

SOR

Jaarstukken 2023



Klapwiek
44 op-top-woningen



Opdrachtgever	Woningcorporatie S
Bouw	Dura Vermeer Bouw
Architect	EGM architecten



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



Een thuisgevoel
voor iedereen

Kerncijfers 2023



We **verhuurden**
425 woningen

Ons **woningbezit** in verhuureenheden

105 BOG
24 MOG

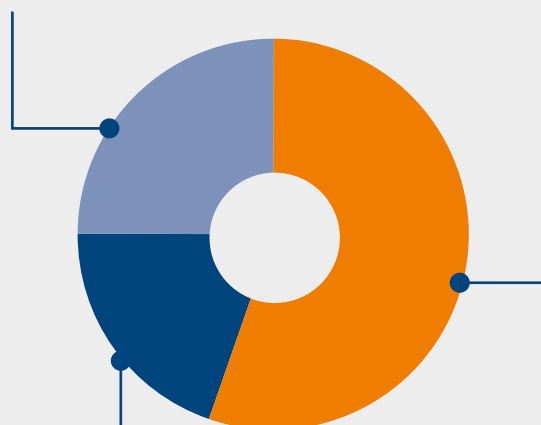
1.905
verzorging en verpleging

5.233
50+ woningen

5.233
woningen voor
50+ers met verschillende
huurprijzen:

1.310
dure woningen
vanaf € 808,06

2.901
goedkope woningen
tot en met € 647,19



1.022
betaalbare woningen
van € 647,19 t/m € 808,06

Interest Coverage Ratio

1,13

ICR

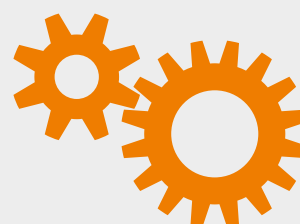
Huuropbrengsten

€ 77 mln.



Resultaat na belasting

€ 23,1 mln.



We gaven

€ 13 miljoen
uit aan *onderhoud* ...



... en

€ 3.300
aan project
#veilig010

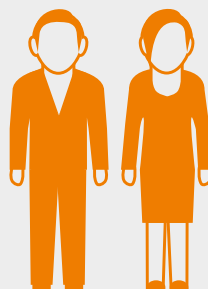


...

€ 6,3 miljoen
aan *renovatie* ...



AEDES Benchmark **CCBAC**



Gemiddeld aantal
medewerkers was
62,62 fte

KWH Huurlabel. U waardeert ons voor:



Algemene waardering



Nieuwe huurder



Vertrokken huurder



Reparatieverzoeken



Planmatig onderhoud



Totaal

Betaalde rente

€ 25,5 mln.



Belastingen en heffingen

€ 10,5 mln.



*Aflossingen
lopende leningen*

€ 5,4 mln.



Inhoud

1	Voorwoord		6	Financiën	67
	<i>Samen voor onze bewoners!</i>	5	6.1	Resultaat en vermogen	67
2	Verslag van de bestuurder	9	6.2	Liquiditeit	68
2.1	Inleiding	9	6.3	Treasury	69
2.2	Ondernemingsplan	10	6.4	Autoriteit woningcorporaties (Aw) en Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)	69
2.3	Toekomstbeeld	13	6.5	Risicomanagement	70
2.4	Marktwaaarde en beleidswaaarde	14	7	Jaarrekening	71
2.5	Permanente educatie	16		Bijlagen	107
2.6	Bestuursverklaring	16	1	Bedrijfsgegevens SOR	109
3	Verslag van de Raad van Commissarissen	17	2	Samenstelling stichtingsorganen SOR	109
3.1	Onze visie op toezicht en toetsing	18	3	Bedrijfsgegevens van de verbindingen	110
3.2	Verslag vanuit toezichthoudende rol	20			
3.3	Verslag vanuit werkgeversrol	24			
3.4	Verslag vanuit de rol als klankbord	27			
3.5	Over de Raad van Commissarissen	27			
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	45			
5	Organisatie	53			
5.1	Ondernemingsstrategie	53			
5.2	Integriteit	58			
5.3	Ondernemingsraad	59			
5.4	Efficiënte en compliant processen	60			
5.5	Intern beheersysteem	61			
5.6	Governance	61			
5.7	Vastgoed(sturing)	62			
5.8	Communicatie	63			

1

Voorwoord



Samen voor onze bewoners!

Het jaar 2023 was in veel opzichten een bijzonder jaar voor SOR. We startten om te beginnen met de eerste jaarschijf van ons nieuwe ondernemingsplan 2023-2026, 'SOR verbindt mensen voor een duurzame toekomst'. Dit plan bestaat uit drie belangrijke pijlers: Hospitality, Vastgoed (BIG5) en Netwerkorganisatie. SOR startte in 2023 ook met de uitvoering van de BIG5, een ambitieus plan om de komende jaren 200 geschikte ouderenwoningen toevoegen aan de sociale-huursector in Rotterdam. Dat doen we onder meer via het delen en splitsen van woningen. Maar vooral via optoppen, waarbij we bovenop bestaande woongebouwen extra woonlagen realiseren.

BIG5

2023 was het jaar waarin het eerste optopproject werd gestart. Op 6 december 2023 werd het startschot gegeven voor 44 ouderen-op-top-woningen bovenop woongebouw De Klapwiek te plaatsen. De komende jaren worden meer optopprojecten uitgevoerd. In 2023 deden we daarvoor in verschillende woongebouwen vooronderzoek naar de technische mogelijkheden om op te toppen. In veel woongebouwen is dat mogelijk, soms met een kleine technische aanpassing. Ook gingen we verder met het splitsen van grote vrijgekomen appartementen. Dit doen we voor bewoners die graag in hun eigen vertrouwde omgeving willen blijven, maar door verlies van een partner kleiner willen wonen. Door de uitrol van de BIG5 zijn wij ervan overtuigd een belangrijke maatschappelijke bijdrage te leveren aan ouderenhuisvesting, (woon) zorgvastgoed en doorstroming op de woningmarkt.

In 2023 werd verder het Atrium opgeleverd aan Lelie Zorggroep. Het betreft zestig woonzorg plekken in het hartje van Rotterdam. Ook gingen we verder met de transformatie van Borgsate (145 voor zware zorg geschikte eenheden).

Aan het eind van het jaar maakten de prestatieafspraken met een aantal gemeentes, waaronder de tweejarige prestatieafspraken met Rotterdam. SOR heeft ook haar handtekening onder de Woonvisie geplaatst.

De vraag naar betaalbare en energiezuinige woningen is en blijft onverminderd hoog, en dat terwijl door de hoge inflatie, oplopende rentes, hoge energieprijzen en het toenemende tekort aan bouwmaterialen en arbeidskrachten, deze opgaven gerealiseerd moeten worden. Dat was, is en blijft voor SOR een grote uitdaging.

Uitgesteld onderhoud

De afgelopen jaren heeft SOR sterk financieel moeten sturen, vanwege verscherpt financieel toezicht (zie onder). Daardoor is het onderhoud aan onze complexen op sommige plekken onvoldoende geweest. Gelukkig ligt die tijd zo goed als achter ons. Vanaf 2025 gaan we de financiële ruimte die ontstaat in onze begroting, gebruiken om extra geld te reserveren om uitgesteld onderhoud in te lopen. In 2024 werken we de plannen verder uit, waarbij we ons realiseren dat we jaren nodig zullen hebben om onze complexen op het gewenste niveau te brengen. Dat vraagt goede communicatie met huurdersvertegenwoordigers en huurders.

Verscherpt toezicht opgeheven

In december 2023 ontvingen wij het heuglijke nieuws dat de Autoriteit Woningcorporaties (AW) het verscherpt financieel toezicht opheft voor SOR. Dat nieuws kwam voor ons als een zeer aangename en positieve verrassing. Het biedt ons de mogelijkheid langzaam onze koers meer richting onderhoud en verduurzaming te verleggen. Dat komt ook onze bewoners ten goede. De leus 'Schoon, heel en veilig' wordt niet voor niets gebezigd in corporatieland.

Organisatie en kantoor

SOR heeft het afgelopen jaar voor de medewerkers steeds meer het hybride werken gefaciliteerd. Daarnaast is aandacht besteed aan de multifunctionaliteit van het kantoor, waardoor dit meer uitnodigt tot informeel overleg en ontmoeting. Dit vooral in het kader van de interne gastvrijheid. De uitrol van de digitale transformatie nam een vlucht en is op dit ogenblik in volle gang, dat merken we allemaal. Het is mede een onderdeel van het nieuwe werken.

Afscheid, transformatie en een voorzichtige nieuwe start

2023 was het jaar waarin we afscheid namen van de bestuurder en een nieuwe bestuurder mochten verwelkomen. Maar ook een jaar waarin de huismeester transformeerde tot thuismeester. En een jaar waarin we nog meer waardering kregen voor SOR-medewerkers die direct contact hebben met onze huurders. Denk aan de thuismeesters, gastvrouwen, woonregisseurs, opzichters en verhuurmakelaars. Dat contact was niet altijd makkelijk, mede vanwege de toenemende problematiek van het langer thuis wonen en onvoldoende aandacht voor het onderhoud in de afgelopen jaren. De waardering voor jullie werk en betrokkenheid is groot.

We kijken uiteraard ook uit naar een nieuw jaar, een jaar vol nieuwe uitdagingen. Een jaar waarin we de hand nog even op de knip moeten houden, maar waar we alle vertrouwen hebben dat we er met elkaar een mooi jaar van gaan maken.

Bij SOR werken op dit ogenblik zo'n 75 zeer betrokken medewerkers, die zich iedere dag inzetten om onze missie 'een thuisgevoel voor iedereen' waar te maken. Dat doen we deels op kantoor, deels op afstand en deels in de woongebouwen, dicht bij de bewoners. Met elkaar en met andere betrokken organisaties en medewerkers. Niet

alleen omdat het ons werk is, maar omdat onze bewoners dat verdienen. Samen staan we voor onze bewoners.

Ik wil iedereen hartelijk bedanken voor zijn of haar betrokkenheid, getoonde inzet en geleverde bijdragen.

Dick Mol

directeur-bestuurder SOR



Paaslunch in de kantine SOR, april 2023

2

Verslag van de bestuurder

2.1 Inleiding

‘Een thuisgevoel voor iedereen’, dat is de missie die wij in ons werk hebben. Wij richten ons hierbij op 50-plussers, in het bijzonder op kwetsbare ouderen met een beperkt inkomen en mogelijke een zorgbehoefte. Als verhuurder bieden we woningen aan waar mensen prettig en lang zelfstandig kunnen blijven wonen. In deze woningen, vaak in woongebouwen, 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 dat 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.

De medewerkers van SOR zetten zich iedere dag in om onze missie waar te maken. Dat doen ze deels op kantoor en deels in de woongebouwen, dicht bij 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 bij dit jaarverslag.

2.2 Ondernemingsplan

Dit verslagjaar staat in het teken van de start van ons ondernemingsplan 2023-2026, met de titel 'SOR verbindt mensen voor een duurzame toekomst'.

Ondernemingsstrategie

De maatschappelijke urgentie op het gebied van volkshuisvesting is groot. Er is een wooncrisis. Daarom is er een Nationale Woon- en Bouwagenda opgesteld met zes volkshuisvestelijke programma's. Ook 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 als waar oorspronkelijk rekening mee werd gehouden. Om corporaties extra financiële slagkracht te geven, heeft de rijksoverheid de verhuurderheffing afgeschaft.

Tegelijkertijd hebben we in Rotterdam te maken met een dubbele vergrijzing. We worden steeds ouder én het aandeel ouderen neemt toe. In 2035 is één op de vijf ouderen ouder dan 65. De groep ouderen van 75 jaar en ouder neemt de komende jaren met 44 procent 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 een belangrijk deel van de verpleeghuiszorg moet gaan plaatsvinden in de thuissituatie, omdat er geen intramurale verpleeghuisplaatsen meer mogen worden gerealiseerd.

Tegen deze achtergrond heeft SOR de ondernemingsstrategie voor de komende jaren opgesteld. Met ons 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 willen we met dit ondernemingsplan een professioneel, creatief en ambitieus antwoord geven op het maatschappelijke vraagstuk rond ouderenhuisvesting en (woon)zorgvastgoed in de regio Rotterdam. We richten ons hierbij onveranderd op de doelgroep ouderen met een beperkt inkomen.

Meer woningen

We gaan de komende jaren vooral voor ouderen geschikte woningen toevoegen in het sociale segment. Een belangrijk deel van de woningen kunnen we relatief snel realiseren. We willen 500 woningen toevoegen in de periode tot 2026. Daarna nog eens 1500 woningen. Met de realisatie van ouderenwoningen leveren we een belangrijke bijdrage aan de doorstroming op de woningmarkt.

We hebben vijf oplossingen bedacht om snel en betaalbaar woningen toe te voegen. Dat doen we door de bestaande woningvoorraad slim te gebruiken. Onze meervoudige strategie hebben we de naam 'BIG5' meegegeven. We voegen woningen toe door woonlagen op daarvoor geschikte bestaande gebouwen te plaatsen ('optoppen'), maar ook 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 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 voor haar woningen 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. Hospitality gaat over persoonlijk contact, warme interesse, oprechte aandacht, gastvrijheid, klantgerichtheid, service en comfort. Hospitality zowel naar klanten als onze eigen medewerkers. We werken hier aan via organisatie- en cultuurontwikkeling. Het doel is het thuisgevoel te vergroten. We willen hierbij onze bewoners en stakeholders positief verrassen en hun verwachtingen overtreffen. We streven 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.



Diplomautreiking van Huismeester naar Thuismeester

Netwerkorganisatie

SOR is ook een echte netwerkorganisatie. Onze ambities maken we alleen waar samen met anderen. Woonconcepten moeten aansluiten bij de behoefte van ouderen van vandaag, maar ook op de vragen uit de markt van morgen. Daar heb je elkaar bij nodig. Ons netwerk is daarom een ontmoetingsplaats, een leergemeenschap waar visies en ambities worden gedeeld. Het is tevens een kenniswerkplaats waar gedeelde dromen uitmonden in concrete en duurzame veranderingen op het snijvlak van wonen, welzijn en zorg. Het is een plek waar we samen met medewerkers door de hele organisatie heen waarde creëren, en daarmee (meer)waarde voor onze klanten. Op basis van nieuwe inzichten en door middel van cocreatie. Over organisatiegrenzen heen.

SOR speelt nadrukkelijk een rol in het op gang brengen en houden van de interactie en samenwerking met andere partijen. We mobiliseren anderen en zetten in op het verbinden van mensen, teams en organisaties. 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.

Visitatie

Halverwege 2023 is gestart met de vierjaarlijkse maatschappelijk visitatie. Deze werd begeleid door Ecorys. De resultaten van de visitatie, die begin 2024 werd afgerond, waren overwegend positief, maar laten ook zien dat het goed is dat SOR meer aandacht gaat besteden aan (communicatie met) stakeholders. Dit gaan we doen via een bijeenkomst met stakeholders (in 2024) en door meer aandacht te hebben voor het groeien naar een rol als netwerkorganisatie.

De resultaten voor de besturing en maatschappelijke capaciteit werden als 'goed' beoordeeld, de maatschappelijke waarde en verankering als 'naar behoren'. Uit de toelichting bij deze resultaten blijkt dat onze huurdersorganisatie over het algemeen tevreden was over SOR; dit geldt ook voor de gemeenten waarin we werkzaam zijn. De zorgpartijen, belangrijke stakeholders voor SOR, gaven op onderdelen aan dat ze aandachtspunten hebben. We gaan in 2024 werken aan de relatie met de zorgpartijen, zodat zij ons meer gaan zien als constructieve partner met wie zij samen kunnen instaan voor goede huisvesting.

Aw/WSW

Jaarlijks voert het Waarborgfonds Sociale Woningbouw WSW een risicobeoordeling uit voor individuele corporaties. SOR is sinds 2014 bij Bijzonder Beheer ondergebracht, omdat de corporatie destijds in de hoogste risicoklasse werd ingedeeld. De risicoklasse van SOR werd in 2023 nog niet gewijzigd (blijft verhoogd), maar WSW heeft wel aangegeven een positieve tendens in de ontwikkeling te zien.

In 2015 werden al afspraken gemaakt over het realiseren van financieel herstel; vanaf 2019 voldoet SOR aan de destijds gemaakte afspraken. Maar het gehanteerde beoordelingskader van WSW werd enige jaren geleden gewijzigd. Daarbij werden de financiële normen tevens toegespitst op de gescheiden administratieve takken en werden zogenoemde discontinuïteitsratio's toegevoegd. Deze betreffen de onderpan-

dratio en dekkingsratio; ze zijn van belang voor het besluit in specifieke gevallen al dan niet borging te kunnen ontvangen van het WSW.

SOR voldoet op dit moment nog niet aan het huidige normenkader. Dit betreft de rentedekkingsgraad (ICR) van zowel de DAEB als de niet DAEB-tak, alsook een te hoge onderpandratio. ICR gaat om de vraag in hoeverre de corporatie in staat is de rente-uitgaven op het vreemd vermogen te voldoen uit de kasstroom uit operationele activiteiten.

De belangrijkste reden voor het niet voldoen aan de ICR is dat SOR in 2023 in een betalende positie voor de vennootschapsbelasting (VPB) is gekomen. Om deze reden ontving SOR in 2023 een aanslag VPB van de Belastingdienst, plus een voorlopige aanslag voor het jaar 2023. De reden voor het niet voldoen aan de onderpandratio is gerelateerd aan financieringskeuzes uit het verleden, waardoor langjarig sprake is van hoge rentelasten. Daarnaast zorgt de concentratie in lange looptijden van de leningenportefeuille voor een hoge rentegevoeligheid van de marktwaarde van de door WSW geborgde leningen.

In de toezichtsbrief van de Autoriteit woningcorporaties (Aw) zijn de conclusies opgenomen die uit het onderzoek naar voren zijn gekomen op basis van het gezamenlijk beoordelingskader. Belangrijkste conclusie is dat het verscherpt toezicht per 27 november 2023 is opgeheven.

Het eigen vermogen bedraagt ultimo 2023 € 898,8 miljoen. Een nadere toelichting op het vermogen en resultaat vindt u in hoofdstuk 6 van dit jaarverslag en in de jaarrekening.

Bestuursbesluiten

In 2023 werden bestuursbesluiten genomen over onder meer de volgende onderwerpen:

- Huurprijsaanpassing 2023
- Biedingen op de woonvisies van de gemeenten
- Prestatieafspraken met de gemeenten
- Jaarstukken 2022
- Jaarplan en begroting 2024
- Meerjarenbegroting 2024-2028
- Treasury jaarplan 2024
- Kaderbrief 2024
- Privacybeleid
- Investeringsstatuut
- Investeringsbesluit Klapwiek

2.3 Toekomstbeeld

SOR zet een volgende stap. We continueren onze inzet op het realiseren van de doelen uit het ondernemingsplan en versterken onze kwaliteiten op het gebied van beheer en onderhoud. Hiernaast gaan wij ons nadrukkelijker presenteren 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 het realiseren van onze strategische doelstellingen uit dit ondernemingsplan in een snel veranderende samenleving.

Ratio-ontwikkelingen

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

We financieren onze ambities vooralsnog uit eigen middelen en de verkoop van vastgoed. Externe financiering behoort op dit moment nog niet tot de mogelijkheden, vanwege het feit dat er nog niet volledig aan de ratio's van het gezamenlijk beoordelingskader wordt voldaan. Belangrijk uitgangspunt bij het realiseren van de ambities is de optimalisatie van de prijs-kwaliteitverhouding. De randvoorwaarden bij de verkoop van vastgoed hebben wij zorgvuldig vastgelegd in ons verkoopbeleid.

2.4 Marktwaarde en beleidswaarde

De marktwaarde en de beleidswaarde van SOR worden bepaald op basis van de uitgangspunten, zoals die zijn opgenomen in het handboek marktwaardering 2023. In de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving heeft Richtlijn 645 betrekking op de jaarverslaglegging van de 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. In het kader van de beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en beheer wordt daarbij aansluiting 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 ontwikkelingen van dit waardebegrip kunnen leiden tot aanpassingen in de beleidswaarde in de toekomstige perioden. Dit hangt onder meer samen 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. Hierbij wordt mede rekening gehouden met wettelijke bepalingen, zoals passend toewijzen, prestatieafspraken en afspraken met de huurdersvereniging over huurstijging en de huursom. In de praktijk kunnen de huurstijging, de streefhuur en de huursom afwijken van de uitgangspunten in de beleidswaarde, onder meer vanwege

afwijkingen in de mutatiegraad en de dan geldende kaders voor het passend toewijzen en het huursombeleid.

- Bepaling van de toegepaste disconteringsvoet (doorexpluatiescenario). Deze 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 doorexpluatatie 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 vastgoed gerelateerde bedrijfslasten;
- 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 zogenoemde DAEB-bezit en het niet-DAEB bezit in exploitatie en de marktwaarde in verhuurde staat van dit bezit. Het bedraagt circa € 319 miljoen (2022: € 348 miljoen). Het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde ultimo 2023 bestaat uit de volgende onderdelen (x € 1 miljoen):

Verschil marktwaarde en beleidswaarde ultimo 2023	
Marktwaarde in verhuurde staat	1.484
Beschikbaarheid (doorexpluiteren)	290
Betalbaarheid (huren)	-410
Kwaliteit (onderhoud)	-54
Beheer (beheerlasten)	-146
Subtotaal	-319
Beleidswaarde	1.165

Dit impliceert dat circa 35 procent van het totale eigen vermogen (€ 898,8 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 2023.

Risicomanagement

Gedurende 2023 werd doorlopend gerapporteerd over financiële en niet-financiële risico's en beheersmaatregelen. De 24 businessrisk-vragen van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) werden opnieuw van een risico-inschatting voorzien. Dit gebeurde zowel conform de WSW-methodiek als op basis van SOR-inzicht (zowel huidig als gewenst). Bespreking van deze score vond plaats in het tweede kwartaal van

2023. Uit de analyse en de interne bespreking volgde de conclusie dat het MT op geen van de 24 risicovelden nadere acties hoefde te formuleren.

Ieder kwartaal werd hierover gerapporteerd aan MT en RvC. In het afgelopen jaar heeft dit niet geleid tot bijzondere ingrepen.

In het kader van risicomanagement werd gestart met het opzetten van een zogenoemd business continuity management en disaster recovery plan. Dit is gebaseerd op de best practice van de VNG, omdat voor de corporatiesector nog geen best practice beschikbaar is. Met de managers worden 20 processen met (vooraf ingeschat) hoog risico beschreven volgens een vaste methodiek (Business Impact Analyse). Daarnaast voerde de concern controller met regelmaat interne audits uit om processen te toetsen aan de praktijk. De aanbevelingen die hieruit voortvloeiden, werden gebruikt om processen aan te scherpen.

Cybersecurity

Naar aanleiding van onder meer de digitale inbraak die enkele jaren geleden plaatsvond bij een aantal collega corporaties, werd bij SOR in 2023 speciale aandacht geschonken aan cybersecurity. Hierbij wordt zowel aandacht besteed aan bewustwording bij de medewerkers als aan technische maatregelen. Voorbeeld hiervan is de training informatiebeveiliging /AVG voor alle medewerkers (opkomst 95%). In het afgelopen jaar hebben zich geen privacy incidenten voorgedaan.

2.5 Permanente educatie

Via trainingen en opleidingen blijft ook de directeur-bestuurder zijn kennis ontwikkelen. Ook de tijdelijk bestuurder heeft dit in het afgelopen jaar gedaan: hij heeft 20 PE-punten behaald (vanaf 1 september 2023). Vereiste is 12 punten voor de periode dat hij voor SOR werkzaam was.

2.6 Bestuursverklaring

In dit jaarverslag verantwoorden we ons naar de buitenwereld 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 elkaar hebben behaald. Het bestuur van SOR verklaart tot slot dat alle beschikbare middelen in het verslagjaar uitsluitend zijn besteed in het belang van de volkshuisvesting.

Rotterdam, 29 mei 2024

Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam

Dick Mol

directeur-bestuurder SOR

3

Verlag van de Raad van Commissarissen

In 2023 nam de zittende voorzitter van de RvC op 1 juli afscheid aan het einde van zijn tweede termijn. De RvC heeft na overleg besloten om de vicevoorzitter tot voorzitter te benoemen en een nieuw lid voor de RvC te werven. Niet voorzien was de aankondiging van de bestuurder begin april 2023 dat hij per 1 september SOR zou verlaten om bij Casade aan de slag te gaan. Voor alle medewerkers en het Huurdersplatform kwam dit bericht ook onverwacht. De RvC heeft in een aantal gesprekken met Ondernemingsraad, MT-leden en het bestuur van het Huurdersplatform aandacht besteed aan het vertrek van de heer Najja, alsook aan de wensen en ideeën die bij hen leefden voor de invulling van de vacante bestuurdersplek.

De RvC koos er uiteindelijk voor een tijdelijk bestuurder te benoemen, zodat er gelegenheid zou zijn voor een zorgvuldige wervingsprocedure voor de nieuwe bestuurder. In Dick Mol heeft de RvC die tijdelijke bestuurder gevonden.

Evenmin voorzien was het bericht dat de RvC begin mei 2023 ontving van een onderzoeksjournalist van het programma Nieuwsuur. Uit onderzoek was gebleken dat de bestuurder van SOR privé woningen in eigendom had en die verhuurde. De RvC was hiervan niet op de hoogte. De RvC was unaniem van mening dat het verhuren van privé-vastgoed door een bestuurder – of commissaris – bijzonder ongewenst was. Deze mening werd met de bestuurder gedeeld en besproken.

De onthulling van Nieuwsuur zette ons aan het denken over de vraag waarom de RvC niet op de hoogte was van dit feit. Hadden we signalen gemist? Was er voldoende vertrouwen tussen bestuurder en RvC? Zijn de juiste vragen gesteld? Tijdens onze zelfevaluatie is dit aan de orde geweest. We willen leren van deze gebeurtenis om een dergelijk risico in de toekomst zo niet uit te sluiten, dan toch in elk geval zo klein als mogelijk te maken.

Ondanks deze onverwachte gebeurtenissen, die veel impact hadden op de mensen in de organisatie en op het HPF, heeft SOR in 2023 een goed jaar gehad. In november 2023 liet de Autoriteit Wonen SOR weten dat vanaf 27 november het verscherpt toezicht zou worden opgeheven. Jarenlang strak de hand houden aan het herstelplan heeft dus resultaat gehad.

In dit jaarverslag wordt op bovenstaande bij het beschrijven van de verschillende rollen van de RvC nader ingegaan.

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 allemaal een eigen reglement.

De RvC onderschrijft het belang van werken volgens wettelijke regels en codes, waaronder de Governancecode Woningcorporaties, en vindt kennis en inzicht erg belangrijk. SOR heeft de bepalingen uit de governancecode nageleefd. 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 bestuurder en de RvC op besturen en toezichthouden, met hierin een uitwerking van de rollen als intern toezichthouder, werkgever en klankbord, is vastgelegd in een notitie. We actualiseren deze 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 gedeeld referentiekader. De RvC gebruikt het toezichtskader voor het nemen van besluiten, het beoordelen van bestuursbesluiten en het bewaken van de realisatie van de doelstellingen van SOR. Het toezichtskader omvat:

Extern toezichtskader:

- Woningwet
- Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting (BTIV)
- Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting (RTIV)
- Governancecode Woningcorporaties
- Gezamenlijk beoordelingskader Aw en WSW
- 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)

Beheersingskader:

- 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, verantwoording af over de wijze waarop invulling en uitvoering is gegeven aan de taken en bevoegdheden in 2023.

3.2 Verslag vanuit toezichthoudende rol

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 SOR georganiseerde bijeenkomsten met stakeholders, bijvoorbeeld tijdens de thema- en strategiedagen.

Toezicht op financiële en operationele prestaties

De RvC hield zich in 2023 op verschillende manieren en naar aanleiding van diverse onderwerpen bezig met de inzet van het vermogen en de financiële continuïteit van SOR. Onder meer via de auditcommissie. Deze komt steeds twee weken voor de RvC-vergadering bijeen. De auditcommissie adviseert de RvC met name over onderwerpen van financiële aard, zoals vastgoedinvesteringen en daarnaast over risicomanage-



Ondertekening aanneemovereenkomst optoppen 44 woningen Klapwiek

ment in algemene zin. De auditcommissie heeft als taak de RvC te adviseren en bereidt besluitvorming door de RvC voor.

In 2023 vergaderde de auditcommissie zes keer. Bij deze vergaderingen waren de directeur-bestuurder, de manager bedrijfsvoering en de concerncontroller aanwezig. De auditcommissie sprak met de accountant over de jaarrekening. Niet alleen over de uitkomsten en het proces van opstellen ervan, maar ook over de samenwerking met SOR. In juli stemde de auditcommissie één keer digitaal af. Dit betrof de bespreking van de Q2 rapportage. In de novembervergadering sprak de auditcommissie met de accountant over de managementletter, daarnaast werd vervolgens met accountant overlegd zonder aanwezigheid van de bestuurder.

Belangrijkste adviezen over bestuursbesluiten van de auditcommissie aan de RvC waren in 2023:

- investeringsbesluit Klapwiek
- begroting 2024 en MJB 2024-2028
- treasuryjaarplan 2024
- kaderbrief 2024
- herijking investeringsstatuut

De zorgvastgoedcommissie is ingesteld ter ondersteuning van het toezicht en de klankbordfunctie door de RvC. De commissie 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 alle 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 verstrekt de zorgvastgoedcommissie informatie over de (ver)bouw en exploitatie van (woon)zorgvastgoed. Twee keer per jaar bespreekt de zorgvastgoedcommissie de zorgvastgoedrapportage waarin verslag wordt gedaan van de mogelijkheden en risico's van het zorgvastgoed, bijvoorbeeld over de contracten met zorgpartijen.

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

Jaarverslag, jaarrekening en accountantsverslag

Op 29 mei 2024 besprak de RvC het jaarverslag 2023 en de jaarrekening 2023 met de directeur-bestuurder en de accountant (Mazars Accountants). De accountant gaf de controleverklaring af, waarna werd overgegaan tot de vaststelling van het jaarverslag en de jaarrekening.

Begroting en de meerjarenbegroting

Op 16 november 2023 werden de begroting 2024 en de meerjarenbegroting (update Herstelplan) 2024-2028 besproken en goedgekeurd.

Managementletter

Op 13 december 2023 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 het voorgaande jaar, is over het algemeen

goed. Uit de controle komen geen fundamentele verbeterpunten naar voren, maar kleine aanscherpingen. De accountant heeft vertrouwen in de voorgenomen digitale transformatie. De 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 het Waarborgfonds Sociale Woningbouw een risicobeoordeling uit voor individuele corporaties. Conclusie uit de beoordeling in 2023 was dat SOR goede voortgang heeft geboekt ten aanzien van financieel herstel en dat het risicoprofiel van SOR in de afgelopen periode licht verbeterd is, maar nog wel verhoogd blijft. Op grond van de meerjarenbegroting 2024 voldoet SOR naar verwachting vanaf 2024 structureel aan alle financiële normen en laten de ratio's komende jaren een verdere verbetering zien.

Aw

Van de Autoriteit woningcorporaties (Aw) ontving de RvC de toezichtsbrief 2023. Deze is gebaseerd op het gezamenlijk toezichtskader van Aw en WSW. Sinds eind 2014 stond SOR onder verscherpt toezicht van de Aw. Dit werd per 27 november 2023 opgeheven dankzij jarenlange inspanningen voor financieel herstel. De risico-inschatting voor de financiële continuïteit is verlaagd van 'hoog' naar 'midden'. Een mooi resultaat voor de organisatie.

3.2.1 Toezicht op volkshuisvestelijke en maatschappelijke prestaties

Tijdens de RvC-vergadering van 11 mei werd het volkshuisvestelijk verslag 2022 besproken met de directeur-bestuurder. SOR maakte ook een sociaal jaarverslag over 2022. 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. Inmiddels is ook het sociaal jaarverslag 2023 gereed (te downloaden vanaf [sor.nl](https://www.sor.nl)).

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. Het reglement klachten- en geschillencommissie is in 2023 aangepast en vastgesteld. In 2023 zijn er 5 klachten ingediend en (deels) behandeld:

- twee klachten betroffen de communicatie van SOR met bewoners en leidden tot een advies over de verbetering hiervan.
- één klacht betrof geluidsoverlast van een bovenbuurman met een houten vloer; SOR heeft aangegeven deze vloer bij komst van een nieuwe huurder aan te passen.
- één klacht betrof overlast van een parkeervoorziening tegen de woning van klaagster. SOR heeft de gemeente, eigenaar van deze parkeervoorziening, gevraagd deze te bestemmen als algemene invalidenparkeerplaats.
- één klacht werd niet ontvankelijk verklaard vanwege het feit dat deze ook al was voorgelegd aan de Huurcommissie.

3.2.2 Toezicht op belanghebbendialoog

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

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

Op 27 september 2023 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. Deze keer bezocht de RvC bouwbedrijf VORM waar een modelwoning getoond werd in het kader van optoppen. Ook werd een bezoek gebracht aan gebouw Atrium, waar het resultaat van de verbouwing werd getoond.

Huurdersplatform (HPF)

Naast het contact dat de huurderscommissarissen onderhouden met het HPF was er in 2023 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 diverse onderwerpen, in het bijzonder over de gevolgen voor huurders van activiteiten van SOR.

Ondernemingsraad

Enkeel maal per jaar overlegt de RvC met de ondernemingsraad. In 2023 vond dit overleg plaats op 14 juni. Tijdens dit overleg maakten de nieuwe leden van de ondernemingsraad en de RvC nader kennis met elkaar. Daarnaast werd gesproken over de organisatieontwikkelingen waaronder het vertrek van de bestuurder en de werving van een tijdelijke opvolger. De OR was bij dit laatste nauw betrokken (zie daarvoor ook paragraaf 3.3).

3.2.3 Toezicht op risicobeheersing

SOR geeft op een gestructureerde wijze invulling aan integraal risicomanagement. In aanwezigheid van de concern controller werd in 2023 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 goed mogelijk te realiseren, waarbij op de verschillende onderdelen van het ondernemingsplan sprake kan zijn van een differentiatie in risicobereidheid. Begin 2024 werd deze risicobereidheid opnieuw besproken met de RvC. De scores van de RvC wijken niet fundamenteel af van de risicobereidheid, zoals deze eerder door het MT werden vastgesteld.

3.2.4 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.

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, de 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, de brancheorganisatie van woningcorporaties. Aedes behartigt de belangen van hun leden en geeft advies en informatie over de volkshuisvesting.

3.3. Verslag vanuit werkgeversrol

De RvC is verantwoordelijk voor een goed bestuur. Het bestuur van SOR bestaat uit één directeur-bestuurder. Begin april 2023 gaf de heer Najja te kennen per 1 september 2023 te vertrekken bij SOR. Dit nieuws kwam onverwacht waardoor van de RvC snel actie werd verwacht. In overleg met de heer Najja werd een bijeenkomst voor MT en medewerkers georganiseerd waarin hij in aanwezigheid van de remuneratiecommissie zijn aanstaande vertrek aankondigde. Het bestuur van het HPF werd kort voor deze bijeenkomst door de bestuurder ingelicht. In de dagen na de bijeenkomst spraken twee leden van de RvC met de MT-leden, het bestuur van het HPF en met een vertegenwoordiging van de OR. De leden van de auditcommissie spraken over de ontstane situatie met de controller. Zo kon de RvC de reacties peilen en input ophalen voor de vervanging van de bestuurder. De uitkomst daarvan werd besproken binnen de RvC.

De RvC koos ervoor een tijdelijke bestuurder te werven, die als opdracht zou krijgen om de door SOR ingezette koers te blijven volgen en MT en medewerkers daarin te steunen en aan te sturen. Door de inzet van een tijdelijke bestuurder ontstond ruimte om op een zorgvuldige manier – en met inbreng vanuit OR, HPF en MT - een profiel voor een nieuwe bestuurder op te stellen en een wervingsprocedure te starten.

Het profiel voor de te werven tijdelijke bestuurder werd opgesteld in samenspraak met het bestuur van het HPF en de OR. De OR nam deze taak zeer serieus en de achterban

werd uitgebreid geconsulteerd. De remuneratiecommissie nam vervolgens de selectie op zich. Op 1 september startte Dick Mol als tijdelijk bestuurder.

De RvC maakte bij de start van zijn opdracht afspraken over de gewenste ontwikkelingen bij SOR en deze afspraken worden voortdurend met hem geëvalueerd. Onderdeel van de opdracht was een analyse van de benodigde ontwikkeling van de organisatie.

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 RvC en bereidt de besluitvorming van de RvC daaromtrent voor.

WNT-verantwoording

De Wet Normering Topinkomens (WNT) is van toepassing op SOR. Het voor SOR toepasselijke bezoldigingsmaximum betreft bezoldigingsklasse G. De bezoldiging van het bestuur in 2023 ziet u hieronder; de bezoldigingen vallen onder het maximum van de WNT.

Bezoldiging leidinggevende topfunctionaris

Naam	E.H. Najja
Functie	Directeur-bestuurder
Duur dienstverband	1 januari-31 augustus 2023
Omvang dienstverband	1
Dienstbetrekking	Ja
Beloning	€ 124.408,29
Beloning betaalbaar op termijn (pensioen)	€ 14.733,32
Totaal bezoldiging	€ 139.141,61

Bezoldiging leidinggevende topfunctionaris

Naam	D. Mol
Functie	Directeur-bestuurder (ad interim)
Duur dienstverband	1 september - 31 december 2023
Omvang dienstverband	419
Dienstbetrekking	Nee
Beloning	€ 62.850,00 (exclusief btw)
Beloning betaalbaar op termijn (pensioen)	-
Totaal bezoldiging	€ 62.850,00 (exclusief btw)

Aandelen, leningen, garanties

In 2023 werden aan het bestuur geen aandelen, leningen of garanties verstrekt.

Organisatiecultuur en integriteit

De directeur-bestuurder besteedde in 2023 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 constateerde de accountant in 2023 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. Het reglement klachten- en geschillencommissie en de klokkenluidersregeling werden in 2023 geüpdatet. De RvC onderschrijft het belang van aandacht voor de zogenoemde soft controls in de organisatie.

In 2023 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 eventuele tegenstrijdige belangen bij de voorzitter van de RvC.

In privé gehouden vastgoed

In mei 2023 werd vastgesteld dat de heer Najja in privé-eigendom vastgoed bezat dat hij verhuurde. De RvC was hiervan niet eerder op de hoogte. Deze ontdekking leidde tot intensieve gesprekken over wenselijkheid dan wel onwenselijkheid hiervan. Binnen de RvC was en zijn we unaniem van mening dat het verhuren van privé-vastgoed niet samengaat met de positie van bestuurder of toezichthouder bij een woningcorporatie. In gesprekken met de bestuurder bleek dat hierover een verschil van inzicht bestond tussen RvC en de heer Najja. Omdat hij eerder al zijn vertrek had aangekondigd, heeft dit tussen RvC en bestuurder niet tot nadere afspraken of acties geleid. De mening van de RvC over deze kwestie is met de organisatie gedeeld.



Afscheid directeur-bestuurder Hassan Najja

Voor de RvC was deze ontdekking aanleiding om het onderwerp integriteit nadrukkelijker te agenderen en er in de lopende en komende selectieprocedures expliciet over in gesprek te gaan met kandidaten. De RvC heeft vastgesteld dat er binnen de raad geen sprake is van privé-vastgoedbezit anders dan voor eigen bewoning.

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 een rol als 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

De RvC werkt met een profielschets. Deze werd in 2023 herzien ten behoeve van de werving van een nieuw lid van de RvC. Dit had te maken met het aftreden van de heer Fleischeuer per 1 juli 2023. In de 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.

Met het oog op het in 2024 naderende aftreden van de heer Bank werd het profiel nog eens gezien en besproken met het HPF, omdat het hier gaat om een lid van de RvC dat op voordracht van de huurdersorganisatie wordt benoemd.

De vereiste competenties liggen op de gebieden: governance, volkshuisvesting, vastgoedontwikkeling & -beheer, financiën & control en tot slot 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, te weten:

- 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 2023 waren dat in de huidige samenstelling mevrouw D. Strörmann en de heer T.J.M. Bank.

(Her)benoemingen

In 2023 werd de heer Schakenbos benoemd als lid van de RvC, ingaande op 1 september; de heer Dijkstra werd per 1 januari 2024 herbenoemd na positieve evaluatie door de RvC van zijn functioneren in zijn eerste termijn. De werving van de heer Schakenbos vond plaats via een openbare procedure, ondersteund door een extern bureau. De selectie werd uitgevoerd door de selectie- en remuneratiecommissie, waarbij de directeur-bestuurder als adviseur optrad.

Samenstelling van de RvC in 2023

Commissaris	Benoemd	Einde periode	Herbenoembaar	Auditcommissie 31-12-2023	Zorgvastgoed- commissie 31-12-2023	Selectie- en remuneratiecommissie 32-12-2023
Drs. S. Fleischeuer (voorzitter) (1954)	30-06-2019	29-06-2023	Nee	-	-	-
Drs. T.J.M. Bank (huurderszetel) (1960)	09-06-2016	08-06-2024	Nee	-	Lid	Voorzitter
Mr. Drs. D. Strörmann (vicevoorzitter tot en met 29-06, voorzitter vanaf 30-06, huurderszetel) (1957)	26-02-2017	25-02-2025	Nee	-	-	Lid
E. A. Dijkstra MRE (1962)	01-01-2020	31-12-2027	Nee	Voorzitter	-	-
Mr. Ing. R.W.M. den Teuling (1965)	13-05-2020	12-05-2024	Ja	Lid	Lid	-
Drs. A.J.M. Schakenbos (1957)	01-09-2023	31-08-2027	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	Eigenaar Tom Bank manage- ment & consultancy	- 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	- Vice-voorzitter Raad van Toezicht Mediators- federatie Nederland
E. A. Dijkstra MRE	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
Drs. A.J.M. Schakenbos	Management en bestuur, bouwen en wonen	Zelfstandig adviseur	- Lid Landelijke Versnellingsstafel Woningbouw - Voorzitter Haagse Tafel Wonen

3.5.1 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. In 2023 deed de RvC aan de Aw melding van de verhuur van privé-vastgoed door de bestuurder en de reactie van de RvC daarop. Dit leidde niet tot verdere acties.

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. Op 14 september 2023 hield de RvC met het MT op informele wijze een propertytour, waarbij onder andere werd 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 RvC conform de Governancecode het eigen functioneren (in termen van effectiviteit) en dat van de individuele leden van de Raad te evalueren. Dit moet eens per twee jaar 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 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 aan belanghebbenden, en of de beelden en verwachtingen van belanghebbenden aansluiten bij die van bestuurder en commissarissen.

De hiervoor genoemde gespreksonderwerpen kregen door de gebeurtenissen in 2023 een extra lading. Vragen over vertrouwen tussen RvC en bestuurder, het stellen van de goede vragen en de mate waarin we al dan niet ongemakkelijke gesprekken voeren, onderling en met bestuur: het moest aan de orde komen. De voorlopige uitkomsten

van de in 2023 ingezette maatschappelijke visitatie gaven ook input voor de zelfevaluatie waar het de relatie met stakeholders betrof.

De zelfevaluatie 2023 vond plaats op 16 januari 2024. De RvC liet deze zelfevaluatie plaatsvinden onder externe en onafhankelijke begeleiding.

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 daarvoor 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 dient 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 2023 niet allen voldaan aan de norm.

RvC leden SOR 2023	Behaalde PE-punten in 2022	Behaalde PE-punten in 2023
S. Fleischeuer	7	5
T.J.M. Bank	6	6
D. Strörmann	8	5
E.A. Dijkstra	8	24
R.W.M. den Teuling	12	12
A.J.M. Schakenbos	n.v.t.	0

De heer Schakenbos (1 september 2023 gestart als toezichthouder bij SOR) voldeed niet aan de eis van 1 PE-punt in 2023. Hij compenseert dit door in 2024 minimaal 6 PE-punten te halen, waarvan minimaal 1 in het eerste kwartaal.

Bezoldiging

Bij SOR was in 2023 de bezoldiging voor een RvC-lid € 16.720, en voor de RvC-voorzitter € 25.080. De bezoldiging van de RvC vindt plaats volgens de adviesregel bezoldiging commissarissen. Deze regeling is algemeen geldend en bindend voor alle leden van de Vereniging voor Toezichthouders bij Woningcorporaties. SOR valt in bezoldigingsklasse G.

De RvC onderschrijft de uitgangspunten die in de adviesregel worden gehanteerd, waaronder gepaste terughoudendheid van een RvC 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 regeling hanteert, ligt onder de maximale bezoldiging die op basis van de wettelijke bepalingen van de WNT wordt voorgeschreven.

RvC leden SOR	Termijn functie	Bezoldiging
S. Fleischeuer (voorzitter tot 30 juni)	01/01 – 29/06	€ 12.540
T.J.M. Bank	01/01 – 31/12	€ 16.720
D. Strörmann (lid tot 30 juni, voorzitter vanaf 30 juni)	01/01 – 31/12	€ 20.900
E.A. Dijkstra	01/01 – 31/12	€ 16.720
R.W.M. den Teuling	01/01 – 31/12	€ 16.720
A.J.M. Schakenbos	01/09 – 31/12	€ 5.573

Vergaderingen in 2023

In 2023 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. Eenmaal is online afgestemd. Dit betrof de bespreking en vaststelling van de rapportage over het tweede kwartaal.

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

- Jaarstukken 2022
- Jaarplan en begroting 2024
- MJB 2024-2028
- Biedingen op de woonvisies van de gemeenten
- Treasury jaarplan 2024
- Kaderbrief 2024
- Benoeming van de heer Mol als tijdelijk bestuurder
- Herijking investeringsstatuut
- Prestatieafspraken 2024-2025 met Rotterdam



Dominique Strörmann, voorzitter RvC vanaf 30 juni 2023

De volgende belangrijke rapportages werden besproken:

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

Ter bespreking 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 Aw en WSW
- Kapitaalbeleid WSW
- Zelfevaluatie
- Wijziging klachtenreglement

Namens alle leden van de RvC van Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam wil ik alle medewerkers, OR-leden, bestuur van het HPF en andere betrokkenen hartelijk danken voor hun inzet en getoonde betrokkenheid voor en bij de doelstellingen van SOR. Het was niet altijd een gemakkelijk jaar, maar de resultaten hebben hier niet onder te lijden gehad. In die zin was het bericht van de Aw dat het verscherpt toezicht is opgeheven een echte bekroning; van de inzet in 2023 en alle jaren daarvoor waarin het herstelplan leidend was bij alle te maken keuzes.

In 2024 zullen we met alle genoemden in gesprek gaan over de vraag of deze nieuwe situatie aanleiding moet zijn voor veranderingen in de koers en zo ja, welke dan. Daar zullen we de tijd voor nemen, ook met het oog op de komst van een nieuwe bestuurder en een nieuw lid van de RvC.

Dominique Strörmann,
Voorzitter van de RvC

Drs. S. Fleischeuer (voorzitter)
Rotterdam, 10 mei 2023.

4

Dienstverlening

4.1 Voor wie we er zijn

SOR vindt dat iedereen recht heeft op een woning. 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. SOR is primair een ouderenhuisvester, met de strategische focus op Rotterdam.

Rotterdam kent een zogeheten dubbele vergrijzing. Dubbele vergrijzing houdt in dat niet alleen het aantal ouderen in de bevolking toeneemt, maar ook het aandeel van de 80-plussers binnen de groep 65-plussers.

Het aantal ouderen groeit en de gemiddelde leeftijd komt steeds hoger te liggen. In 2035 is één op de vijf huishoudens in Rotterdam een 65-plushuishouden. Het aantal ouderen dat 75 jaar of ouder is, neemt met 44 procent toe, het aantal ouderen zonder kinderen stijgt en er zijn steeds meer ouderen met een mobiliteitsbeperking. Het aandeel ouderen in Rotterdam met een lage SEP (sociaaleconomische positie) is relatief hoog. Ook valt op dat de diversiteit toeneemt en het aantal eenpersoonshuishoudens groeit. Verder zijn er steeds meer ouderen zonder kinderen en komen mobiliteitsproblemen steeds vaker voor.

Ook is onze huurderspopulatie aan het veranderen. We zien duidelijk de effecten van de extramuralisering. Steeds 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 die vereenzamen. Maar in de zorg is sprake van een structureel personeelstekort, terwijl ook het aantal beschikbare mantelzorgers afneemt. De zorg moet efficiënter worden georganiseerd. SOR werkt vanwege deze ontwikkeling gebiedsgericht samen aan seniorvriendelijke wijken met sociale en fysieke kwaliteiten die bijdragen aan prettig en veilig langer thuis wonen.

Bij sociale kwaliteiten 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 tussen 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 het organiseren van ontmoeting en activiteiten.

Bij fysieke kwaliteiten 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.

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.



Nieuwbouwdag Schiedam

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 2023			
PMC	Omschrijving	Aantal	%
 PMC 0	Verzorging en verpleging	1905	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		7138	100%

Aantal woningen naar huurprijsklasse		
Tot (en met) 452,20	265	5%
> 452,20 en ≤ 647,19	2636	50%
> 647,19 en ≤ 808,06	1022	20%
> 808,06 en ≤ 1075	783	15%
> 1075	527	10%
Totaal	5233	100%

Aantal woningen naar gemeente							
Gemeente	≤ €452,20	> €452,20 - ≤ €647,19	> €647,19 - ≤ €808,06	> €808,06 - < €1075	>1075	Totaal	%
Hoeksche Waard	0	28	41	63	41	173	3%
Krimpen a/d IJssel	0	36	26	83	12	157	3%
Nissewaard	0	12	24	24	11	71	1%
Voorne aan Zee	0	73	87	171	114	445	9%
Rotterdam	265	2487	844	442	349	4387	84%
Totaal	265	2636	1022	783	527	5233	100%

Woning delen en woning splitsen

In navolging op het SOR-onderzoek naar de behoefte aan woningdelen en woningsplitsen onder ouderen en het winnen van de Doorstroomaward eind 2022, deden we in 2023 met een groep betrokken partijen nader onderzoek naar de mogelijkheden van Woningdelen. Een initiatiefgroep - bestaande uit vertegenwoordigers van het Ministerie van VWS, ministerie van BZK, de Sociale Verzekeringsbank, Gemeente Rotterdam,

Provincie Zuid Holland, Platform31 en SOR - verdiept zich hierbij nader in de mogelijkheden van woningdelen en de gevolgen voor de bewoners. Doel is om te komen tot een maatschappelijke kosten-batenanalyse en een pilot van enkele woningen bij SOR in 2024.

4.3 Betaalbaarheid

SOR is verplicht passend toe te wijzen. Van de huishoudens met een inkomen van maximaal de grens voor passend toewijzen, moet minimaal 95 procent een woning betrekken met een huurprijs lager dan de aftoppingsgrens. Hiernaast zijn we verplicht om op inkomen toe te wijzen. Tenminste 92,5 procent van de vrijkomende sociale huurwoningen moet worden toegewezen aan de EU-doelgroep. In de onderstaande tabel zijn de verhuurresultaten 2023 weergegeven.

Verhuurresultaten 2023				
Huishouden leeftijd / jaarinkomen				Totaal
	≤ €452,20	€452,20 - €647,19	> €647,10	
1-persoonshuishouden				
<AOW leeftijd / ≤25.475	3	104	2	109
<AOW leeftijd / >25.475		5	45	50
>=AOW leeftijd / ≤25.075	1	82	7	90
>=AOW leeftijd / >25.075		4	61	65
Totaal 1-persoons h.h.	4	195	115	314
2-persoonshuishouden				
<AOW leeftijd / ≤34.575	0	2	0	2
<AOW leeftijd / >34.575	0	1	24	25
>=AOW leeftijd / ≤33.800	0	12	7	19
>=AOW leeftijd / >33.800	0	2	63	65
Totaal 2-persoons h.h.		17	94	111
Totaal aantal verhuringen	4	212	209	425

De verhuringen in 2023 waren 97,17 procent passend volgens de wettelijke regels van het 'passend toewijzen'. In 2023 wezen we 96,54 procent passend toe aan de doelgroep. Hiermee voldeden we aan de EU-norm (>92,5%). De mutatiegraad daalde in 2023 licht naar 8,27 procent (2022: 9,3%). De reguliere leegstand voor zelfstandige huurwoningen bedroeg eind 2023 0,72 procent.

Huurverhoging 2023

Bij de huurverhoging hebben we ook in 2023 weer gezocht naar het passend evenwicht tussen opbrengsten uit huur en de betaalbaarheid voor huurders. De opgaven waarvoor we staan zijn groot. Maar we blijven oog houden voor de portemonnee van onze huurders. Afspraken over betaalbaarheid zijn ook vastgelegd in de Nationale Prestatieafspraken.

Als gevolg hiervan werd de huurverhoging 2023 voor het eerst losgekoppeld van de inflatie. Er werd voor gekozen deze in plaats daarvan afhankelijk te maken van de

CAO-loonsverhoging. De huurverhoging mag gemiddeld per corporatie de CAO loonsverhoging minus 0,5 procent zijn (gedurende 3 jaar). Voor 2023 betekende dit dat de huurverhoging maximaal 2,6 procent mocht zijn. Deze lag hiermee flink onder de inflatie (11,6%). Dit is ook het percentage dat SOR voor haar sociale huurwoningen gebruikte. Daarnaast maakte SOR gebruik van de mogelijkheid heel goedkope woningen (minder dan €300 per maand) extra te verhogen, ongeacht het inkomen van de huurder. SOR maakte in 2023 geen gebruik van de mogelijkheid een extra huurverhoging door te berekenen aan huurders met een hoog inkomen (IAH).

In de Nationale Prestatieafspraken werd vanwege betaalbaarheid ook afgesproken dat er een huurverlaging voor de laagste inkomens zou komen. In 2023 kregen huurders een huurverlaging die:

- in 2021 een inkomen hadden van 120 procent van het minimum-inkomensijkpunt huurtoeslag of minder, en:
- op 1 maart 2023 hun woning huurden, en:
- een huur hadden van meer dan €575,03.

Woningcorporaties kregen hiervoor gegevens aangeleverd van de Belastingdienst. Voor SOR ging het in 2023 om 1391 huurders met een gemiddelde huurverlaging van €55. Huurders die na 2021 te maken hebben gehad met een inkomensdaling onder de hierboven genoemde grens, konden alsnog zelf huurverlaging bij SOR aanvragen. Het gaat hierbij om enkele gevallen.

Voor de vrije sector huurwoningen was in 2023 óf de inflatie óf de CAO-loonontwikkeling bepalend voor de maximale huurverhoging. Aangezien de CAO-loonontwikkeling (3,1%) flink onder inflatie lag (11,6%), was deze leidend. De huurverhoging voor de vrije sector is door de overheid gemaximaliseerd op CAO-loonontwikkeling plus 1 procent (=4,1%). Dit is ook het percentage waarmee gemiddeld de huren in de vrije sector van SOR stegen in 2023.

De huurverhoging 2023 werd besproken met het Huurdersplatform en zij brachten voor de sociale huursector een positief advies uit.

Vangnet

Huurders die in een sociale huurwoning wonen en financiële problemen hebben, 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 2023 hoefde geen enkele huurder hier gebruik van te maken. Dit kwam mede door de eenmalige huurverlaging die we voor veel huurders moesten toepassen.

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 ze met elkaar waar zij elkaar kunnen versterken in het voorkomen en verminderen van schulden en armoede.

Huurachterstanden

Ook in 2023 hanteerden wij een 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 2023 hadden 81 huishoudens een betalingsregeling. In 2023 vond 1 huisuitzetting 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. Daarbij staan we onder meer stil bij onze ondernemingsdoelstellingen, het opstellen van ons portefeuilleplan, onze complexstrategieën en de complexbeheerplannen.

Nieuwbouw en transformatie

In 2023 vonden de volgende activiteiten plaats:

- SOR en Lelie Zorggroep investeerden in de verbouwing van Atrium. In Atrium zijn vijftig plekken gerealiseerd voor zware zorg. Het project werd op 1 april opgeleverd.



Paaslunch Klapwiek

- In complex Borgsate investeerden SOR en Laurens om het gebouw geschikt te maken voor zware zorg. De transformatie is in uitvoering en wordt over meerdere jaren uitgevoerd. De ingreep betreft het realiseren van 145 voor zware zorg geschikte eenheden in Rotterdam.
- Op vijf locaties (vier in Rotterdam en één in Schiedam) startten we de definitiefase en werkten 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 startten we in de Charley Toorop Toren een pilot met het splitsen van een eerste woning. Inmiddels zijn woningen gesplitst in de complexen Te Hoogerbrugge en Kristal.

Onderhoud

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

Sloopprojecten

Er waren in 2023 geen sloopprojecten.

Veiligheid

In het programma thuisgevoel wordt o.a. het thema veiligheid meegenomen als één van de belangrijke indicatoren voor het thuisgevoel. In dit verslagjaar werd uitvoering gegeven aan het programma Veilig Wonen bij SOR.

In 2023 gaven we verder uitvoering 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 werden sociaal-beheerplannen opgesteld. Hierin zijn ook veiligheidsaspecten die met gedrag zijn te beïnvloeden, meegenomen. Aan de sociaal-beheerplannen werden ook budgetten toegekend. In meerdere gebouwen werden plenaire bijeenkomsten gehouden.

Onze doelstelling om in 95 procent van onze woongebouwen de woningen te voorzien van het Politiekeurmerk Veilig Wonen (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 tien jaar geldig. In 2023 vond alleen herkeuring (na 10 jaar) plaats. Het betrof zeven complexen (ca. 850 woningen).

Duurzaamheid

Duurzaamheid is een breed thema. Het raakt niet alleen ons vastgoed, maar de gehele bedrijfsvoering. We gebruiken daarom de VN-doelstellingen duurzaamheid (SDG's: sustainable development goals) binnen SOR om richting te geven aan dit brede thema. Dit thema vulde SOR in 2023 verder in.

Met ons vastgoed leveren we een directe bijdrage aan duurzame steden en gemeenschappen en geven we invulling aan de energietransitie. Verduurzaming van ons

vastgoed rekenen we dan ook tot één van onze kerntaken, naast beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit.

Om ons vastgoed te verduurzamen 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 het 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 voldoen, zoals onder meer verwoord in de Nationale Prestatieafspraken. Daarnaast zetten we extra in op circulariteit en klimaatadaptatie, met name op hittestress. Een ander thema betreft biodiversiteit.

De verlaging van de verhuurdersheffing in 2022 zetten we vanaf 2024 in om de komende jaren de EFG-labels in ons bezit aan te pakken. In 2023 maakten we voor onszelf duidelijk waar ingrepen hiertoe noodzakelijk zijn. Over de energietransitie, onder meer over het gebiedsgericht aardgasvrij maken van bezit, waren we in 2023 in gesprek met de gemeente Rotterdam, met name rondom gebieden zoals Ommoord, Bospolder, Delfshaven, Schiebroek en Agniesebuurt.

In het kader van de Rijkssubsidie Energiearmoede oordeelde de gemeente in 2022 positief over twee projecten voor volledige tegemoetkoming in de kosten. Het betrof 'energiecoaching' van de bewoners in drie complexen en het plaatsen van een innovatieve warmtepompoplossing op één van onze gebouwen.

Het project 'energiecoaching' loopt nog steeds. Het gaat om drie stookseizoenen. In 2023 werd na het eerste stookseizoen geëvalueerd en bijgestuurd, zodat meer bewoners konden worden benaderd. In het tweede kwartaal van 2025 ronden we het traject af.

De innovatieve warmtepompoplossing kon helaas geen doorgang vinden vanwege veranderde regelgeving. Het te gebruiken koelmiddel moet versneld worden uitgefaseerd. Om die reden is warmtepomp van de markt gehaald door de leverancier. Met de gemeente Rotterdam werden in 2023 gesprekken gevoerd om de vrijgekomen middelen in te mogen zetten bij de gevelaanpak Siloam. Deze gesprekken lopen nog.

De stand van de gemiddelde energie-index was eind 2023 1,4.

In 2023 werkten we verder aan het opdoen van kennis binnen ons netwerk over verschillende onderwerpen die zijn gerelateerd aan duurzaamheid.

Verkoop deel plint complex Marthalaan/Othelloweg

In 2023 is een groot gedeelte van de plint van het complex Marthalaan/Othelloweg verkocht. Omdat dit gedeeltelijk DAEB-bezit betrof is een uitgebreide procedure doorlopen om tot daadwerkelijke verkoop te komen.

4.5 Hospitality

Onze dienstverlening draagt bij aan prettig wonen, het welzijn van onze huurders en passende zorg. Het uit zich in de betrokkenheid en betrouwbaarheid van SOR als dienstverlener. Onder dienstverlening verstaan we iedere interactie van SOR met ouderen, bedrijven of instellingen, of transacties tussen SOR en deze groepen. Maar het gaat ook om de interne interactie van SOR-medewerkers met elkaar en de onderlinge transacties.

Het gaat bij dienstverlening om informatievoorziening, bejegening, het 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 is al tien jaar een vaste waarde voor woningcorporaties. Het 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 2023	Score 2022	Score 2021	Score 2020
Huurdersoordeel	C	B	B	B
Bedrijfslasten	C	C	B	B
Duurzaamheid	A	A	A	B
Onderhoud & verbetering	B	B	B	B
Beschikbaarheid & betaalbaarheid	C	C	C	C

Voor het prestatieveld 'Beschikbaarheid en betaalbaarheid' formuleerden wij onze ambities in ons ondernemingsplan 2023-2026: een groei van de beschikbaarheid van woningen in het huursegment onder de aftoppingsgrens van €500. Dit zal voor een groot gedeelte plaatsvinden door extra woningen te realiseren 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 2.000 woningen in het huursegment onder de aftoppingsgrens. We willen ook de beschikbaarheid van woningen verhogen voor de doelgroep: minimaal 60 procent van de woningen onder de (eerste) aftoppingsgrens in 2031 (was 50%).

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

KWH-metingen

We streven ernaar onze dienstverlening continu te verbeteren. Hiervoor maken we gebruik van metingen van het KWH, het landelijke kennis- en kwaliteitscentrum voor en door woningcorporaties (www.kwh.nl). De KWH-metingen zijn maandelijks. De cijfers laten zien dat de scores van SOR gelijk zijn aan, of hoger dan het landelijk gemiddelde.

De cijfers van het landelijk gemiddelde (op basis van de Ades Benchmark) gaan over de periode juli 2022 t/m oktober 2023.

Meetpunten	KWH-score SOR 2023	Landelijke score
Algemene waardering	7,0	7,1
Nieuwe huurder	8,0	7,7
Vertrokken huurder	8,2	7,9
Reparatieverzoeken	7,7	7,9
Planmatig onderhoud	8,4	7,4

In 2023 onderzocht KWH bij SOR de waardering van onze huurders voor onze dienstverlening. De resultaten van dit onderzoek werden 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 procent tevreden huurders per genoemd onderdeel (een huurder is tevreden als hij gemiddeld een 6 (afgerond 5,5) of hoger geeft);
- minimaal één keer de vragenlijst Algemene waardering aan huurders voorleggen.

De geldigheidsduur van het keurmerk KWH-Huurlabel is daarom verlengd tot 16 maart 2025.

Klachtenmanagement

In navolging op het in 2022 vastgestelde routedocument, bereidden we in 2023 de organisatie verder voor op de implementatie van het project 'Hospitality in Klachtbehandeling'. We hielden kennissessies om de bewustwording in de organisatie te vergroten. Tijdens deze sessies werd gereflecteerd en vooruitgeblikt door de collega's die dagelijks contact hebben met onze bewoners; systeemwereld en leefwereld kwamen hierin bij elkaar.

Als sturingselement werd een klachtendashboard ontwikkeld om klachten te managen. In 2024 wordt dit dashboard verder doorontwikkeld, in aansluiting op het nieuwe Klantvolgsysteem van SOR.

In samenwerking met het HPF, Aedes en de voorzitter van de Klachtencommissie werd in 2023 het Reglement Klachtencommissie geactualiseerd. Eén van de voorwaarden uit het nieuwe reglement is dat de woningcorporatie actief inzet op een voltallige

klachtencommissie. Hiervoor startten we in 2023 de werving en selectie van nieuwe leden voor de klachtencommissie.

Klachten- en geschillencommissie

Zijn huurders 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: J. Sens, mr. M. van Seventer en mr. drs. C.J.M. Stubenrouch.

Als een klacht in behandeling is bij de rechter, de Huurcommissie, de regionale Bezwaarencommissie 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 staat 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.

Sociale kwaliteit

Sociale kwaliteit hangt samen met de kwaliteit van het 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 toegang tot 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



De tekenclub in Te Hoogerbrugge

leefsfeer. Daarbij is aandacht voor zingeving en vrijetijdsbesteding, kunnen bewoners actief blijven en kunnen zij anderen ontmoeten. Waar nodig kunnen zij terugvallen op betrouwbare, betrokken en benaderbare professionals voor een praatje, ondersteuning of een vraag. In 2023 gingen we verder met het uitvoeren van ons meerjarenprogramma Hospitality.

Thuisteams en thuismeesters

Een van onze Hospitality-projecten is het project 'Van huismeester naar thuismeester'. Met dit project willen wij de huismeestersrol een andere, meer socialere invulling geven. Met een reden. 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 anticiperen. Dit project moet bijdragen aan het juist en voldoende toerusten van de thuismeesters op deze taak. Dit doen we via een persoonlijk ontwikkelplan.

De thuismeesters hebben de opleiding met goed gevolg afgerond. Zij hebben een professionaliseringsslag gemaakt, waarbij het 'eigenaarschap' en 'initiatief durven nemen' werd getraind. Daardoor staan de thuismeesters steviger in hun schoenen en zijn zij weerbaarder voor de complexe sociale situaties waar ze dagelijks mee in aanraking komen. Ze zijn ook officieel benoemd tot thuismeester!

In dit project versterken we de regierol van de woonregisseur. Voor de ontwikkeling van de woonregisseurs werd gekozen voor een individuele aanpak. Hierbij wordt gekeken naar een opleidingsvorm die bij deze regierol past. Er werd ook gestart met het 'Groot-Thuisteamoverleg'. Eens per kwartaal vindt dit overleg plaats met alle thuisteams.

WWZ-clusters

Een WWZ-cluster is een woon-zorgconcept van SOR waarbij partijen samenwerken om het thuisgevoel voor ouderen tot stand te brengen. De clusters worden georganiseerd rondom een bestaand verpleeghuis. Door de samenwerking te versterken en afspraken te maken over onder andere dienstverlening, toewijzing van woningen, niveau van zorg- en welzijn stellen we bewoners in staat om lang in hun eigen buurt te blijven wonen. Ook wanneer bijvoorbeeld een partner zwaardere zorg nodig heeft, of doorstroomt naar het verpleeghuis. In 2023 definieerden we in samenspraak met zorgpartijen drie niveaus van samenwerking. Bij een cluster (gebouwen Borghave, Borgsate en Meyburg) zijn we deze afspraken op het hoogste niveau aan het bestendigen.

Participatie

In 2023 deden we groot onderzoek naar formele en informele participatie. De uitkomsten deelden we met de betrokken collega's en HPF. Vervolgens werden de bevindingen en uitgangspunten uitgewerkt in een beleids-/visiedocument dat de visie van SOR op participatie weergeeft. In deze visie staat centraal dat iedere vorm van bewonersparticipatie voor onze bewoners en voor SOR zelf meerwaarde heeft.

In 2023 nam participatie rondom de BIG5 projecten een belangrijke plaats in. SOR vindt het belangrijk om haar bewoners te betrekken bij de ontwikkelingen binnen de BIG5

Vastgoedprojecten. Een integrale aanpak is vereist om de invulling van het thuisgevoel voor iedereen mogelijk te maken.

De eerste Ambassadeurs heidag en jaarlijkse bedankdag zijn participatiemomenten die onze bewoners zeer waarderen. Participatie is een dynamisch proces. SOR investeert veel in het verbinden van bewoners die ertoe willen doen.

Om als organisatie hierin te blijven ontwikkelen en hier zo effectief mogelijk op te kunnen blijven sturen, troffen we eind 2023 de voorbereidingen voor een participatiescan op gebouwniveau, waarbij de verschillende duurzame participatievormen op gebouwniveau in kaart worden gebracht.

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 commissies met ons 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. Ze 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

Ambassadeurs zijn vrijwilligers die zich niet zakelijk willen binden aan het SOR-participatie systeem, maar vanuit hun hart intrinsiek gemotiveerd zijn om betekenisvol te zijn voor medebewoners en/of hun omgeving. Hierbij gaat het om informele participatie, op individueel niveau. SOR wil graag wel de verbinding zoeken met bewoners die anders kijken naar participatie en daar hun eigen invulling aan geven. In de afgelopen jaren deden we onderzoek naar de leefwereld van ambassadeurs. We zetten in op de relatie, houden bijeenkomsten om elkaars ervaringen te delen en begrip te hebben wat hen drijft.

In 2023 werd de eerste Ambassadeurs-heidag georganiseerd. Deze bijeenkomst stond in het teken van elkaar leren kennen. Daarnaast werd er aandacht besteed aan veiligheid en de omgang met persoonsgegevens als doorvertaling op het in 2022 in MT vastgestelde Ambassadeurs compliance document.

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. Het gaat erom samen toegevoegde waarde te creëren die geen van de partijen afzonderlijk had kunnen behalen. Hierbij hebben wij



Winnende foto HPF fotowedstrijd (door A.van Winkelhof)

oog voor de uiteenlopende belangen van 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. Ze zijn onze gesprekspartner op strategisch-tactisch niveau voor onderwerpen die de huurder raken. In 2023 bestond het bestuur van het Huurdersplatform uit:

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

De heer L. van Prooijen was in 2023 bij het Huurdersplatform betrokken als vaste adviseur.

Met het Huurdersplatform hielden wij in 2023 zes officiële overlegvergaderingen.

Onderwerpen die werden besproken, waren onder meer:

- Digitale transformatie
- Het nieuwe werken
- SOR-methode en clusters
- Prestatieafspraken
- Duurzaamheid
- Hospitality in klachtenmanagement
- Stand van zaken Herstelplan en Begroting 2024

Tijdens deze overleggen gaven de leden van het Huurdersplatform ons op verschillende thema's mondelinge terugkoppeling. We wisselden informatie uit over allerhande lopende zaken. In 2023 leidden met name de prestatieafspraken en het profiel voor de (tijdelijke) nieuwe bestuurder tot extra overlegmomenten, buiten de reguliere vergaderingen om.

Het Huurdersplatform ontving één adviesaanvraag over de huurverhoging 2023. Op verzoek van HPF gaf SOR een hierop toelichting, tijdens haar voorzittersoverleg in februari. Tijdens de ALV van het Huurdersplatform op 16 mei praatte SOR de aanwezige bewonerscommissies bij over de BIG5 en de communicatiestrategie.

Het Huurdersplatform had in november 2023 een overleg met de RvC.

Prestatieafspraken 2023

Rotterdam

De prestatieafspraken met de gemeente Rotterdam en het Huurdersplatform hadden een looptijd van 2 jaar en werden gemaakt in 2021 (voor Nationale Prestatieafspraken). In onderstaand overzicht zijn kort de meest concrete afspraken en resultaten hiervan weergegeven.

Afspraak	Resultaat
Beschikbaarheid	
Toevoegen woningen door optoppen/ondertoppen/splitsen en nieuwbouw (totaal 280 in 2022/2023)	Start bouw optoppen Klapwiek 44 woningen en 3 woningen gesplitst (in 6 nieuwe woningen).*
Toewijzen 60 procent van de vrijkomende sociale huurwoningen aan primaire doelgroep	75 procent
80 procent van de verhuringen in sociale sector	80 procent
Betaalbaarheid	
Gezien financieel herstel huurverhoging nodig boven inflatie (maximale ruimte opzoeken)	N.a.v. Nationale Prestatieafspraken huurverhoging gekoppeld aan CAO loonverhoging (2,6%)
	Enmalige huurverlaging voor 1758 huurders (hele bezit) naar 575,03 euro
Bijzondere doelgroepen (spoedzoekers):	
Huisvesten statushouders passend binnen doelgroep SOR (55+) naar rato bezit (27 personen)	5 personen**
Huisvesten kwetsbare Rotterdammers (uitstroom uit instellingen) passend bij doelgroep SOR naar rato bezit (17 personen)	17 personen
Bijzondere doelgroepen (Langer Thuis/Zorgvastgoed)	
Transformatie verpleeghuis Atrium	Afgerond
Transformatie Borgsate	Loopt
Bijdrage aan seniorenmakelaar	Gedaan
Samenwerking WWZ clusters	BBM in uitvoering
Duurzaamheid	
Energie-index 2026 lager dan 1,4	Gemiddelde energie-index eind 2023 = 1,4. Voorbereiden aanpak EFG labels vanaf 2024 opgestart
Aanpak energiearmoede	Project EHBK om structureel energiearmoede aan te pakken in drie complexen
Afstemming met gemeente over energietransitie	In gesprek met gemeente over energietransitie in diverse wijken
Kwaliteit woningbezit	
De totale uitgaven aan onderhoud zijn voor 2023 circa 6,9 miljoen.	Uitgaven onderhoud 10,6 miljoen (voor geheel bezit)

Leefbaarheid	
De totale uitgaven aan onderhoud zijn voor 2023 circa 6,9 miljoen.	Uitgevoerd
Transitie van huismeester naar thuismeester	Afgerond

* Realisatie is achtergebleven bij afspraak omdat deze manier van bouwen meer voorbereidingstijd kostte dan verwacht
 ** Realisatie is achtergebleven bij afspraak omdat er te weinig vraag is in Rotterdam van 55+ statushouders (zonder gezinshereniging)

Overige gemeenten

De prestatieafspraken 2023 met de gemeenten Brielle, Westvoorne, Nissewaard, Hoeksche Waard en Krimpen aan den IJssel werden gemaakt voor 1 jaar. Ze zijn veel beknopter gezien de omvang van het bezit en de strategische focus van SOR op Rotterdam.

Afspraak	Resultaat
Beschikbaarheid	
Geen afname voorraad zonder overleg met gemeente	Aantal woningen per gemeente gelijk gebleven
Bijzondere doelgroepen	
Op verzoek gemeenten huisvesten statushouders passend binnen doelgroep SOR	In 2023 heeft geen van de gemeenten SOR hiervoor benaderd.
Kwaliteit woningbezit	
Begroting 2023 8,7 miljoen voor onderhoud voor gehele bezit	Realisatie 10,6 miljoen
Duurzaamheid	
Geen investeringen in duurzaamheid gezien energieprestaties bezit	-
Leefbaarheid	
Begroting 2023 voor geheel SOR 305.000 euro	417.000 euro (geheel bezit)

Traject biedingen en prestatieafspraken 2024 e.v.

In 2023 deed SOR-biedingen in alle gemeenten waar zij actief is (Rotterdam, 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 de gemeenten Nissewaard, Hoeksche Waard en Krimpen a/d IJssel is zeer beperkt. Deze gemeenten deden wij daarom net als voorgaande jaren een bod dat de betrokken gemeenten vervolgens als prestatieafspraken beschouwen.

Voor de gemeenten Rotterdam en Voorne aan Zee werd na de bieding het traject voor de prestatieafspraken gestart. Voor de gemeente Voorne aan Zee was dit de eerste keer (voormalig Brielle en Westvoorne). In goed overleg is gekomen tot een set van prestatieafspraken 2024-2025 die op 11 december 2023 werden ondertekend door de gemeente, het HPF en SOR.

Voor de gemeente Rotterdam vond een uitgebreid traject plaats. Dit resulteerde in gezamenlijke afspraken met de gemeente, alle corporaties en huurdersorganisaties (24 partijen in totaal) en een set afspraken specifiek voor SOR. De looptijd van deze afspraken is twee jaar. Al deze afspraken zijn ondertekend op 12 december 2023.

Bijzondere doelgroepen

SOR is er ook voor bijzondere doelgroepen, waaronder kwetsbare Rotterdammers, statushouders, vluchtelingen uit Oekraïne en dak- en thuislozen. Door deze groepen snel van 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 mede afhankelijk 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 deskundige begeleiding indien nodig én qua leeftijd passend binnen de doelgroep ouderen. In 2023 huisvestten wij 17 kwetsbare Rotterdammers via directe bemiddeling. Hiermee voldeden wij aan de gestelde norm. SOR ontvangt voor de begeleiding en het proces veel complimenten vanuit de zorg en vanuit de doelgroep zelf.

SOR maakt ook afspraken met de gemeente over statushouders en vluchtelingen. Ook hier richten we ons 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 verhuurden wij een voormalige bedrijfsruimte (1.500 m²) in Hoogvliet aan gemeente Rotterdam. De bedrijfsruimte werd 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.

Van de gemeente krijgen we ieder jaar een taakstelling om statushouders te huisvesten, en wel naar rato van bezit. De praktijk leert echter dat er nauwelijks 55+ statushouders zonder gezinshereniging in de opvang verblijven. De woningen zijn er wel, maar de vraag bij SOR blijft achter. We hebben in 2023 uiteindelijk 5 statushouders gehuisvest.

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

Langer Thuis Akkoord

Rotterdammers 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 2023 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 gezamen-

lijk betekenis geven aan seniorvriendelijke wijken. Het derde spoor bestaat uit nieuwe woonzorgconcepten tussen zelfstandig wonen en het verpleeghuis in.

Seniorenmakelaar

Ook in 2023 werkte SOR samen met corporaties Havensteder, Woonbron, Woonstad en Hef Wonen, Maaswonen en gemeente Rotterdam in het project Seniorenmakelaar. De Seniorenmakelaar helpt ouderen bij passende woonruimte. De Seniorenmakelaar denkt met ouderen mee hoe zij zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen. In 2023 werd besloten het project in ieder geval nog twee jaar te continueren, waarbij in 2024 geëvalueerd zal worden en de doelen voor 2024/2025 bepaald zullen worden.

(Woon)zorgvastgoed

In oktober 2023 stelde de gemeente Rotterdam de concept woonvisie vast. Deze gaat dit jaar in consultatie en wordt daarna definitief vastgesteld. In navolging daarop wordt in 2024 ook een woonzorgvisie. Waar de eerste onder meer ingaat op de algemene woonopgave in de stad, gaat de laatste meer specifiek in op de ontwikkelopgave voor diverse vormen van zorgwoningen. In het verslagjaar droegen we bij aan het definiëren van de verschillende vormen van (zorg)vastgoed: nultredenwoningen, geclusterde woningen, zorgwoningen en verpleeghuizen. Doel is om tot eenduidigheid te komen in de ontwikkelopgave van de stad.

Tot zijn vertrek in augustus 2023 nam de bestuurder van SOR als vertegenwoordiger van de corporaties deel aan de stuurgroep Zorgvastgoed. Na zijn vertrek werd deze plek ingenomen door de bestuurder van een andere corporatie. Deze stuurgroep hield zich in 2023 onder andere bezig met het in kaart krijgen van de opgaven in Rotterdam en het verbinden van diverse partijen.

In 2023 werd de transformatie van complex Atrium afgerond en liep de transformatie van complex Borgsate door. Met de diverse zorgpartijen blijven we in gesprek over transformaties en de mogelijkheden om de inzet van Volledig Thuispakket (VPT) al dan niet in geclusterde vormen bij de BIG5 te faciliteren. Bij een VPT blijven mensen thuis wonen en levert een zorginstelling het volledige pakket zorg. Het is dezelfde zorg die men zou krijgen in een zorginstelling.

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 21 meldingen bij de commissie binnen die alle inzendingen beoordeelt. Per woongebouw gaat er maximaal één wens in vervulling. De gerealiseerde wensen stonden in 2023 allemaal in het teken van verbinding. Ze liepen uiteen van een parasol, een poffertjesplaat tot een tuinset of een jeu-de-boulesbaan.

In de Kristal was al lang behoefte aan een eigen ruimte voor bewoners. Op vrijdag 1 september 2023 werd deze activiteitenruimte in gebruik genomen. SOR stelde de ruimte ter beschikking. Het is de keukenruimte van het restaurant dat hier heeft gezeten. De ruimte werd door een actieve groep vrijwilligers opgeknapt en ingericht. Het werd een feestelijke dag voor alle bewoners van het woongebouw. Voor de

bewoners van De Kristal die behoefte hadden aan een ontmoetingsruimte, ging een wens in vervulling.

Ook in Sonneburgh Groene Kruisweg werd eind 2023 een nieuwe ontmoetingsruimte opgeleverd. Zowel eigen bewoners van SOR als huurders van de Huischmeesters, uit het aangrenzende pand, kunnen hier gebruik van maken. Het is een mooie ruimte geworden die uitnodigt voor contact en ontmoeting. In 2024 kleden we de ruimte verder aan en gaan we met bewoners aan de slag om een activiteitenprogramma op te stellen.

In diverse woongebouwen werd samen met de gemeente en welzijnspartijen gestart met het creëren van een 'Vitale Woongemeenschap'. Onder meer in woongebouwen de Boog, Siloam en Lombarde werden hiertoe initiatieven ontplooid. Samen met bewoners, de gemeente en een welzijnspartij krijgen de activiteiten een extra impuls en wordt gezocht naar het uitbreiden van de groep actieve bewoners.

Omdat de Koning en Koningin in 2023 naar Rotterdam kwamen, werd er in diverse woongebouwen aandacht besteed aan Koningsdag. In Siloam was het extra feest want dit woongebouw had een aanvraag ingediend voor een Oranje@home versierpakket. Het hele complex zag er feestelijk uit en uiteraard werd er uitgebreid Koningsdag gevierd.

SOR Burendag

Onze Burendag is een jaarlijks terugkerend feest dat we samen met alle burens vieren. Dat doen we op de vierde zaterdag in september. In onze woongebouwen wordt er volop aandacht aan besteed. Het is een dag waarop we gezellig samenkomen. Dit verslagjaar viel Burendag op zaterdag 28 september. Er meldden zich tientallen woongebouwen aan voor de Burendag. Een dag met veel verschillende activiteiten, van een high tea tot een optreden van een shantymusiek. In woongebouw de Kolk werd



Burendag Plussenburgh



Bedank 2023, Van Nelle fabriek Rotterdam

de burendag aangegrepen voor een feest ter ere van het opknappen van de ontmoetingsruimte.

De winnaar van de SOR-Burendagprijs 2023 was woongebouw Lombarde. In dit gebouw hadden een aantal actieve vrijwilligers een leuk programma opgezet, met onder meer een burendagbingo en drankje en een hapje. De buren uit de straat en het zorgcentrum waren ook uitgenodigd en maakten dankbaar gebruik van de uitnodiging.

Bedankdag

Op dinsdag 24 oktober 2023 ontvingen we in de voormalige Van Nellefabriek vrijwilligers van de bewoners- en activiteitencommissies en onze ambassadeurs. Tijdens onze jaarlijkse Bedankdag werden zij in het zonnetje gezet voor hun inzet in hun eigen woongebouwen, maar ook daarbuiten. Zij zijn voor SOR een onmisbare schakel in het contact met bewoners. Tijdens de Bedankdag informeerde de nieuwe tijdelijk bestuurder Dick Mol de aanwezigen over onze plannen voor de toekomst en werd de Burendagprijs uitgereikt. Daarna konden de aanwezigen genieten van een interessante rondleiding in de Fabriek en werd gezorgd voor een uitgebreide lunch.

5

Organisatie

SOR richt zich in haar bedrijfsvoering op het verder verbeteren 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 en dynamisch is, en zich snel kan aanpassen aan veranderende omstandigheden. Waar nodig sturen we de organisatie bij, zodat we optimaal zijn ingericht voor, en voorbereid op het realiseren van de doelstellingen uit onze ondernemingsstrategie.

Technologische ontwikkelingen hebben effect op onze bedrijfsvoering en dienstverlening. Belangrijke aandachtspunten blijven de continuïteit, stabiliteit, informatiebeveiliging en modernisering en vereenvoudiging van ons ICT-landschap. Uiteraard hebben we hierbij ook oog voor de doorontwikkeling van digitale diensten aan onze klanten. Technologische ontwikkelingen kunnen ons helpen om werk anders en effectiever te organiseren.

In het verslagjaar werkten we de eerste jaarschijf van ons ondernemingsplan 2023-2026 verder uit en startten we met de uitwerking van het project Digitale Transformatie. Ook gaven we het project het Nieuwe Kantoor verder vorm. Het resultaat hiervan is een toekomstbestendig kantoor waar tijd- en plaatsonafhankelijk kan worden gewerkt. Daarnaast ronden we een aantal in 2022 gestarte projecten, onder meer het project 'Van huismeester naar thuismeester'. En we evalueerden de in 2022 ingevoerde organisatiewijziging.

5.1 Ondernemingsstrategie

In 2022 hebben we een nieuwe ondernemingsstrategie opgesteld voor de periode 2023-2026. Het ondernemingsplan 'SOR verbindt mensen voor een duurzame toekomst' is geënt op de positionering en identiteit van de organisatie, bevat 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 constant in gesprek met ons Huurdersplatform en spreken we regelmatig met onze

bewonerscommissies en ambassadeurs. Ook houden we goed voeling met onze huurders. Dat doen we via de medewerkers in onze gebouwen, uiteenlopende communicatiemiddelen en uiteenlopende vormen van (bewoners)participatie.

De gesprekken met de Raad van Commissarissen over de ontwikkeling van de organisatie, onze portefeuillestrategie, de kwaliteit van de interne informatievoorziening en de relatie met stakeholders waaronder onze Ondernemingsraad, zijn zeer waardevol. 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, 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 het antwoord op de vraag hoe we wonen voor ouderen duurzaam kunnen vormgeven.

We hebben de ondernemingsstrategie langs drie actielijnen uitgewerkt:

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

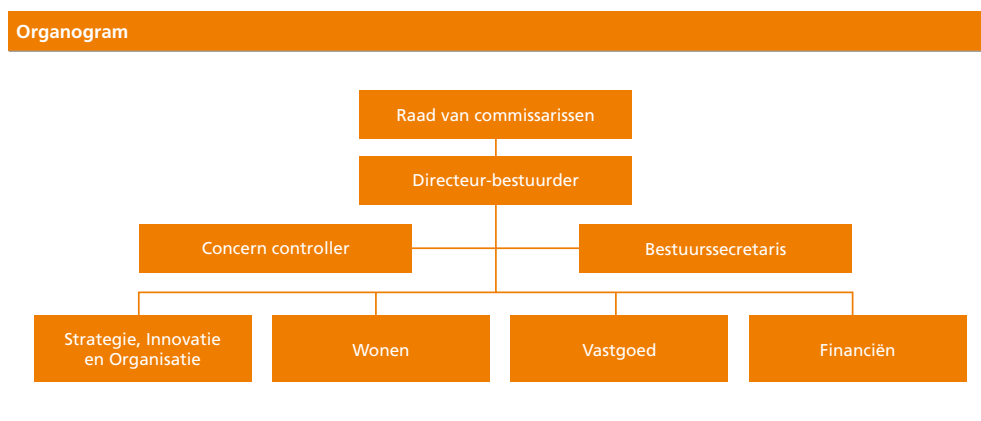


Ondertekening Prestatieafspraken 2024-2025

Met dit ondernemingsplan geven we 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 de regio Rotterdam. We richten ons hierbij onveranderd op de doelgroep ouderen met een beperkt inkomen.

5.2 Organisatiestructuur

De organisatiestructuur ziet er ultimo 2023 als volgt uit:



5.2.1 Formatie

Op 31 december 2023 bedroeg het gemiddelde aantal fte 62,62 inclusief stagiaires en exclusief vacatures. Het aantal medewerkers bedroeg eind 2023: 74.

Formatie SOR, FTE en medewerkers				
	2020	2021	2022	2023
Aantal gemiddelde fte's	62,98	63,80	62,43	62,62
Aantal medewerkers	74	76	72	74
Aantal mannen	42	44	39	42
Aantal vrouwen	32	32	33	32

Peildatum 31-12-2023

5.2.2 Duurzame inzetbaarheid, 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, de arbeidsmarkt en hun carrière. We brachten in 2023 duurzame inzetbaarheid en vitaliteit continu onder de aandacht van onze medewerkers.

Het verzuim in 2023 steeg ten opzichte van 2022 van 2,56 procent naar 3,78 procent (inclusief zwangerschapsverlof). Het langdurig verzuim bedroeg in 2023 2,23%. De stijging van het verzuim wordt met name veroorzaakt door niet-werkgerelateerd langdurig verzuim.

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 activiteiten die er uit voortvloeiden, werden enthousiast ontvangen. Het gezamenlijk invulling geven aan dit thema een doorlopend proces.

In 2023 reikten wij voor de tweede keer de Hospitality Award uit aan de 'Hospitality-medewerker van het jaar'. De Award staat in teken van de plus op onze dienstverlening, zowel aan klanten (extern) als aan medewerkers (intern). Iedere medewerker heeft hierin een aandeel. vandaar de prijs.

De projecten, zoals van 'Huismeester naar thuismeester', de positionering van de Thuissteams en Klachtenmanagement, werden in 2023 met succes afgerond en geïmplementeerd. We blijven aandacht besteden aan het borgen van de resultaten van deze projecten.

Er was in 2023, naast de individuele trainingen, veel aandacht voor bedrijfsbrede opleidingen zoals Security Awareness (bewustwording van digitale risico's), AVG-trainingen en visuele communicatie.

Het Nieuwe Kantoor

Tijdens de coronaperiode werd bij SOR het hybride werken geïntroduceerd. Deze andere manier van werken vraagt een andere infrastructuur binnen ons kantoor. Om die reden werd het kantoor in 2023 verbouwd. Eind 2023 was de verbouwing gereed. Het kantoor is van een traditionele werkruimte veranderd in een plek waar ontmoeten, samenwerken, verbinden en creëren centraal staan. Wanden zijn verwijderd, omgezet en verglaasd. Hierbij werden materialen hergebruikt om verspilling én kosten te reduceren. We kozen voor een eigentijdse en huiselijke inrichting, transparant met veel licht en met het motto: home away from home. Zo ondersteunt de nieuwe kantoorinrichting SOR als duurzame netwerkorganisatie.

5.2.4 Digitale transformatie

Het jaar 2023 stond voor SOR in het teken van een grote digitale inhaalslag op het gebied van techniek, beveiliging, beleid, contract- en leveranciersmanagement. Dat was al een uitdaging, maar nog uitdagender was een verandering van de bedrijfscultuur om medewerkers mee te krijgen in de transitie naar het digitale tijdperk.

Om zo'n grote uitdaging aan te kunnen gaan, bewandelden we twee sporen: de harde kant waarin de ICT-projecten en bijbehorende techniek werden opgepakt, en de zachte kant waarbij de focus lag op het veranderen van de bedrijfscultuur en het meekrijgen van de medewerkers. Dat deden we onder meer via trainingen, kick-offs, personeelsbijeenkomsten en het gezamenlijk opzetten van projecten. Dit ging niet zonder slag of stoot. Maar een jaar later kunnen we met z'n allen trots zijn dat de eerste projecten samen met medewerkers zijn opgeleverd.

Klantvolgsysteem en andere ICT-projecten

Het belangrijkste project in de digitale transformatie was de selectie van een nieuw klantvolgsysteem (KVS). Daarbij betrokken we de medewerkers, in een werkgroep.

Deze werkwijze beviel goed. Aansluitend hierop volgde de implementatie van fase 1 van het nieuwe systeem (Embrace).

Parallel eraan werd een tijdelijk project documentmanagementsysteem (DMS) ingericht. De basis ervan wordt gevormd door SharePoint. Dit is gecombineerd met een nieuw digitaal statisch archief van My-Lex. Ook sloegen we met het project Digitale Postkamer een grote slag door uitgaande bulkpost volledig te digitaliseren en werden bewoners bevestigd om digitaal hun post te ontvangen. Deze oproep bleek een groot succes. Binnen dit project vond tevens de selectie van nieuwe multifunctionals plaats, omdat dit contract al was verlopen. Een multifunctional combineert meerdere functies in één apparaat: printen, kopiëren en scannen. Het project Vastgoeddata werd vanwege beperkte capaciteit en middelen naar 2024 verschoven. Een ander zeer belangrijke mijlpaal was de verlenging van het contract met de leverancier van ons ERP-systeem, NCCW. ERP – dat staat voor Enterprise Resource Planning - is een softwaresysteem dat organisaties helpt om de belangrijkste bedrijfsprocessen te automatiseren en te beheren voor optimale prestaties. Het contract liep na 10 jaar af. Na bestuurlijk overleg werd het verlengd met 4 jaar. Inmiddels de afrekening plaatsgevonden. Dit betekent dat SOR haar handen weer vrij heeft om een nieuw selectietraject voor een ERP-systeem te kunnen starten.

Techniek & digitale beveiliging

Er moest een grote inhaalslag worden gemaakt op het gebied van techniek, met als gevolg dat alle contracten moesten worden herzien. Dat had vooral te maken met het feit dat de afgenomen software technisch en qua updates verouderd was. Er werden scherpere afspraken gemaakt, oude contracten werden opgezegd en nieuwe contractengesloten met als doel de IT-dienstverlening weer op niveau te krijgen. In de praktijk betekende het omzetten van de verouderde techniek naar nieuwe techniek een weerbaarstig proces, zowel voor leveranciers als voor medewerkers. Er werden hiervoor specialisten ingehuurd, zodat de projecten niet zouden vertragen tijdens de implementatie.

Bij alle projecten zijn vooraf de beveiligingseisen bepaald, mede met het oog op de bewaking van de privacy. Met als gevolg dat de projecten een relatief lange voorbereiding nodig hadden, en de nodige nazorg. Na dit bewogen jaar is de infrastructuur op orde en wordt de beveiliging doorlopend gecheckt.

Beleid

Naast de inhaalslag op het gebied van techniek, projectmanagement, contract- en leveranciersmanagement, moest SOR ook beleidsmatig een slag worden gemaakt op het gebied van de Digitale Transformatie. Met het MT en de medewerkers werd hiervoor het zogenoemde 3Horizons visiemodel gebruikt. De eruit voortgevloeide visie geeft de digitale route weer voor de komende jaren. De visie is gelieerd aan de ondernemingsstrategie van SOR en.

SOR stelde tevens een informatiebeveiligings- en privacybeleid vast, conform het advies van onder andere Corponet. Er werd ook een nieuw IT-inkoopbeleid vastgesteld, gebaseerd op de ACBIT (Algemeen Corporatievoorwaarden Bij IT) van Aedes. Daarnaast vond er - voor het eerst - een standaardisatie plaats van hardware. Dit houdt in dat

iedere medewerker recht heeft op een smartphone en laptop op basis van de rollen en rechtenstructuur (Role Based Access Control-beleid).

Binnen de Digitale Transformatie heeft SOR uiteraard ook aandacht voor de bewoners, onze klanten. In het beleidsstuk over Digitale Kanaalsturing werd bepaald hoe SOR met haar bewoners wil omgaan. Verdere invulling vindt plaats in 2024.

Digitale cultuur

Het tweede spoor van het Digitale-Transformatieprogramma richtte zich – zoals hierboven al even genoemd - op de verandering van de bedrijfscultuur. Een digitale transitie van deze omvang vond nog nooit eerder plaats; dat vraagt om een andere instelling en houding van medewerkers. Dit spoor van de Digitale Transformatie kreeg om deze reden ook een duidelijk herkenbare communicatieve vorm.

Er werd gekeken naar de wijze van communiceren. Zowel verbaal als non-verbaal. Er werden speciale visuals ingezet, zodat medewerkers letterlijk een beeld kregen bij deze transformatie. Om een andere attitude te kunnen bewerkstelligen werden diverse inspiratiesessies, interactieve personeelsbijeenkomsten, kick-offs en veel trainingen gegeven. Zo werden alle medewerkers betrokken bij de veranderingen en kon hun input worden meegenomen.

Niet alleen de medewerkers maar ook de OR, Huurdersplatform en de RVC werden meegenomen in het veranderingsproces. Dit alles heeft zeker een positief effect gehad op het gehele digitaliseringstraject. Desondanks kunnen we niet ontkennen dat het een grote impact heeft gehad op de medewerkers. Zo'n verandering gaat niet op de een van de andere dag. Maar ondanks alle volle agenda's, ziekte en vertrek van mensen (incl. externen) is het eerste jaar van het programma Digitale Transformatie succesvol afgerond. Dit krijgt voor 2024 zijn vervolg, zo ook voor bewoners.

5.2 Integriteit

SOR heeft een integriteitscode en een in 2023 aangepaste 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 2023 waren er geen meldingen.

5.3 Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad telde eind 2023 vijf zetels. In het verslagjaar vonden enkele wijzigingen plaats in de samenstelling van de Ondernemingsraad. Ruben van der Horst en Johan Bloemberg traden af. In september traden twee nieuwe OR-leden toe, te weten Nikky Wienke en Rina de Groot.

Sinds juni 2023 is Martijn Scholte als ambtelijk secretaris verbonden aan de Ondernemingsraad. Hij voorziet de Ondernemingsraad van adviezen over de medezeggenschap en zorgt voor procedurele ondersteuning. Begin 2023 actualiseerde de Ondernemingsraad haar reglement volgens het SER – voorbeeldreglement medezeggenschap.

Vergaderingen

In 2023 waren er vijf reguliere overlegvergaderingen met de directeur-bestuurder. Eerst met Hassan Najja, daarna met zijn opvolger, tijdelijk directeur-bestuurder Dick Mol. Ook vond een overleg plaats met de Raad van Commissarissen waarbij ook Hassan Najja aanwezig was.

De Ondernemingsraad kwam in 2023 twaalf keer bijeen voor een reguliere vergadering. Daarnaast was er wekelijks een bijpraat-moment. Tijdens het bijpraat-moment wordt onder andere de voortgang van de lopende zaken besproken. Via de OR-nieuwsbrieven worden collega's periodiek op de hoogte gehouden van de onderwerpen die ter sprake komen.

Onderwerpen van gesprek waren onder meer:

- De benoeming nieuw lid Raad van Commissarissen
- Profielschets tijdelijke directeur-bestuurder
- Toelichting op begroting



De ondernemingsraad maakt kennis met de nieuwe bestuurder

- Tijd- en plaatsafhankelijk werken
- Voortgang Digitale transformatie
- ARBO RI&E
- Werkdruk/werkgeluk
- Portefeuilleverdeling OR-leden en koppeling verschillende afdelingen

Ook vonden er twee 'artikel 24 overleggen' plaats en één overleg met de Raad van Commissarissen. Dit gebeurde in aanwezigheid van de directeur-bestuurder. De jaarlijkse vergadering met de Raad van Commissarissen vond plaats op 14 juni 2023.

Opleiding OR

De Ondernemingsraad organiseerde in 2023 zowel in het voorjaar als in het najaar (in het najaar met een volledige bezetting) een heisessie. Doel was om gezamenlijk de focus op de medezeggenschap voor 2024 vast te stellen, samen te groeien en een scholingsplan samen te stellen. In november 2023 volgde de voltalige ondernemingsraad een basiscursus WOR.

Voorgenomen besluiten

De Ondernemingsraad verleende in 2023 onder andere instemming op de volgende regelingen en/of processen:

- Verplichte vrije dagen 2024 (artikel 7.5 van de CAO Woondiensten)
- Aanpassing van de huidige klokkenluidersregeling naar Wet bescherming klokkenluiders

De Ondernemingsraad gaf in 2023 advies op de volgende verzoeken:

- Benoeming nieuw lid Raad van Commissarissen, de heer Arjan Schakenbos
- Profielschets tijdelijk directeur-bestuurder

De samenstelling van de OR zag er eind 2023 als volgt uit:

- De heer Ferdie Baaij, voorzitter
- De heer Arthur van Meel, vicevoorzitter en penningmeester
- Mevrouw Nikky Wienke, secretaris
- De heer André Hopstaken, lid
- Mevrouw Rina de Groot, lid

5.4 Efficiënte en compliant processen

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

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

SOR monitort continu haar bedrijfsprestaties om te kijken of verbeteringen dan wel vernieuwingen mogelijk of noodzakelijk zijn. Ons intern beheersysteem richt zich op de PDCA-cyclus (Plan-Do-Check-Act): maak plannen, voer ze uit, evalueer de werking en pas de plannen zo nodig aan. Dit alles 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 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.

In 2023 stelden we op basis van het Ondernemingsplan 2023-2026 en jaarplan 2023 kritieke prestatie-indicatoren op die de ambities van het ondernemingsplan weerspiegelen. Monitoring hiervan vond plaats in de kwartaalrapportages.

Risicomanagement

Het doel van risicomanagement is ervoor te zorgen dat we met meer zekerheid onze doelstellingen kunnen halen. Door beter inzicht te hebben in de mogelijke risico's én kansen, kunnen we vooraf maatregelen treffen om die risico's te minimaliseren danwel de kansen te benutten. Risico's en kansen zijn daarbij gedefinieerd als onzekere gebeurtenissen die het behalen van onze missie, visie, strategie en doelstellingen positief (kans) of negatief (risico) kunnen beïnvloeden. 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 tevens het risicobewustzijn breder in de organisatie wordt gestimuleerd. Risicomanagement is niet een afzonderlijke activiteit, maar 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 monitorden we alle acties vanuit risicomanagement. Operationele risico's worden op de werkvloer conform de interne afspraken beheerst. 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 2020 dat uitgaat van 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 het volgen van de Woningwet en de daarin opgenomen governance-onderdelen.

5.7 Vastgoed (sturing & ontwikkeling)

We maken een onderscheid tussen vastgoedsturing en vastgoedontwikkeling. Vastgoedsturing houdt in het beheersen van de portefeuillestrategie en daarmee het proces en de (strategische) keuzes die hierbij worden gemaakt. Vastgoedontwikkeling houdt in het ten uitvoer brengen van vastgoedprojecten, zoals bij SOR de BIG5.

De vastgoedsturing bij SOR werd in het verslagjaar verder versterkt. De beleidsachtbaan werd volledig doorlopen. We actualiseerden de marktmonitor en vulden die aan. De marktmonitor bevat gegevens over vraag- en aanbod, de aanwezigheid van voorzieningen en de kwaliteit van de ligging van onze woongebouwen. Er vond een evaluatie plaats van de ontwikkeling van de vastgoedvoorraad ten opzichte van de portefeuilledoelen. Er werden nieuwe prestatieafspraken gemaakt met de gemeenten voor 2024 en 2025. Het assetmanagement werd opnieuw gepositioneerd. Ook troffen we voorbereidingen voor een nieuwe portefeuillestrategie in 2024. Die zal nadrukkelijker aansluiten bij de woonvisie en de woonzorgvisie van de gemeente Rotterdam.



Opnames achter de schermen docu-filmpje [SORbouwtevoor.nl](https://www.sorbouwtevoor.nl) op het SOR kantoor

Onze adaptieve en meervoudige strategie, de BIG5, zet in op vermeerderen en versnellen. Het 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 waarbij het toevoegen van wooneenheden centraal staat. De BIG5 die bestaat uit de volgende samenhangende onderdelen:

1. Optoppen: het bouwen bovenop bestaande complexen
2. Ondertoppen: het transformatie van de zogenoemde plinten van gebouwen naar woningen
3. Woningvorming door woningen te splitsen
4. Woningen 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 startten we met het optimaliseren van het 7-fasenmodel voor de BIG5-projecten. De BIG5 is onderdeel van de haalbare portefeuille.

Dit verslagjaar was het eerste jaar van onze nieuwe ondernemingsstrategie. 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 bij de realisatie van vastgoedprojecten (BIG5).

5.8 Communicatie

Extern

In 2023 maakten we een start met de eerste jaarschijf van het ondernemingsplan 2023-2026, getiteld 'SOR verbindt mensen voor een duurzame toekomst'. Het ondernemingsplan is gebaseerd op drie pijlers, te weten Hospitality, BIG5 en Netwerkorganisaties. De afdeling Communicatie zette in 2023 vooral in op Vastgoed (BIG5) en Netwerkorganisatie (externe communicatie).

In dit verslagjaar brachten we vier uitgaven van het bewonersblad THUIS uit. Steeds meer wordt dit magazine van en voor bewoners. Naast de inhoudelijke informatie vanuit SOR ontvangen we steeds vaker relevante artikelen van bewoners-/activiteitencommissies en van individuele bewoners zelf. Ook via de social-mediakanalen als Facebook, X en LinkedIn wisten bewoners en stakeholders ons te vinden. Hieruit blijkt het wezenlijke belang van goede en persoonlijke communicatie. Daarom zetten we ook in 2024 in op goede telefonische bereikbaarheid en informatieve websites. Het

regelmatig posten op de socials versterkt de positie van SOR als kenniscentrum en innovatieve organisatie.

Nadat wij in 2022 van start waren gegaan met de BIG5-campagne, maakten we in 2023 een aanvang met verschillende vastgoedprojecten, zoals het optoppen van 44-ouderen woningen op woongebouw de Klapwiek. De bewonerscommunicatie werd daar in samenwerking met aannemer Dura Vermeer ter hand genomen. Op de website www.SORbouwtervoor.nl zijn de vorderingen van de verschillende projecten te volgen.

In 2023 werden vier informatieve mini-documentaires gemaakt waarin stakeholders aan het woord komen over de BIG5. Er zijn interviews te zien met Bouwend Nederland, 50Plus Rotterdam, de Maaskoepel en ons eigen Huurdersplatform. De video's zijn te vinden op de website www.SORbouwtervoor.nl, maar ook op ons eigen YouTube-kanaal.

In 2023 werkten we verder aan de positionering van SOR en de BIG5, door - op uitnodiging of op eigen initiatief - lezingen en workshops te geven in het hele land. We presenteerden onze BIG5-plannen op congressen en evenementen. SOR is inmiddels niet meer weg te denken als partner in het vinden van creatieve vastgoedoplossingen voor ouderen. Corporaties, gemeenten en overheden weten SOR te vinden.

Naast de mini-documentaires maakten we in 2023 twee animatiefilmpjes, met als thema 'passend toewijzen' en een uitleg over 'het verhuurproces' bij SOR. De films zijn gemaakt voor onze (toekomstige) bewoners en voldoen aan een vraag uit de markt. De films staan op de website www.wonenbijsor.nl dat, naast het platform van Woonnet Rijnmond, wordt gebruikt om ons woningaanbod onder de aandacht te brengen. Een belangrijk onderdeel van de website wordt gevormd door zogenoemde bewonerstestimonials. Bewoners vertellen daarin over hun woning en hun gebouw en geven daarmee een indruk van hoe zij daar hun thuisgevoel ervaren. We merken dat deze films door woningzoekenden 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.

Eind 2023 werd de SOR-studio opgeleverd. De kerst-videoboodschap van de bestuurder namen we in onze eigen studio op. De studio gaat komende jaren voor maatschappelijke onderwerpen ingezet worden, om zo de positie van SOR als volkshuisvester verder te versterken.

Naast het financiële jaarverslag maken we ieder jaar een sociaal jaarverslag, zo ook in 2023. Het betreft een overzicht van de activiteiten georganiseerd voor bewoners, collega's en stakeholders, en geeft het ultieme thuisgevoel weer. Het sociaal jaarverslag 2023 kunt u downloaden op www.sor.nl. Ga naar het tabblad Over SOR en zoek op publicaties.

Intern

In 2023 vonden er, naast de gebruikelijke personeelsbijeenkomsten, verschillende interne bijeenkomsten plaats. Los van dat er traditiegetrouw een gezamenlijk Paasontbijt werd georganiseerd, werd er in 2023 op initiatief van een aantal collega's een Suikerfeestmaaltijd georganiseerd. Ook de SOR-Games mogen niet ontbreken in het



Opnames, SUR-Games, sociaal jaarverslag, opruimen voor het Nieuwe Kantoor

jaarverslag. Tijdens de SUR-Games nemen collega's het tegen elkaar op in verschillende sportieve uitdagingen. Er wordt gestreden om de eer en eeuwige roem. Een wisseltrofee is de ultieme prijs, de beleving, gezelligheid en verbinding staan centraal.

In 2023 ruimden we met elkaar het kantoor aan de Botersloot opgeruimd. Door samen de overtollige spullen op te ruimen, werd de weg vrijgemaakt voor het Nieuwe Kantoor.

Het jaar 2023 werd afgesloten met het SUR eindejaarsfeest. Hierbij werd ook de Hospitality medewerker van het jaar 2023 bekendgemaakt. Dit is inmiddels een jaarlijks terugkerend fenomeen.



Borghaven stampotavond

6

Financiën

Het boekjaar 2023 sloot met een jaarresultaat van € 23,0 miljoen positief (2022: € 0,1 miljoen positief) en een eigen vermogen van € 899 miljoen positief (2022: € 875 miljoen positief). In dit hoofdstuk geven we een nadere toelichting op vermogen en resultaat, de ontwikkeling van de financiële ratio's, treasury en risicomanagement.

6.1 Resultaat en vermogen

Resultaat

Het bedrijfsresultaat ad € 23,0 miljoen steeg met € 22,9 miljoen ten opzichte van 2022. Dit werd grotendeels veroorzaakt door een mutatie van € 13 miljoen in de marktwaarde verhuurde staat.

Vermogen

Het eigen vermogen steeg licht door het positieve bedrijfsresultaat en bedroeg eind 2023 € 898 miljoen. Uitgedrukt als percentage van het balanstotaal is dit 59 procent.

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 met zogenoemde extendible leningen en het niet voldoen aan alle financiële ratio's. In 2014 werd 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 termijn geconsolideerd niveau aan de vigerende continuïteitsratio's. Aan de nieuw geïntroduceerde discontinuïteitsratio's voldoet SOR deels. De dekkingsratio voldoet wel en de onderpan-ratio nog niet. Op grond van de meerjarenbegroting 2024 e.v. wordt structureel voldaan aan alle financiële ratio's uit het gezamenlijk beoordelingskader van de Aw en WSW. Dit was voor de Aw reden om het verscherpt toezicht vanaf 27 november 2023 op te heffen.

Operationele kasstroom

De kasstroom uit operationele activiteiten was over het jaar 2023 circa € 3,3 miljoen positief (2022: € 16,6 miljoen positief). Ook in meerjarig perspectief waren de kasstro-

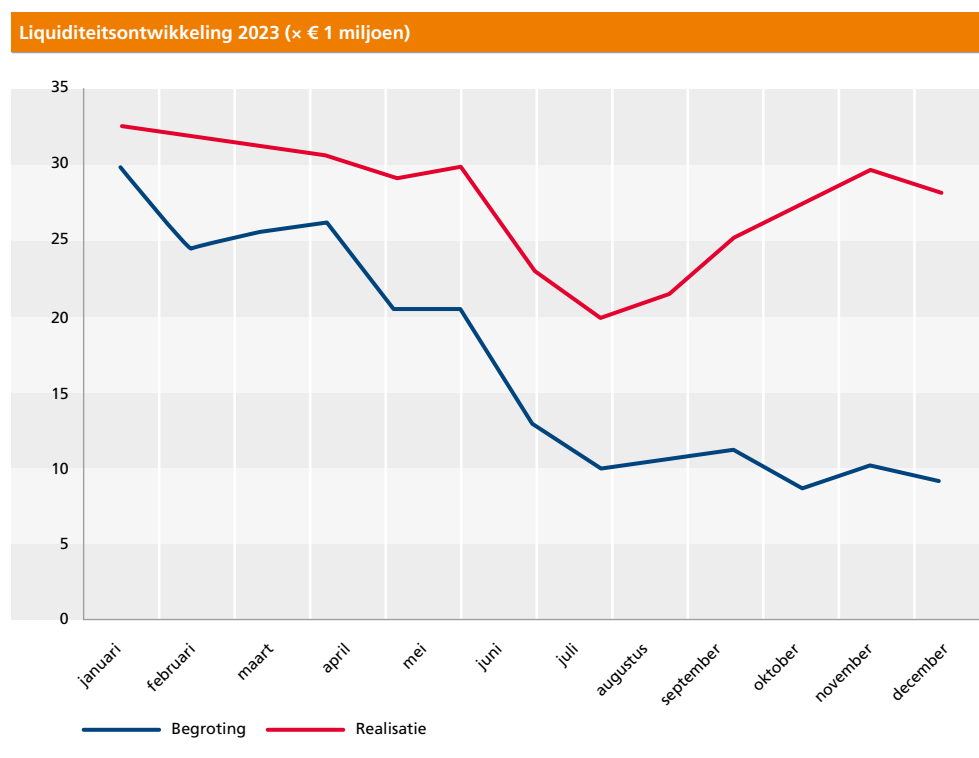
men positief. SOR voldeed in 2023 niet aan de zogenoemde Interest Coverage Ratio (ICR) van 1,4. De komende jaren wordt hier actief op gestuurd en wordt structureel aan de ICR van 1,4 voldaan.

Continuïteit

De continuïteit van de organisatie IS niet in het geding: SOR voldeed eind 2023 op geconsolideerd niveau weliswaar nog niet aan het normenkader. Dit betreft de ICR van zowel de DAEB als de niet-DAEB-tak en een te hoge onderpandratio. Maar dit is geen 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 2023 zijn positief en er zijn geen opzeggingen ontvangen voor de grootste huurcontracten. De liquiditeitspositie is positief en er worden in 2024 geen nieuwe leningen aangetrokken. De jaarrekening 2023 werd opgesteld op basis van het continuïteitsbeginsel.

6.2 Liquiditeit

De liquide middelen ontwikkelen zich boven begroting:



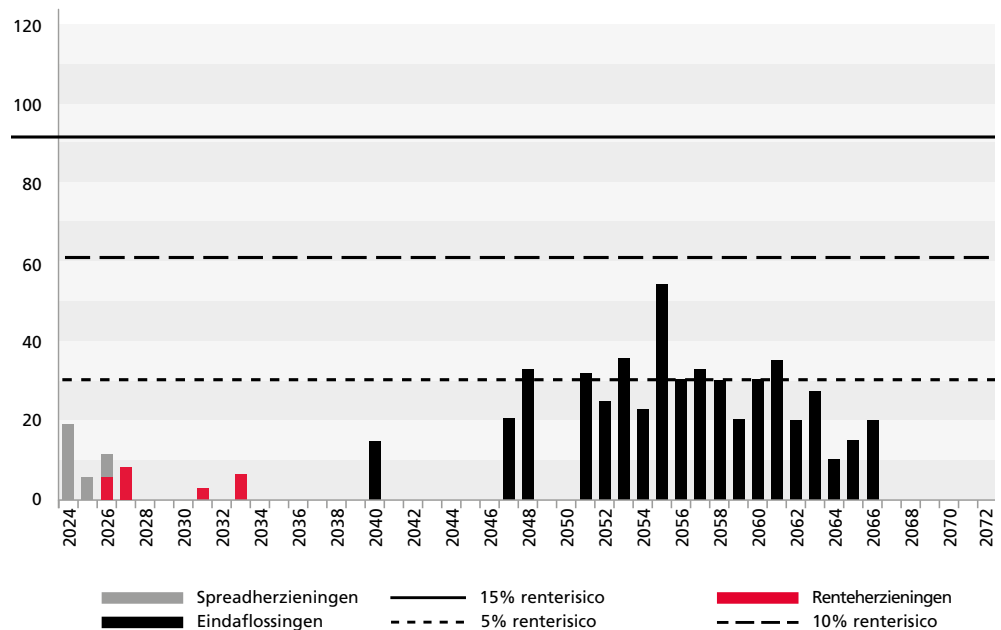
De eindstand van de liquiditeit was circa € 19,6 miljoen hoger dan begroot. Dit kwam door een hogere beginstand en vertraagde investeringsuitgaven rond de ontwikkeling van de BIG5. Ook was in de liquiditeitsbegroting rekening gehouden met de betaling van de aangifte Vennootschapsbelasting over het jaar 2022 van € 6,2 miljoen, plus een voorlopige aanslag over het jaar 2023 voor een bedrag van circa € 6 miljoen. 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 had eind 2023 een restant hoofdsom van circa € 581 miljoen. Gedurende 2023 is door reguliere en vervroegde aflossing de leningenportefeuille met ruim € 6,5 miljoen afgenomen.

Het gemiddelde rentepercentage van de langlopende leningen daalde licht naar 4,32 procent (2022: 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.

WSW Renterisicoprofiel van de leningenportefeuille (x € 1 miljoen)



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

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 stond sinds november 2014 onder verscherpt toezicht van de Aw en onder bijzonder beheer van WSW. De Aw stelde destijds dat in het meerjarenperspectief uit februari 2014 (dPi 2013) nog onvoldoende rekening was gehouden met de noodzakelijke investeringen die we zouden moeten doen vanwege gewijzigd overheids-

beleid inzake de bekostiging van verzorgingshuizen in ons zorgvastgoed. Men kon op dat moment onvoldoende de consequenties overzien op basis van onze prognosecijfers uit februari 2014. Daarnaast was de aanwezigheid van extendible leningen voor de Aw een risicoverhogend element.

Begin 2015 keurde de Aw het ingediende ondernemingsplan 2015-2018 inclusief herstelplan goed. Hiermee gaf de Autoriteit woningcorporaties aan vertrouwen te hebben in de uitgangspunten van het herstelplan en was het aan SOR om dit herstelplan te realiseren. Het WSW voorzag het ingediende ondernemingsplan 2015-2018 inclusief herstelplan in juni 2015 van een inhoudelijke reactie en goedkeuring.

Eind 2023 werd een update opgesteld en via de dPi ingediend bij Aw en WSW. Op basis van deze laatste update besloot de Aw het verscherpt toezicht per 27 november 2023 op te heffen.

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 halfjaarlijks de zorgrapportage opgesteld.
- Bij individuele projectvoorstellen vindt volgens een vaste procedure door de bestuurder en RvC besluitvorming plaats. Onderdeel van de afweging is een risicoparagraaf gericht op volkshuisvestelijke, markttechnische en financiële aspecten.

7

Jaarrekening

Inhoudsopgave

• Balans per 31 december verslagjaar	72
• Winst- en verliesrekening over verslagjaar	74
• Kasstroomoverzicht verslagjaar	75
• Waarderingsgrondslagen	76
• Grondslagen van balanswaardering in de jaarrekening	78
• Grondslagen van resultaatbepaling in de jaarrekening	82
• Grondslagen voor kasstroomoverzicht	84
• Grondslagen voor toerekening van activa, verplichtingen, baten, lasten en kasstromen aan de DAEB-tak en de niet-DAEB-tak	85
• Toelichting op de balans	86
• Toelichting op de winst- en verliesrekening	95
• 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
• Overige gegevens	105

Balans per 31 december verslagjaar

voor resultaatbestemming

(x C 1.000)

ACTIVA

	31-12-2023	31-12-2022
VASTE ACTIVA		
Vastgoedbeleggingen		
1 DAEB vastgoed in exploitatie	1.066.672	1.050.921
2 Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	417.470	419.629
3 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	630	647
Totaal van vastgoedbeleggingen	<u>1.484.772</u>	<u>1.471.197</u>
Materiële vaste activa		
4 Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	7.395	7.615
Financiële vaste activa		
5 Aandelen, certificaten van aandelen en andere vormen van deelneming in groepsmaatschappijen	64	67
6 Overige vorderingen	750	773
Totaal van financiële vaste activa	<u>813</u>	<u>839</u>
Totaal van vaste activa	1.492.980	1.479.651
VLOTTENDE ACTIVA		
Vorderingen		
7 Huurdebiteuren	514	234
8 Vorderingen op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	960	961
9 Belastingen en premies van sociale verzekeringen	71	90
10 Overige vorderingen	616	1.070
11 Overlopende activa	2.754	1.174
Totaal van vorderingen	<u>4.915</u>	<u>3.530</u>
Liquide middelen		
12 Liquide middelen	28.355	32.628
	<u>28.355</u>	<u>32.628</u>
Som der vlottende activa	33.270	36.158
TOTAAL ACTIVA	<u>1.526.249</u>	<u>1.515.809</u>

Balans per 31 december verslagjaar

voor resultaatbestemming

(x € 1.000)

PASSIVA

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
EIGEN VERMOGEN		
13 Herwaarderingsreserves	706.840	693.472
14 Overige reserves	168.907	182.150
15 Resultaat na belastingen van het boekjaar	23.084	126
Totaal van eigen vermogen	<u>898.831</u>	<u>875.748</u>
VOORZIENINGEN		
16 Latente belastingverplichtingen	3.252	3.135
17 Voorziening voor onrendabele investeringen en herstructureringen	522	0
Totaal van voorzieningen	<u>3.774</u>	<u>3.135</u>
LANGLOPENDE SCHULDEN		
18 Schulden aan overheid	0	0
19 Schulden aan banken	577.937	581.464
20 Te amortiseren leningen	25.787	26.408
21 Overige schulden	716	776
Totaal van langlopende schulden	<u>604.440</u>	<u>608.648</u>
KORTLOPENDE SCHULDEN		
22 Schulden aan overheid	0	1.897
23 Schulden aan banken	3.560	3.539
24 Schulden aan leveranciers en handelskredieten	3.681	2.985
25 Schulden ter zake van belastingen, premies van sociale verzekeringen en pensioenen	1.146	7.279
26 Overige schulden	2.981	2.824
27 Overlopende passiva	7.836	9.753
Totaal van kortlopende schulden	<u>19.204</u>	<u>28.278</u>
TOTAAL PASSIVA	<u><u>1.526.249</u></u>	<u><u>1.515.809</u></u>

Winst- en verliesrekening over verslagjaar

(x € 1.000)

	2023	2022
28 Huuropbrengsten	68.146	66.700
29 Opbrengst servicecontracten	8.759	7.103
30 Lasten servicecontracten	-8.813	-7.233
31 Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-4.603	-5.097
32 Lasten onderhoudsactiviteiten	-12.974	-10.753
33 Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-5.296	-7.801
Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	45.218	42.918
34 Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	4.357	4.625
35 Toegerekende organisatiekosten	-86	-6
36 Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-4.747	-4.436
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	-476	183
37 Overige waardeveranderingen van vastgoedportefeuille	-927	-669
38 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	12.596	-9.867
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	11.670	-10.536
39 Opbrengsten overige activiteiten	1.519	1.511
40 Kosten overige activiteiten	-1.845	-1.621
Netto resultaat overige activiteiten	-326	-110
41 Overige organisatiekosten	-2.667	-1.794
Bedrijfsresultaat	53.418	30.662
42 Wijzigingen in de waarde van financiële vaste activa en van de effecten	-23	-23
43 Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	2.377	2.304
44 Rentelasten en soortgelijke kosten	-25.526	-26.041
Saldo financiële baten en lasten	-23.172	-23.760
Totaal van resultaat voor belastingen	30.246	6.902
45 Belastingen	-7.159	-6.767
46 Resultaat uit deelnemingen	-3	-10
Totaal van resultaat na belastingen	23.084	126

Kasstroomoverzicht verslagjaar

(x € 1.000)

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
47 Huurontvangsten	67.287	67.331
48 Vergoedingen	7.795	7.782
49 Overige bedrijfsontvangsten	2.000	1.948
50 Ontvangen interest	59	0
Saldo ingaande kasstromen	77.142	77.061
51 Betalingen aan werknemers	-6.107	-4.973
52 Onderhoudsuitgaven	-11.003	-8.539
53 Overige bedrijfsuitgaven	-17.400	-18.231
54 Betaalde interest	-25.400	-25.722
55 Sector specifieke heffing onafhankelijk van resultaat	-848	-288
56 Verhuurderheffing	0	-2.668
57 Vennootschapsbelasting	-13.031	0
Saldo uitgaande kasstromen	-73.789	-60.420
Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten	3.352	16.641
58 Verkoopontvangsten bestaande huur	4.268	7.625
59 (Des)Investeringsontvangsten overig	3.669	0
Totaal van ontvangsten uit hoofde van vervreemding van materiele vaste activa	7.937	7.625
60 Nieuwbouw huur	-2.704	-244
61 Verbeteruitgaven	-6.267	-3.026
62 Investerings overig	-1.188	0
Totaal van verwerving van materiele vaste activa	-10.159	-3.271
Saldo in- en uitgaande kasstroom MVA	-2.222	-4.354
Totaal van kasstroom uit investeringsactiviteiten	-2.222	-4.354
63 Aflossing geborgde leningen	-5.404	-3.529
Totaal van Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-5.404	-3.529
Toename (afname) van geldmiddelen	-4.273	17.466
Geldmiddelen aan het begin van de periode	32.628	15.162
Geldmiddelen aan het einde van de periode	28.355	32.628

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 29 mei 2024.

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 op grond van artikel 19 van de Woningwet 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.

Stelselwijzigingen

In 2023 zijn geen stelselwijzigingen doorgevoerd.

Presentatiewijziging

In 2023 is geen presentatiewijziging doorgevoerd.

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.

Continuïteit

In 2023 is het verscherpt toezicht op SOR opgeheven. In 2024 voldoet SOR op basis van de meerjarenbegroting 2024-2028 aan alle ratio's.

Niettemin is budgetbewaking op de lopende inkomsten en uitgaven een kritische factor vanwege de rentedekkingsgraad. De jaarrekening is door het bestuur opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen van balanswaardering in de jaarrekening

Vastgoedbeleggingen

Vastgoed in exploitatie

Classificatie en kwalificatie

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 € 808,06 (2022: € 763,47). Het niet-DAEB-vastgoed omvat woningen in exploitatie met een huurprijs boven de huurtoeslaggrens en commercieel vastgoed.

Maatschappelijk vastgoed is bedrijfsronroerend 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 inrijpende bouwinqnen 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 doorexploiteer- en een uitpondscenario onderscheiden.

De marktwaarde is de hoogste van beide waarderinqgen. 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 doorexploiteerscenario en anderzijds op basis van het uitpondscenario. Bij BOG, MOG en intramuraal vastgoed is alleen het doorexploiteerscenario 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 beleidswaarde van bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed, parkeergelegenheden en intramuraal zorgvastgoed is gelijk aan de marktwaarde in verhuurde staat. De grondslagen voor de beleidswaarde van de woongelegenheden 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 in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

Vastgoed

Dit betreft lopende investeringen in nieuwe complexen (nieuwbouw, optoppen, ondertoppen, splitsen en samenvoegen) 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".

Investeringen in bestaande complexen worden verwerkt onder vastgoedbeleggingen.

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 investeringssubsidies, 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 teruggenomen, 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 teruggenomen 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 herwaarderingsreserves 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.

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.

Eigen 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 herstructureeringen

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 herstructureeringen. 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 belastingvorderingen en -verplichtingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds. 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 van contante waarde. Als disconteringsvoet voor de contantmaking is de gemiddelde netto vermogenskostenvoet genomen.

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 huursomstijging) en onder aftrek van huurderving wegens leegstand en oninbaarheid.

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 RTIV.

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.

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 tot een meer specifieke kostensoort behoren.

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 lagere opbrengstwaarde.

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.

Overige waardeveranderingen betreffen mutaties in onrendabele investeringen in de vastgoedportefeuille.

Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille betreffen winsten of mogelijke verliezen, die ontstaan door een wijziging in de waarde van het vastgoed bestemd voor verkoop in het verslagjaar.

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-aftrekbare 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 woningverkopen 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 huuropbrengsten DAEB en niet-DAEB. De verdeelsleutel 2023 is 68,6%/31,4%. De verdeelsleutel 2022 was 68,5%/31,5%
- 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 waarderverschillen 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

	31-12-2023	31-12-2022
1 DAEB vastgoed in exploitatie	1.066.672	1.050.921
2 Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	417.470	419.629
3 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	630	647
Totaal	<u>1.484.772</u>	<u>1.471.197</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 2023	1.050.921	419.629	1.470.550
Mutaties:			
Overboeking (niet)DAEB	1.915	-1.915	0
Investerings via vastgoed in ontwikkeling	2.798	72	2.870
Investing in bestaande complexen	579	7	586
Verkoop/Voorraad	-1.720	-3.027	-4.747
Herwaardering boekjaar	10.768	1.829	12.597
Overige mutaties	1.411	876	2.287
Totaal van de mutaties	15.751	-2.158	13.593
Marktwaaarde 31 december verslagjaar	<u>1.066.672</u>	<u>417.471</u>	<u>1.484.143</u>

Per 31 december van het verslagjaar is de som van de in de vaste activa in exploitatie opgenomen herwaarderingen € 706,8 miljoen. Deze heeft voor € 536,5 miljoen betrekking op het DAEB-vastgoed en voor € 170,3 miljoen op het niet-DAEB-vastgoed.

Bij het bepalen van de marktwaarde in verhuurde staat is gebruik gemaakt van meerdere macro economische parameters en / of schattingen (full variant). Het handboek modelmatig waarden marktwaarde bepaalt de marktwaarde 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 woonegelegenheden	2024	2025	2026	2027	2028	2029 e.v.
Prijnsinflatie	3,80%	2,40%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Looninflatie	5,60%	4,10%	4,10%	4,10%	3,30%	2,50%
Bouwkostenstijging	5,60%	4,10%	4,10%	4,10%	3,30%	2,50%
Leegwaardestijging	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Instandhoudingsonderhoud per vhe - MGW			conform handboek			
Mutatieonderhoud per vhe - MGW			n.v.t.			
Beheerkosten per vhe - MGW			€ 499			
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)			Conform de gepubliceerde gemeentelijke tarieven			
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten			0,07% van de WOZ-waarde			
			<u>2024</u>	<u>2025</u>	<u>2026</u>	<u>2027</u>
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%
Huurderiving (% van de huursom)			1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Mutatiekans bij doorexploteren			vrijheidsgraad toegepast op alle complexen variërend van 4,00% - 21,38% per complex			
Mutatiekans bij uitponden			vrijheidsgraad toegepast op alle complexen variërend van 4,00% - 22,26% per complex			
Verkoopkosten bij uitponden (% van de leegwaarde)			1,0% conform handboek			
Disconteringsvoet			vrijheidsgraad toegepast op alle complexen variërend van 3,75% - 7,50% per complex			

Voor splitsingskosten is een norm gehanteerd van € 604 per te splitsen eenheid. De overdrachtskosten, bestaande uit overdrachtsbelasting alsmede notaris- en registratiekosten, bedragen 11,40% 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 7,00% - 10,50% per complex

Parameters parkeerplaatsen

Instandhoudingsonderhoud - parkeerplaats	€ 40 - € 99
Instandhoudingsonderhoud - garagebox	€ 99
Beheerkosten - parkeerplaats	€ 31,74
Beheerkosten - garagebox	€ 43,38
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 4,25% - 8,50% per complex

Parameters intramuraal zorgvastgoed

Instandhoudingsonderhoud per m2 bvo
Mutatieonderhoud per m2 bvo
Beheerkosten
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten
Disconteringsvoet

het onderhoud is gebaseerd op de MJOB, de gemiddelde uitgaven liggen boven de norm n.v.t.
2,50% van de markthuurlaast op jaarbasis, conform handboek
0,35% van de WOZ-waarde, conform handboek
tussen 6,00% en 7,25%

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

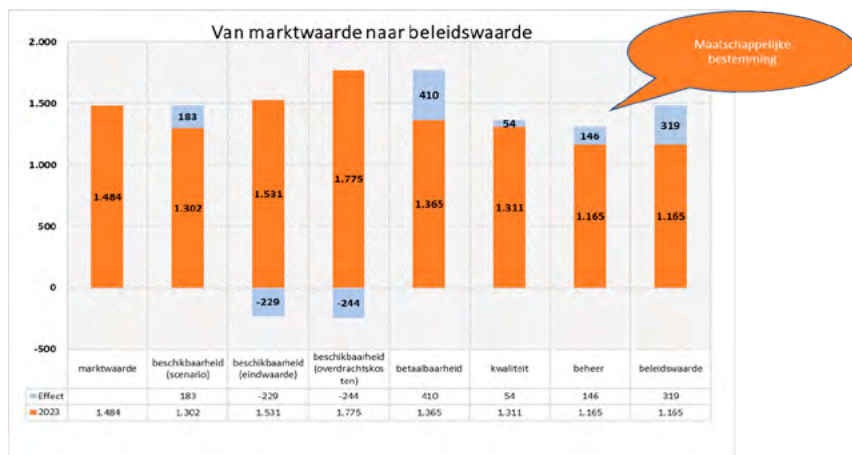
In 2023 is 100% van de onroerende zaken in exploitatie getaxeerd door onafhankelijke en ter zake deskundige externe taxateurs. In verslagjaar heeft er een full-waardering plaatsgevonden. Dit betreft Corporatie Taxaties voor de woningen, het BOG/MOG en de parkeergelegenheden alsmede Fakton i.s.m. Base 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

De beleidswaarde per 31 december verslagjaar bedraagt circa € 1,165 miljoen (2022: € 1,122 miljoen). De berekening vindt plaats met behulp van 4 stappen, als afgeleide van de marktwaarde en is hieronder grafisch weergegeven:



(Bedragen x € 1.000)	DAEB	N-DAEB	Totaal verslagjaar	Totaal 2022
Marktwaarde in verhuurde staat	1.066.672	417.471	1.484.143	1.470.550
Beschikbaarheid	216.896	73.484	290.380	140.268
Betaalbaarheid	-372.514	-37.147	-409.661	-340.525
Kwaliteit	-58.836	5.049	-53.787	-2.813
Beheer	-119.107	-26.643	-145.750	-145.180
	733.112	432.213	1.165.325	1.122.300
In percentage van de marktwaarde	68,73%	103,53%	78,52%	76,11%
	733.112	432.212	1.165.324	1.122.300
- Model overig	135		135	
- Model wonen	483.590	382.656	866.246	837.567
- Model parkeren	0	4.608	4.608	4.812
- Model BOG/MOG/ZOG	249.387	44.948	294.335	279.921

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

Uitgangspunt voor:	verslagjaar	2022
Disconteringsvoet (gemiddeld)	5,19%	5,40%
Streefhuur per maand per woning	€ 788	€ 797
Onderhoud en beheer per woning	€ 3.416	€ 3.161

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

Gevoeligheid voor:	Aanpassing	Effect op beleidswaarde (€ 1.000)
Disconteringsvoet	0,5% hoger	-106.825
Disconteringsvoet	0,5% lager	130.790
Beheernorm	€ 100 hoger	-24.868
Onderhoudsnorm	€ 100 hoger	-24.868

De bepaling van de beleidswaarde zal met ingang van 2024 ingrijpend wijzigen. Deze beleidswaarde zal reeds ten behoeve van de in het najaar aan te leveren prognose-informatie (dPi2024) moeten worden bepaald. Een onderdeel van de wijziging is de overgang van een disconteringsvoet die is afgeleid van de disconteringsvoet ten behoeve van de marktwaarde naar een sectorbreed toegepaste vaste disconteringsvoet. De nieuwe disconteringsvoet voor de beleidswaarde is vastgesteld op 4,11% voor de DAEB portefeuille en 4,6% voor de niet-DAEB portefeuille. De in de beleidswaarde ultimo 2023 opgenomen disconteringsvoet bedraagt gemiddeld respectievelijk 4,96% voor de DAEB portefeuille en gemiddeld 5,74% voor de niet-DAEB portefeuille. Hieruit blijkt dat de nieuwe beleidswaarde een significante aanpassing zal ondergaan waarmee de huidige beleidswaarde als sturingsmiddel aan kracht verliest voor de beoordeling van de continuïteit van de organisatie. De Aw heeft door middel van een bericht d.d. 29 april 2024 aangegeven dat bij overschrijding van de financiële grenswaarden van woningcorporaties door de dalende beleidswaarde 2023 dit bij de Aw en Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) in deze periode niet direct tot bijstuuringsmaatregelen leidt. Zij houden rekening met de nieuwe beleidswaarde voor 2024. Als gevolg van deze wijziging in uitgangspunten zal de normering van de ratio's naar verwachting worden bijgesteld.

WOZ-waarde

De WOZ-waarde van het bezit is als volgt opgebouwd (waardepeildatum 01-01-2023):

DAEB vastgoed	1.136.741
Niet-DAEB vastgoed	453.829
Totaal	1.590.570

Leegwaarde

De leegwaarde van het bezit is als volgt opgebouwd (waardepeildatum 31-12-2023):

DAEB vastgoed	1.254.848
Niet-DAEB vastgoed	487.526
Totaal	1.742.374

Verstrekte 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/hypotheek, 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 verstrekte 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

	31-12-2023	31-12-2022
Stand 1 januari:	647	0
Investeringen	5.291	2.814
Overboeking naar overige waardeveranderingen	-539	0
Overheveling naar vastgoedbeleggingen	-2.870	-2.167
Overheveling ten laste van voorziening	-1.478	0
Overheveling naar onderhoud	-421	0
Stand 31 december:	630	647

4 Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie

Het verloop van deze post is als volgt:

	31-12-2023	31-12-2022
Stand 1 januari:		
Aanschafwaarde	15.594	15.440
Cumulatieve afschrijvingen en afwaarderingen	-7.979	-7.449
Boekwaarde	7.615	7.991
Mutaties:		
Investeringen	1.328	283
Desinvesteringen	-5.607	-269
Terugname afwaarderingen	1.619	140
Afschrijving over desinvestering	3.173	247
Afschrijvingen	-733	-777
Totaal van de mutaties	-220	-376
Stand 31 december:		
Aanschafwaarde	12.934	15.594
Cumulatieve afschrijvingen en afwaarderingen	-5.539	-7.979
Boekwaarde	7.395	7.615
De onderverdeling van deze post is als volgt:	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Andere vaste bedrijfsmiddelen
Stand 1 januari:		
Aanschafwaarde	4.621	10.973
Cumulatieve afschrijvingen en afwaarderingen	-1.026	-6.953
Boekwaarde	3.595	4.020
Mutaties:		
Investeringen	542	786
Desinvesteringen	-84	-5.523
Herwaarderingen	1.619	0
Afschrijving over desinvestering	0	3.173
Afschrijvingen	-92	-641
Totaal van de mutaties	1.985	-2.205
Stand 31 december:		
Aanschafwaarde	6.698	6.236
Cumulatieve afschrijvingen en afwaarderingen	-1.118	-4.421
Boekwaarde	5.580	1.815

Op basis van hernieuwde inzichten zijn de onroerende zaken domotica en vloerbedekking gecategoriseerd als vastgoedbelegging. Deze mutaties zijn in het lopende boekjaar verwerkt.

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

- Bedrijfssterreinen: 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
 Resultaat deelneming SOR Holding BV
 Nettovermogenswaarde deelneming SOR Holding BV per 31 december

31-12-2023	31-12-2022
64	67
67	77
-3	-10
64	67

6 Overige vorderingen

Onder de post overige vorderingen zijn de posten verantwoord die betrekking hebben op de geactiveerde premie swaptions.

Geactiveerde premie swaptions

31-12-2023	31-12-2022
750	773

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-	Activering in verslagjaar	Afschrijving verslagjaar	Bijzondere mutaties verslagjaar	Saldo 31-12-verslagjaar	Restant afschrijvings- termijn
Payer Swaption € 30 miljoen 45 jr. 1/12-2011	€ 773	€ -	€ 23	€ -	€ 750	395 maanden

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

31-12-2023	31-12-2022
497	228
99	335
-82	-329
514	234

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.

31-12-2023	31-12-2022
138	135
501	493
330	349
-9	-16
960	961

Gedurende het boekjaar hebben geen onderlinge transacties tussen SOR en de vennootschappen en tussen de vennootschappen onderling plaatsgevonden. Er wordt geen rente over de saldi berekend.

9 Belastingen en premies van sociale verzekeringen

- Te ontvangen

31-12-2023	31-12-2022
71	90

10 Overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

Overige vorderingen op derden

31-12-2023	31-12-2022
616	1.070
616	1.070

11 Overlopende activa

De specificatie is als volgt:

- Vooruitbetaalde posten

31-12-2023	31-12-2022
2.754	1.174
2.754	1.174

12 Liquide middelen	31-12-2023	31-12-2022
	<u>28.355</u>	<u>32.628</u>
De specificatie is als volgt:		
Direct opvraagbaar:		
- Kassen (4x)	13	15
- Rekening-courant ING Bank N.V.	18	18
- Rekening-courant ABN AMRO Bank N.V.	3.628	5.900
- Rekening-courant ING Bank N.V.	4.686	2.752
- Rekening-courant Rabobank	21	21
- Rekening-courant ABN AMRO Bank N.V.	97	88
- Kruisposten geldverkeer	0	0
- ING LMA	17.908	21.849
- Rabobank Bedrijfsbonus	1.983	1.985
Totaal liquide middelen	<u>28.355</u>	<u>32.628</u>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting. SOR heeft geen kredietfaciliteit bij banken.

De post vermogen bestaat uit de volgende onderdelen:	31-12-2023	31-12-2022
13 Herwaarderingsreserves	706.840	693.472
14 Overige reserves	168.907	182.150
15 Resultaat na belastingen van het boekjaar	23.084	126
Totaal eigen vermogen	<u>898.831</u>	<u>875.748</u>
13 Herwaarderingsreserves	<u>706.840</u>	<u>693.472</u>

Het verloop van de herwaarderingsreserve is als volgt:	31-12-2023	31-12-2022
Boekwaarde per 1 januari 2023	693.472	702.891
Realisatie uit hoofde van verkoop	0	-757
Realisatie uit hoofde van sloop/uit exploitatie	0	-542
Stijging/daling uit hoofde van de bepaling van de marktwaarde	13.368	-8.120
Overige mutaties	0	0
Boekwaarde 31 december 2023	<u>706.840</u>	<u>693.472</u>

14 & 15. Overige reserves & Resultaat	31-12-2023	31-12-2022
	<u>168.907</u>	<u>182.150</u>
Het verloop van deze reserve is als volgt:		
Boekwaarde per 1 januari	182.275	172.730
Realisatie uit hoofde van verkoop	0	757
Realisatie uit hoofde van sloop/uit exploitatie	0	543
Mutatie herwaarderingsreserve	-13.368	8.120
Mutatie jaarresultaat	23.084	126
Boekwaarde 31 december	<u>191.992</u>	<u>182.275</u>

Voorstel resultaatbestemming

De directeur-bestuurder stelt aan de Raad van Commissarissen voor het resultaat over het boekjaar ad € 23,1 mln toe te voegen aan de overige reserves.

Voorzieningen

16 Latente belastingverplichtingen

31-12-2023

31-12-2022

3.252

3.135

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 3,21% (2022: 3,24%). De hieruit voortvloeiende latente belastingverplichtingen worden hierna toegelicht:

1. Leningen o/a

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 looptijd is 43 jaar. De nominale waarde van de latentie bedraagt € 3,3 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 looptijd is 6 jaar. De nominale waarde van de latentie bedraagt € 4,9 miljoen.

(bedragen x € 1.000)

	2023	2022	2023	2022	2023	2022
	1. Leningen o/g		2. Voorziening Onderhoud		3. Verliesverrekening	
Latentie ultimo 2022	864	577	-3.999	-3.852	0	700
Dotatie	273	287	-390	-147	0	0
Onttrekking/vrijval	0	0	0	0	0	-700
Latentie ultimo 2023	1.137	864	-4.389	-3.999	0	0

17 Voorziening voor onrendabele investeringen en herstructureren

31-12-2023

31-12-2022

522

-

Het verloop van deze voorziening is als volgt:

Boekwaarde per 1 januari	0	0
Dotatie gedurende het jaar	2.000	0
Onttrekking/vrijval gedurende het jaar	1.478	0
Boekwaarde per 31 december	522	0

Langlopende schulden

18 Schulden aan overheid

verplichting
> 5 jaar

totale
schuldrest per
31-12-2023

totale
schuldrest per
31-12-2022

0

0

1.897

De leningen die zijn afgesloten met de gemeente Rotterdam zijn in 2023 afgelost.

	31-12-2023	2022
Stand per 1 januari	0	1.965
Bij: Ontvangen nieuwe leningen	0	0
	0	1.965
Af: Reguliere aflossingen	0	68
Sub-totaal	0	1.897
Gepresenteerd onder kortlopende schulden	0	-1.897
Stand per 31 december	0	0

19 Schulden aan banken

verplichting
> 5 jaar

totale
schuldrest per
31-12-2023

totale
schuldrest per
31-12-2022

556.950

581.497

585.003

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

	31-12-2023	31-12-2022
Stand per 1 januari	585.003	588.464
Af : Reguliere aflossingen	3.506	3.461
Sub-totaal	581.497	585.003
Gepresenteerd onder kortlopende schulden	-3.560	-3.539
Stand per 31 december	577.937	581.464

Het gemiddelde rentepercentage van de langlopende leningen bedraagt 4,32%. In 2022 was dit 4,37%. De gemiddelde looptijd bedraagt 31,45 jaar. In 2022 bedroeg dit 32,32 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 € 3,56 miljoen in het komende jaar afgelost.

De reële waarde ultimo verslagjaar van de gehele leningenportefeuille is € 0,82 miljard. In 2022 was dit 0,80 miljard. De marktwaarde wordt bepaald tegen de swapcurves per 29 december 2023 zonder liquiditeitsopslagen.

20 Te amortiseren leningen	31-12-2023	31-12-2022
	<u>25.787</u>	<u>26.408</u>
	2023	2022
Waardering per 1 januari	26.408	27.029
Amortisatie	-621	-621
Waardering per 31 december	<u>25.787</u>	<u>26.408</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.

21 Overige schulden	31-12-2023	31-12-2022
Deze post bestaat uit waarborgsommen en overige schulden	<u>716</u>	<u>776</u>

Waarborgsommen	31-12-2023	31-12-2022
- Waarborgsommen	<u>504</u>	<u>559</u>

Uit hoofde van huurovereenkomsten met huurders van bedrijfsruimten ontvangen wij waarborgen 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 € 0,5 miljoen aan waarborgsommen verantwoord.

Overige schulden	31-12-2023	31-12-2022
- Overige schulden	<u>212</u>	<u>217</u>
- Loopbaanontwikkelbudget	203	208
- Overige schulden lang bewoners	9	9
	<u>212</u>	<u>217</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:

	31-12-2023	31-12-2022
22 Schulden aan overheid	0	1.897
23 Schulden aan banken	3.560	3.539
24 Schulden aan leveranciers en handelskredieten	3.681	2.985
25 Schulden ter zake van belastingen, premies van sociale verzekeringen en pensioenen	1.146	7.279
26 Overige schulden	2.981	2.824
27 Overlopende passiva	7.836	9.753
Totaal	<u>19.204</u>	<u>28.278</u>

22 Schulden aan overheid	31-12-2023	31-12-2022
- Aflossing komend boekjaar	<u>0</u>	<u>1.897</u>

23 Schulden aan banken	31-12-2023	31-12-2022
- Aflossing komend boekjaar	<u>3.560</u>	<u>3.539</u>

24 Schulden aan leveranciers en handelskredieten	31-12-2023	31-12-2022
- Saldo crediteuren	<u>3.681</u>	<u>2.985</u>

25 Schulden ter zake van belastingen, premies van sociale verzekeringen en pensioenen	31-12-2023	31-12-2022
	<u>1.146</u>	<u>7.279</u>

De specificatie is als volgt:

- BTW	708	903
- Loonbelasting	124	113
- Premies sociale verzekeringen	96	55
- Vennootschapsbelasting	218	6.207
	<u>1.146</u>	<u>7.279</u>

26 Overige schulden	31-12-2023	31-12-2022
	<u>2.981</u>	<u>2.824</u>

De specificatie is als volgt:

- Met huurders af te rekenen bijkomende- en servicekosten	2.238	1.741
- Diversen	20	12
- Vooruitontvangen huren	723	1.071
	<u>2.981</u>	<u>2.824</u>

27 Overlopende passiva

De specificatie is als volgt:

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

	31-12-2023	31-12-2022
	<u>7.836</u>	<u>9.753</u>
	5.818	5.874
	1.387	2.782
	<u>632</u>	<u>1.097</u>
	<u>7.836</u>	<u>9.753</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
- Nog te ontvangen facturen
- Verevening verzuim huismeesters
- Diversen

	12	139
	10	-23
	188	180
	46	74
	-	314
	-	19
	309	322
	<u>67</u>	<u>71</u>
	<u>632</u>	<u>1.097</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.

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 'gecommiteerd 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 het risicovermogen stelt WSW jaarlijks vast of en in welke mate inning van jaarlijks obligo benodigd is.

Gecommiteerd 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 bijzonder beheer van WSW en heeft derhalve geen obligolening afgesloten.

Leaseverplichtingen

Ultimo 2023 heeft SOR een leasecontract afgesloten met de leverancier van printers.

Aanqegane verplichtingen vastgoed in ontwikkeling

Voor de lopende projecten inzake vastgoed in ontwikkeling bedraagt de aangeqane verplichting waarvan de uitvoering nog niet heeft plaatsgevonden € 3,2 miljoen. Hiervan wordt 50% doorberekend aan een derde partij. Voor (planmatig) onderhoud bedraagt de verplichting € 0,2 miljoen.

Garanties

Dit betreft onder andere door huurders afgegeven bankgaranties. Het totaal bedrag is € 260.000.

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.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum met een materieel effect op de jaarrekening 2023.

Toelichting op de winst- en verliesrekening

Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille

28 Huuropbrengsten	2023	2022
Verzorgingshuizen	17.903	17.022
Woningen en woongebouwen	45.015	44.295
Onroerende zaken, niet zijnde woningen	6.306	6.991
	<u>69.224</u>	<u>68.308</u>
Huurderving wegens leegstand	-989	-1.270
Huurderving wegens oninbaarheid	-89	-338
Totaal	<u>68.146</u>	<u>66.700</u>

De reguliere huurverhoging in 2023 is 2,60% (2022 2,30%). Een derde van de sociale huurwoningen (1.700 eenheden) kwam in aanmerking voor de eenmalige huurverlaging 2023. Het geliberaliseerde deel is verhoogd met 4,10%. In 2022 was dit percentage 2,80%.
De huurderving wegens leegstand bedroeg 1,43% (2022: 1,85%), wegens oninbaarheid 0,13% (2022: 0,49%).

29 Opbrengsten servicecontracten	2023	2022
Vergoedingen van huurders voor leveringen en diensten	8.759	7.103
Totaal	<u>8.759</u>	<u>7.103</u>

30 Lasten servicecontracten	2023	2022
Servicecontracten	-8.813	-7.233
Totaal	<u>-8.813</u>	<u>-7.233</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.

31 Lasten verhuur en beheeractiviteiten	2023	2022
Toegerekende organisatiekosten	-4.603	-5.097
Totaal	<u>-4.603</u>	<u>-5.097</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	2023	2022
De lasten betreffende lonen en salarissen betreffen:		
Salarissen	-4.200	-3.936
Sociale lasten	-614	-491
Pensioenen	-500	-592
Overige personeelskosten incl. inhuur	-1.733	-827
Totaal	<u>-7.047</u>	<u>-5.846</u>

Het aantal fulltime equivalenten bedroeg in verslagjaar gemiddeld 62,62 (2022: 62,43). Alle werknemers waren in verslagjaar (evenals in 2022) in Nederland werkzaam. De uitsplitsing naar organisatie-onderdeel is als volgt:

	Fte/aantal
- Bestuur	0,67
- Staf	1,11
- Financien	7,32
- Strategie Innovatie en Organisatie	10,88
- Vastgoed	7,13
- Wonen excl. Huismeesters	20,75
- Huismeesters	14,76
Totaal	<u>62,62</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 deelnemers aanpassen overeenkomstig de consumentenprijsindex voor alle huishoudens. De toeslagverlening is voorwaardelijk. Er is geen recht op toeslagverlening en het is voor de langere termijn niet zeker of en in hoeverre toeslagverlening zal plaatsvinden. Het bestuur van het pensioenfonds beslist evenwel jaarlijks in hoeverre pensioenuitkeringen en pensioenaanspraken worden aangepast.

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 bijsorting.
- Er is geen sprake van recht op teruggave/premiekorting.

De beleidsdekkingsgraad ultimo verslagjaar van SPW bedraagt 131,5% (31 december 2022: 133,6%). Hiermee voldoet het pensioenfonds geheel aan het minimale vereiste van 128,8% dat voorgeschreven is door De Nederlandse Bank (DNB).

Afschrijvingen

Het totaal van de in de winst-en-verliesrekening verantwoorde afschrijvingen bedraagt € 407.563.

	2023	2022
32 Lasten onderhoudsactiviteiten		
Reparatieonderhoud	-3.074	-2.491
Mutatieonderhoud	-1.198	-988
Planmatig en contractonderhoud	-6.469	-5.208
Toegerekende organisatiekosten	-2.233	-2.065
Totaal	<u>-12.974</u>	<u>-10.753</u>
33 Overige directe operationele lasten exploitatie bezit		
Juridische kosten	-121	-149
Overige directe kosten	-1.596	-1.945
Verhuurderheffing	0	-2.668
Zakelijke lasten	-3.579	-3.039
Totaal	<u>-5.296</u>	<u>-7.801</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.

	2023	2022
De specificatie van de verkoopresultaten is als volgt :		
Verkoopopbrengst vastgoed bestemd voor de verkoop	4.357	4.625
Af: Verkoopkosten	-86	-6
Marktwaarde verkochte en te verkopen vastgoedportefeuille	<u>-4.747</u>	<u>-4.436</u>
37 Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille		
Afwaardering activa ten dienste van	1.619	140
Overige afwaarderingen vaste activa	-2.546	-809
Totaal	<u>-927</u>	<u>-669</u>
38 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille		
Waardeveranderingen DAEB vastgoed in exploitatie	10.768	-819
Waardeveranderingen niet-DAEB vastgoed in exploitatie	1.829	-9.048
Totaal	<u>12.596</u>	<u>-9.867</u>
Netto resultaat overige activiteiten		
39 Opbrengsten overige activiteiten		
Opbrengsten uit hoofde van overige dienstverlening (beheer)	1.422	1.380
Overige baten uit exploitaties	9	33
Overige opbrengsten	87	98
Totaal	<u>1.519</u>	<u>1.511</u>

40 Kosten overige activiteiten	2023	2022
Kosten uit hoofde van overige dienstverlening (beheer)	-1.607	-1.584
Toegerekende organisatiekosten	-87	0
Kosten VvE	-152	-37
Totaal	<u>-1.845</u>	<u>-1.621</u>

41 Overige organisatiekosten	2023	2022
Kosten uit hoofde van treasury	-31	-27
Kosten uit hoofde van personeel en organisatie	-1.371	-1.002
Kosten ten aanzien van jaarverslaggeving	-152	-148
Overige kosten	-266	-204
Bijdrageheffing Autoriteit woningcorporaties	-36	-37
Obligoheffing	-812	-377
Totaal	<u>-2.667</u>	<u>-1.794</u>

Saldo financiële baten en lasten

Het saldo financiële baten en lasten is als volgt samengesteld:	2023	2022
42 Waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten	-23	-23
43 Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	1.756	1.683
Mutatie amortisatie negatieve marktwaarde leningen	621	621
	<u>2.377</u>	<u>2.304</u>
44 Rentelasten en soortgelijke kosten:		
- Rente op leningen overheid	0	-48
- Rente op leningen kredietinstellingen	-25.343	-25.811
- Borgstellingsvergoeding	-183	-182
	<u>-25.526</u>	<u>-26.041</u>

45 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:	2023	2022
Acute belastingen boekjaar	-7.042	-6.207
Mutatie van de latente belastingvorderingen	0	-700
Mutatie van de latente belastingsschulden	-117	140
Totaal belastinglast/-bate	<u>-7.159</u>	<u>-6.767</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 24% (2022: 98%). Dit wijkt af van het toepasselijk (wettelijk) belastingtarief van 25,8% 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	30.243
Belastingdruk	23,7%

Af:	
- Fiscale afschrijving op activa	-3.951
- Amortisatie negatieve marktwaarde leningen	-621
- Mutatie voorziening onderhoud	-3.211
- Mutatie herinvesteringsreserve	48
- Niet gerealiseerde waardeveranderingen	-12.596

Bij:	
- Correctie commerciële afschrijvingen	264
- Overige waardeveranderingen	927
- Correctie overige waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten	0
- (Dis-)jagio leningen O/G	1.515
- ATAD	14.641
- Niet aftrekbare kosten	15

Fiscaal resultaat	<u>27.273</u>
-------------------	---------------

46 Aandeel in resultaat van deelnemingen	2023	2022
Aandeel in deelneming SOR Holding BV	-3	-10

DAEB/niet-DAEB gescheiden balans per 31 december 2023

voor resultaatbestemming

		2023				2022			
		DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal	DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal
(x € 1.000)									
ACTIVA									
VASTE ACTIVA									
Vastgoedbeleggingen									
1	DAEB vastgoed in exploitatie	1.066.672	0	0	1.066.672	1.050.921	0	0	1.050.921
2	Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	0	417.470	0	417.470	0	419.629	0	419.629
	Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	630	0	0	630	647	0	0	647
3	Totaal van vastgoedbeleggingen	1.067.302	417.470	0	1.484.772	1.051.569	419.629	0	1.471.197
Materiële vaste activa									
4	Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	7.395	0	0	7.395	7.615	0	0	7.615
Financiële vaste activa									
Aandelen, certificaten van aandelen en andere vormen van deelneming in									
5	groepsmaatschappijen	308.763	64	-308.763	64	302.484	67	-302.484	67
6	Vorderingen op groepsmaatschappijen	124.500	0	-124.500	0	124.500	0	-124.500	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	750	0	0	750	773	0	0	773
	Totaal van financiële vaste activa	434.012	64	-433.263	813	427.757	67	-426.984	839
	Totaal van vaste activa	1.508.709	417.533	-433.263	1.492.980	1.486.940	419.695	-426.984	1.479.651
VLOTTENDE ACTIVA									
Voorraden									
10	Vastgoed bestemd voor de verkoop	0	0	0	0	0	0	0	0
Vorderingen									
11	Huurdebiteuren	353	162	0	514	161	74	0	234
12	Vorderingen op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	659	302	0	960	0	961	0	961
13	Belastingen en premies van sociale verzekeringen	49	22	0	71	80	10	0	90
14	Overige vorderingen	422	193	0	616	1.070	0	0	1.070
15	Overlopende activa	1.888	865	0	2.754	1.174	0	0	1.174
	Totaal van vorderingen	3.371	1.544	0	4.915	2.485	1.044	0	3.530
16	Liquide middelen	10.048	18.307	0	28.355	18.150	14.478	0	32.628
	Totaal van vlottende activa	13.418	19.851	0	33.270	20.635	15.522	0	36.158
	TOTAAL VAN ACTIVA	1.522.128	437.384	-433.263	1.526.249	1.507.575	435.217	-426.984	1.515.809

	2023				2022				
(x € 1.000)	DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal	DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal	
PASSIVA									
EIGEN VERMOGEN									
16	Herwaarderingsreserves	706.840	170.336	-170.336	706.840	693.472	170.292	-170.292	693.472
17	Wettelijke en statutaire reserves								
18	Overige reserves	168.907	132.148	-132.148	168.907	182.149	135.313	-135.313	182.149
19	Resultaat na belastingen van het boekjaar	23.084	6.279	-6.279	23.084	126	-3.121	3.121	126
	Totaal van eigen vermogen	898.831	308.763	-308.763	898.831	875.747	302.484	-302.484	875.747
VOORZIENINGEN									
20	Voorziening voor onrendabele investeringen en herstructureringen	522	0	0	522	0	0	0	0
21	Latente belastingverplichtingen	2.330	922	0	3.252	2.295	840	0	3.135
23	Overige voorzieningen	0	0	0	0	0	0	0	0
	Totaal van voorzieningen	2.852	922	0	3.774	2.295	840	0	3.135
LANGLOPENDE SCHULDEN									
24	Schulden aan overheid	0	0	0	0	0	0	0	0
25	Schulden aan banken	577.937	0	0	577.937	581.464	0	0	581.464
26	Te amortiseren leningen	25.787	0	0	25.787	26.408	0	0	26.408
27	Overige schulden	491	225	0	716	776	0	0	776
28	Schulden aan groepsmaatschappijen	0	124.500	-124.500	0	0	124.500	-124.500	0
	Totaal van langlopende schulden	604.215	124.725	-124.500	604.440	608.648	124.500	-124.500	608.648
KORTLOPENDE SCHULDEN									
29	Schulden aan overheid	0	0	0	0	1.897	0	0	1.897
30	Schulden aan banken	3.560	0	0	3.560	3.539	0	0	3.539
31	Schulden aan leveranciers en handelskredieten	2.524	1.157	0	3.681	2.985	0	0	2.985
32	Schulden ter zake van belastingen en premies sociale verzekeringen	786	360	0	1.146	5.958	1.321	0	7.279
33	Schulden ter zake van pensioenen	0	0	0	0	0	0	0	0
34	Overige schulden	2.044	937	0	2.981	2.825	0	0	2.825
35	Overlopende passiva	7.314	522	0	7.836	3.681	6.073	0	9.753
	Totaal van kortlopende schulden	16.229	2.975	0	19.204	20.885	7.393	0	28.279
	TOTAAL VAN PASSIVA	1.522.128	437.384	-433.263	1.526.249	1.507.576	435.217	-426.984	1.515.809

DAEB/niet-DAEB gescheiden winst- en verliesrekening 2023

		2023				2022			
		DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal	DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal
(x € 1.000)									
36	Huuropbrengsten	47.722	20.424	0	68.146	46.778	19.922	0	66.700
37	Opbrengst servicecontracten	7.099	1.659	0	8.759	5.312	1.791	0	7.103
38	Lasten servicecontracten	-7.197	-1.616	0	-8.813	-5.404	-1.828	0	-7.233
39	Overheidsbijdragen	0	0	0	0	0	0	0	0
40	Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-3.163	-1.441	0	-4.603	-3.496	-1.601	0	-5.097
41	Lasten onderhoudsactiviteiten	-10.294	-2.680	0	-12.974	-7.818	-2.935	0	-10.753
42	Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-3.953	-1.343	0	-5.296	-6.589	-1.213	0	-7.801
	Totaal van netto resultaat exploitatie van vastgoedportefeuille	30.215	15.003	0	45.218	28.783	14.135	0	42.918
43	Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	6.987	757	-3.387	4.357	2.142	3.800	-1.317	4.625
44	Toegerekende organisatiekosten	-4	-82	0	-86	0	-6	0	-6
45	Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-5.107	-3.027	3.387	-4.747	-1.693	-3.786	1.043	-4.436
	Totaal van netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	1.877	-2.352	0	-476	450	8	-275	183
47	Overige waardeveranderingen van vastgoedportefeuille	-727	-199	0	-927	-669	-275	275	-669
48	Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	10.768	1.829	0	12.596	-818	-9.048	0	-9.867
49	Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop	0	0	0	0	0	0	0	0
	Totaal van waardeveranderingen vastgoedportefeuille	10.041	1.629	0	11.670	-1.488	-9.323	275	-10.536
50	Opbrengst overige activiteiten	81	1.438	0	1.519	108	1.403	0	1.511
51	Kosten overige activiteiten	-132	-1.713	0	-1.845	-23	-1.598	0	-1.621
	Totaal van netto resultaat overige activiteiten	-51	-275	0	-326	85	-195	0	-110
52	Overige organisatiekosten	-2.096	-572	0	-2.667	-1.331	-463	0	-1.794
53	Kosten omtrent leefbaarheid	0	0	0	0	0	0	0	0
	Bedrijfsresultaat	39.985	13.433	0	53.418	26.499	4.162	0	30.662
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	8.328	0	-5.951	2.377	8.378	-27	-6.047	2.304
57	Rentelasten en soortgelijke kosten	-25.526	-5.951	5.951	-25.526	-26.041	-6.047	6.047	-26.041
	Totaal van financiële baten en lasten	-17.221	-5.951	0	-23.172	-17.686	-6.074	0	-23.760
	Totaal van resultaat voor belastingen	22.765	7.482	0	30.246	8.813	-1.911	0	6.902
58	Belastingen	-5.959	-1.200	0	-7.159	-5.567	-1.200	0	-6.767
	Totaal resultaat	16.806	6.282	0	23.087	3.247	-3.111	0	135
59	Resultaat uitdeelnemingen	6.279	-3	-6.279	-3	-3.121	-10	3.121	-10
	Totaal van resultaat na belastingen	23.084	6.279	-6.279	23.084	126	-3.121	3.121	126

DAEB/niet-DAEB gescheiden kasstroomoverzicht 2023

	2023				2022			
(x € 1.000)	DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal	DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal
Operationele activiteiten								
Ontvangsten								
Huurontvangsten	47.401	19.886	0	67.287	45.789	21.542	0	67.331
Vergoedingen	5.497	2.298	0	7.795	5.776	2.006	0	7.782
Overheidsontvangsten	0	0	0	0	0	0	0	0
Overige bedrijfsontvangsten	1.462	538	0	2.000	1.583	365	0	1.948
Ontvangen interest	5.993	17	-5.951	59	6.047	0	-6.047	0
Saldo ingaande kasstromen	60.354	22.739	-5.951	77.142	59.195	23.913	-6.047	77.061
Uitgaven								
Erfpacht	0	0	0	0	0	0	0	0
Betalingen aan werknemers	-4.008	-2.099	0	-6.107	-3.407	-1.565	0	-4.973
Onderhoudsuitgaven	-8.987	-2.016	0	-11.003	-6.439	-2.100	0	-8.539
Overige bedrijfsuitgaven	-12.294	-5.106	0	-17.400	-12.418	-5.813	0	-18.231
Betaalde interest	-25.400	-5.951	5.951	-25.400	-25.722	-6.047	6.047	-25.722
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	-840	-8	0	-848	-288	0	0	-288
Verhuurderheffing	0	0	0	0	-2.663	-5	0	-2.668
Vennootschapsbelasting	-6.753	-6.279	0	-13.031	0	0	0	0
Saldo uitgaande kasstromen	-58.282	-21.459	5.951	-73.789	-50.937	-15.530	6.047	-60.420
Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten	2.072	1.280	0	3.352	8.258	8.383	0	16.641
(Des)investeringsactiviteiten								
MVA ingaande kasstroom								
Verkoopontvangsten bestaande huur	3.536	732	0	4.268	3.825	3.800	0	7.625
Verkoopontvangsten nieuwbouw	0	0	0	0	0	0	0	0
Verkoopontvangsten grond	0	0	0	0	0	0	0	0
(Des)Investeringsontvangsten overig	4.405	2.651	-3.387	3.669	1.317	297	-1.614	0
Totaal van ontvangsten uit hoofde van vervreemding van materiële vaste activa	7.941	3.383	-3.387	7.937	5.142	4.097	-1.614	7.625
MVA uitgaande kasstroom								
Nieuwbouw huur	-2.605	-99	0	-2.704	-244	0	0	-244
Verbeteruitgaven	-6.267	0	0	-6.267	-3.026	0	0	-3.026
Investerings overig	-3.839	-736	3.387	-1.188	-297	-1.317	1.614	0
Externe kosten bij verkoop	0	0	0	0	0	0	0	0
Totaal van verwerving van materiële vaste activa	-12.712	-834	3.387	-10.159	-3.568	-1.317	1.614	-3.271
Saldo in- en uitgaande kasstroom MVA	-4.771	2.549	0	-2.222	1.574	2.780	0	4.354
FVA								
Ontvangsten verbindingen	0	0	0	0	0	0	0	0
Ontvangsten overig	0	0	0	0	2.000	0	-2.000	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	0	0	0	0	2.000	0	-2.000	0
Kasstroom uit (des)investerings	-4.771	2.549	0	-2.222	3.574	2.780	-2.000	4.354
Financieringsactiviteiten								
Resultaat na belastingen								
Ingaand								
Nieuwe te borgen leningen	0	0	0	0	0	0	0	0
Nieuwe ongeborgde leningen	0	0	0	0	0	0	0	0
Uitgaand								
Aflossing geborgde leningen	-5.404	0	0	-5.404	-3.529	0	0	-3.529
Aflossing ongeborgde leningen	0	0	0	0	0	-2.000	2.000	0
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-5.404	0	0	-5.404	-3.529	-2.000	2.000	-3.529
Toename (afname) van geldmiddelen	-8.102	3.829	0	-4.273	8.304	9.163	0	17.466
Wijziging kortgeld								
Geldmiddelen aan het begin van de periode	18.151	14.478	0	32.628	9.847	5.315	0	15.162
Geldmiddelen aan het einde van de periode	10.048	18.307	0	28.355	18.151	14.478	0	32.628
	-8.102	3.829	0	-4.273	8.304	9.163	0	17.466

Wet Normering Topinkomens

De WNT is van toepassing op Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam. Het voor Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 209.000, Stichting Ouderenhuisvesting Rotterdam is ingedeeld in klasse G.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking.

<u>Gegevens 2023</u>			
bedragen x € 1		E.H. Najja	
Functiegegevens		Directeur-Bestuurder	
Aanvang en einde functievervulling in 2023		01/01 - 31/08	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1	
Dienstbetrekking?		ja	
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€	124.408,29	
Beloningen betaalbaar op termijn	€	14.733,32	
<i>Subtotaal</i>	€	139.141,61	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€	139.142,47	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.	
Totaal bezoldiging	€	139.142,47	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t.	

<u>Gegevens 2022</u>			
bedragen x € 1		E.H. Najja	
Aanvang en einde functievervulling in 2022		01/01 - 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)		1	
Dienstbetrekking?		ja	
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€	183.136,34	
Beloningen betaalbaar op termijn	€	19.863,60	
<i>Subtotaal</i>	€	202.999,94	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€	203.000,00	
Totaal bezoldiging	€	203.000,00	

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

<u>Gegevens 2023</u>			
bedragen x € 1		D. Mol	
Functiegegevens		Directeur-Bestuurder	
Kalenderjaar		2023	
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang - einde)		01/09 - 31/12	
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar		4	
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar		419	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum			
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€	212,00	
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€	118.000,00	
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€	88.828,00	
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)			
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?		Ja	
Bezoldiging in de betreffende periode	€	62.850,00	
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€	62.850,00	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		NVT	
Totaal bezoldiging	€	62.850,00	
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		NVT	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		NVT	

Naast de hierbovenvermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2023 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2023			
bedragen x C 1	Drs. S. Fleisheuer	Mr. Drs. D. Strörmann	Mr. Drs. D. Strörmann
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Voorzitter
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 – 29/06	01/01 – 29/06	30/06 – 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	12.540	8.360	12.540
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	15.460	10.307	15.890
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	12.540	8.360	12.540
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.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2022			
bedragen x C 1	Drs. S. Fleisheuer	Mr. Drs. D. Strörmann	
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	
Bezoldiging			
Bezoldiging	24.360	16.890	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	30.450	20.300	

Gegevens 2023				
bedragen x C 1	Drs. T.J.M. Bank	Mr. Ing. R.W.M. den Teuling	E.A. Dijkstra MRE MRI CS	Drs. A.J.M. Schakenbos
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/09 – 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging	16.720	16.720	16.720	5.573
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.900	20.900	20.900	6.986
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	16.720	16.720	16.720	5.573
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.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2022				
bedragen x C 1	Drs. T.J.M. Bank	Mr. Ing. R.W.M. den Teuling	E.A. Dijkstra MRE MRI CS	
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	
Bezoldiging				
Bezoldiging	16.240	16.240	16.240	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	20.300	20.300	20.300	

2. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2023 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:

2023		Mazars Accountants
Onderzoek van de jaarrekening		141
Andere controleopdrachten		11
Adviesdiensten op fiscaal terrein		0
Andere niet-controlediensten		0
Totaal		152

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

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

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	109
Bijlage 3	
Bedrijfsgegevens van de verbindingen	110



Bedankdag in de Van Nelle Fabriek Rotterdam

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	Mr. Drs. D. Strörmann E. A. Dijkstra MRE Drs. T.J.M. Bank Mr. Ing. R.W.M. den Teuling Drs. A.J.M. Schakenbos	voorzitter vicevoorzitter
Directeur-bestuurder	D. Mol	
Bestuurssecretaris	M.H.A.M. Hoevenaars	
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 N. Wienke A. van Meel A. Hopstaken L.M. de Groot-de Bue	voorzitter secretaris plaatsvervangend voorzitter en 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	€ 63.553,-
Jaaromzet	€ 0,-
Belang in %	100%
Nominale waarde belang	€ 18.000,- gewone aandelen
Intrinsieke waarde	€ 63.553,-
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	€ 657
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	-/- € 499.440,-
Jaaromzet	€ 0,-
Belang in %	100%
Nominale waarde belang	€ 18.000,- gewone aandelen
Intrinsieke waarde	-/- € 499.440,-
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	€ 657
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	€ 10.534,-
Jaaromzet	€ 0,-
Belang in %	100%
Nominale waarde belang	€ 18.000,- gewone aandelen
Intrinsieke waarde	€ 10.534,-
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	€ 657
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	€ 688.060,-
Jaaromzet	€ 0,-
Belang in %	100%
Nominale waarde belang	€ 18.000,- gewone aandelen
Intrinsieke waarde	€ 688.060,-
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	€ 657
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** contact@sor.nl

www.sor.nl

 [twitter.com/@SORwonen](https://twitter.com/SORwonen)

 facebook.com/SORwonen

 youtube.com/SORwonen

 linkedin.com/company/sor2018/