812	4.550
- Model BOG/MOG/ZOG	232.944	46.977	279.921	288.418

Voor de bepaling van de beleidswaarde zijn de voornaamste uitgangspunten (gemiddeld per woning teruqaerekend) als volgt:

Uitgangspunt voor:	verslagjaar	2021
Disconteringsvoet (gemiddeld)	5,43%	4,96%
Streefhuur per maand per woning	€ 797	€ 791
Onderhoud en beheer per woning	€ 3.161	€ 2.393

In onderstaande tabel is aangegeven welk effect een positieve of negatieve aanpassing van deze uitgangspunten heeft op de beleidswaarde:

Gevoeligheid voor:	Aanpassing	Effect op beleids-waarde (€ 1.000)
Disconteringsvoet	0,5% hoger	-98.198
Disconteringsvoet	0,5% lager	123.962
Beheernorm	€ 100 hoger	-21.528
Onderhoudsnorm	€ 100 hoger	-21.528

WOZ-waarde

De WOZ-waarde van het bezit is als volgt opgebouwd (waardepeildatum 01-01-2021)

DAEB	978.384
Niet-DAEB	398.489
Totaal	1.376.873

Leegwaarde

De leegwaarde van het bezit is als volgt opgebouwd:

DAEB	1.246.497
Niet-DAEB	488.961
Totaal	1.735.458

Verstreckte zekerheden

Zonder toestemming van WSW is het de corporatie niet toegestaan om de woningen die met door het WSW geborgde leningen zijn gefinancierd te bezwaren met een beperkt recht (recht van pand/hypothek, recht van opstal, recht van erfpacht, recht van vruchtgebruik) of de verplichting aan te gaan om deze woningen met een zekerheidsrecht te bezwaren (positieve hypotheekverklaring). Als gevolg hiervan zijn de woningen die met geborgde leningen zijn gefinancierd, niet met hypothecaire zekerheden bezwaard. Daarnaast heeft WSW recht van eerste hypotheek op de woningen van de corporatie betreffende de door WSW geborgde financiering.

Voor de door WSW verstreckte borgstelling is een obligoverplichting gebaseerd op de omvang van de door WSW geborgde leningen. Deze obligoverplichting is in de toelichting op de balans vermeld onder de Niet in de balans opgenomen verplichtingen.

3 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

	31-12-2022	31-12-2021
Stand 1 januari:	0	3.767
Afboeking projectkosten	0	0
Investering	2.814	6.150
Terugnname afwaardering voorgaande jaren	0	-39
Overheveling in exploitatie	-2.167	-6.798
Overheveling ten laste van voorziening	0	-56
Overheveling naar vastgoed in ontwikkeling ten behoeve van de verkoop	0	-3.025
Stand 31 december:	<u>647</u>	<u>0</u>
Totaal stichtingskosten	2.814	9.917
Overheveling in exploitatie	-2.167	-6.798
Cumulatieve afwaardering	0	0
Totaal voorziening	0	-94
Verkoop grond Numansdorp	0	-3.025
Saldo ultimo boekjaar	<u>647</u>	<u>0</u>

4 Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie

Het verloop van deze post is als volgt:

	31-12-2022	31-12-2021
Stand 1 januari:		
Aanschafwaarde	14.482	14.791
vrijval geheel afgeschreven investeringen	0	0
Cumulatieve afschrijvingen en afwaarderingen	6.491	6.248
Correctie afschrijvingen	0	0
Boekwaarde	<u>7.991</u>	<u>8.543</u>
Mutaties:		
Investeringen	283	407
Desinvesteringen	-269	-144
Herwaarderingen	140	-84
Afschrijving over desinvestering	247	0
Terugnname afwaarderingen	0	0
Overige mutaties	0	108
Afschrijvingen	-777	-840
Totaal van de mutaties	<u>-376</u>	<u>-553</u>
Stand 31 december:		
Aanschafwaarde	14.496	15.055
Cumulatieve afschrijvingen en afwaarderingen	6.881	7.063
Boekwaarde	<u>7.615</u>	<u>7.991</u>
De onderverdeling van deze post is als volgt:	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Andere vaste bedrijfsmiddelen
Stand 1 januari:		
Aanschafwaarde	3.522	10.960
Cumulatieve afschrijvingen en afwaarderingen	-25	6.516
Boekwaarde	<u>3.547</u>	<u>4.444</u>
Mutaties:		
Investeringen	0	283
Desinvesteringen	0	-269
Herwaarderingen	140	0
Afschrijving over desinvesteringen		247
Terugnname afwaarderingen	0	0
Overige mutaties	0	0
Afschrijvingen	-92	-685
Totaal van de mutaties	<u>48</u>	<u>-424</u>
Stand 31 december:		
Aanschafwaarde	3.522	10.974
Cumulatieve afschrijvingen en afwaarderingen	-73	6.954
Boekwaarde	<u>3.595</u>	<u>4.020</u>

Afschrijvingen

De afschrijvingen op de onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie zijn bepaald volgens de lineaire methode rekening houdend met een eventuele

- Bedrijfsterreinen: geen afschrijving
- Automatisering: 3 en 5 jaar
- Inventaris kantoor: 3, 5, 10 of 20 jaar
- Kantoorgebouw (componentenbenadering):
- Grond: geen afschrijving
- Casco: 50 jaar
- Liftinstallaties: 20 tot 25 jaar
- Verwarmingsinstallaties: 20 jaar

Financiële vaste activa

5 Deelnemingen in groepsmaatschappijen

Het verloop is als volgt:

Nettovermogenswaarde deelneming SOR Holding BV per 1 januari
Mutaties deelneming SOR Holding BV
Resultaat deelneming SOR Holding BV
Nettovermogenswaarde deelneming SOR Holding BV per 31 december

	31-12-2022	31-12-2021
	67	77
	77	83
	0	0
	-10	-6
	67	77

6 Overige vorderingen

Geactiveerde premie swaptions

	31-12-2022	31-12-2021
	773	795

In 2008 is een "Payer Swaption" afgesloten van € 30,0 miljoen waarvoor een premie is betaald van € 1,0 miljoen voor de periode 1-12-2011 tot 1-12-2056. Deze premie wordt afgeschreven over de gehele looptijd.

Derivaat Looptijd vanaf	Saldo 1-1- verslagjaar	Activering in verslagjaar	Afschrijving verslagjaar	Bijzondere mutaties verslagjaar	Saldo 31-12-verslagjaar	Restant afschrijvings- termijn
Payer Swaption € 30 miljoen 45 jr. 1/12-2011	€ 795	€ -	€ 23	€ -	€ 773	407 maanden

Vorderingen

De post vorderingen bestaat uit de volgende onderdelen:

7 Huurdebiteuren	234	939
8 Vorderingen op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	961	961
9 Belastingen en premies van sociale verzekeringen	90	62
10 Overige vorderingen	2.226	3.388
11 Overlopende activa	18	185
Totaal	3.529	5.535

De looptijd van de vorderingen is naar verwachting < 1 jaar.

7 Huurdebiteuren

De specificatie van de huurachterstand is:

Te vorderen huren van zittende huurders
Te vorderen huren van vertrokken huurders
Af: Voorziening wegens vermoedelijke oninbaarheid huurachterstand

	31-12-2022	31-12-2021
	228	915
	335	105
	-329	-81
	234	939

8 Vorderingen op maatschappijen waarin wordt deelgenomen

De specificatie is als volgt:

- Rekening-courant met SOR Holding B.V.
- Rekening-courant met SOR Vastgoedontwikkeling B.V.
- Rekening-courant met VoordeBan BV
- Rekening-courant met Senior Village B.V.

	31-12-2022	31-12-2021
	135	135
	493	493
	349	349
	-16	-16
	961	961

Gedurende het boekjaar hebben geen onderlinge transacties tussen SOR en de vennootschappen en tussen de vennootschappen onderling plaatsgevonden.

9 Belastingen en premies van sociale verzekeringen

	31-12-2022	31-12-2021
	90	62

Dit betreft de suppletieaangifte verslagjaar. Dit bedrag is begin 2023 ingediend bij de belastingdienst, inmiddels is de aanslag ontvangen.

10 Overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

Overige vorderingen op derden (waaronder nog te ontvangen opbrengst verkoop grond)
Af: Voorziening wegens vermoedelijke oninbaarheid overige vorderingen
Met huurders af te rekenen bijkomende- en servicekosten

	31-12-2022	31-12-2021
	1.070	3.388
	0	0
	1.156	0
	2.226	3.388

11 Overlopende activa

De specificatie is als volgt:

- Vooruitbetaalde posten
- Huur inkomsten caravanstalling

	31-12-2022	31-12-2021
	18	134
	0	51
	18	185

12 Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

Direct opvraagbaar:

	31-12-2022	31-12-2021
	<u>32.628</u>	<u>15.162</u>
- Kassen (4x)	15	6
- Rekening-courant ING Bank N.V.	18	18
- Rekening-courant ABN AMRO Bank N.V.	5.900	1.926
- Rekening-courant ING Bank N.V.	2.752	3.223
- Rekening-courant Rabobank	21	22
- Rekening-courant ABN AMRO Bank N.V.	88	80
- Kruisposten geldverkeer	0	0
Subtotaal direct opvraagbaar	<u>8.794</u>	<u>5.275</u>
- ING LMA	21.849	7.897
- Rabobank Bedrijfsbonus	1.985	1.990
Subtotaal op termijn uitgezet	<u>23.834</u>	<u>9.887</u>
Totaal liquide middelen	<u>32.628</u>	<u>15.162</u>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting.

Vermogen

De post vermogen bestaat uit de volgende onderdelen:

	31-12-2022	31-12-2021
13 Herwaarderingsreserves	693.472	702.891
14 Overige reserves	182.150	-117.584
15 Resultaat na belastingen van het boekjaar	126	290.314
Totaal eigen vermogen	<u>875.748</u>	<u>875.621</u>

13 Herwaarderingsreserves

	31-12-2022	31-12-2021
	<u>693.472</u>	<u>702.891</u>

Het verloop van de herwaarderingsreserve is als volgt:

	Herwaarderings- reserve Daeb vastgoed in exploitatie	Herwaarderings- reserve niet-Daeb vastgoed in exploitatie	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2022	525.630	177.261	702.891
Realisatie uit hoofde van verkoop	-335	-422	-757
Realisatie uit hoofde van sloop/uit exploitatie	-542	0	-542
Stijging/daling uit hoofde van de bepaling van de marktwaarde	-282	-7.838	-8.120
Stijging uit hoofde van de daling van de marktwaarde	0	0	0
Herclassificaties/herkwalificaties	-400	400	0
Overige mutaties	-891	891	0
Boekwaarde 31 december 2022	<u>523.180</u>	<u>170.292</u>	<u>693.472</u>

14& 15. Overige reserves & Resultaat

	31-12-2022	31-12-2021
Boekwaarde per 1 januari	172.730	152.297
Realisatie uit hoofde van verkoop	757	-
Realisatie uit hoofde van sloop/uit exploitatie	543	-
Mutatie door waardeverandering	8.120	-269.881
Mutatie jaarresultaat	126	290.314
Boekwaarde 31 december	<u>182.275</u>	<u>172.730</u>

Voorstel resultaatbestemming

Voorzieningen

16 Latente belastingverplichtingen

31-12-2022

31-12-2021

3.135

2.576

Bij een aantal jaarrekeningposten is sprake van tijdelijke verschillen tussen de waardering van activa en passiva volgens jaarrekeninggrondslagen en fiscale grondslagen. Gezien het langlopend karakter zijn deze latenties tegen de contante waarde opgenomen, op basis van een disconteringsvoet van 3,24%. De hieruit voortvloeiende latente belastingverplichtingen worden hierna toegelicht:

1. Leningen o/g

In de jaarrekening is voor de leningenportefeuille een latente belastingverplichting respectievelijk -vordering tegen de contante waarde verantwoord voor het verschil tussen de waardering die de fiscus toepast (i.c. reële waarde) en de waardering als toegepast in de jaarrekening (geamortiseerde kostprijs). De latentie loopt af over de resterende looptijd van de leningen. De nominale waarde van de latentie bedraagt € 3,1 miljoen.

2. Voorziening onderhoud

Met ingang van 2018 is een passieve latentie (tegen contante waarde) gevormd i.v.m. de fiscale onderhoudsvoorziening, welke commercieel niet is opgenomen. De gemiddelde looptijd is 15 jaar. De nominale waarde van de latentie bedraagt € 5 miljoen.

3. Latente belastingvordering uit hoofde van verliesverrekening

Er wordt een latente belastingvordering uit hoofde van fiscaal compensabele verliezen gevormd voor zover er voldoende sterke aanwijzingen zijn dat er in de toekomst voldoende fiscale winst beschikbaar zal zijn ter realisatie van de latente vordering. In de jaarrekening is hiervoor een latente belastingvordering tegen de contante waarde verantwoord, op basis van een netto disconteringsvoet van 3,24%. De gemiddelde looptijd is 1 jaar. De nominale waarde van de latentie bedraagt nihil.

(bedragen x € 1.000)	2022	2021	2022	2021	2022	2021
	1. Leningen o/g		2. Voorziening Onderhoud		3. Verliesverrekening	
Latentie ultimo 2021	577	1.605	-3.852	-3.540	700	5.646
Dotatie	287	0	-147	-312	0	0
Onttrekking/vrijval	0	-1.028	0	0	-700	-4.947
Latentie ultimo 2022	864	577	-3.999	-3.852	0	700

De directeur-bestuurder stelt aan de Raad van Commissarissen voor het resultaat over het boekjaar ad € 126.000 toe te voegen aan de overige reserves.

Langlopende schulden

17 Schulden aan overheid

	verplichting > 5 jaar	totale schuldrest per 31-12-2022	totale schuldrest per 31-12-2021
	0	1.897	1.965

Dit betreffen leningen die zijn afgesloten met de Gemeente Rotterdam ter financiering van onroerende zaken in exploitatie.

	verslagjaar		2021
Stand per 1 januari		1.965	7.174
Bij: Ontvangen nieuwe leningen		0	0
		1.965	7.174
Af: Reguliere aflossingen		68	5.208
Sub-totaal		1.897	1.965
Gepresenteerd onder kortlopende schulden		-1.897	-68
Stand per 31 december		0	1.897

18 Schulden aan banken

	verplichting > 5 jaar	totale schuldrest per 31-12-2022	totale schuldrest per 31-12-2021
	566.815	585.003	588.464

Dit betreft leningen die zijn afgesloten met kredietinstellingen ter financiering van de onroerende en roerende zaken in ontwikkeling.

	31-12-2022	31-12-2021
5		
Stand per 1 januari	588.464	595.281
Bij: Ontvangen nieuwe leningen	0	0
	588.464	595.281
Af: Reguliere aflossingen	3.461	6.816
Sub-totaal	585.003	588.464
Gepresenteerd onder kortlopende schulden	-3.539	-3.461
Stand per 31 december	581.464	585.003

Het gemiddelde rentepercentage van de langlopende leningen bedraagt 4,37%. In 2021 was dit 4,34%.

De gemiddelde looptijd bedraagt 32,32 jaar. In 2021 bedroeg dit 33,16 jaar.

Het totale opgenomen bedrag aan leningen is geborgd door WSW. SOR heeft een onvoorwaardelijke en onherroepelijke volmacht verstrekt aan WSW (als bedoeld in het Reglement van deelneming stichting Waarborgfonds Sociale Woningbouw, artikel 30), zodat WSW in staat wordt gesteld om, wanneer daartoe aanleiding is, over te gaan op hypotheekvestiging op het bezit dat de woningstichting in onderpand heeft gegeven. Het onderpand betreft het gehele bezit (woningen en bedrijfsruimten).

Van het totale saldo langlopende leningen ultimo verslagjaar wordt een bedrag van € 3,5 miljoen in het komende jaar afgelost.

De reële waarde ultimo verslagjaar van de gehele leningenportefeuille is € 0,80 miljard. In 2021 was dit 1,26 miljard.

19 Te amortiseren leningen

	31-12-2022	31-12-2021
	<u>26.408</u>	<u>27.029</u>
	2022	2021
Waardering per 1 januari	27.029	27.650
Amortisatie	-621	-621
Waardering per 31 december	<u>26.408</u>	<u>27.029</u>

In 2017 is met de geldverstrekker overeenstemming bereikt over de te hanteren rente voor het laatste rentetijdvak van extendible leningen met embedded derivaten. Dit heeft geleid tot het fixeren van het te betalen rentepercentage. Leningen die zijn aangemerkt als significant gewijzigd zijn verwerkt als nieuw-aangegane leningen met als eerste waardering de reële waarde op het moment van wijziging. De negatieve marktwaarde wordt geamortiseerd naar rato van de looptijd van de onderliggende lening.

20 Overige schulden

	31-12-2022	31-12-2021
	<u>776</u>	<u>753</u>

Deze post bestaat uit waarborgsommen en overige schulden

Waarborgsommen

	31-12-2022	31-12-2021
	<u>559</u>	<u>562</u>

Uit hoofde van huurovereenkomsten met huurders van bedrijfsruimten ontvangen wij borgsommen welke als eerste zekerheid dienen voor de voldoening van eventueel door de huurder verschuldigde bedragen bij beëindiging van de huurovereenkomst. Dit kan zijn een geldbedrag of een onvoorwaardelijke bankgarantie van een Nederlandse bankinstelling. Per 31 december van het verslagjaar is een bedrag van € 0,56 miljoen aan waarborgsommen verantwoord.

Overige schulden

	31-12-2022	31-12-2021
	<u>217</u>	<u>191</u>
- Persoonlijk ontwikkelingsplan	208	182
- Overige schulden lang bewoners	9	8
	<u>217</u>	<u>191</u>

Gezien het karakter van de bovengenoemde posten worden de overige schulden als kortlopend beschouwd.

Kortlopende schulden

De kortlopende schulden bestaan uit de volgende posten:

	31-12-2022	31-12-2021
21 Schulden aan overheid	1.897	68
22 Schulden aan banken	3.539	3.461
23 Schulden aan leveranciers en handelskredieten	2.985	3.175
24 Schulden ter zake van belastingen, premies van sociale verzekeringen en pensioenen	7.279	777
25 Overige schulden	2.824	1.047
26 Overlopende passiva	9.753	11.358
Totaal	<u>28.278</u>	<u>19.886</u>

21 Schulden aan overheid
Aflossing komend boekjaar

	31-12-2022	31-12-2021
	<u>1.897</u>	<u>68</u>

22 Schulden aan banken

	31-12-2022	31-12-2021
Aflossing komend boekjaar	<u>3.539</u>	<u>3.461</u>

23 Schulden aan leveranciers en handelskredieten

	31-12-2022	31-12-2021
	<u>2.985</u>	<u>3.175</u>

Begin maart 2023 is van het openstaande saldo ruim € 2,8 miljoen betaald.

24 Schulden ter zake van belastingen, premies van sociale verzekeringen en pensioenen

	31-12-2022	31-12-2021
	<u>7.279</u>	<u>777</u>
De specificatie is als volgt:		
- BTW	903	660
- Loonbelasting	113	78
- Premies sociale verzekeringen	55	39
- Vennootschapsbelasting	6.207	0
	<u>7.279</u>	<u>777</u>

25 Overige schulden

	31-12-2022	31-12-2021
	<u>2.824</u>	<u>1.047</u>
De specificatie is als volgt:		
- Met huurders af te rekenen bijkomende- en servicekosten	1.741	328
- Diversen	12	22
- Vooruitontvangen huren	1.071	698
	<u>2.824</u>	<u>1.047</u>

26 Overlopende passiva**31-12-2022****31-12-2021**

De specificatie is als volgt:

- Niet vervallen rente leningen
- Ontvangst renteconversie 2007
- Overige overlopende posten

	<u>9,753</u>	<u>11.358</u>
	5.874	5.953
	2.782	4.177
	<u>1.097</u>	<u>1.228</u>
	<u>9,753</u>	<u>11.358</u>

De specificatie van de overige overlopende posten is als volgt:

- Te betalen zakelijke lasten
- Te betalen onderhoudskosten
- Verschuldigde vakantiedagen
- Raming accountantskosten
- Verrekening servicekosten voorgaande jaren
- Huur correcties
- Nog te ontvangen facturen
- Verevening verzuim huismeesters
- Diversen

	139	464
	-23	92
	180	152
	74	64
	314	0
	0	85
	19	0
	322	294
	44	76
	<u>1.070</u>	<u>1.228</u>

De overlopende posten betreffen in zijn geheel kortlopende schulden.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Pensioenregeling

SOR heeft voor haar werknemers een "toegezegde" pensioenregeling. De regeling is ondergebracht bij het bedrijfstak pensioenfonds SPW. SOR heeft geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij SPW, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. SOR heeft daarom de pensioenregeling verwerkt als een "toegezegde" bijdrageregeling en heeft alleen de verschuldigde premies tot het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord. De beleidsdekkingsgraad eind december verslagjaar van het SPW bedraagt 133,7%. De vereiste beleidsdekkingsgraad ligt op 126,8% (uit herstelplan 2022).

Obligo Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)

De obligoverplichting kent een jaarlijks gemaximeerde obligoheffing en een obligolening. De obligoheffing is nodig om de eerste verliezen op te vangen en wordt alleen geïnd als het noodzakelijk is om het risicovermogen aan te vullen. Hierdoor kan het stelsel zich herstellen. De obligolening is nodig om er zeker van te kunnen zijn dat er direct geld beschikbaar is bij grote aanspraken, indien de obligoheffing niet voldoende is. De obligolening is een geborgde faciliteit die gebruikt kan worden bij grote verliezen. De obligoverplichting is onder te verdelen in een 'jaarlijks obligo' (= obligoheffing) en een 'gecommitteerd obligo' (= obligolening).

Jaarlijks obligo

Het jaarlijks obligo geldt als een heffing die jaarlijks kan worden geïnd. Door middel van heffing van jaarlijks obligo blijft het risicovermogen van WSW op peil. Dit is met name noodzakelijk voor het voldoen van reguliere rente- en aflossingsverplichtingen ('dienst der lening') die WSW moet voldoen wanneer WSW wordt aangesproken op verstrekte borgstellingen. Het jaarlijks obligo is maximaal 0,33% van het geborgd volume aan leningen ultimo het afgelopen kalenderjaar. Op basis van de prognose van

Gecommitteerd obligo

De obligolening is een nieuw onderdeel van het borgstelsel van WSW. De methodiek van de obligolening voorkomt dat WSW grote liquide buffers moet aanhouden om aan kapitaalvereisten te kunnen voldoen. De obligolening is een lening met een variabele hoofdsom waarop in beginsel niet getrokken wordt. Zolang er niet getrokken wordt op de obligolening, betalen corporaties over het niet opgenomen deel een bereidstellingsvergoeding aan de bank. De niet opgenomen obligolening telt niet mee in de Loan To Value, maar is wel onderdeel van de onderpandratio. De obligolening wordt aanvullend aangetrokken bovenop de geborgde leningen. Dit valt niet binnen het actuele borgingsplafond en zal afzonderlijk worden geregistreerd. Bij een wijziging in de omvang van de door WSW geborgde leningenportefeuille wijzigt tevens de hoogte van de hoofdsom van de obligolening op basis van de overeenkomst. De overeenkomst van de obligolening zelf wijzigt niet; het bedrag hoeft alleen in een bijlage bij de overeenkomst van de obligolening jaarlijks te worden aangepast. Stichting SOR staat onder verscherpt toezicht en heeft derhalve geen obligolening afgesloten.

Leaseverplichtingen

SOR heeft leasecontracten afgesloten voor diverse bedrijfsauto's. De resterende leaseverplichting bedraagt € 79.174. De jaarlast in het verslagjaar bedraagt € 66.629.

Aangeqane verplichtingen vastgoed in ontwikkeling

Voor de lopende projecten inzake vastgoed in ontwikkeling bedraagt de aangegane verplichting waarvan de uitvoering nog niet heeft plaatsgevonden € 7.8 miljoen.

Garanties

Dit betreft onder andere door huurders afgegeven bankgaranties. Het totaal bedrag is € 260.160.

Fiscale eenheid

Zowel voor de vennootschapsbelasting als de omzetbelasting maakt SOR deel uit van een fiscale eenheid met haar 100% (klein-) dochters. Hieruit volgt dat er hoofdelijke aansprakelijkheid bestaat voor eventuele belastingschulden van alle van de fiscale eenheid deel uitmakende organisaties uit de periode dat de stichting deel uitmaakt van de fiscale eenheid.

Toelichting op de winst- en verliesrekening

Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille

27 Huuropbrengsten	2022	2021
Verzorgingshuizen	17.022	16.345
Woningen en woongebouwen	44.295	43.346
Onroerende zaken, niet zijnde woningen	6.991	6.945
	<u>68.308</u>	<u>66.636</u>
Huurderving wegens leegstand	1.270	1.771
Huurderving wegens oninbaarheid	338	173
Totaal	<u>66.700</u>	<u>64.692</u>

De huur van sociale huurwoningen is in 2022 verhoogd met 2,30% (2021 0,00%). Voor het niet-DAEB bezit is de huur verhoogd met 2,80%. In 2021 was dit percentage 2,40%.

De huurderving wegens leegstand bedroeg 1,85% (2021: 2,65%), wegens oninbaarheid 0,49% (2021: 0,25%).

28 Opbrengsten servicecontracten	2022	2021
Vergoedingen van huurders voor leveringen en diensten	7.103	6.541
Derving wegens oninbaarheid	0	0
Totaal	<u>7.103</u>	<u>6.541</u>

29 Lasten servicecontracten	2022	2021
Servicecontracten	7.233	6.792
Toegerekende organisatiekosten	0	-
Totaal	<u>7.233</u>	<u>6.792</u>

De bedragen die in rekening worden gebracht voor levering en diensten, en overige onroerende en roerende zaken zijn gebaseerd op de geraamde c.q. werkelijke kosten. Zij worden jaarlijks, indien noodzakelijk, aangepast. Jaarlijks vindt afrekening plaats met de huurders met betrekking tot de leveringen en diensten over het voorgaande jaar.

30 Lasten verhuur en beheeractiviteiten	2022	2021
Dit betreft de volgende posten:		
Toegerekende organisatiekosten	5.097	4.379
Overig	0	0
Totaal	<u>5.097</u>	<u>4.379</u>

De toegerekende organisatiekosten aan verhuur en beheeractiviteiten volgen uit de kostenverdeelstaat. Daarin worden de organisatiekosten, welke onder andere bestaan uit lonen en salarissen en overige bedrijfskosten, op basis van een interne inschatting van de urenbesteding naar activiteiten verdeeld. Hierbij wordt in hoofdlijnen onderscheid gemaakt naar exploitatie, projectontwikkeling, verkoop en leefbaarheid.

Lonen en salarissen	2022	2021
De lasten betreffende lonen en salarissen betreffen:		
Salarissen	3.936	3.623
Sociale lasten	491	456
Pensioenen	592	530
Overige personeelskosten incl. inhuur	827	496
Totaal	<u>5.846</u>	<u>5.106</u>

Het aantal fulltime equivalenten bedroeg in verslagjaar gemiddeld 62,43 (2021: 62,51). Alle werknemers waren in verslagjaar (evenals in 2021) in Nederland werkzaam. De uitsplitsing naar organisatie-onderdeel is als volgt:

	Fte/aantal
- Bestuur	1,00
- Staf	8,47
- Financiën & ICT/faciliteitair	9,07
- Bedrijfsvoering	2,00
- Exploitatie en onderhoud	24,62
- Huismeesters	14,22
- Overige servicekosten	3,05
Totaal	<u>62,43</u>

Pensioenlasten

De vigerende pensioenregeling van SOR (en haar groepsmaatschappijen) is ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Stichting Pensioenfonds voor de

- Er is sprake van een ouderdoms- en nabestaandenpensioen.
- Er is sprake van een middelloonregeling.
- De pensioenleeftijd is afhankelijk van de AOW pensioenleeftijd.
- De regeling kent zowel een levenslang als een tijdelijk partner- en wezenpensioen, waarbij het partner- en wezenpensioen is verzekerd op risicobasis.
- Voor het ouderdomspensioen, partnerpensioen en wezenpensioen stelt het bestuur van het pensioenfonds jaarlijks een premie vast met een maximum van 25% van
- Als de middelen van het pensioenfonds het toelaten, zal het bestuur van het pensioenfonds de ingegane pensioenen en de premievrije aanspraken van gewezen

De belangrijkste kenmerken van de uitvoeringsovereenkomst zijn:

- Deelneming in het bedrijfstakpensioenfonds is verplicht gesteld voor de werknemers en bestuurder van de toegelaten instelling.
- De toegelaten instelling (en haar groepsmaatschappijen) is uitsluitend verplicht tot betaling van de vastgestelde premies. In geen geval bestaat een verplichting tot bijstorting.
- Er is geen sprake van recht op teruggave/premiekorting.

De dekkingsgraad ultimo verslagjaar van SPW bedraagt 133,6% (31 december 2021: 126,0%). Hiermee voldoet het pensioenfonds niet geheel aan de minimale vereiste 126,6% die voorgeschreven is door De Nederlandse Bank (DNB). Er is in 2022 een herstelplan ingediend.

Afschrijvingen

Het totaal van de in de winst-en-verliesrekening verantwoorde afschrijvingen bedraagt € 546.310

31 Lasten onderhoudsactiviteiten	2022	2021
Reparatie-/klachtenonderhoud	2.491	2.256
Mutatieonderhoud	988	1.031
Planmatig onderhoud	5.208	5.428
Toegerekende organisatiekosten	2.065	1.590
Totaal	<u>10.753</u>	<u>10.304</u>

32 Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	2022	2021
Juridische kosten	149	139
Overige directe kosten	1.945	909
Verhuurderheffing	2.668	3.578
Zakelijke lasten	3.039	3.059
Totaal	<u>7.801</u>	<u>7.685</u>

34, 35 en 36 Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille

Voor het verkochte DAEB en niet-DAEB vastgoed in exploitatie is de boekwaarde de marktwaarde in verhuurde staat. Het in de winst- en verliesrekening verantwoorde resultaat bij verkoop van vorengenoemd vastgoed is derhalve beperkt, gezien het geringe verschil tussen de opbrengstwaarde en de boekwaarde.

De specificatie van de verkoopresultaten is als volgt :

	2022	2021
Verkoopopbrengst vastgoed bestemd voor de verkoop	4.625	3.000
Af: Verkoopkosten	6	22
Toegerekende organisatiekosten	-	-
Marktwaarde verkochte en te verkopen vastgoedportefeuille	4.436	3.025
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	<u>183</u>	<u>-47</u>

Waardeveranderingen vastgoedportefeuille

36 Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	2022	2021
Afwaardering activa ten dienste van	140	-84
Terugneming afwaardering activa ten dienste van	0	0
Overige Afwaarderingen vaste activa	-809	-38
Terugneming overige afwaardering vaste activa	0	0
Totaal	<u>-669</u>	<u>-122</u>

37 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	2022	2021
Waardeveranderingen DAEB in exploitatie	-819	218.897
Waardeveranderingen niet-DAEB in exploitatie	-9.048	61.585
Overige	0	0
Totaal	<u>-9.867</u>	<u>280.482</u>

Netto resultaat overige activiteiten

38 Opbrengsten overige activiteiten	2022	2021
Opbrengsten uit hoofde van overige dienstverlening	1.380	1.362
Overige baten uit exploitaties	33	236
BTW verrekeningen inclusief voorgaande jaren	0	0
Correctie voorgaande jaren zakelijke lasten	0	0
Overige opbrengsten	98	82
Totaal	<u>1.511</u>	<u>1.679</u>

39 Kosten overige activiteiten	2022	2021
Kosten uit hoofde van overige dienstverlening	1.584	1.430
Toegerekende organisatiekosten	0	0
Kosten VvE	37	68
Totaal	<u>1.621</u>	<u>1.498</u>

40 Overige organisatiekosten	2022	2021
Kosten uit hoofde van treasury	27	27
Kosten uit hoofde van personeel en organisatie	1002	874
Kosten ten aanzien van jaarverslaggeving	148	128
Overige kosten	204	272
Saneringsheffing	0	0
Bijdrageheffing Autoriteit woningcorporaties	37	37
Obligoheffing	376	376
Totaal	<u>1.794</u>	<u>1.713</u>

Saldo financiële baten en lasten

Het saldo financiële baten en lasten is als volgt samengesteld:	2022	2021
Waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten		
42 Mutatie amortisatie negatieve marktwaarde leningen	621	621
41 Overige waardeveranderingen	-23	-23
42 Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	1.683	1.732
43 Rentelasten en soortgelijke kosten:		
- Rente op leningen overheid	-48	-50
- Rente op leningen kredietinstellingen	-25.811	-26.342
- Borgstellingsvergoeding	-182	-183
	<u>-23.760</u>	<u>-24.244</u>

44 Belastingen

De acute en latente belastingen in de jaarrekening zijn bepaald met inachtneming van de fiscale regels volgens de door de sector met de belastingdienst gemaakte afspraken (Vaststellingsovereenkomst 2a). De toepassing van deze regels is op een aantal onderwerpen niet zonder meer duidelijk en voor discussie vatbaar. Deze onderwerpen zijn onder andere het onderscheid tussen onderhoudskosten en verbeteringen, de toerekenbare kosten inzake projectontwikkeling en de inschatting van het op basis van een fiscale winstplanning naar verwachting te verrekenen deel van beschikbare fiscale verliezen. Eerst bij de aangifte zal blijken of en in hoeverre de fiscus de door de groep gevolgde standpunten zal overnemen en accorderen. Om die reden kan de in de jaarrekening bepaalde acute en latente belasting achteraf nog aan veranderingen onderhevig zijn.

Belastingdruk winst-en-verliesrekening

De belastingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:	2022	2021
Acute belastingen boekjaar	-6.207	0
Mutatie van de latente belastingvorderingen	-700	-4.947
Mutatie van de latente belastingsschulden	140	-1.341
Totaal belastinglast/-bate	<u>-6.767</u>	<u>-6.288</u>

Aansluiting toepasselijk en effectieve belastingtarief

Het effectieve belastingtarief, zijnde de belastinglast in de winst-en-verliesrekening uitgedrukt als percentage van het jaarresultaat voor belastingen, bedraagt 118,1% (2021: 2,1%). Dit wijkt af van het toepasselijk (wettelijk) belastingtarief van 25,8% (2021: 25%) door een verschil tussen het commercieel en fiscaal resultaat voor belastingen, en door verrekenbare verliezen vanuit voorgaande jaren. Dit verschil betreft voornamelijk de waardeontwikkeling van het vastgoed door afwijkende waarderinggrondslagen voor het vastgoed in exploitatie. De fiscaal toegepaste correcties kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Commercieel resultaat voor VPB inclusief deelnemingen	6.892
Belastingdruk 98,2%	
Af:	
- Fiscale afschrijving op activa	-4.628
- Amortisatie negatieve marktwaarde leningen	-621
- Vrijval voorziening rente	-1.395
- Onderhoud Sonneburgh	-1.083
- Mutatie voorziening onderhoud	-1.286
- Mutatie herinvesteringsreserve	-183
Bij:	
- Correctie commerciële afschrijvingen	295
- Overige waardeveranderingen	669
- Correctie overige waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten	23
- (Dis-)agio leningen O/G	1.515
- ATAD	16.588
- Niet gerealiseerde waardeveranderingen	9.867
- Niet aftrekbare kosten	15
Fiscaal resultaat	<u>26.668</u>

45 Aandeel in resultaat van deelnemingen

Aandeel in deelneming SOR Holding BV

2022	2021
<u>-10</u>	<u>-6</u>

DAEB/niet-DAEB gescheiden balans per 31 december 2022
voor resultaatbestemming

	2022				2021				
(x € 1.000)	DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal	DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal	
ACTIVA									
VASTE ACTIVA									
Vastgoedbeleggingen									
1	DAEB vastgoed in exploitatie	1.050.921	0	0	1.050.921	1.051.494	0	0	1.051.494
2	Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	0	419.629	0	419.629	0	431.711	0	431.711
3	Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	647	0	0	647	0	0	0	0
	Totaal van vastgoedbeleggingen	1.051.569	419.629	0	1.471.197	1.051.494	431.711	0	1.483.206
Materiële vaste activa									
4	Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	7.615	0	0	7.615	7.991	0	0	7.991
Financiële vaste activa									
Aandelen, certificaten van aandelen en andere vormen van deelneming in									
5	groepsmaatschappijen	302.484	67	-302.484	67	305.605	77	-305.605	77
6	Vorderingen op groepsmaatschappijen	124.500	0	-124.500	0	126.500	0	-126.500	0
7	Andere deelnemingen	0	0	0	0	0	0	0	0
8	Latente belastingvordering(en)	0	0	0	0	0	0	0	0
9	Overige vorderingen	773	0	0	773	795	0	0	795
	Totaal van financiële vaste activa	427.757	67	-426.984	839	432.901	77	-432.105	872
	Totaal van vaste activa	1.486.940	419.695	-426.984	1.479.651	1.492.386	431.788	-432.105	1.492.068
VLOTTENDE ACTIVA									
Voorraden									
10	Vastgoed bestemd voor de verkoop	0	0	0	0	0	0	0	0
Vorderingen									
11	Huurdebiteuren	161	74	0	234	645	294	0	939
12	Vorderingen op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	0	961	0	961	0	961	0	961
13	Belastingen en premies van sociale verzekeringen	81	10	0	90	55	6	0	62
14	Overige vorderingen	2.226	0	0	2.226	3.388	0	0	3.388
15	Overlopende activa	18	0	0	18	185	0	0	185
	Totaal van vorderingen	2.485	1.044	0	3.530	4.274	1.262	0	5.535
16	Liquide middelen	18.150	14.478	0	32.628	9.847	5.315	0	15.162
	Totaal van vlottende activa	20.636	15.522	0	36.158	14.121	6.576	0	20.697
	TOTAAL VAN ACTIVA	1.507.576	435.217	-426.984	1.515.809	1.506.506	438.364	-432.105	1.512.765

	2022				2021				
(x € 1.000)	DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal	DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal	
PASSIVA									
<u>EIGEN VERMOGEN</u>									
16	Herwaarderingsreserves	693.472	170.292	-170.292	693.472	702.891	177.261	-177.261	702.891
17	Wettelijke en statutaire reserves								
18	Overige reserves	182.149	135.313	-135.313	182.149	-117.584	60.167	-60.167	-117.584
19	Resultaat na belastingen van het boekjaar	126	-3.121	3.121	126	290.314	68.177	-68.177	290.314
	Totaal van eigen vermogen	875.747	302.484	-302.484	875.747	875.621	305.605	-305.605	875.621
<u>VOORZIENINGEN</u>									
	Voorziening voor onrendabele investeringen en								
20	herstructureringen	0	0	0	0	0	0	0	0
21	Latente belastingverplichtingen	2.295	840	0	3.135	1.767	809	0	2.576
23	Overige voorzieningen	0	0	0	0	0	0	0	0
	Totaal van voorzieningen	2.295	840	0	3.135	1.767	809	0	2.576
<u>LANGLOPENDE SCHULDEN</u>									
24	Schulden aan overheid	0	0	0	0	1.897	0	0	1.897
25	Schulden aan banken	581.464	0	0	581.464	585.003	0	0	585.003
26	Te amortiseren leningen	26.408	0	0	26.408	27.029	0	0	27.029
27	Overige schulden	776	0	0	776	753	0	0	753
28	Schulden aan groepsmaatschappijen	0	124.500	-124.500	0	0	126.500	-126.500	0
	Totaal van langlopende schulden	608.648	124.500	-124.500	608.648	614.682	126.500	-126.500	614.682
<u>KORTLOPENDE SCHULDEN</u>									
29	Schulden aan overheid	1.897	0	0	1.897	68	0	0	68
30	Schulden aan banken	3.539	0	0	3.539	3.461	0	0	3.461
31	Schulden aan leveranciers en handelskredieten	2.985	0	0	2.985	3.175	0	0	3.175
	Schulden ter zake van belastingen en premies								
32	sociale verzekeringen	5.958	1.321	0	7.279	637	140	0	777
33	Schulden ter zake van pensioenen	0	0	0	0	0	0	0	0
34	Overige schulden	2.825	0	0	2.825	1.047	0	0	1.047
35	Overlopende passiva	3.681	6.073	0	9.753	6.049	5.310	0	11.358
	Totaal van kortlopende schulden	20.885	7.393	0	28.279	14.436	5.450	0	19.886
	TOTAAL VAN PASSIVA	1.507.576	435.217	-426.984	1.515.809	1.506.507	438.364	-432.105	1.512.765

DAEB/niet-DAEB gescheiden winst- en verliesrekening 2022

		2022				2021			
		DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal	DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal
(x € 1.000)									
36	Huuropbrengsten	46.778	19.922	0	66.700	45.342	19.350	0	64.692
37	Opbrengst servicecontracten	5.312	1.791	0	7.103	4.877	1.664	0	6.541
38	Lasten servicecontracten	-5.404	-1.828	0	-7.233	-5.098	-1.694	0	-6.792
39	Overheidsbijdragen	0	0	0	0	0	0	0	0
40	Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-3.496	-1.601	0	-5.097	-3.009	-1.370	0	-4.379
41	Lasten onderhoudsactiviteiten	-7.818	-2.935	0	-10.753	-7.972	-2.332	0	-10.304
42	Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-6.589	-1.213	0	-7.801	-6.633	-1.052	0	-7.685
	Totaal van netto resultaat exploitatie van vastgoedportefeuille	28.783	14.135	0	42.918	27.507	14.565	0	42.072
43	Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	2.142	3.800	-1.317	4.625	3.788	0	-788	3.000
44	Toegerekende organisatiekosten	0	-6	0	-6	0	-22	0	-22
45	Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-1.693	-3.786	1.043	-4.436	-3.647	0	622	-3.025
	Totaal van netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	450	8	-275	183	141	-22	-167	-47
47	Overige waardeveranderingen van vastgoedportefeuille	-669	-275	275	-669	-122	-167	167	-122
48	Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-818	-9.048	0	-9.867	218.897	61.585	0	280.482
49	Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop	0	0	0	0	0	0	0	0
	Totaal van waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-1.488	-9.323	275	-10.536	218.775	61.418	167	280.360
50	Opbrengst overige activiteiten	108	1.403	0	1.511	310	1.369	0	1.679
51	Kosten overige activiteiten	-23	-1.598	0	-1.621	-32	-1.466	0	-1.498
	Totaal van netto resultaat overige activiteiten	85	-195	0	-110	278	-98	0	181
52	Overige organisatiekosten	-1.331	-463	0	-1.794	-1.306	-407	0	-1.713
53	Kosten omtrent leefbaarheid	0	0	0	0	0	0	0	0
	Bedrijfsresultaat	26.499	4.162	0	30.662	245.395	75.457	0	320.852
54	Wijzigingen in de waarde van financiële vaste activa en van de effecten die tot de vlottende activa behoren	-23	0	0	-23	-23	0	0	-23
55	Opbrengsten van andere effecten en vorderingen, die tot de vaste activa behoren	0	0	0	0	0	0	0	0
56	Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	8.378	-27	-6.047	2.304	8.727	-40	-6.334	2.353
57	Rentelasten en soortgelijke kosten	-26.041	-6.047	6.047	-26.041	-26.574	-6.334	6.334	-26.574
	Totaal van financiële baten en lasten	-17.686	-6.074	0	-23.760	-17.870	-6.374	0	-24.244
	Totaal van resultaat voor belastingen	8.813	-1.911	0	6.902	227.525	69.083	0	296.608
58	Belastingen	-5.567	-1.200	0	-6.767	-5.388	-900	0	-6.288
	Totaal resultaat	3.247	-3.111	0	135	222.137	68.183	0	290.321
59	Resultaat uitdeelnemingen	-3.121	-10	3.121	-10	68.177	-6	-68.177	-6
	Totaal van resultaat na belastingen	126	-3.121	3.121	126	290.314	68.177	-68.177	290.314

DAEB/niet-DAEB gescheiden kasstroomoverzicht 2022

	2022				2021			
(x € 1.000)	DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal	DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal
Operationele activiteiten								
Ontvangsten								
Huurontvangsten	45.789	21.542	0	67.331	45.214	20.613	0	65.827
Vergoedingen	5.776	2.006	0	7.782	4.590	1.740	0	6.331
Overheidsontvangsten	0	0	0	0	0	0	0	0
Overige bedrijfsontvangsten	1.583	365	0	1.948	1.927	43	0	1.971
Ontvangen interest	6.047	0	-6.047	0	6.334	0	-6.334	0
Saldo ingaande kasstromen	59.195	23.913	-6.047	77.061	58.065	22.397	-6.334	74.128
Uitgaven								
Erfpacht	0	0	0	0	0	0	0	0
Betalingen aan werknemers	3.407	1.565	0	4.973	3.288	1.497	0	4.785
Onderhoudsuitgaven	6.439	2.100	0	8.539	7.195	1.940	0	9.134
Overige bedrijfsuitgaven	12.418	5.813	0	18.231	9.119	6.332	0	15.452
Betaalde interest	25.722	6.047	-6.047	25.722	26.773	6.360	-6.334	26.800
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	288	0	0	288	376	0	0	376
Verhuurderheffing	2.663	5	0	2.668	3.571	8	0	3.578
Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden	0	0	0	0	0	0	0	0
Vennootschapsbelasting	0	0	0	0	0	0	0	0
Saldo uitgaande kasstromen	50.937	15.530	-6.047	60.420	50.322	16.137	-6.334	60.125
Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten	8.258	8.383	0	16.641	7.743	6.260	0	14.003
(Des)investeringsactiviteiten								
MVA ingaande kasstroom								
Verkoopontvangsten bestaande huur	3.825	3.800	0	7.625	0	0	0	0
Verkoopontvangsten nieuwbouw	0	0	0	0	0	0	0	0
Verkoopontvangsten grond	0	0	0	0	0	0	0	0
(Des)Investeringsontvangsten overig	1.317	297	-1.614	0	1.048	245	-1.293	0
Totaal van ontvangsten uit hoofde van vervreemding van materiële vaste activa	5.142	4.097	-1.614	7.625	1.048	245	-1.293	0
MVA uitgaande kasstroom								
Nieuwbouw huur	244	0	0	244	0	0	0	0
Verbeteruitgaven	3.026	0	0	3.026	7.225	0	0	7.225
Investeringen overig	297	1.317	-1.614	0	302	1.048	-1.293	57
Externe kosten bij verkoop	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaal van verwerving van materiële vaste activa	3.568	1.317	-1.614	3.271	7.527	1.048	-1.293	7.282
Saldo in- en uitgaande kasstroom MVA	1.574	2.780	0	4.354	-6.479	-803	0	-7.282
FVA								
Ontvangsten verbindingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten overig	2.000	0	-2.000	0	6.000	0	6.000	0
Uitgaven verbindingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Uitgaven overig	0	0	0	0	0	0	0	0
Saldo in- en uitgaande kasstroom FVA	2.000	0	-2.000	0	6.000	0	6.000	0
Kasstroom uit (des)investeringen	3.574	2.780	-2.000	4.354	-479	-803	6.000	-7.282
Financieringsactiviteiten								
Resultaat na belastingen								
Ingaand								
Nieuwe te borgten leningen	0	0	0	0	0	0	0	0
Nieuwe ongeborgde leningen	0	0	0	0	0	0	0	0
Uitgaand								
Aflossing geborgde leningen	3.529	0	0	3.529	12.017	0	0	12.017
Aflossing ongeborgde leningen	0	2.000	-2.000	0	0	6.000	6.000	0
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-3.529	-2.000	2.000	-3.529	-12.017	-6.000	-6.000	-12.017
Toename (afname) van geldmiddelen	8.304	9.163	0	17.466	-4.753	-543	0	-5.296
Wijziging kortgeld								
Geldmiddelen aan het begin van de periode	9.847	5.315	0	15.162	14.600	5.858	0	20.458
Geldmiddelen aan het einde van de periode	18.151	14.478	0	32.628	9.847	5.315	0	15.162
	8.304	9.163	0	17.466	-4.753	-543	0	-5.296

Wet Normering Topinkomens

De WNT is van toepassing op Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam. Het voor Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2022 € 203.000, Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam is ingedeeld in klasse G.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

<i>bedragen x € 1</i>	E.H. Najja MBA	
Func tiegegevens	Directeur- bestuurder	
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 - 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	
Dienstbetrekking?	ja	
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	183.136	0
Beloningen betaalbaar op termijn	19.864	0
<i>Subtotaal</i>	<i>203.000</i>	
Individueel toepasselijke bezoldigings-maximum	203.000	
-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedragen	0	
Totaal bezoldiging	203.000	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	
Gegevens 2021		
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	
Dienstbetrekking?	ja	
Beloning plus belastbare onkostenvergoeding	178.147	
Beloningen betaalbaar op termijn	18.853	
<i>Subtotaal</i>	<i>197.000</i>	
Individueel toepasselijke bezoldigings-maximum	197.000	
Totaal bezoldiging 2021	197.000	

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking

Er zijn geen leidinggevende functionarissen zonder dienstbetrekking in 2022 en 2021.

Naast de hierbovenvermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2022 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2022						
bedragen x € 1	Drs. S. Fleisheuer	Drs. T.J.M. Bank	Mr. Drs. D. Strörmann	Mr. Ing. R.W.M. den Teuling	E.A. Dijkstra MRE MRICS	MRE
Func tiegegevens²	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	24.360	16.240	16.890	16.240	16.240	16.240
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	30.450	20.300	20.300	20.300	20.300	20.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	24.360	16.240	16.890	16.240	16.240	16.240
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2021					
bedragen x € 1	Drs. S. Fleisheuer	Drs. T.J.M. Bank	Mr. Drs. D. Strörmann	Mr. Ing. R.W.M. den Teuling	E.A. Dijkstra MRE MRICS
Func tiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	22.750	15.200	14.550	15.200	15.200
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	29.550	19.700	19.700	19.700	19.700

2. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2022 een bezoldiging boven het individuele WNT-maximum hebben ontvangen.

Accountantskosten

De ten laste van het boekjaar gebrachte kosten van de externe accountant en de accountantsorganisatie en het gehele netwerk waartoe deze accountantsorganisatie behoort, zijn als volgt:

2022	Mazars Accountants
Onderzoek van de jaarrekening	138
Andere controleopdrachten	10
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0
Andere niet-controlediensten	0
Totaal	148

2021	Mazars Accountants
Onderzoek van de jaarrekening	120
Andere controleopdrachten	8
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0
Andere niet-controlediensten	0
Totaal	128

Bovenstaande honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening zijn gebaseerd op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2022 ongeacht of de werkzaamheden deels gedurende 2023 zijn verricht.

Ondertekening van de jaarrekening

Bestuur

De jaarrekening is opgesteld door het bestuur op 10 mei 2023.

E.H. Najja MBA
Directeur-bestuurder

Raad van Commissarissen

De jaarrekening is vastgesteld door de raad van commissarissen op 10 mei 2023.

Drs. S. Fleischeuer
Voorzitter

Drs. T.J.M. Bank
Lid

E.A. Dijkstra MRE
Lid

Mr. Drs. D. Strörmann
Lid

Mr. Ing. R.W.M. den Teuling MBA
Lid

Overige gegevens

Statutaire regeling inzake de winstbestemming

In de statuten is geen bepaling opgenomen over de winstbestemming.

Controleverklaring van de onafhankelijk accountant

De controleverklaring is hierna opgenomen.

Bijlagen

Bijlage 1	
Bedrijfsgegevens SOR	109
Bijlage 2	
Samenstelling stichtingsorganen SOR	110
Bijlage 3	
Bedrijfsgegevens van de verbindingen	110



Opname docu BIG5 met leden RvC

1 Bedrijfsgegevens SOR

Bedrijfsgegevens	
Bedrijfsnaam	SOR
Vestigingsplaats	Rotterdam
Datum van oprichting	9 september 1986
Koninklijk Toelatingsbesluit	Nr. 89.005111, d.d. 3 maart 1989
Inschrijving Kamer van Koophandel en Fabrieken voor Rotterdam	Handelsregister dossiernummer: 24185744, d.d. 13 november 1990
Datum laatste vaststelling van de statuten bij akte	8 november 2018, verleden bij AKD N.V.
Kantooradres	Botersloot 175, 3011 HE Rotterdam
Postadres	Postbus 22260, 3003 DG Rotterdam
Website	www.sor.nl
Contactgegevens	E-mail: contact@sor.nl Telefoon: (010) 444 55 55 Fax: (010) 404 80 26

2 Samenstelling stichtingsorganen SOR

Samenstelling stichtingsorganen op 31 december 2021		
Raad van Commissarissen	Drs. S. Fleischeuer Mr. Drs. D. Strörmann Drs. T.J.M. Bank E.A. Dijkstra MRE Mr. Ing. R.W.M. den Teuling	voorzitter vicevoorzitter
Directeur-bestuurder	H. Najja MBA	
Bestuurssecretaris	S. Sparenberg MSc	
Concern-controller	G. de Heide RC	
Managementteam	L. Barreiro de León Drs. R. Bouter RA J. Groote M.F. Knigge	Strategie Innovatie en Organisatie Vastgoed Financiën Wonen
Ondernemingsraad	F. Baaij R. van der Horst A. van Meel A. Hopstaken J. Bloemberg	voorzitter vicevoorzitter & secretaris penningmeester lid lid
Bestuur Huurdersplatform SOR (zelfstandig rechtspersoon)	R. Kranenburg H. de Miranda L. Drieduite Mr. M. I. Agema	voorzitter secretaris lid en penningmeester lid
Klachtencommissie	Dhr. J. Sens Mr. M. van Seventer Mr. Drs. C.J.M. Stubenrouch	voorzitter lid lid

3 Bedrijfsgegevens van de verbindingen

Bedrijfsgegevens van de verbindingen: SOR HOLDING B.V.

Naam van de verbinding	SOR HOLDING B.V.
Rechtsvorm	B.V.
Vestigingsplaats	Rotterdam
Statutaire doelstelling	Het functioneren als Holding B.V. voor de overige B.V.'s van de T.I.
Kern / Nevenactiviteiten in het verslagjaar	Het functioneren als Holding B.V. voor de overige B.V.'s van de T.I.
Heeft consolidatie binnen de T.I. plaatsgevonden?	JA
Financiële gegevens 2022	
Vennootschap	SOR HOLDING B.V.
Eigen vermogen	€ 76.518,-
Jaaromzet	€ 0,-
Belang in %	100%
Nominale waarde belang	€ 18.000,- gewone aandelen
Intrinsieke waarde	€ 76.518,-
Wijze en mate van bestuurlijke zeggenschap	De T.I. is de enig aandeelhouder en bestuurt de B.V.
Geldstromen	
Van T.I. naar verbinding	n.v.t.
Van verbinding naar T.I.	n.v.t.
Doorberekende kosten aan de verbinding	€ 600
Risicobeheersing	Door de eenheid van aandeelhouder en leiding is de risicobeheersing gelijk aan die in de T.I.

Bedrijfsgegevens van de verbindingen: SOR Vastgoedontwikkeling B.V.

Naam van de verbinding	SOR Vastgoedontwikkeling B.V.
Rechtsvorm	B.V.
Vestigingsplaats	Rotterdam
Statutaire doelstelling	Het in opdracht van de T.I. ontwikkelen van vastgoed ten behoeve van de T.I.
Kern / Nevenactiviteiten in het verslagjaar	Het in opdracht van de T.I. ontwikkelen van vastgoed ten behoeve van de T.I.
Heeft consolidatie binnen de T.I. plaatsgevonden?	Ja
Financiële gegevens 2022	
Vennootschap	SOR Vastgoedontwikkeling B.V.
Eigen vermogen	-/- € 497.911,-
Jaaromzet	€ 0,-
Belang in %	100%
Nominale waarde belang	€ 18.000,- gewone aandelen
Intrinsieke waarde	-/- € 497.911,-
Wijze en mate van bestuurlijke zeggenschap	SOR Holding B.V. is de enig aandeelhouder en bestuurt de B.V.
Geldstromen	
Van T.I. naar verbinding	n.v.t.
Van verbinding naar T.I.	n.v.t.
Productie en ontwikkeling van vastgoed in de verbinding	n.v.t.
Doorberekende kosten aan de verbinding	€ 600
Risicobeheersing	Door de eenheid van aandeelhouder en leiding is de risicobeheersing gelijk aan die in de T.I.

Bedrijfsgegevens van de verbindingen: SOR Senior-Village B.V.

Naam van de verbinding	SOR Senior-Village B.V.
Rechtsvorm	B.V.
Vestigingsplaats	Rotterdam
Statutaire doelstelling	Het in opdracht van de T.I. ontwikkelen van vastgoed ten behoeve van de T.I. Het betreft hier een bv die speciaal voor een specifiek project is opgericht.
Kern / Nevenactiviteiten in het verslagjaar	Het in opdracht van de T.I. ontwikkelen van vastgoed ten behoeve van de T.I. Het betreft hier een bv die speciaal voor een specifiek project is opgericht.
Heeft consolidatie binnen de T.I. plaatsgevonden?	Ja
Financiële gegevens 2022	
Vennootschap	SOR Senior-Village B.V.
Eigen vermogen	€ 12.063,-
Jaaromzet	€ 0,-
Belang in %	100%
Nominale waarde belang	€ 18.000,- gewone aandelen
Intrinsieke waarde	€ 12.063,-
Wijze en mate van bestuurlijke zeggenschap	SOR Holding B.V. is de enig aandeelhouder en bestuurt de B.V.
Geldstromen	
Van T.I. naar verbinding	n.v.t.
Van verbinding naar T.I.	n.v.t.
Doorberekende kosten aan de verbinding	€ 600
Risicobeheersing	Door de eenheid van aandeelhouder en leiding is de risicobeheersing gelijk aan die in de T.I.

Bedrijfsgegevens van de verbindingen: SOR Voordeban B.V.

Naam van de verbinding	SOR Voordeban B.V.
Rechtsvorm	B.V.
Vestigingsplaats	Rotterdam
Statutaire doelstelling	Het in opdracht van de T.I. ontwikkelen van vastgoed ten behoeve van de T.I. Het betreft hier een bv die speciaal voor een specifiek project is opgericht.
Kern / Nevenactiviteiten in het verslagjaar	Het in opdracht van de T.I. ontwikkelen van vastgoed ten behoeve van de T.I. Het betreft hier een bv die speciaal voor een specifiek project is opgericht.
Heeft consolidatie binnen de T.I. plaatsgevonden?	Ja
Financiële gegevens 2022	
Vennootschap	SOR Voordeban B.V.
Eigen vermogen	€ 696.438,-
Jaaromzet	€ 0,-
Belang in %	100%
Nominale waarde belang	€ 18.000,- gewone aandelen
Intrinsieke waarde	€ 696.438,-
Wijze en mate van bestuurlijke zeggenschap	SOR Holding B.V. is de enig aandeelhouder en bestuurt de B.V.
Geldstromen	
Van T.I. naar verbinding	n.v.t.
Van verbinding naar T.I.	n.v.t.
Doorberekende kosten aan de verbinding	€ 600
Risicobeheersing	Door de eenheid van aandeelhouder en leiding is de risicobeheersing gelijk aan die in de T.I.

Colofon

Tekst en cijfers: SOR

Opmaak: Inktvis Grafisch Ontwerp

Fotografie: SOR

SOR

Botersloot 175, 3011 HE Rotterdam | Postbus 22260, 3003 DG Rotterdam

T (010) 444 55 55 E info@sor.nl

www.sor.nl



twitter.com/@SORwonen



facebook.com/SORwonen



youtube.com/SORwonen