

meer  
dan  
ooit

# 2023

ZOwonen  
Jaarverslag



HET  
GOEDE  
DOEN

zowonen

zowonen

2023

# Een bewoogde jaar

Voorwoord  
Janine  
Godderij

Voor mij, als bestuurder van een woningcorporatie, geen tekort aan uitdagingen afgelopen jaar. Immers, de wereld heeft last van crisissen, wij dus ook. In Nederland leed bijna iedereen onder ofwel de koopkrachtcrisis, de asielcrisis, de energiecrisis, de stikstofcrisis, de wooncrisis, de klimaatcrisis, de oorlogscrisis, óf - nog steeds - de toeslagenaffaire.

Onze bewoners behoren helaas tot de groep mensen die door meer dan één crisis keihard geraakt wordt. Dat maakte dat we begin 2023 onze strategische koers hebben herijkt. Onze bewoners staan op één. En de noodzaak om 'het goede te doen', voelen wij nu dieper dan ooit.

Overigens, ook onze eigen financiële situatie vroeg hierom. Ons investeringsvolume moest kritisch bekeken worden als gevolg van de stijgende bouwrijzen van de aannemers en rentes. Minstens zo belangrijk, want als wij niet financieel gezond zijn, heeft dit direct invloed op onze bewoners.



"EIGENLIJK GUN IK ME GEEN TIJD OM TERUG TE BLIKKEN, MAAR ALS IK TÓCH EVEN KIJK NAAR WAT WE IN 2023 GEDAAN HEBBEN, DAN BEN IK TEVREDEN."



Luister de podcast van de Zuiderlijke Zonderling met Janine over besturen vanuit het hart en het goede doen.

Dus begin 2023 stelden we onze koers opnieuw vast. Vernieuwden we onze portefeuillestrategie, bepaalden we ons risicoprofiel en -bereidheid opnieuw en stroopten we daarna gedreven onze mouwen op om ervoor te zorgen dat al die mooie plannen werkelijkheid werden. Want met alleen kaders en beleid komen we er niet. Het gaat om wat je dóet!

Eigenlijk gun ik me geen tijd om terug te blikken, maar als ik tóch even kijk naar wat we in 2023 gedaan hebben, dan ben ik tevreden. We leverden 102 nieuwe woningen op, startten met de bouw van 228 woningen, hebben 728 woningen verduurzaamd, 763 woningen voorzien van zonnepanelen, 149 woningen gerenoveerd en (de laatste) 217 woningen in rap tempo van dubbelglas voorzien. Naast wat we in bouw en renovatie uitgevoerd hebben, was het zetten van onze handtekening onder de Woondeal Limburg een belangrijk moment in 2023. Wij zijn ervan overtuigd dat alleen samenwerken een einde kan maken aan de wooncrisis en daarom tekenden we mee.

Ook in onze dienstverlening hebben we meters gemaakt. En niet zonder succes. Onze bewoners-tevredenheid scoorde voor het eerst gemiddeld boven een acht! Een mooie bevestiging dat we op de goede weg zijn.

Op het gebied van leefbaarheid deden we ook van alles. Onze collega's in de wijk gingen op zoek naar nog meer betrokken bewoners die als ogen en oren wilden dienen in de buurt, voor het project Bewonerskrachten. In samenwerking met gemeente Sittard-Geleen startten we het jongerenproject Schuldenvrij en omdat we ons de groeiende eenzaamheid onder bewoners aantrekken, hebben we ingezet op een uitbreiding van ontmoetingsruimtes bij onze complexen. Ook zochten we nóg meer de samenwerking met maatschappelijke partners op het gebied van housing. Daarover meer verderop in dit magazine.

Verder hielpen we maar liefs 207 gezinnen te verhuizen van een woning die we op korte termijn gaan slopen naar een ander fijn(er) (t)huis. Een intensief proces dat de nodige emoties met zich meebrengt voor bewoners. En waarvan we ons realiseren dat we heel veel van mensen vragen. Als ode aan al die mensen van wie wij hun vertrouwde thuis gaan slopen, vroegen we Theatergezelschap Het Laagland om samen met bewoners, collega's en betrokkenen een theatervoorstelling te maken over twee grote sloopflats in Geleen-Zuid. Het werd een inspirerende en zeer rake afsluiting van 2023. Die theatertocht, daar kwam voor mij alles in samen. Daar werd duidelijk dat we geen huizen verhuren, maar dat onze woningen een basis bieden aan de levens van mensen. Met alle geluksmomenten, maar ook momenten van pijn en verdriet, die daarbij horen.

Door te investeren in wonen, onderhoud, verduurzaming, leefbaarheid, samen wonen en leefbaarheid op zó'n manier dat onze bewoners zich echt gehoord voelen, willen we als ZOWonen bijdragen aan méér geluksmomenten. Een belangrijke en onmisbare taak die voldoening geeft. Ook in 2024 gaan we hiervoor!

JANINE  
GODDERIJ

Directeur-  
bestuurder



## ONZE MISSIE

Als sociale volkshuisvester werken we mee aan een wereld waarin mensen – in verbinding met elkaar – duurzaam wonen, werken en leven in een omgeving waarin ze zich gelukkig en geborgen voelen. Van waaruit rust en ruimte ontstaat voor ieders eigen ontwikkeling.

Wij zien de samenleving in al z'n kleuren: mensen die het op eigen houtje redden, maar ook de groep die erbuiten valt. Wonen is een grondrecht en passende huisvesting is daarvoor een harde randvoorwaarde. Daar zorgen wij voor. Wijken maken zichzelf niet en hebben liefde en aandacht nodig. Dat is wat wij geven – schouder aan schouder met bewoners en andere organisaties om ons heen.

## ONZE VISIE

## ONZE FOCUSPUNTEN

Mensen in het  
middenpunt



Een betaalbaar  
en goed thuis



Samen maken  
we de wijk



Morgen start  
vandaag



Continuïteit in  
complexe tijden



# inHOUD

zowonen



**Versnelde verduurzaming meer dan ooit nodig**  
32



**Bewonerskrachten met hart voor de wijk**  
50



**Als deze muren oren hadden**  
58



**Vier vrouwen met een missie**  
88



**Houd moet & hout moet**  
8



**Janine en Sjoerd over de toekomst**  
118

## Hoofdstuk 1

Kwaliteit van wonen

- 8 Houd moet & hout moet
- 16 Tevreden bewoners na renovatie in Einighausen
- 20 Kleurrijk wonen aan de Elsbeek
- 24 Met een 'open' blik op de bel drukken
- 28 Een ochtend op pad met de klusbus
- 30 Facts & Figures

## Hoofdstuk 2

Verduurzaming en betaalbaarheid van wonen

- 32 Versnelde verduurzaming meer dan ooit nodig
- 38 Facts & Figures

## Hoofdstuk 3

Woningverhuur

- 42 Iedereen verdient een goed thuis
- 48 Facts & Figures

## Hoofdstuk 4

Leefbaarheid en participatie

- 50 Bewonerskrachten met hart voor de wijk
- 54 Vidar in de wijk is bouwen aan waar je goed in bent
- 58 Als deze muren oren hadden
- 66 Facts & Figures

## Hoofdstuk 5

Sturen op resultaten

- 70 Afspraak is afspraak
- 76 Limburgse woondeal
- 82 Column: Niet morgen maar vandaag
- 86 Facts & Figures

## Hoofdstuk 6

Wonen en zorg

- 88 Vier vrouwen met een missie
- 106 Facts & Figures

## Hoofdstuk 7

Organisatie ontwikkeling

- 108 Ieders talent maakt één team
- 112 Perspectief voor onze collega's
- 117 Facts & Figures

## Hoofdstuk 8

Hoe zien we de toekomst?

- 118 Janine en Sjoerd over de toekomst

## bestuursverslag en volkshuisvestingsverslag

### Hoofdstuk 9

124 Governance

### Hoofdstuk 10

130 Risicomanagement

### Hoofdstuk 11

138 RVC Jaarverslag

### Hoofdstuk 12

144 Financiën

### Hoofdstuk 13

152 Jaarrekening 2023

### Hoofdstuk 14

222 Overige gegevens



**Hoe één gebouw een oplossing creëert voor het krimpende zorgbudget, een tegenbeweging start tegen toenemende eenzaamheid en tegelijkertijd ambassadeur is voor duurzame houtbouw. In alle opzichten een bijzonder project: ons eerste gemengd wonen project en de eerste keer houtconstructiebouw. Dit is het veelzijdige verhaal van De Gyselaar in Amstenrade.**



# Houd moed

# KWAS



Bekijk de video van de Gyselaar.

Hoofdstuk  
Kwaliteit van wonen



"VANUIT VASTGOED-ONTWIKKELING VINDEN WE HET OOK BELANGRIJK OM DUURZAAM TE BOUWEN, VANDAAR DE BEWUSTE KEUZE VOOR HOUTBOUW."

#### AAN HET WOORD

##### **Janneke Wolfs**

is Conceptontwikkelaar bij ZOWonen met een sterke focus op de woonzorgvisie.

##### **Eric van Breugel**

is Projectmanager bij Heijmans Woningbouw (één van de ketenpartners van ZOWonen) en is vanaf het begin betrokken bij de bouw van De Gyselaar.

##### **Alex Korsten**

is Projectregisseur vastgoedontwikkeling. Hij is van begin tot eind verantwoordelijk voor nieuwbouwprojecten bij ZOWonen.

#### **Hoe is het idee van De Gyselaar ontstaan?**

**Janneke:** "Als je kijkt naar het woonzorgvraagstuk van ZOWonen, dan signaleren we naast zorgkrapte en afnemende zorgkwaliteit een andere trend: de toenemende individualisering. Die combinatie is een groot probleem."

De hamvraag die we stellen, binnen onze zorgvisie, is: hoe kunnen we nu de zorg ontlasten en tegelijkertijd eenzaamheid tegengaan? Gemengd wonen kan hier een oplossing zijn. Diverse doelgroepen samenbrengen creëert gemeenschappen waar mensen iets kunnen betekenen voor elkaar. Zo is het idee van de Gyselaar ontstaan.

**Alex:** "We bouwen 48 appartementen in de sociale huursector voor mensen die naar elkaar omkijken. Vanuit vastgoedontwikkeling vinden we het bovendien belangrijk om duurzaam te bouwen, vandaar de bewuste keuze voor houtbouw."

**Janneke:** "De locatie van dit project in Amstenrade is perfect voor een gemengd wonen concept. Direct naast een zorgaanbieder en gesitueerd in een dorpskern. De bestaande dorpelingen vinden het omgaan met elkaar nog vanzelfsprekend. Als het ergens kans van slagen heeft, is het hier."

#### **Het is de eerste keer dat jullie werken met houtconstructiebouw. Verloopt dat anders dan traditionele bouw?**

**Alex:** "Zeker. We moesten partijen vinden die ervaring wilden opdoen met houtbouw. Ook was het voor het eerst dat een project vooraf volledig BIM\* uitgewerkt was (\*Bouw Informatie Management, red.). BIM is een model waarin alle betrokken partijen virtueel in 3D aan een gebouw kunnen werken."



Zo is het model altijd up-to-date en de kans op fouten relatief klein. Dit resulteert in efficiënter werken, wat weer een gunstig effect heeft op de kosten en de duurzaamheidsprestaties van een project, en de veiligheid op de werkplaats."

**Eric:** "Houtconstructiebouw, vier lagen hoog, zoals De Gyselaar, is voor de corporatiewereld echt nieuw. Je bouwt in fases en met prefab elementen. De voorbereiding moet dan veel eerder klaar zijn, want de onderdelen worden vooraf in de houtfabriek in Oostenrijk geproduceerd. Dat levert wel wat druk op. Maar de bouwperiode op de bouwplaats is hierdoor zeker drie maanden korter dan in de traditionele bouw. Dat is voor omwonenden erg prettig. Er is veel minder geluidsoverlast omdat de prefab elementen alleen aan elkaar geschroefd hoeven te worden. Werken met prefab draagt ook op een positieve manier bij aan de stikstofcrisis, want er is veel minder transport nodig en de te vervoeren materialen zijn lichter."

### **Hoe zit het eigenlijk met kosten vergeleken met traditionele bouw?**

**Alex:** "Houtbouw is gemiddeld nog 16% duurder dan traditionele bouw, maar kosten mogen geen reden zijn om duurzaamheid van je agenda te schrappen. Dan moet je slimme keuzes maken. Hout is eigenlijk een eeuwig product omdat het hernieuwbaar en herbruikbaar is. Bovendien zijn er subsidies die duurzaam bouwen stimuleren."

**Eric:** "Corporaties die investeren in milieuvriendelijke bouwmaterialen of die circulair bouwen of renoveren komen in aanmerking voor de MIA\*-regeling (\*Milieu Investerings Aftrek, red.). Je moet hiervoor aan hoge eisen voldoen op het gebied van materiaalgebruik. De kernwoorden hierbij zijn hernieuwbaar, herbruikbaar en losmaakbaar. We hebben bij De Gyselaar gefocust op slim gebruik van materialen zodat deze hun waarde en kwaliteiten behouden. We hebben dan ook een fors subsidiebedrag binnen kunnen halen."

### **Merkt de bewoner verschil tussen wonen in houtbouw of in een traditionele woning?**

**Alex:** "Zeker. Hout is van nature vochtregulerend en beschikt over zeer goede isolerende eigenschappen. De luchtvochtigheid blijft daardoor op een constanter niveau. Voor de bewoner betekent dit een gezonder en prettiger binnenklimaat, en ook een lager energieverbruik."

### **Vertel eens wat meer over het gemengd wonen concept?**

**Janneke:** "We kijken niet meer alleen naar wonen. We kijken vooral naar: wat hebben mensen nodig om hier gelukkig te blijven leven? Het gaat om welbevinden en levensloopbestendigheid. Dat kun je doen door verschillende woningen in dezelfde omgeving te bouwen, of door mensen met diverse achtergronden bij elkaar te laten wonen. We stappen af van het zogenoemde 'sectoraal bouwen', waarbij we alleen maar mensen die tot dezelfde doelgroep behoren bij elkaar laten wonen."

"Bij De Gyselaar zetten we in op een verdeling van 70% 65-plussers, al dan niet met een zorgvraag, en 30% bewoners met een leeftijd tussen de 23 en 64 jaar. Door mini-community's te creëren waarbij mensen elkaar kunnen helpen met hun (zorg)vragen vermindert de doorstroom naar verpleeghuizen. Immers, mensen willen daar blijven waar hun jarenlange netwerk tot een gelukkig bestaan heeft geleid. En dat kan nu ook doordat een deel van dat netwerk nog jong en vitaal is."



**"WE KIJKEN VOORAL NAAR: WAT HEBBEN MENSEN NODIG OM HIER GELUKKIG TE BLIJVEN LEVEN."**





### Denk je dat wat jullie voor ogen hebben met De Gyselaar gaat werken?

**Janneke:** "Absoluut. Dit zijn echt oplossingen voor de toekomst. De Gyselaar creëert op allerlei manieren nieuwe kansen. Zo zou je tegen een zorgaanbieder kunnen zeggen: 'ik snap jouw probleem van tekorten aan personeel. Weet je wat, kom dan minder frequent, maar behandel in één keer meerdere bewoners in onze ontmoetingsruimte.'" "Dat scheelt dan behoorlijk wat reistijd voor het personeel van die zorgaanbieder."

"Onlangs hadden we de eerste brainstormsessie met dertig geïnteresseerden. We wilden weten hoe mensen het samen wonen met elkaar zagen en wat ze konden vragen en konden bieden. De verbroedering ontstond al terwijl het gebouw nog niet eens staat. Er wordt nog wel eens gedacht dat jongeren niets willen doen voor hun medemens, maar niets bleek minder waar tijdens deze bijeenkomst. Jongeren zeiden bijvoorbeeld: 'ik kan best een buur even helpen met steunkousen aandoen, dat is een kleine moeite. Voor mij is het ook fijn dat ik een invulling van mijn avond heb als ik alleen thuiskom.' Op haar beurt sprak een 65-plusser: 'ik sta nog midden in de maatschappij, maar ga binnenkort met pensioen. Mijn partner is onlangs overleden en het idee om in een gebouw te wonen waar iedereen naar elkaar omkijkt, is troostend.' Hoe groot het animo voor deze vorm van samenwonen is, geeft tegelijkertijd aan hoe groot de eenzaamheid is. Oók onder jongeren. Daar word je wel een beetje verdrietig van."

"JE WEET DAT JE ALS CORPORATIE GOED BEZIG BENT ALS JE GEVRAAGD WORDT OM TE KOMEN VERTELLEN OVER WAT JE DOET."



### Wat drijft je?

**Janneke:** "Dat zal deels mijn zorghart zijn, maar ook dat ik me vaak realiseer dat ik zelf mooie kansen heb gekregen die ik gewoon mocht pakken, waaronder het zelf bepalen waar ik wilde wonen. Je afhankelijkheid wordt groter als je ouder wordt en wij hebben als woningcorporatie de mogelijkheid om ouderen zich minder afhankelijk te laten voelen. Steeds weer probeer ik door die menselijke bril te kijken. Samen met mijn collega's probeer ik een verschil te maken op menselijk vlak. Door in gesprek te gaan. Want wie zijn wij om te bepalen waar iemand zich gelukkig voelt?"

### Waar zijn jullie trots op?

**Eric:** "Dat wij deze stap durven zetten met Zowonen en als Heijmans niet weglopen voor deze uitdaging en de duurzame weg inslaan. Omdat we vinden dat het anders moet en kan. Houtbouw is in Nederland nog in het beginstadium, maar ontwikkelingen gaan razendsnel. Voor ons is dit ook het eerste houtbouwproject in hoogbouwvorm. We verwachten dat deze trend zich voortzet, daarom hebben we inmiddels onze eigen houtskeletbouw-fabriek. We zijn er trots op medeambassadeur te zijn voor houtbouw in Nederland."

**Alex:** "De Gyselaar is voor alle betrokken partijen nieuw en uitdagend. Ondanks dat niemand directe ervaring heeft met deze specifieke vorm van bouwen, heeft iedereen zich unaniem geconformeerd aan het uiteindelijke doel. Iedereen zet zich voor de volle 100% in. Daar ben ik trots op. Het is een leerzaam proces en een waardevolle investering in de toekomst. Alle geleerde lessen kunnen we bij een volgend project weer inzetten."

**Janneke:** "Als ik nu terugkijk over de periode dat ik werk bij Zowonen, zie ik dat waar het in het begin vooral nog mooie ambities waren, we nu ook echt overgaan tot daden. Een mooi resultaat om vanuit verder te bouwen. Samen met onze partners blijven we zoeken naar oplossingen, waarbij we de nadruk leggen op doen. Dat laatste, daar ben ik trots op. Je weet dat je als corporatie goed bezig bent als je gevraagd wordt om te komen vertellen over wat je doet." —



# Tevreden bewoners na renovatie in Einighausen

In Einighausen zijn vorig jaar twintig eengezinswoningen grondig gerenoveerd en toekomstbestendig gemaakt. Daar plukken de huidige en de nieuwe generatie bewoners de vruchten van. Een gesprek met een trotse Thomas Starmans, Regisseur uitvoering vastgoedontwikkeling over 'zijn' renovatieproject. En een tevreden bewoonster Gretha, die al vanaf 1967 op hetzelfde adres woont en dit jaar haar 80ste verjaardag viert.

Bekijk de video over deze renovatie.



Hoofdstuk  
Kwaliteit van wonen

**Voor Thomas is Zowonen nog altijd zijn eerste werkgever. In éénnendertig jaar is er wel veel veranderd.**

"We zetten ons vastgoed in als basis van waaruit bewoners, al dan niet samen met ons, invulling kunnen geven aan hun eigen perspectief en woongeluk. Die maatschappelijke uitdaging trekken we ons aan. Ook in financieel moeilijker tijden. Dat betekent nog scherpere keuzes maken om het goede te doen voor onze bewoners. Het renoveren van onze woningen blijven we natuurlijk doen. Welke keuzes we daarin maken, hebben we vastgelegd in onze herijkte koers."

"Bij deze woningen hebben we spouwisolatie, glasisolatie, dakisolatie en kozijnvervangning uitgevoerd. Bij het vervangen van de daken, hebben we de daken asbestvrij gemaakt. Daarnaast hebben we de gevels gevoegd en kelders waterdicht gemaakt. Bijna alle daken zijn voorzien van zonnepanelen. Daar waar nodig hebben we de badkamer, keuken en toiletten vernieuwd. De bewoners hadden inspraak in de kleurkeuze en model van de voordeur, in het tegelwerk en ook het uitbreiden van de keuken behoorde ook tot de mogelijkheden."

"Ik vond dit een topperproject. Omdat er voornamelijk 65-plussers wonen, hebben we extra veel aandacht besteed aan het uitleggen van wat we allemaal gingen doen. De renovatie was erg gewenst door de bewoners. Soms werd het de bewoners echter ook wel eens te veel. Dan gingen we hierover in gesprek. Uiteindelijk hebben alle bewoners meegedaan en daar ben ik heel tevreden mee. Van dit soort renovaties wil ik er nog wel twintig uitvoeren."

"VAN DIT SOORT RENOVATIES WIL IK ER NOG WEL TWINTIG UITVOEREN"



**Voor alle buren een frisse start**

"Zoals ik al zei had ik in dit project echt intensief contact met de bewoners. In een leegstaande woning organiseerden we wekelijks samen met de aannemer een inloopuurtje oftewel een spreekuur. En op mijn wekelijkse rondje door de buurt vroeg ik actief naar de ervaringen van de bewoners. Wat vinden ze van de uitgevoerde werkzaamheden? Ervaren ze overlast? We realiseerden ons echt goed dat we hun huis op de kop zetten. Bij een nieuw dak moest bijvoorbeeld ook de hele zolder leeg. Daar hielpen we dan mee. Zeker bij oudere mensen. Indien nodig stelden we een container ter beschikking, waarin alle spullen opgeslagen konden worden. Als de badkamer vervangen moest worden, regelden we een nooddouche in de tuin. Allemaal om de impact van de renovatie voor de bewoners zo klein mogelijk te houden.

EEN FRISSE START



Hoofdstuk  
Kwaliteit van wonen

Ook organiseerden we een 'container dag'. Een dag waarop iedereen overvloedige huisraad kwijt kon. Dit is dan ook vaak een sociaal moment. Samen met de buren aan de grote schoonmaak, inclusief koffie met vlaai. Een mooie start van zo'n proces."

**AL 57 JAAR THUIS IN EINIGHAUSEN**

**Gretha Heijlighen woont al zeventenvijftig jaar in hetzelfde huis. Haar woning werd ook gerenoveerd.**

"Het is altijd leuk als je keuzevrijheid hebt. Ik kreeg ook de keuze om een nieuwe keuken te laten plaatsen, maar ik ben zo aan mijn keuken gehecht en alle apparatuur doet het nog prima. Dus ik heb dat aanbod afgeslagen. In 1999 hebben we al dubbelglas gekregen. Ze hebben alles heel netjes gemaakt en hard gewerkt. Die 'container dag' vond ik heel fijn. Mijn kelder is weer opgeruimd en dat onder het genot van een stuk vlaai. Ik ben heel tevreden."

Thomas is bijna kind aan huis bij Gretha en je ziet de wederzijdse betrokkenheid. "De oplevering doen we dan ook zelf. Is het allemaal goed gegaan en is alles naar wens? Verder geven we ook nog extra informatie over een stukje techniek. Hoe de zonnepanelen en de ventilatiesystemen werken bijvoorbeeld. Dan volgt er nog een stukje nazorg, door de aannemer. Mocht er nog iets niet in orde zijn, lossen we dat op."

Als we bij Gretha op bezoek zijn om haar te vragen naar haar ervaringen met de renovatie, checkt Thomas meteen even het achterraam, waar nog korrels op lijken te zitten. En hij maakt de deurbel. "Nu we er toch zijn", zegt Thomas. Over nazorg gesproken. —



"WE DOEN ER ALLES AAN OM DE IMPACT VOOR DE BEWONERS ZO KLEIN MOGELIJK TE HOUDEN."



## Seniorenwoningen kregen facelift

# Kwaliteit wonen aan de Elsbeek



**De twee seniorencomplexen, in totaal 18 woningen, aan de Elsbeek in Geleen zijn, net als de bewoners, al aardig op leeftijd. In 2023 kregen ze een flinke onderhoudsbeurt. Hiermee vergrootten we het woongenot voor de huidige bewoners en die van de toekomst.**





**"VOOR DE BEWONERS ZIT DE WINST VOORAL IN EEN BETER GEÏSOLEERD HUIS, MEER COMFORT EN MINDER MAANDLASTEN."**

**Een terugblik met Rick Habets, Opzichter planmatig onderhoud.**

"Aan deze woningen hebben we in 2023 onderhoud uitgevoerd en waar nodig hebben we de woningen meteen verder verduurzaamd. In dit geval hebben we de voor- en achterdeuren en de raamvleugels vervangen en al het schilderwerk uitgevoerd. Daarnaast zijn de daken geïsoleerd en zonnepanelen geplaatst. De gevels waren al eerder geïsoleerd. Alles voldoet weer aan de eisen van deze tijd. Dat is waar we op inzetten voor al onze woningen."

"We konden de uit te voeren werkzaamheden soepel combineren door goed samen te werken met de gemeente, met onze vaste onderhoudspartners en uiteraard door goed te luisteren naar de wensen van de bewoners. Samen zorgden we voor een passend ontwerp, goede planning en een strakke sturing op de uitvoering van het project. De voorbereiding van zo iets begint al anderhalf jaar voor de start van de uitvoering van de werkzaamheden. Zodra we een duidelijk plan hebben, dat ook uitgevoerd kan worden, informeren we de bewoners zo gedetailleerd mogelijk. Zo weet iedereen waar hij of zij aan toe is."

**"ALLES VOLDOET WEER AAN DE EISEN VAN DEZE TIJD. DAT IS WAAR WE OP INZETTEN VOOR AL ONZE WONINGEN."**

In plaats van werkzaamheden te faseren over meerdere jaren, hebben we in dit project verschillende onderdelen in één jaar gecombineerd en uitgevoerd. Voor de bewoners betekende dit in een korte tijd veel overlast van de werkzaamheden. Maar ze zijn er wel in één keer vanaf."

"Voor de bewoners is het vooral erg fijn dat ze in een beter geïsoleerd huis wonen, met meer comfort en lagere maandlasten. We hebben de bewoners deze keer laten kiezen welke type deur en in welke kleur ze deze graag wilden hebben. Dat vonden de mensen ook erg fijn. Ze wonen nu in een hofje van bontgekleurde voordeuren."

Toevallig komt schilder Bram, fluitend de lobby ingelopen. Hij begint ook over de keuzevrijheid van de bewoners in dit project. Dat is zowel voor de bewoners als voor de makers goed bevallen. "Dat gaan we zeker vaker zo doen." —





# Met een 'open' blik op de bel drukken

Met een 8,2 als tevredenheidscijfer van je bewoners, kun je spreken van een mooi resultaat. De uitkomsten van de bewonerswaardering zijn bemoedigend. Ondanks dat je het goede wilt doen voor je bewoners, kun je niet iedereen tevredenstellen. Toch is dat het streven van Tom van Vliet, Directeur maatschappelijk presteren en Jordy Teheux, Opzichter dagelijks onderhoud en al hun collega's.

## **Twee totaal verschillende rollen, hoe werken jullie samen als het aankomt op bewoners-tevredenheid?**

**Jordy:** "Als opzichter kom ik bij de bewoners thuis, terwijl een directeur de meeste tijd op kantoor doorbrengt. Maar samenwerking is tóch van onschatbare waarde. Het is belangrijk om op de hoogte te blijven van elkaars werkzaamheden en op elkaar ingespeeld te zijn. Een goed cijfer is fijn, maar we doen het niet alleen voor dat cijfer. We rapporteren bovendien op gemiddelde cijfers, maar we moeten ons realiseren dat de gemiddelde bewoner niet bestaat. Daarom verdiep ik me regelmatig in de betekenis van de cijfers die bewoners ons geven. Het gaat ons vooral om wat áchter de cijfers zit. Ik ga regelmatig in gesprek met bewoners over hun tevredenheid."

**Tom:** "Het is mijn rol om alle verschillende vakgebieden met één missie te laten werken, met respect voor elkaars vakmanschap. Ik vertrouw erop dat Jordy, net als de andere collega's, zijn vak beheerst. Mijn taak is onder meer om hen niet in de weg te lopen maar wél te blijven zien hoe de samenhang van de vakgebieden bijdraagt aan onze missie. Ik vind het belangrijk dat we vanuit de samenhang de mens blijven zien. Ons beleid alleen is niet zaligmakend wanneer ons beleid niet tot de juiste oplossing leidt. Zoals Jordy al zegt, de gemiddelde bewoner bestaat niet, we moeten aanvoelen wanneer we de zijstap moeten maken vanuit ons hart. Op die manier groeien we als sociale huisvester en zijn we waardevol voor onze bewoners en onze omgeving."

**"DE GEMIDDELTE BEWONER  
BESTAAT NIET, WE MOETEN  
AANVOELEN WANNEER WE  
DE ZIJSTAP MOETEN MAKEN  
VANUIT ONS HART."**



### Hoe vullen jullie elkaar aan als het gaat om het verbeteren van de dienstverlening aan bewoners?

**Tom:** "Bij ons staan de bewoners centraal. Mijn taak is om duidelijkheid te scheppen wat we daarmee bedoelen. Streven we naar ultieme bewonerstevredenheid, kwaliteit, duurzaamheid en nog veel meer? Of is ons voornaamste doel gewoon een goede verhuurder zijn en zorgen voor tevredenheid binnen de grenzen van ons aanbod? Als je beleid schrijft, schrijf je dat voor pak 'm beet 80% van de situaties. Wat je moet snappen én toestaan, is dat er dus in 20% van de gevallen de ruimte moet zijn om af te wijken. Het is dus belangrijk om duidelijk te zijn over je uitgangspunten. Dat zijn toch echt onze bewoners, niet de techniek van het keukenkastje. Verder zorg ik voor een zekere orde, waarbinnen Jordy zijn werk kan doen. Het is belangrijk om niet verstrikt te raken in poespas. We moeten het geheel blijven overzien. En... als de directie met allerlei ideeën komt, moet er iemand zijn die zegt: "Laten we niet vergeten dat we gewoon woningen verhuren. Ik moet ook bewaken dat mijn collega's de ruimte blijven voelen om óók dat te roepen. De uitdaging is om ervoor te zorgen dat alles in de goede richting beweegt. Natuurlijk willen we het beste voor onze bewoners, maar wel binnen de grenzen van het mogelijke. Dat is een delicaat evenwicht dat we voortdurend moeten bewaren."

**Jordy:** "Iedere woning en bewoner is anders. Het is dan ook belangrijk om elke bewoner individueel te benaderen zonder dat je continu van processen afwijkt. Pas dan kun je ernaar streven dat iedere bewoner tevreden is. Kwalitatief goed werk, eerlijkheid en wederzijds begrip zijn de sleutelwoorden in mijn werk. In sommige gevallen moet je "nee" verkopen. Als je goed en eerlijk uitlegt waarom, begrijpt een bewoner dat vaak wel. Op die manier blijven mensen tevreden."

### Hoe goed kennen jullie je bewoners?

**Tom:** "Bescheidenheid is op zijn plaats als het gaat om het 'kennen' van al onze bewoners. Het is onmogelijk om ze allemaal te kennen. Juist daarom moeten we nieuwsgierig blijven naar wat er achter de voordeur gaande is. Wie is degene die daar woont? Achter elke voordeur gaat een ander verhaal schuil. Door enquêtes en tevredenheidsonderzoeken leer je de gemiddelde bewoner steeds beter kennen. Maar door naar ze toe gaan, leer je de echte mensen kennen. We beseffen dat sommige van onze bewoners geen andere keuze hebben dan om bij ons te huren. Ongeacht hun



"HET IS BELANGRIJK OM  
DUIDELIJK TE ZIJN OVER JE  
UITGANGSPUNTEN. DAT ZIJN  
TOCH ECHT ONZE BEWONERS,  
NIET DE TECHNIEK VAN HET  
KEUKENKASTJE."

achtergrond, hebben we de 'zorgplicht' om deze mensen een 'thuis' te bieden. Het is belangrijk om een balans te vinden in maatwerk en eenduidigheid. Tegelijkertijd moeten onze beleidsbeslissingen ook werkbaar en doeltreffend zijn om echt het verschil achter die verschillende voordeuren te kunnen maken. Dat wat we op kantoor bedenken kan nooit volledig aansluiten bij de realiteit. Er zal altijd een deel zijn waarbij we moeten bouwen op het vakmanschap van collega's als Jordy. En het vermogen om nieuwsgierig te blijven, elke keer als je op de deurbel drukt."

**Jordy:** "Ik kom als opzichter bij onze bewoners over de vloer bij mutaties of wanneer ze vragen of klachten hebben. Een deel van de mensen ken ik, maar een groot deel ook niet. Mijn collega's van team Leefbaarheid zijn nauwer betrokken in de levens van onze bewoners. Die zijn dagelijks in de wijk of bij de mensen thuis. Dus, hoewel het met 14.000 woningen onmogelijk is om iedereen persoonlijk te kennen, zijn we wel zichtbaar en bereikbaar voor iedereen die ons nodig heeft." —

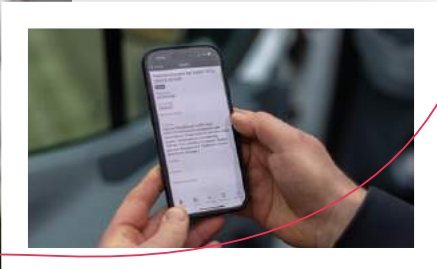


Kleine onderhoudswerkzaamheden besteden we uit aan Smeets Vastgoed-service en Van Wijnen. Dagelijks komen zij over de vloer bij onze bewoners. Een belangrijke taak voor Jack Marijnissen om onze bewoners goed te helpen. Hij en zijn collega's zijn immers het verlengstuk van ZOWonen in de wijk.

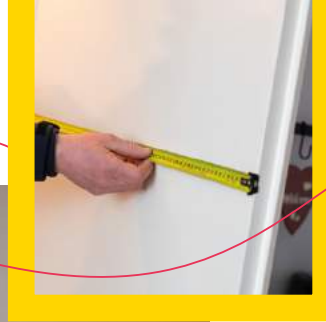
# Een ochtend op pad met de klusbus



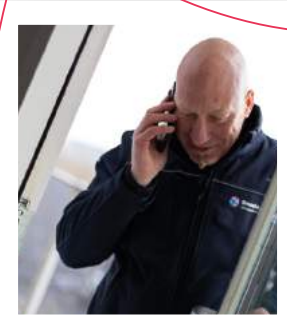
"ZE HADDEN EEN FOTOMODEL NODIG, DUS BELDEN ZE MIJ..."



Vandaag zijn we op pad met Onderhoudsmedewerker Jack Marijnissen. Via de app werkt hij alle klussen weg. Als een werkbbon meerwerk heeft (langer dan 1 uur) dan moet hij een andere keer terugkomen.



Bij Tessa staat een deur in de kelder, die ze toch weer liever in de keuken heeft. Helaas heeft de deur een paar weken geleden waterschade gehad als gevolg van een gesprongen waterleiding van WML. Jack bestelt voor haar een nieuwe deur. Ze kiest voor de optie met glas. Daar moet ze dan wel iets langer op wachten.



Als er tijd over is bel ik kantoor voor een extra werkbbon. "De klus van morgen is ook in deze flat. Je kunt er ook nu naartoe."



"GOEDEMORGEN MEVROUW!"



In de bijkeuken van Boichra zit flink wat vocht op de muren. Het plafond hangt los en er zit een golfplattendak boven. Jack maakt foto's voor een terugkom-afspraken met Rob, de vochtspecialist.



Hoofdstuk Kwaliteit van wonen



De deur weer in het slot laten vallen. Met een emmer vol gereedschap gaat Jack voorbereid naar boven. Soms bel ik mensen uit bed. Dan moet ik even wachten. Daarna sluitplaten omzetten, klinkring erop, even smeren met olie en de achterdeur kan ook weer op slot.



"NOG EFFE DE ADMINISTRATIE DOEN"



ZO! Tijd voor een boterham. Terug in zijn werkbus verwerkt Jack de administratie van zijn werkbbonen. Voordat, hij na een drukke ochtend, met twee extra klussen een welverdiende pauze neemt.



INVESTERING IN ONDERHOUD  
(SOMS GELIJKTijdig MET  
RENOVATIES UITGEVOERD):

**€ 39,3 miljoen**

INVESTERING IN RENOVATIES  
(EXCLUSIEF ONDERHOUD) IN 2023:

**€ 7,0 miljoen**

INVESTERING IN SLOOP EN  
NIEUWBOUW IN 2023:

**€ 28,8 miljoen**

**KWALITEIT  
VAN WONEN**

# DEZE PROJECTEN HEBBEN WE AFGEROND IN 2023

TOTALE INVESTERING VAN DEZE AFGERONDE PROJECTEN IN 2023 EN EERDER:  
**€ 35,3 miljoen.**

**ZO** Renovatie van 95 eengezinswoningen aan de Vermeerstraat in Sittard

**ZO** Renovatie van 20 eengezinswoningen aan de Theresiastraat en Heistraat in Einighausen

**ZO** Renovatie van 34 appartementen in Hoeve Haagsittard

**ZO** Nieuwbouw van 5 patiowoningen in Nieuwstadt

**ZO** Nieuwbouw van 75 appartementen in Geleen-Zuid

**ZO** Aankoop en verbouwing van 2 woningen voor grote statushoudersgezinnen aan de Pepijnstraat in Sittard

**ZO** Nieuwbouw (transformatie van een aangekocht pand) van 10 kamers en een algemene ruimte aan de Annastraat in Geleen voor speciale jongerenhuisvesting

**ZO** Aankoop en verbouwing van 1 woning voor een groot statushoudersgezin aan de Vincentiuslaan in Susteren

**ZO** Nieuwbouw van 1 woonwagen aan de Beukenboomsweg in Guttecoven

**ZO** Nieuwbouw van 9 standplaatsen en 8 woonwagens aan de Bosserveldlaan in Beek

**ZO** Sloop van 2 eengezinswoningen aan de Tudderenderweg in Sittard

**ZO** Sloop van 6 1-op-1 woningen en 2 winkels aan de Bremstraat in Sittard

**ZO** Sloop van 130 seniorenwoningen 'De Baenje' in Sittard

## PROJECTEN IN UITVOERING IN 2023

**768** Renovatie - Appartementen - Bernhardlaan / Beatrixlaan in Susteren

**20** Transformatie - Nieuwe kantoorhuisvesting - Mavo Land van Gulick in Sittard

**136** Nieuwbouw - Seniorenwoningen - 'De Baenje' in Sittard

**48** Nieuwbouw - Appartementen - 'De Gyselaar' in Amstenrade

**43** Transformatie - Van kantoor naar studio's en appartementen - 'Het Palet' in Geleen

**21** Nieuwbouw - Woonwagens - Burg. Visscherstraat in Spaubeek

**312** Galerij woningen - Pijperstraat / Wagenaarstraat in Geleen

**11** Duplex woningen - Raadhuisplein / Putstraat in Amstenrade

**24** 2-op-1 woningen - Burg. Corbeijstraat / Jan van Eyckstraat in Sittard

**66** Duplex woningen - Peter Paul Rubensstraat in Sittard

**80** Appartementen - Leeuwenhoekstraat e.o. fase 2 in Geleen

**87** Duplex woningen - Hemelsley / Vrangendael in Sittard

**69** Duplex woningen - Hemelsley in Sittard

**12** Duplex woningen - Putstraat in Amstenrade

**54** Eensgezin woningen - St. Petrusstraat e.o. in Sittard

**PROJECTEN  
WAAR WE IN  
DE TOEKOMST  
GAAN SLOPEN  
EN WAAR  
HET SOCIAAL  
PLAN IN  
WERKING  
WAS IN 2023**

## OVERZICHT WONINGVOORRAAD IN EXPLOITATIE

13.038



Zelfstandige  
woonruimte\*

13.419

381



Onzelfstandige  
woonruimte

13



Intramuraal  
zorgvastgoed

499



Bedrijfsruimte

34



Maatschappelijk  
vastgoed

24



Parkeer-  
gelegenheid

2.316



Bergruimte

22



Grondposities

2

**SOCIAAL BEZIT**  
**13.574**

**COMMERCIEEL EN  
OVERIG BEZIT**  
**2.755**

**EINDTOTAAL**  
**16.329**

\* Inclusief 201 woonwagens en/of standplaatsen



# VERSNEELDE VERDUUR- ZAMING



We zetten met ingang van 2023 versneld in op verduurzaming van onze woningen. Met als doel goede woningen die voldoen aan de laatste technische eisen. Waardoor we de woonlasten voor onze bewoners zo laag mogelijk houden. Daarbij schuwen we het experiment niet. Mits dit een duidelijk positieve impact heeft op onze bewoners. Rob Jongen, Regisseur vastgoed onderhoud en Dave Thevissen, Regisseur bouwkundig onderhoud vertellen meer over de versnelde verduurzaming. Voor Marthe Stichelbruck van Huurdersbelangen ZOWonen kan het niet snel genoeg gaan, want hoe minder bewoners de energiecrisis in de portemonnee voelen, hoe beter.

# MEEER DAN OOOIT NODIG



# AANTAL WONINGEN VOORZIEN VAN ZONNEPANELEN

2022  
**700**  
woningen

2023  
**800**  
woningen

2024  
**1100**  
woningen

**Rob:** "We zijn in 2017 gestart met verduurzamen van woningen. Toen nog vanuit een ander uitgangspunt en urgentie. Mede door de oorlog in Oekraïne en de energiecrisis veranderde de behoefte van onze bewoners en die van ons allemaal. De energietransitie is daardoor meer dan ooit nodig. We maken nu een grote inhaalslag en we pakken extra veel woningen per jaar aan om te verduurzamen. Dit om een nog grotere energiecrisis te voorkomen. We zien het als een hele belangrijke taak om de energiekosten voor onze bewoners laag te houden."

**Dave:** "We hebben ons uitvoeringsprogramma aangepast om zo de focus te verschuiven van comfort naar óók lastenverlichting. We hebben extra snel verlichting in complexen vervangen door LED, zonnepanelen geplaatst en enkel glas vervangen door dubbelglas. Ook zijn we met pilots gestart om woningen van het gas af te halen. Dit ter voorbereiding op 2050. Dan móeten al onze woningen gasloos zijn."

**Rob:** "Wij doen meer dan de wet van ons vraagt. Bewoners zijn afhankelijk van ons als het gaat om verduurzaming van hun thuis. Daarom doen we alles om de woonlasten voor onze bewoners te drukken."

### **Jullie liggen op koers, welke energie-labels hebben de woningen van ZOWonen nu?**

**Rob:** "Op dit moment heeft ons vastgoed een gemiddeld energielabel B. Het doel is om over een aantal jaren gemiddeld energielabel A te hebben en zelfs geen energie labels lager dan C. Maar nu hebben we nog een paar honderd woningen die nog een EFG-label hebben. Die woningen hadden we natuurlijk al opgenomen om in enig jaar (voor 2030) te verduurzamen, maar dat gaan we nu versneld doen. Met uitzondering van enkele monumentale woningen, van op korte termijn te renoveren complexen en van de te slopen woningen."

### **Hoe pakken jullie door in de projecten rondom versnelde verduurzaming?**

**Dave:** "We willen de versnelde opgave afronden voor eind 2024, met een kleine uitloop naar begin 2025. We hebben een deel van die opgave al in 2023 uitgevoerd en de voorbereidingen voor 2024 zijn afgelopen jaar ook gestart. We hebben bewoners al aangeschreven over de plannen van 2024 en we lopen, ter voorbereiding, nu ook al inspectierondes. Omdat we in die rondes van alles tegenkomen, zijn we in deze werkvoorbereidingsfase soms genoodzaakt om de detailplanning bij te stellen. Omdenken en constant buigen, zeker als er bepaalde materialen niet meer op voorraad zijn. Dan wordt het ene project soms vertraagd en dan trekken we een ander project naar voren in de tijd. Maar we willen voor eind 2024, met een mogelijke uitloop van de uitvoering tot 2025, de versnelling afronden."

**Rob voegt toe:** "Dat we door dingen die we tegenkomen onze planning soms moeten veranderen, kan tot vragen leiden bij bewoners. Zeker omdat we open zijn over onze uitgestippelde route. Als we iets onvoorziens tegenkomen op die route dan vraagt dat soms om een andere aanpak. En dat leggen we dan uit."

"Waarom beginnen ze aan de overkant van de straat wel al met verduurzamen en bij mij nog niet?" Dat is een vraag die bewoners ons dan bijvoorbeeld stellen. Communicatie en participatie zijn enorm belangrijk. Óók omdat de ontwikkelingen heel snel gaan, bijvoorbeeld op het gebied van de techniek of wetgeving. Zonnepanelen, wel of geen saldering, hoelang nog? Deze vragen houden onze bewoners bezig. En terecht."

### **Hoe reageren bewoners?**

**Rob:** "De bewoners hebben een stem en kunnen aangeven wat ze nodig hebben. Als we een project voorbereiden proberen we ook die zaken aan te pakken waar de bewoners behoefte aan hebben. Onze vaste samenwerkingspartners gaan daarin mee. Samen zijn we één flexibel team. Ze geven ons ook weer advies hoe de uitvoering in de praktijk nóg beter kan, positief kritisch. Zo kunnen we op elkaar bouwen en zaken voor elkaar krijgen voor de bewoners. Tevreden bewoner, tevreden ZOWonen."

**Dave:** "Doordat we zo intensief in contact staan met de bewoners is de werkbeleving nu heel anders dan vijf jaar geleden. Het verschil is dat nu de focus veel meer op mensen ligt in plaats van stenen. Wij zijn er om de bewoner zich op z'n gemak te laten voelen in zijn huis. Daarnaast worden bewoners steeds mondiger, want de energiecrisis raakt hen in de portemonnee dus iedereen wil zo snel mogelijk aan de beurt zijn. Begrijpelijk. Dat vraagt van ons duidelijke communicatie. Er is een kleine groep bewoners die vooraf weerstand heeft ten aanzien van verduurzaming, maar uiteindelijk is bijna iedereen tevreden als zijn huis onder handen genomen is."

### **De eindsprint en dus de finish is voor jullie bijna in zicht?**

**Rob:** "Eind 2024 ronden we de verduurzamingsopgave grotendeels af en hebben we onze doelen bereikt. Maar daar worden we soms wel in uitgedaagd. De planning is bijvoorbeeld om eind 2024 geen enkel glas meer te hebben in onze woningen. Meestal is het een kwestie van glazen setter bellen en glas vervangen. Af en toe kost het ook meer tijd. Triple-glas dat past niet in elk kozijn, dan moeten ook de kozijnen vervangen worden. Die bewoners moeten dan wat langer wachten omdat de kozijnen niet leverbaar zijn voor eind 2024. We hebben last van de krapte van materialen. Maar we zetten er alles op in om met een zo beperkt mogelijke doorloop naar 2025 het hele programma af te ronden!"



**Marthe Stickelbruck**, van de Huurdersbelangenvereniging spreekt uit eigen ervaring. Zijn huis is net verduurzaamd door ZOwonen.

**Hoe zijn jullie als huurders-organisatie betrokken bij het project versnelde verduurzaming?**

"Wij zijn vanaf het begin betrokken bij de projecten. Omdat wij veel in de wijken komen, zichtbaar zijn en met de bewoners praten, halen wij veel informatie op deze manier op. We hebben in 2023 een enquête gehouden met de vraag: 'wie heeft er nog enkele beglazing in huis?' Daaruit bleek dat er nog honderden woningen met enkele beglazing waren. Bijvoorbeeld: het wc-raampje, het raam in en naast de voordeur, ramen in de slaapkamers. Dit hebben wij kenbaar gemaakt bij ZOwonen en we zijn met Janine, de directeur-bestuurder, aan tafel gegaan. Zij heeft ons signaal direct opgepakt en dit deel van de verduurzaming qua planning naar voren gehaald. Voor bewoners is het belangrijk dat de kosten, het binnenhuisklimaat en de behaaglijkheid van hun huis op orde zijn. Omdat bewoners het financieel soms moeilijk hebben, helpt de verduurzaming hen het huishoudboekje op orde te houden. ZOwonen snapt dat."

**Merken de bewoners al verschil in comfort en in de portemonnee?**

"Jazeker, ik heb het zelf ook kunnen testen. Als ik 's nachts de verwarming op 16 zet, dan sprong die in het verleden in koude maanden altijd aan. Nu niet meer, want het is behaaglijk en de temperatuur zakt 's nachts maar met 1 à 2 graden. Je ziet dat het verbruik nu al beduidend minder is dan in dezelfde maanden het jaar ervoor."

**Wat valt je op bij bewoners bij wie de woning verduurzaamd is?**

"Sommige mensen weten niet hoe ze hun huis moeten ventileren. Zelfs na verduurzaming moet niet alles potdicht zitten. Vocht is gewoon ongezond. Voor een goed binnenhuisklimaat heb je gemengde omstandigheden nodig. Iedereen wil graag prachtig en comfortabel wonen, behaaglijk warm en geen tocht, maar je moet wel luchten. In november 2022 hebben we samen met de GGD-metingen gedaan van het binnenhuisklimaat, vóór de renovatie dus. In november van dit jaar gaan we dit herhalen omdat we afgelopen november in de afrondende fase van de renovatie zaten."

**Hoe heb je als bewoner de verduurzaming ervaren?**

"Heel goed! Het project is soepel verlopen en er werd echt geluisterd naar mij als bewoner. Ik voelde me serieus genomen. Bij mijn eigen woning in Einighausen was ik bijvoorbeeld eerst niet tevreden over de vervanging van de kozijnen. De uitvoerder van dit project wist dat, uiteindelijk is het ook opgelost. Die uitvoerder was trouwens geweldig in zijn communicatie, net zoals Thomas van ZOwonen. Bij hen kun je zaken bespreekbaar maken en dan zoeken ze naar oplossingen. We zijn nu heel tevreden met onze gerenoveerde woning, het voelt behaaglijk." —

**"VOOR BEWONERS IS HET BELANGRIJK DAT DE KOSTEN, HET BINNEN-HUISKLIMAAT EN DE BEHAAGLIJKHEID VAN HUN HUIS OP ORDE ZIJN."**





# VERDUURZAMING EN BETAALBAARHEID VAN WONEN

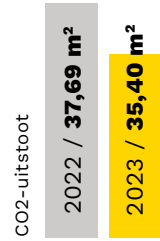
**763** woningen voorzien van PV-panelen.

Bij **728** woningen hebben we duurzaamheidsmaatregelen getroffen.

INVESTERING  
**€ 8,3 MILJOEN**

**95** woningen PV-panelen aangebracht voor algemene ruimtes.

INVESTERING  
**€ 3,5 MILJOEN**



**2,29** kilogram per m² minder

WE HEBBEN ONZE DOELSTELLING VAN 1 KILOGRAM MINDER UITSTOOT PER M² RUIM BEHAALD.

# GASLOOS MAKEN WONINGEN

In 2023 zijn we gestart met het gasloos maken van ons bezit. We deden dat als eerste bij onze hoogbouw.

## EISENHOWERSTRAAT 264 woningen

- Helemaal van het gas afgehaald
- Perilex aansluiting voor elektrische kookplaat
- Aangesloten op het Groene Net
- Uitgevoerd in 2023

## TENIERSTRAAT & JOS KLIJNENLAAN 235 woningen

- Van het gas af voorbereid in 2023
- Perilex aansluiting voor elektrische kookplaat
- Collectieve warmtepomp
- Op de planning voor 2024

## VAN GOYENSTRAAT 140 woningen

- Van het gas af voorbereid in 2023
- Perilex aansluiting voor elektrische kookplaat
- Warmtepomp
- Op de planning voor 2024

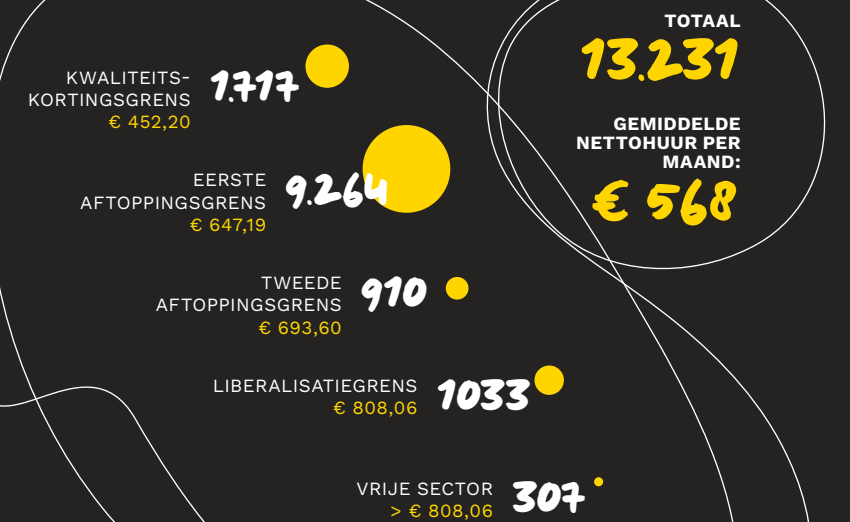


# AANTAL (REGULIERE) WONINGEN PER ENERGIELABEL

## Onze doelstelling is:

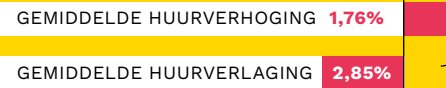
- In 2030 gemiddeld label A en minimaal C te behalen voor ons duurzaam door te exploiteren bezit. Hier werken we in onze portefeuillestrategie naar toe.
- Eind 2024 geen E/F/G labels meer voor woningen die na 2028 nog in verhuur zijn (met uitloop in 2025 i.v.m. flora en fauna). Er resteren een aantal EFG-woningen na deze periode met een legitieme reden. Denk hierbij aan monumentale panden die we technisch niet (goed) aan kunnen pakken en woningen van bewoners die niet mee willen doen met het verduurzamingsproject.

# AANTAL (REGULIERE) WONINGEN PER HUURPRIJSKLASSE





Naast de reguliere huurverhoging per **1 juli 2023** is er ook een wettelijke eenmalige huurverlaging voor bepaalde huishoudcategorieën toegepast.



Per saldo is de totale huursom met **1,09%** gedaald. **De huurverlaging van 1,09% betekent concreet dat we in 2023 € 475.000 minder huuropbrengsten hadden dan we (meerjarig doortellend) hadden begroot.**

Omdat de huurverhoging halverwege het jaar in gaat, is dat een bedrag van **circa € 951.000** wat we vanaf 2024 jaarlijks minder ontvangen en waardoor we dus ook minder kunnen investeren.

# HUURVERHOOGING EN HUURVERLAGING

## Vroegsignalering

In de "Wet Gemeentelijke Schuldhulpverlening" is bepaald dat wij huurachterstanden moeten doorgeven aan de gemeente. Maandelijks gaat het om een aantal variërend van 40 tot 60 adressen in vier gemeentes. We vinden het belangrijk om goed samen te werken met de gemeente om te voorkomen dat mensen nog verder in de problemen raken. Onze ervaring is dat de meeste hulp wordt aanvaard als we de bewoners persoonlijk benaderen en bij hen thuis op bezoek gaan. En hoe vroeger we dat doen, hoe minder groot het probleem wordt! Onze processen zijn daarom gericht op vroegsignalering.

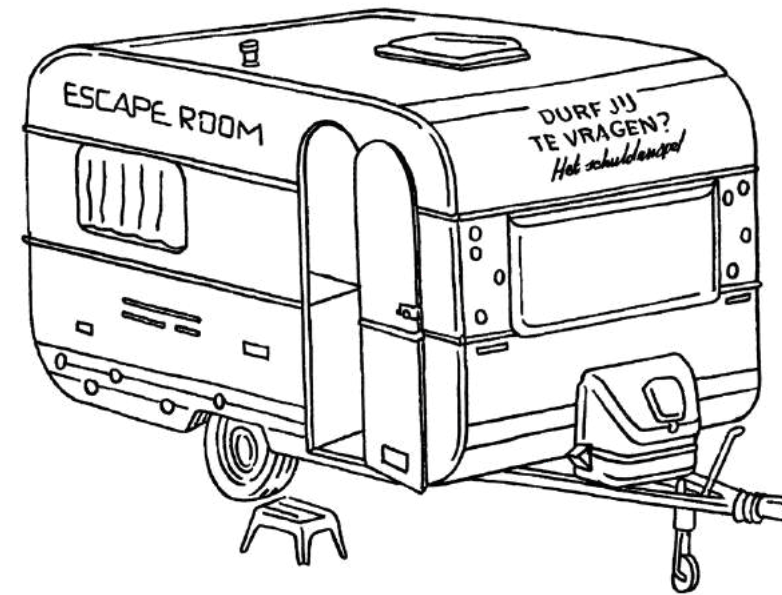
## Energieacties

In 2023 hebben wij 1.700 energieboxen uitgedeeld aan onze bewoners. We deden dat door hele complexen in één keer te bezoeken, en ook door bij individuele huisbezoeken een energiebox mee te nemen. Daarnaast zijn in samenwerking met de gemeente Sittard-Geleen bij 800 huishoudens adviesgesprekken gevoerd en direct energiebesparende maatregelen aangebracht waar dat nodig was. We hebben, samen met andere maatschappelijke organisaties, voorlichting gegeven rondom het thema "grip op je energierekening". In Beek is er bovendien door de gemeente "het Groene Huis" ontwikkeld. Een voorlichtingscentrum op het gebied van verduurzaming en energiebesparing. Wekelijks was daar ook een Financieel coach namens ZOwonen aanwezig.

**Fact:** In Echt-Susteren werken we sinds 2023 met de voorzieningenwijzer en dit leverde de bewoners met wie wij een keukentafelgesprek hebben gevoerd een gemiddelde besparing van € 264 op.

## Voorzieningenwijzer

In de gemeentes Beekdaelen en Echt-Susteren werkten we samen met de gemeente en zetten we de Voorzieningenwijzer in. Onze financieel coaches zijn opgeleid tot consultant en kunnen onze bewoners actief helpen met het invullen van de Voorzieningenwijzer. Tijdens een keukentafelgesprek bekeken we samen met de bewoners aan de hand van een digitale vragenlijst op welke regelingen of toeslagen de bewoners recht hadden. Omdat we hierin een pro-actieve rol pakken werken we zo preventief aan betaalbaarheid.



## Escape Room

We richten ons ook op jongeren. Door het geven van gastlessen op Hogeschool Zuyd, Vista College, Graaf Huyn en DaCapo College hebben we leerlingen vanaf 16 jaar voorgelicht. We deden dat op een hele eigentijdse manier. Met een Escape Room gaven we de leerlingen een kijkje in "op jezelf wonen" en maakten we hen bewuster over het thema financiën. Op basisschool De Kluis in Geleen hebben de leerlingen van groep 7 en 8 eenmalig een aangepast spelprogramma gevolgd rondom het thema "zakgeld".

# MAATREGELLEN INZAKE BETAALBAARHEID



Vanuit onze nieuwe koers maken we het verschil daar waar het echt nodig is. Bijvoorbeeld voor mensen die woonbegeleiding nodig hebben, omdat ze op korte termijn nog niet helemaal zelfstandig kunnen wonen. Samen met partners zorgen we voor woonoplossingen, waar ook deze mensen een kans krijgen op een goed thuis. Zodat ze een stevige basis hebben en de stap naar zelfstandig wonen kunnen zetten.

# Iedereen verdient een goed thuis

**Hedy Blokker** (rechts) van zorg- & welzijnsorganisatie LEVANTOgroep en **Wendy Duijts** (links) van Zowonen zijn 'organisatieoverstijgende' collega's bij loket Housing. Met een diepe en gedeelde passie om dakloosheid iets uit het verleden te maken.



### **Vertel eens iets over jezelf en je betrokkenheid bij loket Housing?**

**Hedy:** "Ik werk al twintig jaar bij LEVANTOgroep en ben heel goed in het oprichten en doorontwikkelen van projecten en afdelingen. Zo raakte ik in 2020 als Programmamanager betrokken bij loket Housing. Deze samenwerking tussen LEVANTOgroep, gemeenten en woningcorporaties, is tien jaar geleden opgericht vanuit een gedeelde ambitie om dakloosheid op te lossen."

**Wendy:** "Ik werk al vijftien jaar bij ZOWonen en hiervoor ben ik bijna veertien jaar Politieagente geweest. Sinds vier jaar werk ik als Gebiedsregisseur binnen team leefbaarheid. Ik koester deze samenwerking omdat ik de uitdaging rondom dak-en thuisloosheid zowel vanuit mijn achtergrond bij de politie als uit persoonlijke ervaringen ken. Hierdoor ben ik extra gemotiveerd om er een succes van te maken."

### **Wat doet loket Housing?**

**Hedy:** "Loket Housing is het centrale toegangskloket in Zuid-Limburg voor mensen vanaf 18 jaar met een huisvestingsvraag in combinatie met een begeleidingsvraag."

"Het loket bestaat uit vier woonprocessen; Housing, Housing Plus, Housing First en Housing Justitieel. Al deze woonprocessen zijn erop gericht om kwetsbare mensen die dakloos zijn, of op het punt staan te worden, te bemiddelen naar zelfstandig wonen."

"In samenspraak met alle betrokken partijen, wordt gezocht naar de juiste woning op de juiste plek. Het gaat daarbij altijd om mensen die een niet standaard woonvraag hebben en dus niet via de reguliere weg door de woningcorporatie geholpen kunnen worden."

### **Hoe ontstaat dakloosheid?**

**Hedy:** "Er zijn allerlei oorzaken waardoor mensen er vrijwillig of onvrijwillig voor kiezen om dakloos te zijn. Belangrijk hierbij is dat dakloosheid echt iedereen kan overkomen. Denk aan de overspannen huizenmarkt, het beëindigen van een relatie of werkloos raken. Het is dan essentieel dat mensen zo snel als mogelijk weer voet aan de grond krijgen, om psychische gevolgen te voorkomen."

### **Waarom is jullie samenwerking zo belangrijk?**

**Hedy:** "Toen deze samenwerking nog niet bestond, was het heel lastig om dakloze mensen goed te huisvesten. Iedere sector heeft z'n specialisme, maar je hebt ze allemaal nodig om er een succes van te maken."

**Wendy:** "In plaats van langs elkaar heen werken, is het nu veel meer een samenwerking, waarin we begrip hebben voor de belangen van ieders organisatie. We hebben een gezamenlijk doel voor ogen. We geloven allemaal dat een dak boven je hoofd het belangrijkste is wat er is. Van daaruit kun je verder bouwen."

### **Is dat zo, dat een dak boven je hoofd het belangrijkste is wat er is?**

**Hedy:** "Er zijn weinig mensen die dakloos willen zijn. Ik schat in dat 80 tot 90 procent van de mensen onvrijwillig dakloos is. Het is niet wenselijk dat mensen onder een brug blijven wonen of blijven 'bankhoppen'. In onze maatschappij kan dat gewoon niet."

### **Waarom niet?**

**Hedy:** "Maatschappelijk gezien wordt het gewoon niet geaccepteerd. Er heerst in onze maatschappij een bepaald idee over wonen en voor sommige mensen is het heel lastig om te begrijpen dat er ook mensen zijn die bijvoorbeeld liever vrij willen leven in de natuur. Er komt ook angst bij kijken. Als iemand in een nabijgelegen park ligt, vinden mensen dat vaak intimiderend of bedreigend."

**Wendy:** "We willen mensen een thuis bieden. Een thuisgevoel zorgt dat je beter in je vel zit en ook ruimte gaat voelen om te ontwikkelen. Dit heeft een positieve uitwerking op jezelf, je naasten en je omgeving. Wanneer je iedere dag op zoek moet naar een slaapplek, blijft er weinig ruimte over in je hoofd voor andere zaken. In de praktijk proberen we mensen dus een dak boven hun hoofd te geven. Als ze daar vervolgens wonen, zien we echt dat dit hun kijk op zichzelf en de toekomst positief beïnvloedt."

**"DAKLOOSHEID  
KAN ECHT  
IEDEREEN  
OVERKOMEN."**





**Zijn er praktijkvoorbeelden van afgelopen jaar die jullie bijgebleven zijn? Dat jullie mensen met succes hebben kunnen begeleiden naar duurzaam wonen?**

### LIVING APART TOGETHER

**Wendy:** "Laatst kwam er via de gemeente een melding binnen dat een man en een vrouw al geruime tijd in het bos woonden, nadat ze uit hun woning waren gezet door een particuliere verhuurder. De winter naderde en het werd steeds kouder. Geen wenselijke situatie."

**Hedy:** "We hebben hard gewerkt om met ze in contact te komen, zodat we ze konden bemiddelen naar een woning. We zijn gaan

**"MENSEN DIE WAT EXTRA AANDACHT NODIG HEBBEN, MOETEN STEEDS MEER EEN PLEK KRIJGEN IN DE MAATSCHAPPIJ. IN PLAATS VAN IN DE VROEGERE INSTELLINGSVORMEN."**

kijken; wat is hun woonbehoefte en met welke ondersteuning kunnen ze daar het langst blijven wonen? We kwamen tot de conclusie dat het goed zou zijn als ze naast elkaar zouden wonen, maar wel allebei een eigen plekje zouden hebben. Binnen no-time is het gelukt om twee eenkamer-appartementen voor ze te regelen, naast elkaar. Zodat als de één terugvalt, dit niet meteen gevolgen heeft voor de ander."

### PAY IT FORWARD

**Hedy:** "Er was ook een man die al een hele tijd in een auto woonde met zijn twee hondjes. De mensen in het appartementencomplex, waar hij naast geparkeerd stond, begonnen voor die man te zorgen. Iemand maakte zijn eten en bij iemand anders kon hij douchen. Heel mooi dat mensen naar hem omkeken, maar op de lange termijn is dat niet houdbaar. De politie kwam en vroeg hem te vertrekken. Ik heb toen alle corporaties in de Westelijke Mijnstreek gemaild en met hulp van Zowonen hadden we binnen een dag een woning."

**Wendy:** "De man in kwestie is zo dankbaar dat hij de kans heeft gekregen om weer een volwaardig bestaan te leven dat hij nu wat terugdoet voor de oudere mensen in dat appartementencomplex. Dat is toch prachtig?"

### Wat is het verschil met vroeger, toen loket Housing nog niet bestond?

**Wendy:** "Met de komst van Housing wordt er nog meer ingezet op het voorkomen van dak- en thuisloosheid. Mensen die wat extra aandacht nodig hebben, moeten steeds meer een plek krijgen in de maatschappij. In plaats van in de vroegere instellingsvormen. Dit klinkt makkelijk, maar dat is het niet. Je wilt het voor hen goed doen, maar je wilt ook dat omwonenden fijn kunnen blijven wonen, zonder overlast. Dit vraagt om expertise en een juiste woonmatch. Voorheen lag de focus vooral op het vinden van een woning. Nu ligt de focus vooral op het realiseren van een thuis. Dat is een wezenlijk verschil."

Hoofdstuk  
Woningverhuur



### Wat is er veranderd in de afgelopen vier jaar?

**Wendy:** "Voorheen lag bij ons de nadruk vooral op vastgoed en was de maatschappelijke kant meer ondersteunend. Dat is sinds onze koerswijziging in 2019 nadrukkelijk veranderd. Die beweging creëerde automatisch meer ruimte voor dit soort samenwerkingsverbanden en maatschappelijke onderwerpen. Als ik kijk naar waar we met z'n allen gestart zijn met loket Housing en waar we nu staan, mogen we onszelf op de schouder kloppen. We hebben als het ware de hogesnelheidstrein gepakt en iedereen is ingestapt. Dat is super."

**Hedy:** "De kracht zit in het onderlinge vertrouwen dat we in de afgelopen jaren opgebouwd hebben. Er is een soort collegialiteit ontstaan die je eigen organisatie overstijgt. Iedereen steunt het loket."

**Wendy:** "Een aantal jaren terug werd er meer over schuttingen gegooid en met vingers gewezen op het moment dat het niet goed ging. Nu is het veel meer een overkoepelend, gezamenlijk doel van verschillende instanties, op een bedding van vertrouwen. Dat is een prachtige cultuurverandering."

### Hoe meet je het succes?

**Hedy:** "Jaarlijks meten we onze resultaten, nadat een traject bij loket Housing Zuid-Limburg is afgerond. Van de mensen die we een thuis bieden, woont 85% na drie tot vijf jaar nog steeds zelfstandig. Dat is veel. Zeker als je weet dat wij op Zuid-Limburgse schaal jaarlijks zo'n 350 mensen begeleiden hierin. Daarin zijn wij landelijk echt uniek. Er zijn wel meer samenwerkingsverbanden tussen bepaalde zorgpartijen en gemeenten rondom wonen, maar de woningcorporatie doet daar vaak niet in mee. Fantastisch dus dat Zowonen zich verantwoordelijk voelt en meedenkt in oplossingen."

**Wendy:** "Omdat we veel beter kijken naar wat iemand nodig heeft ontstaan er succesverhalen. Dat creëert vertrouwen bij gemeenten, woningcorporaties en ook omwonenden."

### Wat zijn jullie ambities voor de toekomst?

**Hedy:** "Onze focus ligt in de eerste plaats op verbreden van wat er nu ligt. Want we zijn echt heel enthousiast over deze manier van samenwerken en proberen dit ook uit te dragen, zodat het ook elders in het land wordt opgepakt."

**Wendy:** "Het uitgangspunt is: 'in 2030 geen dakloosheid meer in Nederland'. Ik denk dat dat een utopie is, maar wel een heel mooi streven. Als ik kijk naar waar we nu staan, hebben we met alle betrokken partners grote stappen gezet. Maar we zijn er nog lang niet. We hebben nu alleen zicht op de mensen die bekend zijn bij instanties. Doordat dit jaar in onze gemeente de ETHOS telling (een dak- en thuislozentelling, red.) plaatsvindt, hopen we een beter idee te krijgen van mensen die nog niet in beeld zijn. Hierdoor kunnen we ook beter inspelen op de behoeften van deze mensen. Hoe gaaf zou het zijn als we de landelijke ambitie binnen onze regio waar kunnen maken!" —





WIJ VERHUREN WONINGEN  
IN DE GEMEENTES

# SITTARD-GELEEN, ECHT-SUSTEREN, BEEKDAELEN EN BEEK.

**903**  
woningen

**24**  
woonwagens en/of  
standplaatsen

**185**  
garages/parkeer-  
voorzieningen

**11**  
sloopwoningen  
zijn voor andere doeleinden  
ingezet, bijvoorbeeld als een  
tijdelijk wijkkantoor.

Aantal  
verhuringen  
in 2023:  
**1365**

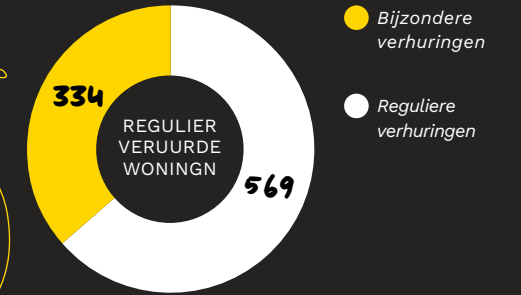
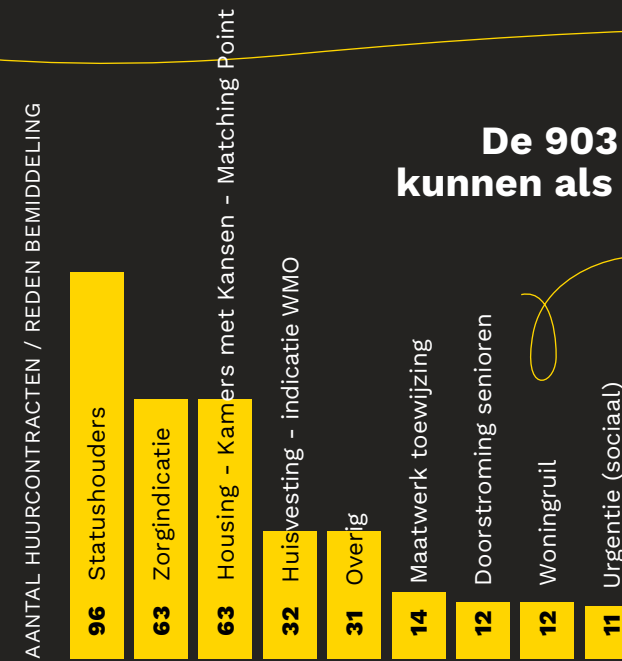
**15**  
woningen zijn verhuurd aan instanties ten  
behoefte van maatschappelijke opvang.  
De woning wordt dan bijvoorbeeld ingezet  
voor het "Housing First" concept.

**217**  
sloopwoningen  
zijn i.v.m. leegstands-  
beheer via Maximus  
Vastgoedbeheer  
verhuurd.

**10**  
bedrijfsruimtes

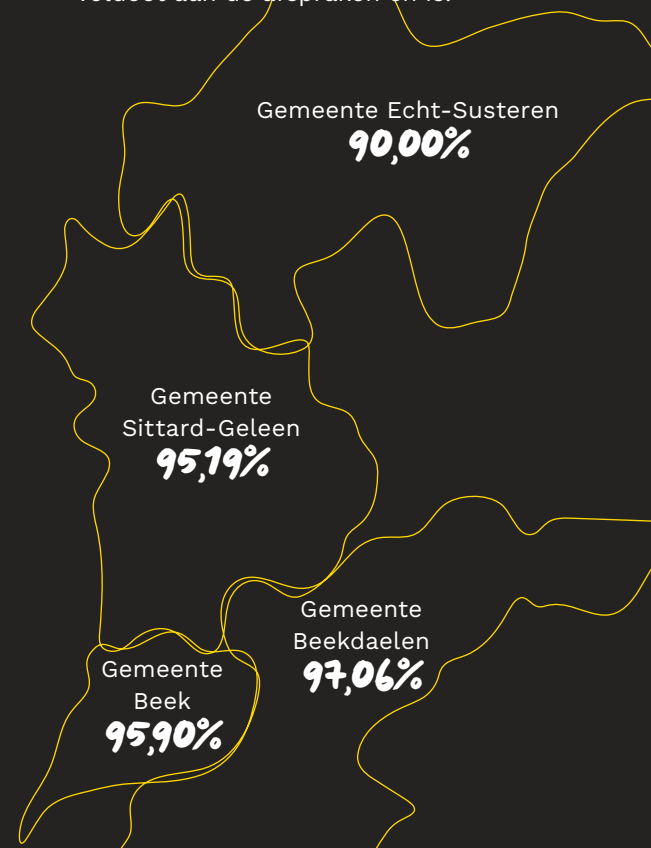
Hoofdstuk  
Woningverhuur

## De 903 regulier verhuurde woningen kunnen als volgt gespecificeerd worden:



### Staatssteunregeling

Conform de Europese regels moeten we minimaal 92,5% van onze woningen toewijzen aan mensen met een inkomen tot € 44.035 voor eenpersoonshouders en tot € 48.625 voor meerpersoonshuishouders. In de prestatieafspraken met de gemeenten hebben we hiervan afgeweken tot minimaal 90% (toegestaan is minimaal 85%). De realisatie per gemeente voldoet aan de afspraken en is:



### Passend toewijzen

Corporaties moeten 95% van de woningen met een huurprijs tot en met de aftoppingsgrens verhuren aan huishouders die recht hebben op huurtoeslag.

Realisatie:  
**95,75%**

Aantal actieve  
woningzoekenden:  
**13.136**

Gemiddelde inschrijfduur voor een woning:  
**3 jaar en 11 maanden**

Met KWH meten wij de bewoners-  
tevredenheid per proces.  
Dit zijn onze cijfers over 2023:

- 7,9** — Nieuwe huurder
- 7,9** — Vertrokken huurder
- 8,2** — Reparaties
- 7,4** — (Planmatig cyclisch) onderhoud
- 7,9** — Groot onderhoud

Gemiddelde  
zoekduur  
voor een  
woning  
vanaf eerste  
reactiemoment:  
**18 maanden**



# BEWONERS- KRACHTEN MET HART VOOR DE WIJK

**Betrokken bewoners zijn onmisbaar in het leefbaar houden van onze wijken en buurten. Peter Smeets, Gebiedsregisseur en Jos Abelshausen, Wijkbeheerder en hun team hebben zich in 2023 ingezet om de participatie van bewoners in de wijken te vergroten.**

**Er zijn in totaal 30 bewonerskrachten actief die verspreid over ons werkgebied zorgen dat het schoon, heel en veilig blijft in de wijk.**

**Een keukentafelgesprek met bewonerskracht Diana Linssen die, net als haar andere collega's bewonerskrachten, hart heeft voor de wijk en haar bureu.**



**"IK BEN  
EEN ECHT  
BUURTMENS."**

## **Waarom zijn betrokken bewoners zo belangrijk?**

**Peter:** "In onze missie staat dat wij meewerken aan een wereld waarin mensen wonen, werken en leven in een omgeving waarin ze zich gelukkig en geborgen voelen. Verbinding tussen mensen, onderlinge betrokkenheid, is dan heel erg belangrijk. Wij werken sinds 2023 met de bewonerskrachten om ervoor te zorgen dat mensen elkaar weer gaan ontmoeten, zich samen verantwoordelijk voelen voor hun straat of buurt. Heel veel mensen weten niet meer hoe dat moet. Hoe je jezelf voorstelt als je ergens komt wonen, hoe je bij de buurt gaat horen. Om dat te ondersteunen hebben wij op diverse plekken ontmoetingsruimtes en organiseren we buurtbijeenkomsten. We doen dat samen met de bewoners die deel uitmaken van de nieuwe teams van bewonerskrachten. Zo willen we dat de mensen de verbinding in de wijk weer weten te vinden."

**Jos:** "Het is best lastig om bewoners te vinden die interesse hebben om als bewonerskracht aan de slag te gaan. Daarom hebben we de hulp ingeschakeld van SWA: Strategische Wijk Aanpak. Dat is een adviesbureau met veel ervaring op het gebied van bewonersparticipatie. We zijn samen gaan flyeren langs de deuren. Van daaruit ontstonden contacten met bewoners waarin we besproken hebben wat we van elkaar verwachten. Voor de wijk Vrangendael in Sittard hebben we uiteindelijk vijf betrokken bewoners gevonden die met ons samen wilden werken. Als vrijwilliger krijgen de bewonerskrachten een vergoeding voor hun inzet in de wijk. Ze zijn er toch gemiddeld twintig uur in de maand mee bezig."

## **Waarom ben je bewonerskracht geworden?**

**Diana:** "Op 16 augustus 2023 ben ik gestart als bewonerskracht. Je wilt dat je wijk veilig en netjes is, leefbaar. Daar wil ik aan bijdragen. Als iedereen iets doet en meedoet, zie je dat dat helpt. Ik woon nu drie jaar in Vrangendael. Ik kende de wijk al goed, omdat mijn zoon er heeft gewoond. Mijn buurtgenoten weten dat ik bewonerskracht ben. Ze zien mij foto's maken van zwerfafval en van grofvuil, zoals koelkasten, dat naast de ondergrondse container wordt neergezet. Alleen al daardoor zie je wel dat het zwerfafval steeds minder wordt."



# "Onze oren en ogen in de wijk zijn onmisbaar."



## Hoe is je contact met ZOwonen?

**Diana:** "Ik ben de oren en ogen in de wijk voor ZOwonen, de boa's en de gemeente. We hebben korte lijnen en goed contact. Soms iets te goed, dan word ik om zeven uur 's ochtends al uit bed gebeld met de vraag hoe het met de speeltuin is. Of alles goed gemaakt is na het vandalisme? Dat vind ik niet erg. We helpen elkaar. Een keer zag ik in de stad een vrouw uit de buurt lopen, op haar sloffen in de sneeuw met een dun vestje aan. Ik heb haar aangesproken, ze herkende me van de flyers van de bewonerskrachten. Ik heb toen direct contact opgenomen met Jos, waarna de nodige vervolgactie in gang is gezet."

## Hoe is het contact met de buurt?

**Diana:** "Ik ben een echt buurtmens, benaderbaar, altijd in voor een babbeltje of om iets te melden. Ze kunnen me voor alles aanspreken. In mijn vorige wijk Kempenhof, waar ik veertig jaar heb gewoond, pakken de mensen zich heel veel samen. Ik zit daar ook nog steeds in het wijkcomité. Hier in Vrangendael is dat spontaan samen pakken wat minder. Maar als ik met de prikstok rondloop komen mensen uit de buurt nu wel vanzelf naar me toe. Ik merk dat het contact steeds beter wordt. Mensen spreken me steeds vaker aan. Ze ervaren het als iets positiefs en willen meedoen, helpen. Door mijn aanwezigheid en zichtbaarheid verandert er iets in de sociale contacten hier."

## Herkenning

**Jos:** "Onze bewonerskrachten dragen een speciale outfit. Die krijgen ze van ons. Zo zijn ze herkenbaar en aanspreekbaar."

**Diana:** "Ik ga altijd op pad met mijn bodywarmer, een schrijfblokje en een pen, zodat ik alles kan noteren. Verhalen, telefoonnummers of als ik even geen foto's wil maken."

**Jos:** "Er zijn steeds meer kwetsbare bewoners in onze wijken. Dan moet je denken aan kwetsbaarheid op sociaal, geestelijk en of lichamelijk vlak. We houden een oogje in het zeil. Zetten in op persoonlijk contact als er iemand nieuw is of er gebeurt iets. De signalen die onze bewonerskrachten ons geven leiden we door naar collega's binnen ZOwonen. We checken dan of deze bewoner in beeld is bij ons of bij een instantie (binnen het gemeentelijk gebiedsteam). Zodat we ook de juiste hulp kunnen inschakelen."

## Participeren door teams de wijk in te sturen?

**Peter:** "Hoe meer bewonerskrachten, hoe beter. Het liefst verenigd in teams per wijk. Zodat meerdere mensen de wijk een gezicht geven en andere wijkbewoners weten wie hun aanspreekpunten voor kleine dagelijkse vragen zijn. Als team heb je een groter bereik. Vroeger was een bewonerskracht een soort toezichthouder van een appartementencomplex of een straat. Die hielden eigenlijk alleen toezicht voor de eigen voordeur. De voorkeur is om verder te kijken dan dat."

**Diana:** "Mijn collega bewonerskracht komt uit Somalië. Variatie in ons team is heel belangrijk, want door haar achtergrond is ze juist heel benaderbaar voor mensen met dezelfde achtergrond."

**Jos:** "We stimuleren de verbinding van bewonerskrachten onderling. Bijvoorbeeld door ze te betrekken bij netwerkbijeenkomsten met professionele wijkpartners. Ze samen te leren reanimeren met een AED en omgaan met kleine blusmiddelen. We organiseren met partners een rondgang door de wijken om te letten op inbraakpreventie. Elk jaar zorgen we voor iets leerzaam. Naast onze bewonerskrachten hebben we nog eens vijftig vrijwilligers die op andere manieren iets voor medebewoners of een complex bijdragen op gebied van leefbaarheid."

## Luisteren en signaleren

**Diana:** "Op mijn rondje wijs ik mensen ook altijd op de activiteiten in het wijkcentrum; ontmoetingsdagen, kaartavonden, bingo, knutselen, linedancen. Ik merk het als mensen eenzaam zijn. Die geef ik soms een duwtje in de rug om anderen te ontmoeten. Ik wil graag iets betekenen voor anderen. Dat geeft voldoening."

**Peter:** "Helaas is eenzaamheid een hele grote zorg. Niet alleen bij ouderen. Eind 2023 hebben wij een bewonersonderzoek gedaan. De kern uit de resultaten draait om 'eenzaamheid'. Een groot deel van de mensen gaf aan zich eenzaam te voelen. Opvallend genoeg voelden jongvolwassenen tussen de twintig en de dertig zich het meest eenzaam. Ook zij hebben soms een luisterend oor of een steun in de rug nodig om de stap naar contacten in de buurt te maken. Dat is een interessante uitdaging voor de komende jaren." —

# "EENZAAMHEID. DAAR MOETEN WE SAMEN ECHT IETS AAN DOEN."



# Vidar in de wijk is bouwen aan waar je goed in bent

Zowonen werkt samen met Vidar in het project "Vidar in de wijk". Het zijn veelal onze bewoners die aankloppen voor hulp. Mensen in hun kracht zetten en een ander perspectief op zichzelf en hun toekomst te bieden. Dat is waar we allebei in geloven.

Door onze samenwerking zorgen we ervoor dat deze mensen weer van betekenis kunnen zijn voor hun buurt en buurtgenoten. De deelnemers voeren eenvoudige klusjes uit om de wijkbewoners te helpen. Van heggen snoeien tot de tuin onderhouden van dat oudere mevrouwtje op de hoek.

In de ZOWonen inloopwoning in Overhoven in Sittard staat de koffie al klaar en komt Robin Meij, Buurtbouwer van ZOWonen, binnen met de vlaai. Naast Jos Abelshausen, Wijkbeheerder van ZOWonen, schuift Tim Janssen als Werkcoach van Vidar aan in de gezellige huiskamer. Het is een drukke bedoening bij Vidar in de wijk. Er zijn veel nieuwe gezichten aanwezig in de werkplaats. Tijd voor een kennismaking met de initiatiefnemers.



**Tim** is het aanspreekpunt voor de deelnemers. "Ik kan ze iets leren, bied ze regelmaat en ze kunnen stukje bij beetje ook bij mij ventileren. Wij zijn geen professionele hulpverlening, maar ik merk dat als er vertrouwen is bij de deelnemers, ze zich gezien voelen, dat ze zich ook meer openstellen. Sommige mensen krijgen zo steeds meer een doel voor ogen. En dat is waar we dit voor doen."

Robin is de verbinder achter de schermen. Robin en Tim omarmen vooral de laagdrempeligheid van het project. Meedoen is heel makkelijk, we stelen geen hoge eisen, en dat maakt het project succesvol. **Robin:** "Ik moet wel zeggen dat het van beide kanten moet klikken, de deelnemer moet ook een klik met ons hebben. Dat ze de kans grijpen en dan gaan groeien, daar gaat het om. Dat er drie dagen over wordt gedaan om het gras te maaien, is niet belangrijk."

**"VOORAL NIET TEVEEL DRUK EROP EN DINGEN, LATEN ONTSTAAN."**

**Vidar is de sociale werkvoorziening in ons werkgebied. Daar komen mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt om te leren en te ervaren hoe het is om regelmaat en werk te hebben.**

Mensen krijgen bij Vidar begeleiding bij het ontwikkelen van vaardigheden en krijgen ondersteuning bij laag inkomen. Vidar begeleidt zo'n 1.300 kandidaten in de Westelijke Mijnstreek in ontwikkeltrajecten.

"Maar dat ze iets kunnen leren en betekenen van en voor een ander en dat we het netjes doen, daar gaat het om," vult Tim aan. "We zijn geen professionele tuinmannen of schilders, maar maken verbinding tussen de buurtbewoner en de deelnemers, met mijn collega's. Zo zie ik het."

**Jos:** "Het werk dat Vidar in de wijk voor ons kan uitvoeren is heel divers en het contact is goed en snel. Tim stuurt mij een foto van een woning die met teksten beklad is en dan krijgt hij direct akkoord om met zijn deelnemers aan de slag te gaan om het over te schilderen. Of als ik op mijn rondje een kapot raam zie dan is één appje naar Tim voldoende en hij en zijn team pakken het op. Dat is het ook grote voordeel van onze samenwerking."



Robin Meij (links) en Tim Janssen (rechts).

### Geen spookwijk maar levendigheid in een toekomstige sloopwijk

**Robin:** "Door de geplande sloopwerkzaamheden in deze wijk die we ook wel de Philipsbuurt noemen, staan er best veel woningen leeg. Het is ook onze taak om de leefbaarheid in de wijk hoog te houden, om te voorkomen dat het een 'spookwijk' wordt. De investering zit in de wijk en in de mensen. Ondanks de sloop en leegstand blijven inzetten op kennis en verbinding. Daar pluk je straks in de nieuwbouwwoningen die hier terugkomen ook de vruchten van. Om de levendigheid te stimuleren

stelt ZOWonen bijvoorbeeld een leegstaande woning ter beschikking als ruimte voor een weggeefwinkel. Volledig door bewoners gerund en daardoor ook op handen gedragen door de andere buurtbewoners. Mensen die verhuizen uit de sloop-woningen de wijk brengen hun spullen naar de winkel om er anderen weer blij mee te maken. In de weggeefwinkel werkt ook een deelneemster van Vidar in de wijk. Om ervaring op te doen. Binnenkort openen we ook ons eigen repair café inclusief herstel en verstel atelier waar een buurtbewoonster kleding gaat repareren. Mooi voor de verbinding en mooi in het kader van duurzaamheid."

Over de samenwerking tussen ZOWonen en Vidar zijn Jos, Robin en Tim realistisch, dat gaat met vallen en opstaan. "We kijken welke bijdrage iedereen kan leveren in zijn of haar tempo.", zegt Jos. "Inmiddels weten we wat we aan elkaar hebben. Ons gemeenschappelijk doel is dat de deelnemers bij Vidar in de wijk groeien. Tim zegt "er mag vooral niet te veel druk op de ketel staan, dat moeten we ons blijven realiseren."

### Wat vinden de bewoners van Vidar in de wijk?

**Jos:** "We zien dat er soms nog wat schaamte is bij buurtbewoners om om hulp te vragen. Of dat mensen denken dat ze moeten betalen voor de diensten van Vidar in de wijk. Daardoor weet nog niet iedereen ons te vinden. Het zijn meestal bewoners die vanwege een lichamelijke of verstandelijke beperking de hulpvraag bij Vidar stellen of omdat hun eigen sociale netwerk te klein is. Mooi als we deze mensen uit de brand kunnen helpen waar nodig. En voor de andere buurtbewoners moeten we misschien nog wat meer reclame maken."

**Robin:** "De voorwaarde van deze hulp is wel, dat degene die de hulp ontvangt zelf het materiaal levert of vergoedt. En een vers kopje koffie werkt ook mee om de klus te klaren", knipoogt Robin. "Het resultaat is wederom verbinding. En daar draait het om."

Er starten zo'n tien deelnemers per maand bij 'Vidar in de wijk'. De uitstroom kan al na een half jaar leiden tot de start van een reguliere baan. —



# ALS DEZE MUUREN OREN HADDEN

**Het slopen van woningen heeft enorm veel impact op bewoners. Dat realiseren we ons. Uit respect voor de levens die zich hierin hebben afgespeeld en om bewoners te laten voelen dat we begrijpen dat de sloop van hun thuis impact heeft, zochten we naar een passend afscheid.**

Over een aantal jaren worden de Wagenaar- en de Pijperflat afgebroken. Bewoners hebben samen met de theatermakers van ZuidZone een interactieve, beeldende voorstelling gemaakt. In Als deze muren oren hadden, werden nog één keer de verhalen van de flats verteld. En kregen onze bewoners en collega's een gezamenlijk podium om op te schitteren. Wat dat met hen als persoon gedaan heeft vertellen ze in dit drieluik. Waar drie persoonlijke verhalen samenkomen door tussenkomst van theater.

Hoofdstuk  
Leefbaarheid en participatie



Diego

## JOLANDA & DIEGO

*Lees het verhaal van Jolanda en van Diego. Zij is een van onze Teammanagers. Ze besloot de sprong in het diepe te wagen en speelde mee. Hij is een jonge bewoner met een groot verhaal.*

### **Van nul naar honderd in drie seconden**

"Ik heb een passie voor wijken, voor mensen en voor ieders verhaal. Dit soort activiteiten wakkeren bij mij een enorme vlam aan, ik ga van nul naar honderd in drie seconden. Ineens ben je geen bewoner of ZOwoner meer, maar sta je van mens tot mens kwetsbaar tegenover elkaar. Je hebt geen andere keuze dan je over te geven aan wat er in het moment ontstaat", vertelt ze bevlogen.

Tijdens de repetities kwam ze tegenover Diego te staan. "Je hebt oogcontact, je bent nieuwsgierig naar elkaars verhaal en als ik voor mezelf spreek: er was direct warmte en een klik. Dat is niet meer weggegaan."



"Ontmoetingen kunnen heel intens zijn. Er zijn van die mensen met wie je instant meer connectie hebt dan met iemand uit je eigen omgeving. Dat had ik met Diego." En vult ze aan: "In het theater creëer je een nieuw verhaal dat groter is dan het stuk van ons twee."

#### **Van pleeggezin tot gesloten inrichting**

Diego is nog jong, maar heeft al veel meegemaakt. "Mijn moeder had verslavingsproblematiek", vertelt hij. Op zijn vierde werd hij uit huis geplaatst. Vanaf daar ging hij van het ene pleeggezin naar het andere internaat en weer terug naar huis. Uiteindelijk liet hij zichzelf vrijwillig uit huis plaatsen, maar het ging steeds slechter met hem. "Ik kreeg verkeerde vrienden en gebruikte veel drugs. Ik ben zelfs drie maanden spoorloos geweest."

Hij werd opgepakt en in een gesloten inrichting geplaatst. Daar kreeg hij de keuze om vijf maanden een Project Ervarend Leren traject te doen in Frankrijk, of nog acht maanden gesloten te zitten om de tijd te overbruggen tot z'n achttiende. Hij koos voor Frankrijk, maar ook dat ging niet van een leien dakje. Eind 2022 werd hij weer opgehaald door zijn ouders. "Gelukkig was ik voor mijn verjaardag thuis", glimlacht hij opgelucht.

#### **Van nummer naar mens**

Op de vraag hoe hij het theater ervaren heeft, antwoordt hij: "Bij jeugdzorg werd ik niet gezien. Heel eerlijk? Je bent daar gewoon een

nummertje. In het theater was ik Diego." Het is de eerste plek waar hij zijn verhaal deelde met de buitenwereld. Er werd zelfs een voorstelling van gemaakt.

"Het was ontzettend spannend, ik had nog nooit op een podium gestaan. Maar je krijgt vanzelf de smaak te pakken. Mensen kwamen na afloop naar me toe om te zeggen dat ik ze geïnspireerd had", vertelt hij. "Ik ben blij dat ik het gedaan heb."

Jolanda



Hoofdstuk  
Leefbaarheid en participatie

"INEENS BEN JE GEEN BEWONER OF ZOWONER MEER, MAAR STA JE VAN MENS TOT MENS KWETSBAAR TEGENOVER ELKAAR."

#### **Ontmoeten en luisteren**

Het hele proces heeft ook Jolanda veel gebracht. "Ik leer heel veel van het verhaal van een ander. Ik ben mezelf gaan afvragen: is het wel zo dat wij ons als organisatie kunnen verplaatsen in de situatie van onze bewoners? Ik denk van niet. Wij kunnen hooguit luisteren. En dat is iets anders dan aanhoren." concludeert ze.

"Ik heb enorm veel energie gekregen van de ontmoeting en ik besepte dat in ontmoeten veel vaker de sleutel ligt dan in beredeneren. We hebben allemaal de neiging om automatisch in te vullen voor een ander. Daar moeten we ons als professionals bewust van zijn en van wegblijven." Glimlachend voegt ze toe: "Diego heb ik op de een of andere manier in m'n hart gesloten. Die energie en ervaring die ik heb opgedaan in het theater, werkt nog maandenlang door in mijn eigen leven en mens-zijn. Dat neem ik mee in mijn rugzak."





Kijk naar de  
aftermovie van  
dit project.



### Maak van je hart geen moordkuil

De voorstellingen die ze samen speelden, hebben een gedeeld thema. "De boodschap van beide voorstellingen was: lucht je hart, anders word je ziek", vertelt Jolanda. "We wilden op een positieve manier weergeven dat het leidt tot ziekte en frustratie als je klachten hebt en die inslikt. Gooi het eruit en laat het gaan."

"Eigenlijk moet je het zo zien", blikt Jolanda terug: "Wij waren twee hele transparante, kwetsbare individuen die vanuit een toevallige ontmoeting een verbinding hadden. Ieder gaat straks z'n eigen weg, maar vergeten doe je het nooit meer. Wij staan symbool voor iets veel groters: die twee flatgebouwen. Pak twee willekeurige mensen uit die flats, die hebben ook een verhaal of een verbinding, door zich kwetsbaar op te stellen. Het was een voorrecht om symbool te mogen staan voor iets wat veel groter is dan onszelf."

### Een positieve klagmuur

Met Diego gaat het inmiddels veel beter. "Ik heb nu de juiste hulp, maar ook het delen van mijn verhaal heeft veel geholpen", vertelt hij.

"Vanuit waar ik nu woon, ga ik binnenkort door naar Housing. Daar komen mensen die naar zelfstandigheid willen doorgroeien. Het is zeg maar zelfstandig wonen met ambulante begeleiding."

De toekomst ziet hij zonnig tegemoet: "Binnen nu en een jaar wil ik als gastheer werken bij het Toon Hermans Theater in Sittard en helemaal zelfstandig wonen, zonder begeleiding."

Wij hebben er alle vertrouwen in.



Marco

## MARCO

*De Teniersflat in Geleen-Zuid is een flat met veel gedoe, tussen bewoners onderling en met Zowonen. De flat staat namelijk aan de vooravond van een grote renovatie, maar helaas gaat dat gepaard met veel tegenslag.*

Marco is alleenstaande vader van drie kinderen en woont in de Teniersflat. Hij is een actief betrokken bewoner en denkt mee in de renovatieplannen. Ook hij speelde mee in de voorstelling 'Als deze muren oren hadden' samen met zijn zoon en dochter. Op dat moment was net duidelijk dat de renovatie een jaar later van start kon gaan dan gepland. Er was veel boosheid en onrust in de flat.

### Kun je wat meer vertellen over het bewonersperspectief vanuit de flat?

"Deze flats staan al sinds de jaren 60 en sindsdien is er niets aan gebeurd. Er is veel enkel glas en het is tochtig. De voornaamste reden van de renovatie is de kou. Ik denk dat 95% van de bewoners niet stookt, want het is niet te betalen. Je krijgt het niet warm gestookt. Soms staat het ijs aan de binnenkant van de ramen. Begrijpelijk dus dat er veel onvrede is over het uitstellen van de start van de renovatie."





**Hoe uit zich dat?**

"Er zijn onder andere spandoeken opgehangen en bewoners hebben een journalist van de Limburger uitgenodigd om er een artikel over te schrijven."

**Hoe kijk jij hiernaar?**

"Het is natuurlijk vervelend dat het nu nog niet van start gaat, maar er is niks anders dan een jaar geleden. Het is nu bijvoorbeeld niet kouder in huis dan het eerst was. Veel mensen uiteten op de verkeerde manier hun onvrede. De renovatie is heel hard nodig, maar omdat ik in de werkgroep zit, begrijp ik ook goed dat het niet sneller kan. ZOwonen doet wat ze kunnen. Er lopen huismeesters rond, er is een speciaal telefoonnummer en e-mailadres aangemaakt en je kunt elke woensdagochtend in het huismeesterskantoor terecht voor vragen en opmerkingen. Alles om de overgang draaglijk te maken."

**Wat bespreek je in de werkgroep?**

"We krijgen inspraak in de renovatie. Dingen als het kleurenpalet aan de buitenkant van de flat, indeling qua ramen, wel of geen gemeenschappelijke fietsenstalling en de veiligheid van de entree. Deze plannen zijn ook aan de bewoners gepresenteerd, waarbij iedereen een stem heeft."

**Hoe ben je betrokken geraakt bij de voorstelling van project ZuidZone?**

"Het is gestart tijdens de Corona-lockdown, toen werd het Laagland theater actief in de wijk. Ze zaten buiten op straat met een stoeltje en een tafeltje met moestuinplantjes en vroegen: 'Wilt u er een?'. In eerste instantie hield ik het af, ik dacht dat is niets voor mij. Maar je raakt toch aan de praat en je begint heel klein. Eerst heb ik alleen als begeleider bij een voorstelling gestaan en uiteindelijk heb ik samen met mijn dochter een stuk geacteerd in de voorstelling *'Als deze muren oren hadden'*. Ook mijn jongste zoon had een begeleidende rol in het stuk."

"De bezoekers werden in groepjes langs de voorstellingen geleid door mensen van Het Laagland en ZOwonen. Het ging allemaal over de Wagenaar- en de Pijperflat die gesloopt gaan worden. Over de verhalen en herinneringen van mensen die daar wonen of ooit gewoond hebben. Het was ontzettend leuk om te doen."

**Heeft het je iets gebracht?**

"Als gezin zeker. Het is best bijzonder, mijn dochter, jongste zoon en ik hebben samen iets kunnen doen wat we anders nooit gedaan zouden hebben. Echt een cadeautje, samen herinneringen maken. Voor mij werkte het wel een beetje therapeutisch."



Marco en zijn dochter tijdens de voorstelling.

En mijn dochter heeft een passie ontwikkeld voor toneelspelen. Ik heb haar gelijk ingeschreven bij Jong Laagland."

"Wat ik heel leuk vind, is dat je samen aan zo'n stuk werkt. Je krijgt het basisidee van de theatermakers en wij als wijkmakers, zoals we de bewoners die meedoen noemen, mogen het samen met hen verder ontwikkelen. Dat is echt een unieke samenwerking. Je komt in contact met mensen waar je normaal nooit mee in aanraking komt. Het is een bij elkaar geraapt zootje, je bent allemaal zo verschillend, maar nu maak je in de supermarkt of op straat toch even een praatje met elkaar."

**Wil je nog iets toevoegen?**

"Theater doet sociaal gezien echt iets met mensen. Er is veel afhankelijk van subsidies, dus ik hoop dat mensen het belang zien. Het haalt mensen uit hun isolement. Dan spreek ik voor mezelf, maar ook over wat ik om me heen zie. Er zijn mensen die zichzelf letterlijk jarenlang opgesloten hebben in huis en die dankzij ZuidZone weer dat praatje aangaan met anderen."

"De interesse is enorm. We hadden zo'n 300 bezoekers en zaten op een gegeven moment gewoon vol. Dat zegt ook wel iets. Er is behoefte aan. Het is laagdrempelig, je hoeft niet naar het theater en komt toch onder de mensen. Dat is ontzettend waardevol." —



# WOONBELEVINGS- ONDERZOEK 2023

Eerder onderzoek heeft plaatsgevonden in 2018 en eind 2020. Wij kunnen inmiddels dus goed vergelijken. We hebben dit jaar de focus op meer complexen gelegd (totaal 42 in 2023 en 26 in 2020) zodat wij nu beschikken over nog concretere informatie op complexniveau. De onderwerpen waarop bewoners zijn bevraagd hebben betrekking op:

- Woning
- Buurt & Leefbaarheid
- Bewoners

	Tevredenheid met de buurt	Leefbaarheid in de buurt	Mate van thuis voelen	Aandeel dat afgelopen jaren vooruitgang op gebied van leefbaarheid zag	Aandeel dat afgelopen jaren achteruitgang op gebied van leefbaarheid zag
2023	<b>7,0</b>	<b>7,0</b>	<b>7,5</b>	<b>6%</b>	<b>31%</b>
2020	6,6	6,9	7,3	5%	35%
2018	6,4	6,7	7,1	7%	37%

De waardering met betrekking tot woonbeleving 'Buurt & Leefbaarheid' is in 2023 licht verbeterd ten opzichte van voorgaande jaren. De aanpak van leefbaarheid vraagt in de huidige tijd om een lange adem en zodoende mag het resultaat er zeker zijn. Wij zijn op de goede weg en weten op welk vlak de grootste zorgen van bewoners liggen. We komen meer achter de voordeur waardoor wij vaker op mogelijke meldingen vooruit lopen.

## GROEN IN DE WIJK

- In 2023 is voor de groenvoorzieningen het kwaliteitsniveau opnieuw bepaald. Alle voorzieningen worden planmatig onderhouden
- We organiseerden een NK-tegelwippen in Geleen bij de Cityflat.
- Bij de 75 appartementen aan de Rembrandtlaan in Geleen Zuid zijn de gevels voorzien van groen.
- De groenvoorzieningen aan de Bourgognestraat in Beek en aan de Markt in Oirsbeek zijn helemaal opnieuw ingericht.
- In 2023 is een start gemaakt met participatie projecten inzake vergroening op de volgende locaties (uitvoering in 2024):
  - De binnentuin van de appartementen aan de Rembrandtlaan in Geleen-Zuid
  - De inrichting van de grasveldjes aan de Vonderstraat in Schinnen
  - De vernieuwing van de groene gebieden rondom de Carmelflats in Beek
  - Het groen in de Zeeheldenbuurt in Geleen
- In Geleen-Zuid hebben we in het project "de Tuinen van Zuid" allerlei groene initiatieven uitgevoerd. Voorbeelden zijn de Wappertuin waar bewoners bij elkaar komen en het bloemenlint dat vrolijkheid in de wijk brengt

## ONTMOETEN

In 2023 hebben we, samen met netwerkpartners, ingezet op ontmoeten in onze wijken. Dit om de leefbaarheid en sociale samenhang in wijken te vergroten en de groeiende eenzaamheid onder bewoners aan te pakken. Om zichtbaar te zijn in de wijk gebruikten we diverse locaties voor spreekuren en het organiseren van ontmoetingsmomenten. Dat deden we samen met onze wijkpartners, zoals Partner in Welzijn, handhaving, gemeente en Politie. Ook hebben we diverse activiteiten georganiseerd of er aan deelgenomen:

- Dag van de Wijk in Geleen Zuid: deelname informatiemarkt.
- Rommelmarkt Stadbroek.
- Bijeenkomst / Samen eten bewoners Bourgognestraat Beek.
- Opschoonactie Oranjelaan Geleen.
- Deelname aan woon zorg markt in Beek.
- Opening weggeefwinkel Overhoven Sittard.
- Realisatie jongerenontmoetingsplek Zuidkamer.
- De Werkhal in Geleen Zuid is inmiddels een gevestigd begrip in Geleen-Zuid.

Bewoners organiseren in toenemende mate ook zelf activiteiten. Zo worden er in ongeveer 20 ontmoetingsruimtes in meerdere complexen activiteiten voor en door bewoners gehouden. Deze variëren van koffiemomenten tot gezamenlijk dineren, knutselen en feestavonden.

## SCHOOON

- Samen met gemeentes en andere partners hebben wij meerdere containermiddagen georganiseerd waarbij wij bewoners de mogelijkheid hebben geboden om rommel op te ruimen. Dit voorkomt dat er afval gedumpt wordt.
- Bij een aantal complexen hebben we ingezet op preventie en op een opknapbeurt, zoals bij de portiek etageflats aan de Burgemeester Schrijenstraat in Sittard.
- In de Oranjelaan in Geleen hebben we, samen met bewoners, de achtertuinen opgeruimd en zo de uitstraling verbeterd.
- In Beek was sprake van een gevaarlijke en zodoende ongewenste situatie omdat oud papier nabij de centrale entree werd verzameld totdat het opgehaald werd. Naast mogelijk brandgevaar waaide het papier door de wijk. In 2024 worden papiercontainers geplaatst en als tussenoplossing hebben wij samen met RWM Afvalinzamelaar en gemeente Beek papierkorven geplaatst waarin bewoners papier kunnen deponeren.



# VEILIGHEID

- We organiseerden voor de tweede keer een bewustwordingstraining voor professionals van woningcorporaties en andere maatschappelijke organisaties op het gebied van ondernijning.
- We hebben een CPTED-onderzoek gedaan voor de binnen- en buitenruimtes van de flats aan de Teniersstraat en Jos Klijnenlaan in Geleen Zuid. Dit is een kritische check van onze gebouwen en buitenruimtes op het gebied van veiligheid. De rapportage levert ons veel handvatten waarmee we rekening kunnen houden in onze investeringen.
- We hebben in het kader van de 'Week van de Veiligheid' met maatschappelijke partners samen een netwerkbijeenkomst georganiseerd.
- We hebben meegewerkt aan een pilot-project van de gemeente Sittard-Geleen met betrekking tot het controleren van garages. Hierdoor zijn een aantal onveilige situaties ontdekt en konden we maatregelen nemen.

In samenwerking met het team Openbare Orde & Veiligheid van gemeente Sittard-Geleen hebben we in 2023 de volgende activiteiten uitgevoerd:

# MAATSCHAPPELIJKE SAMENWERKINGSPARTNERS IN 2023



# WONINGSLUITINGEN IN 2023

In 2023 zijn er 5 woningen als gevolg van hennep of harddrugs op bevel van de burgemeester (last van bestuursdwang) gesloten. In 2023 waren dit er nog 15. Dit wil echter niet zeggen dat de problemen rondom drugs sterk afgenomen zijn. De politie heeft in 2023 andere keuzes gemaakt waardoor de aanpak van drugscriminaliteit minder prioriteit kreeg. Bij twee van de vijf woningen is de huur vrijwillig opgezegd waardoor we geen ontbinding van het huurcontract aan de rechter hebben hoeven vragen. Bij één woning hebben we een schikking met de bewoner getroffen. Eén woning werd na uitspraak door de rechter in januari 2024 ontruimd en de vijfde woning is nog niet door de rechter behandeld.

## Huisuitzettingen om financiële redenen

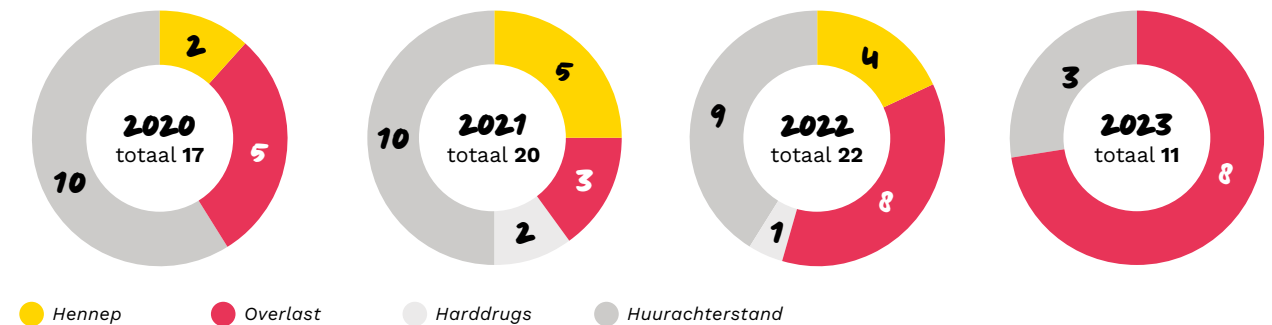
Huisuitzettingen als gevolg van huurachterstand proberen we te voorkomen door te focussen op vroegsignalering en door samen te werken met partners zoals de Kredietbank of MIK PIW. Pas wanneer een bewoner alle hulp weigert vragen we aan de rechter goedkeuring om op basis van huurachterstand het huurcontract te ontbinden en over te gaan tot ontruiming van een woning.

In 2023 hebben we 3 rechtszaken gevoerd en in alle drie de zaken hebben we van de rechter toestemming gekregen om het huurcontract te beëindigen en tot ontruiming over te gaan.

## Juridische procedures als gevolg van overlast

Onze bewoners ervaren stress en worden steeds mondiger. Ook naar de buurtbewoners toe. Als dit extreme vormen aanneemt dan ondernemen wij actie. Als eerste gaan we zelf in gesprek met de bewoner. Als dat niet tot een doorbraak leidt dan schakelen we onze maatschappelijke netwerkpartners in. Helaas kunnen we niet voorkomen dat we soms tot het uiterste middel moeten overgaan, en dat is de zaak voorleggen aan een rechter en vragen om ontbinding van het huurcontract als gevolg van ernstige overlast. In 2023 zijn we 28 keer naar de rechter gestapt. In 2022 was dat 29 keer. In 9 procedures hebben we een schikking getroffen en konden we gelukkig met het maken van goede afspraken met de bewoner de huisuitzetting toch nog voorkomen. De rechter heeft in 11 van de 28 gevallen uitspraak gedaan waarbij wij 11 keer in het gelijk gesteld zijn en we dus het huurcontract met de bewoners hebben ontbonden. In december 2023 liepen er nog 8 procedures waarvan we de uitspraak in 2024 verwachten.

## Huisuitzettingen naar reden





# is afspraak afspraak

**In 2023 hebben we met alle samenwerkende gemeentes en huurdersbelangenorganisaties prestatieafspraken gemaakt. Zo ook met de gemeente Echt-Susteren. Een gesprek met Emily Heijthuisen-Janssen, Strategisch adviseur ruimtelijk domein en Phil Winteraeken, van Stichting Huurdersbelangen.**



Lees meer over de prestatieafspraken.

## **Prestatieafspraken maken is teamwork?**

**Emily:** "Omdat ik in januari 2023 ben gestart bij de Gemeente Echt-Susteren als Strategisch adviseur ruimtelijk domein, was afgelopen jaar de eerste keer dat ik voor de gemeente Echt-Susteren aan de onderhandelingstafel zat. De opstelling, monitoring en evaluatie van de prestatieafspraken was een van mijn taken. Het proces verliep voortvarend en werd voortdurend gemonitord. Ook de opstelling prestatieafspraken 2024 is ontzettend goed verlopen. De samenwerking en het belang van de gezamenlijke, concrete afspraken werd door iedereen gevoeld. Het is mooi dat we alles samen op papier hebben gezet, maar de uitvoering ervan is natuurlijk het belangrijkste. Gemeente, corporaties en huurdersbelangenorganisaties weten elkaar direct te vinden. De bereidheid om elkaar en daarmee uiteindelijk de bewoner te helpen is groot. Ik ben trots dat er een goede samenwerking is. Dat helpt enorm bij de uitdagende volkshuisvestingsopgave waar we met z'n allen voor staan."

**Phil:** "We hebben hetzelfde doel voor ogen. Dus dan kom je er samen uit. Maar teamwork tussen zoveel partijen is niet altijd vanzelfsprekend en verloopt niet in elke gemeente even soepel. Vanaf de Woningwet van 2015 worden we als huurdersorganisatie betrokken bij dit proces. Sindsdien krijgen we samen iets voor elkaar, doordat we met elkaar afspraken maken. Ieder zijn eigen inbreng. Alle input wordt verwerkt. Dat is een positieve wending."

## **Echt luisteren is het sleutelwoord**

**Phil:** "We zijn heel transparant en oplossingsgericht, daarom loopt de samenwerking in Echt-Susteren zo goed. De succesfactor is het voeren van goede gesprekken over volkshuisvesting, leefbare wijken. Nu en in de toekomst."



**Emily:** "Transparantie in de plannen en in het delen van informatie en het vertrouwen in elkaar zijn voorwaarden om het gesprek goed aan te gaan. Het helpt organisaties op lokaal niveau om goede afspraken te maken en ze te onderhouden. Het is ieders eigen verantwoordelijkheid en belang om zijn rol goed te pakken in de prestatieafspraken. Elk jaar maken we nieuwe afspraken. Deze frequentie versterkt de goede samenwerking en het behalen van de resultaten die we willen bereiken. De focus ligt op het gezamenlijk doel en de oplossingen. De echte succesfactor zit in de gesprekken die je voert. Je hebt elkaar nodig. Als je het individueel had kunnen oplossen, was dat al gebeurd. Op de lange termijn gaat het om volkshuisvesting en leefbare wijken. Een gemeente waar iedereen ertoe doet en naar elkaar omkijkt."

**Wat zijn de belangrijkste prestatieafspraken die er gemaakt zijn?**

**Emily:** "Alle afspraken die gemaakt zijn vinden wij belangrijk. Het zijn ook veel afspraken want we hebben met zoveel verschillende doelgroepen te maken. Voor elke doelgroep en elk thema liggen er opgaves, hier gaan we samen mee aan de slag. Dus wat voor de één niet zo belangrijk is kan voor de ander heel belangrijk zijn. Streven is om de afspraken die we maken zo concreet mogelijk te formuleren, zodat er een duidelijk einddoel ligt."

**Phil:** "We zijn er voor alle bewoners van ZOwonen en woningzoekenden, ook al hebben verschillende doelgroepen andere belangen. We maken vooral geen afspraken over wat we toch al doen, maar kijken naar wat we voor de toekomst willen veranderen. Dat kunnen we alleen samen bereiken."

**Waarom is het zo belangrijk om prestatieafspraken te maken?**

**Emily:** "De meerwaarde van de Prestatieafspraken is het sturend vermogen, wat we op korte termijn, maar ook in de toekomst willen bereiken. De uitdagingen op de woningmarkt vragen om duidelijke keuzes. Het is vooral belangrijk om een gedeelde visie te hebben. Als de keuzes zijn gemaakt, moet er ook op worden gestuurd. De gemeente wordt in de woningwet geduid als de partij die de regie heeft, die de richting aangeeft,

**"IK BEN TROTS DAT ER EEN GOEDE SAMENWERKING IS. DAT HELPT ENORM BIJ DE UITDAGENDE VOLKSHUISVESTELIJKE OPGAVE WAAR WE MET Z'N ALLEN VOOR STAAN."**

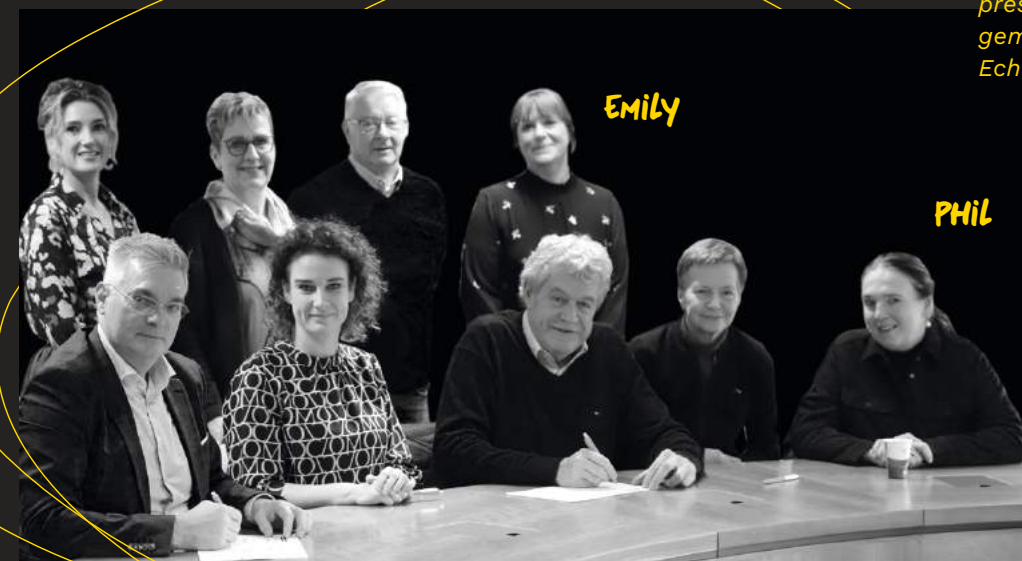
die partijen verbindt en daarop stuurt. Binnen de mogelijkheden die zij heeft. Soms kan een gemeente bepaalde zaken bepalen, stimuleren of verleiden. Op basis daarvan moet je met elkaar besluiten waar we voor gaan en wat we gaan doen. Gemeenten kunnen het niet alleen, we hebben elkaars expertise nodig. Daarom is er ook een belangrijke rol voor de huurdersbelangenorganisaties en de corporaties weggelegd. Het draait uiteindelijk om teamwork vanuit de verschillende partijen."

**Phil:** "ZOwonen is er echt voor mensen met de laagste inkomens. En dat is nodig, zeker nu. Er is genoeg te doen in de wijk en daar moeten we ons hard voor blijven maken. We geven de bewoners een stem. Bijna alle afspraken dragen bij aan het woongenot of de hulpvraag van de bewoner of toekomstige bewoner. De rol van de huurdersbelangenorganisatie is daarom ook van groot belang bij

de totstandkoming van de prestatieafspraken. Wij weten wat er speelt. En we informeren de bewoners ook. Bijvoorbeeld door de verspreiding van ons nieuwsblad."

**Gaan de prestatieafspraken ook over wonen en zorg?**

**Emily:** "Jazeker. De meeste mensen willen zo lang mogelijk thuis blijven wonen of (weer) zelfstandig gaan wonen. Door de vergrijzing, de decentralisatie van zorgtaken en de wijzigingen in de zorgwetgeving verandert de wijze van het aanbieden van zorg en kijk op (geschikte) huisvesting. Voor de gemeente Echt-Susteren aanleiding om een integrale visie op wonen in relatie tot ondersteuning en zorg te ontwikkelen: de woonzorgvisie. De lokale opgave wordt in beeld gebracht aan de hand van een woonzorganalyse. De analyse wordt vertaald in ambities en keuzes die worden (samen met betrokken stakeholders)



Ondertekening prestatieafspraken gemeente Echt-Susteren.



## Hoe maken we prestatieafspraken?

De prestatieafspraken kennen een integrale aanpak, omdat de thema's waarover prestatieafspraken gemaakt worden een combinatie betreft van het Maatschappelijk Domein en het Ruimtelijk Domein. Op de prestatieafspraken vindt 3x per jaar monitoring plaats, inclusief een eindevaluatie.



vastgelegd in een woonzorgvisie en aanpak. Dit onderwerp heeft nu al prioriteit, vandaar dat we ook de zorginstellingen als gesprekspartner en uitvoerende partij 'aan tafel' uit gaan nodigen voor de opstelling van de prestatieafspraken. Als gemeente moeten we samen met onze stakeholders de regie pakken. Ook al bouwen we geen woningen en verlenen we geen zorg."

### Wat hebben jullie samen in 2023 bereikt?

**Phil:** "De punten die wij als huurdersorganisatie aangedragen hebben, zijn ook opgenomen. Niet alleen de gemeente en de corporatie zijn belangrijk. Ze kunnen niet om de bewoners heen, vooral op het gebied van leefbaarheid. We bereiden onze visie altijd goed voor. Janine, de directeur-bestuurder van ZOwonen, gaat graag met ons in gesprek. We drinken sowieso vier keer per jaar koffie naast onze formele overlegmomenten. Dan bereiden we onze agendapunten alvast voor. Het zijn dan open en informele gesprekken. Dan zien we de enorme betrokkenheid van Janine. Dat geeft vertrouwen."

**Emily:** "Ik denk dat we dankzij de gezamenlijke opstelling van de betrokken partijen niet alleen prestatieafspraken hebben die duidelijk op papier staan, maar die ook in de uitvoering echt werken. De lijntjes zijn kort. We hebben bijvoorbeeld ook de taakstelling vanuit het Rijk om statushouders te huisvesten,

### Als je aan de andere kant van de tafel zou zitten? Waar zou je dan als eerste op inzetten?

**Emily:** "Ik denk (energie)armoede. Verder kijken dan de wettelijke verduurzamingseisen, zoals het elimineren van de EFG labels. Vaak spelen er meer financiële zaken, waardoor 'rondkomen' moeilijk wordt. De opstelling van de Prestatieafspraken heeft ertoe geleid dat de gemeente Echt-Susteren aangesloten is bij de Voorzieningswijzer. ZOwonen pakt hierin een actieve rol en adviseert bewoners. De Voorzieningswijzer laat zien of iemand recht heeft regelingen waar men nu nog geen gebruik van maakt. Wellicht is er geld te besparen op het energiecontract of de zorgverzekering."

**Phil:** "Leefbaarheid is wat mij betreft het belangrijkste thema. Betaalbaarheid is daar onlosmakelijk mee verbonden. Slopen is ook niet altijd een oplossing. Leefbaarheid bereik je ook doordat mensen op de plek

kunnen blijven wonen waar ze alles en iedereen om zich heen kennen, zich veilig voelen in hun eigen omgeving."

### De toekomst van prestatieafspraken

In 2024 wordt er een grote herziening verwacht met de nieuwe wet "Versterking regie volkshuisvesting". Dus voor Emily, Phil en overige partners de taak om ook voor 2025 ieders belangen te behartigen. Want zij weten als geen ander wat er speelt in de regio. —

"LEEFBAARHEID IS WAT MIJ BETREFT HET BELANGRIJKSTE THEMA. BETAALBAARHEID IS DAAR ONLOSMAKELIJK MEE VERBONDEN."

dat is heel actueel en geen makkelijke opdracht. Het wringt, zeker met andere woningzoekenden, zoals de starter die momenteel vaak noodgedwongen langer thuis blijft wonen. Zo hebben we samen niet alleen de reguliere weg bewandeld, maar proberen we ook 'out of the box' te denken. Bijvoorbeeld door een woning in Susteren aan te kopen voor een groot statushouders gezin van negen personen. Dit gezin verdrukt hierdoor geen andere woningzoekenden en heeft bovendien een woning die ruim genoeg is waardoor er minder overlast is voor de burens. Dit hebben we met drie partijen heel pragmatisch en out-of-the-box aangevlogen. De doelgerichtheid is heel groot bij alle partijen."



**Michael Theuns** Michael Theuns is lid van het college van Gedeputeerde Staten van de Provincie Limburg met als portefeuille: Ruimte, Wonen, Water, Bodem, Vergunningen en Leefbaarheid. Vanuit deze hoedanigheid is hij betrokken bij de Woondeal en maakt hij zich hard voor het realiseren van de opgave.

# Limburgse Woondeal

Hoofdstuk  
Sturen op resultaten

De landelijke Woondeal is in het leven geroepen om het woningtekort op te lossen en de samenwerking tussen alle betrokken partijen rondom volkshuisvesting te versterken. In elke regionale woondeal wordt vastgelegd hoeveel woningen er voor welke doelgroepen gebouwd moeten worden en op welke locatie.



Afgelopen maart hebben we, samen met al onze collega-corporaties, het Waterschap Limburg, de gemeenten, de Provincie en minister De Jonge, onze handtekening gezet onder de Woondeal Limburg. Daarnaast hebben de marktpartijen, verenigd in Neprom en Bouwend Nederland, een steunverklaring afgegeven, evenals de Woonbond.

**Vertel eens wat meer over de Limburgse Woondeal?**

**Michael:** "Het is een enorme opgave waar we voor staan met z'n allen. Er moeten landelijk een kleine miljoen nieuwe woningen worden bijgebouwd tot en

met 2030, waarvan 30% sociaal en twee derde betaalbaar. In de Woondeal Limburg staat dat we gezamenlijk zorgen voor 26.550 nieuwe woningen. Dan kom je op een gemiddelde van 3.000 nieuwe woningen per jaar. Daar bovenop hebben we een ambitie voor nog eens 20.000 extra. Dat vraagt van ons allemaal dat we tempo blijven maken. En niet blijven hangen in moeilijkheden en onmogelijkheden, want die kennen we nu wel. Laten we vooral kijken naar: wat kan er wél."

**Janine:** "Als corporatie zijn we heel blij dat de Provincie stevig aan tafel zit en regie voert hierop. We hebben vrijwel direct onze handtekening gezet onder deze giga-ambitie, ook al weten we dat we het financieel eigenlijk niet kunnen betalen. We kunnen wel blijven mopperen en afwachten, maar volgens mij gaat het er vooral om dat we de handen uit de mouwen steken."

**Michael:** "Ik ben het eens met Janine, we moeten het als Limburgse partijen met elkaar doen. Het is goed dat Hugo de Jonge ons uitdaagt om nog extra woningen op te leveren en dat we daar een handtekening onder zetten. Als dat de weg is om de Haagse geldstroom naar Limburg te krijgen, dan doen we dat heel graag. Maar uiteindelijk moeten we zorgen dat plannen door de gemeenteraden komen en dat er een investeerder is. Het gaat erom dat mensen plek hebben om te wonen, niet dat wij elkaar op de borst kunnen kloppen over aantallen."

**Michael, je kreeg deze opgave van je voorganger, gedeputeerde Lia Roefs, toen je afgelopen voorjaar benoemd werd. Wat is jullie rol als Provincie in de Woondeal?**

**Michael:** "Als overheidspartij zorgen wij dat de randvoorwaarden goed zijn. De Provincie heeft, ook in het volkshuisvestingsdossier, wat langer op afstand gestaan. We proberen nu wat meer de regierol te nemen en als de wet Versterking Regie op Volkshuisvesting doorgaat, krijgen wij ook een wettelijke taak als het gaat om wonen. Met die regierol proberen we de verbinding te maken tussen partijen en te zorgen dat het tempo erin blijft. Daar hebben we als Provincie soms net even iets meer slagkracht. Ook houden we de gemeenten de hand in de rug om te zorgen dat we van die theoretische aantallen naar concrete plannen komen."

**Janine:** "Daar waar corporaties en gemeenten vroeger al nauw samenwerkten, zien we dat de lijn tussen de corporaties en de Provincie nu ook versterkt is, in no-time. Ik denk dat het komt door de mensen die met elkaar samenwerken, waarbij één plus één drie wordt. Voor mij is de Woondeal een verhaal van relaties."

**Ik begrijp dat het vrij uniek is dat alle 22 Limburgse corporaties de Woondeal ondertekend hebben?**

**Janine:** "Steun verklaren of niet meetekenen was ook een optie. Ik denk dat we als Zowonen best wel onze nek hebben uitgestoken, waardoor ook andere partijen gevolgd zijn. We hebben van de Provincie ook de ruimte gekregen om kritisch te zijn op de inhoud van de documenten die er lagen."

"Lars Gärtner, Bestuursstrateeg bij Zowonen, heeft dit samen met Mathea Severijns, Programmanager wonen van de Provincie, voor alle corporaties gecoördineerd. Die bereidheid van Lars en Mathea om samen te werken, heeft ervoor gezorgd dat elke corporatie uiteindelijk z'n handtekening heeft gezet. Er zijn meer regio's in Nederland waar dit het geval is, maar de manier waarop we hier in Limburg samenwerken is redelijk bijzonder. Dat we zowel kritisch naar elkaar zijn, als samenwerkingsbereid."

**Wat is de huidige stand van zaken als het gaat om aantallen?**

**Michael:** "We liggen goed op schema, de aantallen over 2022 en 2023 zijn gehaald."

**Janine:** "Het was eerlijk gezegd ook niet zo moeilijk om het het eerste jaar goed te doen, want op het moment dat we die handtekeningen zetten, waren de eerste woningen al bijna opgeleverd. De komende jaren gaat het om plannen waar nog niet met de bouw gestart is en waar zelfs nog geen contracten voor getekend zijn. De komende tijd wordt dus spannender en uitdagender. Maar ik denk niet dat Michael voor deze positie gekozen heeft om alleen de makkelijke dingen te doen. Hetzelfde geldt voor mij en ik denk voor bijna iedere bestuurder en wethouder."

**JANINE EN MICHAEL ZIJN HET MET ELKAAR EENS DAT HET NIET GAAT OM HET ZETTEN VAN DIE HANDTEKENING, MAAR OM WAT JE DOET.**



"KOM WEG VAN DAT STRATEGISCHE NIVEAU, Blijf NIET ALLEEN KLETSEN, GA DIE BOUWKEET IN EN HEB HET OVER CONCRETE PROJECTEN. PAS DAN KOMT HET TOT LEVEN."

Als ik zo brutaal mag zijn, Michael, je bent vrij jong in relatie tot je functie. Merk je hier iets van in je werk?

**Michael:** "Ik ben daar zelf niet mee bezig en wat anderen van mijn leeftijd vinden, interesseert me niet zo. (Lachend) Ik heb in ieder geval nog veel energie."

**Janine:** "Ik was zelf ooit ook heel jong bestuurder en Michael is misschien een jonge gedeputeerde, maar ik denk juist dat de nieuwe generatie bestuurders erg bepalend is voor het succes van onze werkzaamheden. Dat heeft vooral te maken met de tijd waarin je opgegroeid en gevormd bent. Meer dan ooit hebben we nu nodig dat er bestuurlijk lef getoond wordt, keuzes worden gemaakt en knopen doorgehakt."

Is bestuurlijk lef wat er nodig is om die aantallen te kunnen halen?

**Janine:** "De komende periode vraagt om lef, maar zeker ook om samenwerking. Ik hoop dat we de uitspraak 'alleen ga je sneller, samen kom je verder' gaan ombuigen naar 'samen ga je sneller en kom je verder'. Dat is hier de uitdaging. Je kunt het ook echt niet meer alleen. De maatschappij is zo veranderd, belangen zijn ingewikkelder, dus ook oplossingen zijn minder voor de hand liggend. We moeten met elkaar gaan kijken, hoe haken wij belangen in elkaar."

**Michael:** "Er zijn heel veel mensen die proberen iets binnen een kader te passen, maar bestuurders zijn er om bakens te verzetten. Je moet kijken naar wat er nodig is. Past het niet, dan moet je het kader aanpassen."

Je gaf aan dat jullie bovenop de eerste doelen een ambitie hebben voor nog eens 20.000 woningen extra. Waar komt die - bijna - verdubbeling in ambitie vandaan?

**Michael:** "Er wordt al jaren gesproken over bevolkingskrimp in deze regio, maar kijkend naar de bevolkingsprognoses zijn we juist uit het krimpverhaal aan het komen. Informeel hadden alle Limburgse partijen al aangegeven een ambitie van 20.000 woningen extra te hebben, bovenop de toegezegde 26.550. Dit willen we omdat we de noodzaak zien. Waarschijnlijk komen we er tegen de tijd dat deze aantallen gerealiseerd zijn achter dat ze alweer achterhaald zijn."

"Minister De Jonge heeft ons uitgedaagd om binnen de genoemde ambitie een concretiseringslag te maken. In het najaar hebben we de afspraak gemaakt om in de komende jaren nog eens 3.000 woningen extra op te leveren."

**Janine:** "Er zijn heel veel mensen op zoek naar woonruimte, waar we liever gisteren dan vandaag woningen voor willen realiseren. We zijn het gewoon verplicht aan iedereen die in Limburg wil wonen dat ze een goed dak boven hun hoofd hebben."

Heb je er vertrouwen in dat het gaat lukken?

**Janine:** "Ik vind dat we moeten kijken naar de goede voorbeelden die we al hebben. Wat waren daar de succesfactoren in, en neem die vervolgens als vertrekpunt om het doel te halen. De Oekraïners zijn een mooi, hoopgevend voorbeeld. Toen zij naar Nederland kwamen, zijn we met diezelfde partijen - de Provincie, de gemeenten en corporaties - in staat gebleken in no-time kwalitatief goede huisvesting te realiseren in grote aantallen."

**Michael:** "We praten elkaar soms iets te veel na over wat allemaal moeilijk is. Misschien een beetje plat gezegd, maar stel gewoon een doel en tel terug vanaf dat moment wat we vandaag moeten doen om dat doel te bereiken. Ik heb mezelf als doel gesteld dat die 3.000 extra woningen aan het eind van mijn eigen bestuursperiode minimaal planologisch verankerd zijn."

**Janine:** "Precies, neem eens wat meer risico en begin gewoon. In dat doen loop je uiteraard tegen allerlei dingen aan, maar die kun je oplossen op het moment dat het zich voordoet. Ik zou ook willen oproepen om wat minder bezig te zijn met allerlei onderzoek en analyses, we zijn een beetje te goed geworden in 'drie cijfers achter de komma'. We zijn heel erg op zoek naar zekerheid terwijl niemand een glazen bol heeft. Maar moet je kijken wat er gebouwd is in tijden voordat we zo planmatig en visionair bezig waren. We hoeven ons niet af te vragen of een woning wel 50 jaar lang verhuurd kan blijven. Dat dat lukt, heeft de geschiedenis al uitgewezen. De woningnood is hartstikke hoog en er worden echt geen slechte woningen meer gebouwd, dus laten we gewoon gaan bouwen."

De Woondeal heeft een sterke focus op het realiseren van aantallen, maar de titel van het coalitieakkoord is: 'Elke Limburger telt'. Het gaat dus verder dan alleen woningen. Wat is de rol van de Provincie als het gaat om leefbaarheid?

**Michael:** "De gouverneur zei het in zijn nieuwjaars-toespraak wel mooi: 'in het verleden kwamen hier de kolen uit de grond en werd Nederland gevoed door die warmte. Op dit moment kunnen we wel iets meer van de sociale warmte gebruiken die Limburg nog altijd heeft.' Als overheid moet je dan wel een instrument hebben om die warmte te faciliteren. Initiatiefnemers waren in het verleden net iets te vaak overgeleverd aan de grillen van een wethouder of een gedeputeerde. Wij willen nu als Provincie structureel mee-investeren op leefbaarheid. Daarvoor gaan we een fonds van 30 miljoen euro inrichten. Dat is veel geld, maar als je kijkt naar de hele Limburgse opgave is dat een druppel op een gloeiende plaat. Toch heeft het verleden uitgewezen dat de Provincie met een fonds of investeringsprogramma de aanjager van veel grotere ontwikkelingen kan zijn. Wij kunnen vaak net degene zijn die een thema onder de aandacht brengt en ervoor zorgt dat andere partijen aanhaken. Zo'n fonds kan maar zo een miljard aan investeringen losmaken."

Wanneer is jullie werk klaar?

**Janine:** "Het is nooit klaar. De ambitie blijft. Halen we een 8,5 dan gaan we voor een 9. Als we een 10 halen, verruimen we de schaal naar 20. Dus we gaan gewoon door."

**Michael:** "Daar sluit ik me bij aan. De opgaven zullen altijd door blijven gaan. In de periode dat wij bestuurder mogen zijn, moeten we zorgen dat al het voorwerk klopt. Mijn persoonlijke doel is dat er stappen van onomkeerbaarheid gezet zijn. Die bepalen en bereiken we met z'n allen. Voordat ik vertrek, wil ik gezorgd hebben dat alle randvoorwaarden er liggen." —



# Column



# Niet morgen, maar vandaag!

*COLUMN DOOR SJOERD REVENICH,  
DIRECTEUR BEDRIJFSVOERING*

De opgave voor woningcorporaties is duidelijk: volop meewerken aan de Nationale Prestatie Afspraken (NPA), zodat het tekort aan woningen binnen niet al te lange termijn wordt ingelopen. Investeren, investeren, investeren is het credo!

Maar wat als corporaties zoveel interen op hun vermogen, dat dit een keer ophoudt?



**"WANNEER JE ELKE MAAND MOET INTEREN OP JE VERMOGEN, OMDAT JE INKOMSTEN EN UITGAVEN NIET IN BALANS ZIJN. DAN WEET JE DAT DEZE MANIER VAN (OVER)LEVEN VROEG OF LAAT EEN KEER OPHOUDT. DAT IS GEEN HOGERE WISKUNDE."**

Precies dat is er nu aan de hand. Ga maar na: door de economische omstandigheden is bouwen, maar ook onderhouden en renoveren van een huurwoning flink duurder geworden. Prijsstijgingen van 10% per jaar zijn niet ongewoon. Ook nieuw aan te trekken leningen tegen (extreem) lage rentes zijn verleden tijd. Alle onderdelen van de investering of uitgaven zijn fors duurder. De opbrengst blijft echter flink achter en dat is niet gek. Corporaties zijn er nu eenmaal om betaalbare en kwalitatief goede huisvesting te bieden voor mensen die daar zelf niet (helemaal) in kunnen voorzien. Maar deze scheefheid in kosten en opbrengsten, is de laatste tijd wel heel erg groot. Te groot, als je het mij vraagt: het fundament onder ons corporatiebestel wordt zwakker en zwakker en brengt de sector op niet al te lange termijn aan het wankelen.

Het zit zo: corporaties kunnen - over het algemeen - met de huuropbrengsten het reguliere onderhoud aan hun woningbezit bekostigen, de organisatiekosten en rentelasten over hun leningen betalen. Als het goed is blijft er dan nog wat over. Dit kan ingezet worden voor woningverbetering, renovatie inclusief verduurzaming en (sloop/)nieuwbouw. Dat deel dat over blijft is echter bij lange na niet toereikend om de woningvoorraad up-to-date te houden. Laat staan om de woningvoorraad uit te breiden. Wat in sommige regio's hard nodig is. Omdat corporaties door het woningbezit een flinke onderpandwaarde hebben, kan extra worden geleend. Door deze extra leningen wordt jaarlijks meer en meer rente betaald, waardoor we ook jaar op jaar minder overhouden om de woningvoorraad te verbeteren. Samen met de huidige scheefheid tussen opbrengsten en kosten gaat het hard, te hard!

Het prestatie-model van woningcorporaties kan niet uit. Dat wil zeggen: het is onder de streep negatief. Als corporaties commercieel zouden zijn, zou acuut fors moeten worden ingegrepen om verdere uitholling en discontinuïteit te voorkomen. Gelukkig zijn corporaties niet commercieel, maar het vraagstuk van financiële continuïteit dient zich wel steeds duidelijker aan. Wanneer je elke maand moet interen op je vermogen, omdat je maandelijkse inkomsten en uitgaven niet in balans zijn. Dan weet je dat deze manier van (over)leven vroeg of laat een keer ophoudt. Dat is geen hogere wiskunde.

Voor corporaties is het laat, maar nog niet té laat. Wij hebben als corporatie, als sector en als nationale overheid een aantal dilemma's op te lossen: Is het inkomen van corporatiebewoners te verbeteren, zodat een huurprijs kan worden betaald die de kosten redelijkerwijs afdekt? Als de prijs niet kan worden betaald voor de geboden kwaliteit, moeten we dan tornen aan de kwaliteit? Kunnen we slimmer en dus goedkoper bouwen? Hoe verdelen we de taart: alle woningen evenredig in stand houden en verbeteren of selecties daarvan? Nu volop inzetten op dure verduurzaam-ingrepen of wachten en hopen op goedkopere oplossingen? Kunnen we nog wel slopen met woningtekorten en te dure nieuwbouw? Leidt meer samenwerking tussen corporaties tot efficiënter en goedkoper werken? En als individuele corporatie: kan ik de bedrijfsvoering optimaliseren om met de bestaande middelen het maximale eruit te kunnen halen?

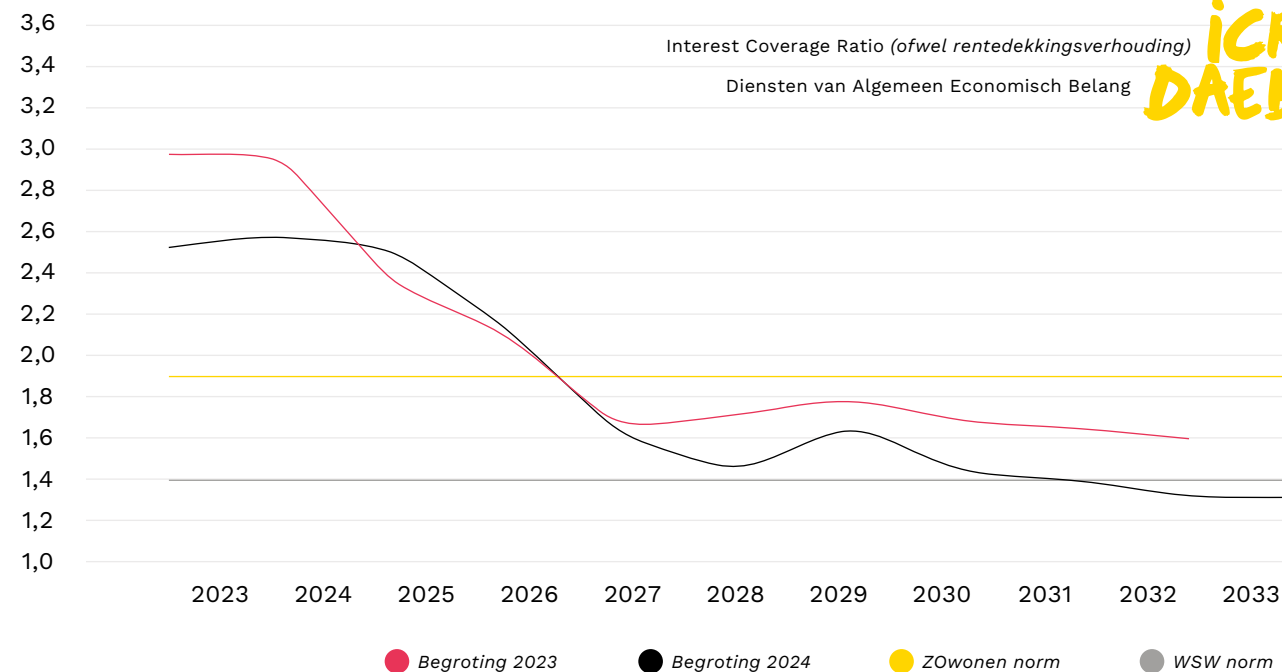
Dit zijn geen dilemma's voor een vrijdag namiddag. Dit zijn onderwerpen die hoog op de agenda moeten staan van iedereen die het belangrijk vindt dat we in Nederland volkshuisvesting hebben én houden. Jazeker willen wij onze bewoners nú helpen aan een betaalbare en kwalitatief goede woning, met een goed comfort en lage energielasten. Maar de zich aandienende opgave is zo groot, dat dit met bestaande middelen en het bestaande systeem niet lukt. De bodem van het oneindig kunnen blijven financieren van geldstromen die eigenlijk

intern moeten worden gegenereerd komt rap dichterbij. Het is laat. Het is té laat om enkel te stellen: bouwen, bouwen, bouwen en de rest - of beter gezegd: het restje dat nog over blijft - dat zien we straks wel. Gaan we dan uitleggen aan de volgende generatie dat we naast het klimaat ook zoiets moois als sociale huisvesting hebben verbruikt? En zeggen dat het op is? Nee! We gaan die vermaledijde dilemma's aanpakken. Niet morgen, maar vandaag!

**SJOERD**

**u**

**m n**



**ICR  
DAEB**



# OVERLEGGEN MET HUURDERSORGANISATIES

In 2023 vonden diverse overleggen plaats met onze twee huurdersorganisaties Stichting Huurdersbelangen (SH) en Bewonersraad Beekdaelen (BWR).

SH behartigt de belangen van onze bewoners in de gemeenten Sittard-Geleen, Beek en Echt-Susteren. BWR doet dat voor onze bewoners in Beekdaelen. Huurdersbelangenvereniging Geleen en Bewonersraad Beek zijn in het begin van 2023 opgeheven.

In de overlegwet wordt de relatie tussen verhuurders en hun huurdersorganisaties geregeld. In 4 formele overleggen bespraken we alle zaken die we volgens de overlegwet formeel met elkaar horen te bespreken. Deze overleggen vinden elk kwartaal plaats en hierbij zijn beide huurderorganisaties en de bestuurder van Zowonen aanwezig. De overleggen hebben een strategisch karakter. Daarnaast heeft de bestuurder met SH 4 keer een informeel overleg gevoerd en met BWR 2 keer.

Omdat onze huurderbelangenorganisaties veel weten over wat er speelt en leeft onder bewoners op operationeel vlak, wordt er ook vier keer per jaar overleg gevoerd tussen de huurdersorganisaties en de uitvoerende medewerkers van Zowonen.

**IN 2023 HEBBEN WE DE VOLGENDE ADVIESAANVRAGEN INGEDIEND BIJ ONZE HUURDERS-ORGANISATIES:**

- HERIJKTE KOERS
- PORTEFEUILLESTRATEGIE
- DUURZAAMHEIDSVISIE
- VERKOOPBELEID
- INDEXERING SOCIAAL PLAN HERSTRUCTURERING
- ABONNEMENT HUURDERSONDERHOUD
- VERNIEUWING KLACHTENPROCEDURE

In totaal zijn er 6 extra overlegmomenten gepland naast de reguliere overleggen om deze adviesaanvragen voor te bereiden en vragen te beantwoorden.

In het kader van de prestatieafspraken zijn er per gemeente minimaal twee bestuurlijke overleggen gevoerd in het bijzijn van de huurdersbelangenorganisaties. De ambtelijke voorbereidingen heeft ook veel van de huurdersorganisaties geleverd. Het aantal overlegmomenten hiervoor verschilt per gemeente en varieert van twee tot acht.

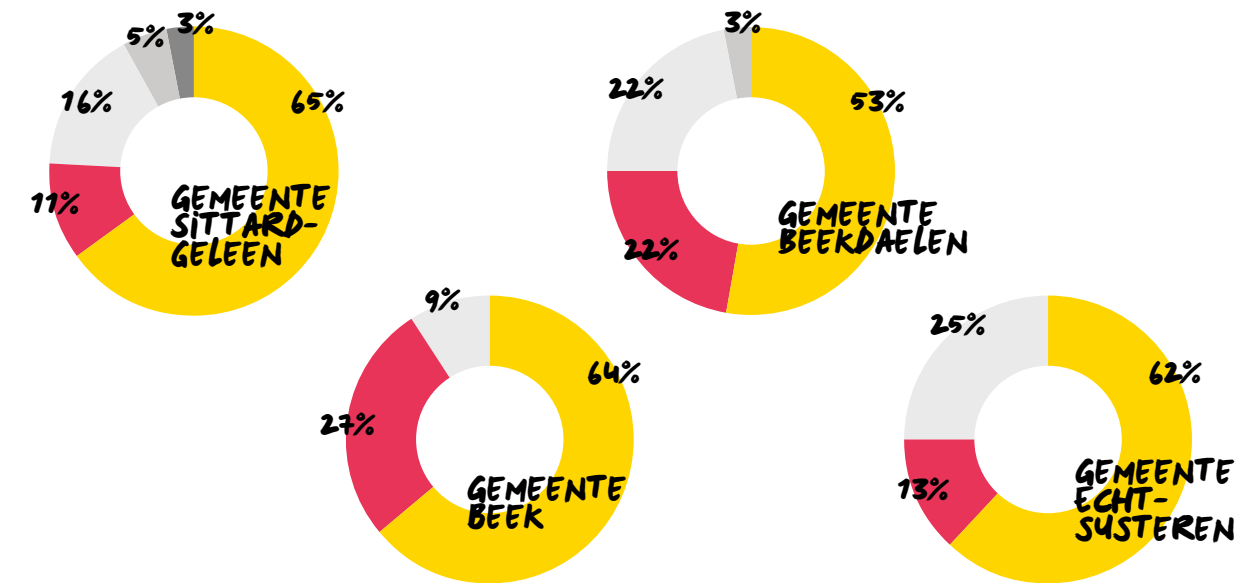
De Raad van Commissarissen heeft twee keer gesproken met de huurdersorganisaties.

## KLACHTENCOMMISSIE

Het aantal klachten dat is ingediend bij de regionale klachtencommissie SWWM is toegenomen van 9 in 2022 tot 21 in 2023. **Hiervan waren 12 klachten ontvankelijk.** Het merendeel van de klachten betrof overlast. Zeven klachten zijn in 2023 door de commissie behandeld. De andere klachten zijn nog lopende. Zowonen neemt het advies van de klachtencommissie altijd over.

## PRESTATIE-AFSPRAKEN

We meten onze prestaties en sturen op de realisatie van onze doelstellingen. Deze doelstellingen volgen onder andere uit prestatieafspraken met de gemeenten en de begroting (KPI's en activiteiten). Eerder in dit hoofdstuk hebben we het proces rondom de prestatieafspraken toegelicht. De realisatie van de prestatieafspraken is als volgt:



- CONFORM PLANNING / BEHAALD
- IN AFWACHTING VAN GEMEENTE
- LOPENDE
- NIET BEHAALD
- ONBEKEND

Lopende afspraken zijn in uitvoering en worden in 2024 afgerond. Dit betreft voornamelijk verduurzaming en nieuwbouwprojecten. De categorie Niet behaald betreft afspraken over de verkoopopbrengst van woningen.

In het uitgebreide jaarverslag, dat vóór 1 juli 2024 op onze website staat, zijn de prestaties per doelstelling weergegeven.

**In dit vierluik: vier vrouwen die onze kijk op wonen en zorg delen. Die het woonzorgvraagstuk stuk voor stuk benaderen vanuit de menselijke maat. Die ten diepste voelen en weten dat mensen geen doelgroepen zijn. Vier vrouwen die zich, ieder vanuit hun eigen ervaringen en drijfveren, al heel wat jaren hard maken voor een nieuwe (of eigenlijk oude), mensgerichte manier van wonen en leven met zorg.**



**Janneke Wolfs** is Concept-ontwikkelaar bij ZOWonen. Dankzij jarenlange ervaring in de zorg, belicht ze het woonzorgvraagstuk in haar huidige functie van zowel de woon- als de zorgkant.

PAGINA 102



**Marcia Adams** is moeder van Saar met het het syndroom van Down. Ze maakt zich al jaren hard voor een passend thuis voor haar inmiddels volwassen dochter. Daarnaast is ze directeur zorg bij 'Dichterbij' en initiatiefnemer van het SAM&ZO woonconcept.

PAGINA 98



**Anneke Nijhoff** houdt zich bezig met strategie en conceptontwikkeling van huisvesting voor mensen met een ondersteuning- en zorgvraag en maakt zich landelijk hard voor de omslag van institutie naar inclusie.

PAGINA 90



**Monique Heffels** is als bestuurder van zorgorganisatie Radar gedreven pleitbezorger voor 'wonen in de wijk'.

PAGINA 94

**De rode draad? Ze worden allemaal gedreven door: 'wat er wél kan'.**

# VROUWWEKEN

**Het zorglandschap is verder afgedreven van mensen dan ooit en financieel niet meer houdbaar. Verandering moet..**

Vanuit onze nieuwe woonzorgvisie maken wij ons hard voor samen wonen en samen leven, omdat wij geloven dat daar de oplossing ligt. Terug naar vroeger, toen we nog naar elkaar omkeken. Die omwenteling vraagt een lange adem, veel volharding, passie en betrokkenheid. Gelukkig hoeven we dit niet alleen te doen.

# MEE MET MENSEN



**De felblauwe ogen van Anneke Nijhoff kijken me helder aan. Hier zit een vrouw die het klappen van de zweep kent als het gaat om wonen en zorg. Na zelf 25 jaar in de verpleging gewerkt te hebben, maakte ze de overstap naar de volkshuisvesting. Ze wordt gedreven door de overtuiging dat het verplaatsen van zorg naar de thuissituatie (extramuralisatie) alleen een kans van slagen heeft, als corporaties wonen voor mensen met een beperking, of mensen op hoge leeftijd, als een vanzelfsprekende opgave gaan zien.**

***Wat was voor jou doorslaggevend voor deze overstap?***

"Na al die jaren in de zorg begon ik me af te vragen: is het altijd nodig dat mensen binnen de muren van een instelling wonen? Is het altijd nodig om mensen in te delen in leeftijd en aandoening? Binnen instituten werd steeds gezegd: deze mensen kunnen niet zelfstandig wonen. Ik dacht: kunnen zij het niet? Of kunnen wij het niet? Wist je dat wij in Nederland de meeste instituten van heel Europa hebben? We weten gewoon niet meer anders. Als je een bepaalde mate van kwetsbaarheid hebt, is er meer nodig dan een dak boven je hoofd. Dat 'meer', daar waren corporaties vroeger niet zo mee bezig. Ik ben bewust uit instituties gestapt en bij corporaties gaan werken, om aandacht te vragen voor meer diversiteit in de woningvoorraad."

***Waarom is deze diversiteit in woningvoorraad volgens jou nodig?***

"De hele maatschappij is aan het veranderen, meer alleen gaanden, samengestelde gezinnen, vergrijzing. Alleen al door dat laatste lukt het financieel niet meer om iedereen in instellingen op te vangen. En dat hoeft wat mij betreft ook niet. Wat ik vele malen belangrijker vind, is dat we hiernaar kijken vanuit mensperspectief. Dat betekent niet altijd dat je dan in dezelfde woning blijft als waar je nu woont. Het gaat erom dat je deelgenoot kan blijven van je eigen vertrouwde woon- en leefomgeving, of tenminste je eigen manier van leven vast kunt houden."

Strategie &  
concept-  
ontwikkeling  
huisvesting

**ANNEKE  
NIJHOFF**

## Hoe kijk je naar ons huidige zorgstelsel?

### ALL-INCLUSIVE-PAKKET

"Vooral de ouderenzorg heeft zich georganiseerd als een all-inclusive-pakket, maar niemand heeft nog besef van prijs. Er zit zoveel bij in, dat is allang geen zorg meer. Het all-inclusive-pakket dat we er in onze verzorgingsstaat van gemaakt hebben, is niet meer houdbaar. Op dit moment zijn we bezig van alles te schrappen. Grotendeels financieel gestuurd en alsof het er niet toe doet. Maar waar het om gaat, is dat we het anders moeten organiseren. Met elkaar als betrokken organisaties, maar vooral ook samen met de mensen die het betreft. En dan niet alleen vanuit de zorg of wat iemand niet meer kan, maar vanuit: wat kan er wél?"

### Wat stel je voor?

#### ONTSCHOT WERKEN

"Mijn voorstel is niet uitknippen, maar het systeem, daar waar het niet meer past, durven los te laten. Mensen hebben ondersteuning nodig, maar dit valt niet automatisch onder zorg. In landen waar ze onze instituties niet hebben, is dit veel vanzelfsprekender, je lost het op met elkaar. De zorg is nog steeds in verschillende sectoren georganiseerd, en iedere sector doet bij de corporatie beroep op een woongebouw. Hierdoor blijven we mensen clusteren op leeftijd en aandoening. Dat is niet alleen stigmatiserend, maar in de nabije toekomst ook niet meer haalbaar vanuit de 24-uurs personeelsbezetting. Ik ben heel erg pleitbezorger voor cross-overs. Er moeten dwarsverbanden gelegd worden. Durf het sectoraal werken op te heffen, met behoud van deskundigheid."

### Hoe ziet dit er concreet uit?

#### DE RODE DRAAD

"Een leven lang heb ik aan ouderen met een ondersteuningsbehoefte gevraagd: wat heb jij nu nodig? Daarin ontdekte ik een rode draad. Ten eerste zijn ouderen allesbehalve een homogene groep. Dat geldt overigens voor alle mensen met een ondersteuningsbehoefte. Maar er zijn wel overeenkomsten in wat er nodig is, waarbij als belangrijkste wordt genoemd dat je je leven op je eigen manier kunt blijven leiden. Je eigen identiteit kunt behouden."

#### EEN VEILIGE WONING EN VEILIGE WOONOMGEVING

"Wat je daarbij nodig hebt, is een veilige woning en woonomgeving. Hierbij gaat het niet alleen om fysieke veiligheid, zoals hang-en-sluitwerk, maar om sociale veiligheid. Word ik gezien, ken je mijn naam, weet ik wie mijn buurvrouw is, mis je mij na een week. Die veiligheid zit in interactie tussen mensen. In ontmoeten."

#### ONTMOETEN

"Dat is nadrukkelijk iets anders dan met z'n allen aangewezen zijn op grote, oudroze gemeubileerde recreatieruimtes. Het gaat in eerste instantie om kleine, spontane ontmoetingen. Hoe richt je hiervoor een goede sociale infrastructuur in? Ook hier kun je als organisaties en burgers - door samenwerken in buurten en wijken - veel meer betekenen dan ieder voor zich. Ontmoeten hoeft niet alleen binnen een woongebouw plaats te vinden, ook de buurt is ontzettend belangrijk. Juist voor ouderen of mensen met een ondersteuningsbehoefte. Hierdoor blijf je betrokken bij de samenleving."

**"ALS MENSEN HULP NODIG HEBBEN MOETEN WE DAT NIET TE SNEL ZORG NOEMEN. DIT GAAT OVER: ER ZIJN DINGEN IN MIJN LEVEN DIE IK OPEENS NIET MEER KAN. DE PROFESSIONAL GAAT SOMS ALS VANZELF IN DE STAND VAN REGELEN, MAAR WAAROM NIET MENSEN ELKAAR LATEN HELPEN?"**

"In een ouderencomplex in Maassluis hebben we een talentenbank georganiseerd. Zo ging een man een vrouw helpen met haar belasting-aangifte, zij leerde hem strijken. Dit gaat niet over eindeloos helpen - want dan blijf je afhankelijk -, maar elkaar iets leren. De zingeving die daaruit ontstaat, is geweldig."

#### ZORG

"Pas hierna komt zorg. Ik betreur het heel erg dat gemeentes nu, vaak ook in samenwerking met corporaties, een woonzorgvisie ontwikkelen. Ik weet dat dit van ze wordt gevraagd, maar eigenlijk vind ik dat ze een woonleefvisie moeten ontwikkelen. Zorg is gedoe aan lijf en leden. Dat regel je met een wijkverpleegkundige of een deskundige."

#### Welk advies zou je willen geven aan anderen die zich willen inzetten voor verandering?

"Stel jezelf regelmatig de vraag: zijn we het zo gewend of is het gewenst? En door wie dan? Dan ontdek je dat veel gedreven wordt door onze voormalige verzorgingsstaat en de gewoontes die we hierbij hebben ontwikkeld, door de financiering en door de segmentatie die door al die verschillende sectoren ontstaan is."

#### Iedereen met passie, wordt intrinsiek gedreven door een eerste vonkje. Wat was die eerste vonk voor jou?

"Ik kom van een boerderij en wij hadden - bijna als vanzelfsprekend in die tijd - grootmoeder in huis. Maar in het eerste verpleeghuis waar ik stage liep, zag ik mensen uit mijn dorp, waaronder de smid. Zijn beide benen geamputeerd. Hierdoor kon hij niet meer zelfstandig rechtop zitten, ook niet op het toilet. De oplossing? Hij moest zich met zijn armen opdrukken en dan werd de po eronder geschoven. Hij moest midden in de huiskamer zijn behoefte doen, kun je het je voorstellen? Iedereen eromheen klaagde steen en been over de stank."

"De smid, die grote sterke man, lag de hele dag met zijn hoofd op tafel van schaamte. Ineens was hij geen mens meer. Voor de mensen die met hem werkten, was hij een cliënt geworden. Ik zag de smid van mijn dorp. En schaamde me met hem mee."

"Ik heb altijd een worsteling gehouden met het feit dat mensen ineens geen identiteit meer lijken te hebben zodra ze noodgedwongen binnen instituties moeten wonen. Daarom vind ik het zo geweldig dat woningcorporaties in deze tijd hun kennis en kunde inzetten om andere vormen van huisvesting mogelijk te maken voor hun huurders, niet onderverdeeld in sectoren voor de zorgorganisaties en de instituties zoals voorheen. En dat ze dit in samenwerking doen met inwoners van buurten en wijken, andere betrokken maatschappelijke en zorgorganisaties, gemeenten en met stip op een, met de mensen die het betreft. Want daar gaat het uiteindelijk om." —



**Zelf geboren en getogen in een arbeidersbuurt, heeft Monique Heffels van dichtbij gezien dat het wérkt als verschillende mensen samen wonen en leven in een wijk. Vanuit haar gezin kreeg ze met de papelepel ingegoten dat wat je in huis hebt niet voor jezelf is, maar voor de gemeenschap. In tegenstelling tot Anneke, is ze haar loopbaan gestart bij woningcorporaties en heeft ze in 2010 de overstap gemaakt naar de zorg.**

Inmiddels is ze bestuurder van stichting Radar, een zorgorganisatie voor mensen met een verstandelijke beperking. Het is nadrukkelijk geen traditionele gehandicaptenorganisatie. Wat Radar onderscheidt, is dat ze midden in wijken zitten. Ze hebben geen grote terreinen waar mensen wonen. Iedereen woont zelfstandig of in woonvormen, neemt dagbesteding af of werkt en krijgt daarin begeleiding.

**Waarom ben je overgestapt van wonen naar zorg?**

"Binnen wonen ging het destijds alleen nog maar over het stapelen van stenen en de efficiëntie van het bouwproces. Ik vind dat het zou moeten gaan over met elkaar een gemeenschap zijn en van daaruit zorgen dat je fijn en veilig kunt wonen. De grap is dat door de hele extramuralisering van de zorg, er steeds meer zorgbehoevende mensen weer in de wijk wonen. Voor mij maakt dat de cirkel rond."

**Wat is er mis met de huidige manier waarop we de zorg geregeld hebben?**

"We hebben de zorg te goed georganiseerd. Zo goed dat deze mensen volledig apart wonen, werken, naar school gaan en vervoerd worden. We hebben ze praktisch weggeorganiseerd. Je komt mensen met een verstandelijke beperking binnen de samenleving bijna niet meer tegen. En omdat je niet spontaan met elkaar in aanraking komt, voel je je ongemakkelijk als dat wel gebeurt. Het is natuurlijk raar dat we dat normaal zijn gaan vinden. Daarnaast zijn we dingen zorg gaan noemen waar je je van kunt afvragen of het wel zorg is."

Bestuurder  
zorgorganisatie  
Radar

**MONIQUE  
HEFFELS**



### **Hoe komt het dat het zorglandschap in Nederland zo ver afgedreven is van mensen?**

"Albert Jan Kruiter van het Instituut voor Publieke Waarden zegt hierover dat in Nederland van oudsher heel veel sociale cohesie was. We deden veel vrijwillig voor elkaar. De overheid heeft daarnaar gekeken en al het vrijwillige eruit gesloopt. Ze zijn overal subsidies op gaan verstrekken zodat het werk werd. Het is dus een bewuste keuze geweest om van die vrijwillige manier van met elkaar omgaan, naar een betaalde manier te gaan, zodat de mensen die dat deden belastingbetalers werden. Als dat klopt, vind ik dat een pijnlijke conclusie. Dan vind ik de prijs die we betalen erg hoog."

### **Wat betekent inclusief wonen voor jou?**

"Weet je, ik vind inclusie eigenlijk een heel raar woord. Zolang we daarover praten, betekent het dat het niet normaal is. Ik wil me er hard voor maken dat iedereen die dat wil zo veel als mogelijk mee kan doen. Met of zonder ondersteuning. Ik geloof erin dat iedereen iets te brengen heeft. Ook als je verstandelijk beperkt bent kun je meedoen. Moet je eens bedenken wat de mensen die door ons begeleid worden voor ouderen kunnen betekenen. En daar zit volgens mij de crux: dat de een iets voor de ander kan betekenen. Dan ben je trots en gelukkig. Dan ervaar je kwaliteit van leven. Elkaar ontmoeten is daarin cruciaal."

### **Kun je specifieke voorbeelden noemen hoe inclusief wonen het verschil kan maken in het leven van mensen die zorg nodig hebben?**

"In iedere wijk gebeuren prachtige dingen. Het pannetje soep dat naar de overbuurvrouw gebracht wordt die ziek is. Een buurman die zorgt dat de huisdieren altijd verzorgd worden. Als je daar als organisatie op zou kunnen aansluiten, dan krijg je hele krachtige wijken, waar veel vanzelf gebeurt. Mensen voelen zichzelf verantwoordelijk en nemen zelf een rol als ze dat willen en kunnen, waardoor de vraag naar professionele zorg veel kleiner wordt. De mensen die in het vak zitten, zijn dan ook echt inzetbaar op de plek waar ze nodig zijn."

Monique Heffels

### **Wat is ervoor nodig om het woord inclusie af te kunnen schaffen? Om samenleven weer iets vanzelfsprekends te maken?**

"We hebben er vijftig jaar over gedaan om al het vrijwillige uit de samenleving te slopen, mijn verwachting is dat we diezelfde tijd ook nodig hebben om het tij te keren. Er is nog een grote hang naar de oude systematiek die overzichtelijk is, die maakbaar lijkt, en waar je je achter kunt verschuilen. We werken in oude systemen terwijl we nieuwe dingen willen. Die verandering vraagt lef, uithoudingsvermogen en ook veel humor."

### **Hoe is Radar verbonden aan Zowonen?**

"In 2021 waren wij bezig met de herijking van onze strategie. Toen kwam het SAM&ZO project op ons pad via Marcia Adams. Ze was als moeder van Saar met het syndroom van Down samen met een groep ouders aan het onderzoeken hoe ze wonen en zorg voor hun kinderen op een meer reguliere wijze konden samenbrengen. Zowonen hielp hen daarbij. Dat concept paste perfect binnen onze nieuwe strategie. Samen met Daelzicht hebben wij onze hand opgestoken om de zorg voor SAM&ZO te organiseren."

Hoofdstuk  
Wonen en zorg

**"MENSEN VOELEN ZICH ZELF VERANTWOORDELIJK EN NEMEN ZELF EEN ROL ALS ZE DAT WILLEN EN KUNNEN, WAARDOOR DE VRAAG NAAR PROFESSIONELE ZORG VEEL KLEINER WORDT."**

### **Hoe ziet de overgang van oude naar nieuwe systemen eruit in de dagelijkse praktijk?**

#### **BURGERLIJKE ONGEHOORZAAMHEID**

"We zijn actief bezig met veranderen. Soms moeten we een beetje ongehoorzaam zijn. Als je problemen creatief benadert, kun je ze vaak oplossen, maar tegelijkertijd past het niet binnen het systeem. Dit gaat goed, totdat er een incident is, dan heb ik mij te verantwoorden."

#### **ZONDEBOK**

"We hebben veel goede ervaringen met de nieuwe dingen die we uitproberen. Mensen worden daar heel blij van, ervaren echt kwaliteit van leven. De vraag is of de politiek het ook aandurft. Want wat gebeurt er als er iets ergs gebeurt? Dan wordt er altijd gezocht naar een zondebok. Het is een heel fragiel evenwicht, voor je het weet ben je weer terug bij af. Het gevaar is dat we door incidenten die voorvallen in het proces van verandering, weer allerlei regels gaan maken."

#### **TUCHTCOLLEGE**

"We zijn een keer in zo'n situatie geweest. Ik heb toen echt gedroomd dat ik een pleidooi voor het tuchtcollege heb gehouden. 'Hoe heeft het toch zo ver kunnen komen in Nederland dat je niet meer uit mag komen voor menselijke fouten. Dat je mag zeggen: we proberen ervan te leren, maar ik kan niets garanderen, want wat we doen is mensenwerk. Als we dit niet kunnen lijden met elkaar, in wat voor samenleving leven we dan?'"

### **Wat maakt dat je toch doorgaat?**

"Gelukkig kom ik op mijn pad een heleboel collega-bestuurders tegen die dit ook waanzin vinden. Die ook het lef tonen om dingen gewoon niet te doen. En ik denk dat dat tegelijk de oplossing is. Als je iets doet wat niet voldoet aan het systeem, waar je voor gestraft zou kunnen worden, is dat natuurlijk veel sterker als je dat met een groep doet. Ik zie dat die groep groter wordt en verbind me daar graag aan."

### **Welk advies zou je willen geven aan anderen die zich inzetten voor inclusief wonen en zorgen?**

"Zorg dat samenlevingsopbouw en welzijnswerk vanuit de gemeente weer veel meer plek krijgt in de maatschappij. Dat zijn de aanjagers van 'anders met elkaar wonen in een wijk' en het creëren van sterke wijken, waar wij als zorgorganisatie op aan moeten sluiten."

En verder: zoek elkaar op, toon lef, en doe dat vooral samen. Want alleen samen kunnen we dat systeem vermorzelen." —



**Marcia Adams is moeder van Noor en Saar. Saar heeft het syndroom van Down. En ‘voor de rest ben ik overdag Directeur zorg bij Dichterbij en initiatiefnemer van het SAM&ZO project’, zoals Marcia het zelf zegt.**

SAM&ZO is een bijzonder woonconcept waar mensen met en zonder zorgbehoefte zelfstandig samen wonen en leven in één gebouw, midden in de samenleving in Sittard. Het sleutelbegrip in het gedachtegoed van SAM&ZO is wederkerigheid. Bewoners, buren en professionele partners werken samen op alle fronten om wonen, leven en zorgen voor iedereen prettig te maken. Iedereen draagt bij aan elkaars ontwikkeling en die van de wijk.

**Waarom dit initiatief?**

"Ik vind het belangrijk dat mijn beide kinderen een bijdrage leveren aan de maatschappij. Iedereen heeft wensen en behoeften en de plicht om bij te dragen. In het zorglandschap gaat het vaak alleen om de vraagkant. Ik ben met andere ouders SAM&ZO begonnen omdat we vinden dat onze kinderen niet alleen zorgvragers zijn. Ze hebben de maatschappij ook iets te brengen. Daarnaast is het ook gedreven door een noodscenario, want een ding is zeker, zoals we de zorg nu ingericht hebben, is onhoudbaar. Wat als ik er

straks niet meer ben en mijn kind is afhankelijk van zorg die niet geleverd kan worden? Daar lig ik wakker van. Want voor mijn kind is de maatschappij zo ingericht dat ze niet zelfstandig kan zijn. Ik denk dat er niets anders op zit, dan om weer met elkaar te zorgen voor een inclusieve samenleving. Waarin je naar elkaar omkijkt. En alleen dat wat professioneel moet, professionaliseert."

**Neem me eens mee in de dagelijkse praktijk?**

"Saar woont nu nog thuis. Hier heeft ze veel zelfstandigheid. We wonen op een hofje, iedereen kent haar, en als het mis gaat weet ook iedereen wie ze is. Maar ze kan niet eeuwig thuis blijven wonen en haar zorgvraag kan ook veranderen. De crux is, als je dat netwerk weghaalt dan moet je het opnieuw opbouwen, maar je ontnemt haar daarmee ook heel veel zelfstandigheid en daarmee dus identiteit. Als haar zorgvraag verandert, moet zij verhuizen. Zie het zo, jij hoeft ook niet te verhuizen als jouw huisarts met pensioen gaat."

Initiatiefnemer  
SAM&ZO Project

**MARCIA  
ADAMS**

### Waarom denk je dat ons zorglandschap zo ver afgedreven is van de menskant?

#### ALLES BIJZONDER MAKEN

"Kijk, we zijn natuurlijk een heel rijk land, maar alles is er erg op gericht om alles bijzonder te maken. We kijken steeds weer naar: 'wat is er bijzonder aan het kind'. Of, als je het een beetje onaardig zegt: 'wat kunnen ze niet?'. En dan gaan we dat organiseren, in plaats van dat we gericht zijn op: 'wat kan er nu wel?'"

#### DRANG TOT EFFICIËNTIE

"In Nederland maken we beleid. Dat vind ik ook zo'n raar iets. Wij bedenken hoe andere mensen moeten leven. Dat doen we vanuit een hele grote drang tot efficiëntie. En dat mondt gauw uit in een soort systeemdenken, in de overtuiging dat je daarmee het leven kunt vangen. Daar geloof ik niet in. Bovendien denk ik dat je daarmee voorbij gaat aan hele diepe menselijke behoeften. Ik denk dat als er over jou beleid gemaakt werd over waar je leeft, hoe je leeft, sterker nog; hoe je eten eruitziet, daar zou een gemiddelde Nederlander tegen in opstand komen. Maar onze kinderen zijn daar verbaal niet tegen opgewassen."

"Weet je, de drang om het voor een ander op te lossen, is helemaal niet vanuit slechte gedachten, maar we zijn daarin zo ver doorgeslagen dat we vergeten zijn ons af te vragen of die ander wel wat opgelost wil hebben. Als ik kijk naar Saar, die heeft geen vragen hoor, die is hartstikke tevreden met haar leven en ziet zichzelf niet als iemand die iets mist. Haar zusje ziet haar ook niet zo."

Marcia Adams

### Wat is het grootste verschil als je kijkt naar beide dochters en hoe daar in onze maatschappij mee omgegaan wordt?

#### OMGEKEERDE WERELD

"Ik heb een keer een discussie gehad met Hugo de Jonge toen hij nog minister was, ik denk dat dit het wel goed weergeeft. Saar was toen net achttien geworden. Ik zei tegen hem: 'weet je wat ik heel raar vind? Saar krijgt een Wajong uitkering en een zorgindicatie. Ik moet met haar naar de Rechtbank, de Sociale Verzekeringsbank en het UWV. En op alle plekken geldt: hoe meer ik haar beperking overdrijf, hoe beter zij straks gefaciliteerd is in het ontwikkelen van haar talenten.' Ondanks dat ze veel in het ziekenhuis gelegen heeft, vond ik dit het ergste wat ik in al die jaren met haar met heb moeten doen. Ook zij zei na het zoveelste gesprek: 'mama, ben ik soms te dom?'"

"Waar het om zou moeten gaan is dat jij en ik geld krijgen voor hoe succesvol we zijn in het werk dat we doen. En dat jij en ik investeren in onze eigen ontwikkeling om dat werk succesvol te kunnen doen. Zo zit ons hele schoolsysteem in elkaar. Alles is erop gericht dat jij je talent inzet en dat kunt verzilveren. Behalve bij Saar."

#### Hoe zou jij het graag zien?

"Stel je eens voor dat die gesprekken de volgende toon zouden hebben: 'wat wil jij bereiken, wat wil je nog ontwikkelen, hoe kun je daar een goede burger mee worden en ook iets voor iemand anders betekenen? En wat kost dat dan in jouw begeleiding?'. Hoor je het verschil?"

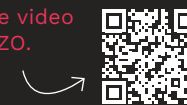
"DE DRANG OM HET VOOR EEN ANDER OP TE LOSSEN, IS HELEMAAL NIET VANUIT SLECHTE GEDACHTEN, MAAR WE ZIJN DAARIN ZO VER DOORGESLAGEN DAT WE VERGETEN ZIJN ONS AF TE VRAGEN OF DIE ANDER WEL WAT OPGELOST WIL HEBBEN."

### Hoe kwamen jullie op het idee voor SAM&ZO?

"Als je kijkt naar de vorm hanteren we een Scandinavisch model. Daar kun je niet zoals wij heel gesegmenteerd zorg aanbieden. Daar zijn de afstanden veel te groot voor. Daar krijgen gemeenten vanuit een coöperatieve gedachte budget dat ze samen met dorpsbewoners inzetten voor zorg. Dat is ook hoe wij het voor ons zien: dat de ouders, maar ook de jongeren die in de coöperatie stappen, elke week een bijdrage leveren vanuit hun eigen talent."

"Als je in het buitenland vertelt hoe wij zorg ingericht hebben, zien ze dat niet per se als iets moois. Het wordt vaak zelfs gezien als discriminerend. Zo voel ik het ook. Wij zijn alleen maar gericht op: we zetten mensen met dezelfde uiterlijke kenmerken bij elkaar. Als we dit in andere omgevingen zouden doen staat heel Nederland op z'n achterste benen. Hier is nog een flinke mindset verandering nodig."

Kijk hier de video van SAM&ZO.



### Wat zijn jullie grootste uitdagingen en successen tot zover?

"Wat heel goed gelukt is, is dat de buurt vanaf het begin enorm betrokken is. We hebben veel tijd geïnvesteerd in gezamenlijke activiteiten en de buurt staat er erg voor open. Op maandagen werken de talenten - zoals we onze kinderen noemen - ook al vanuit de wijk. Het is een wat vergrijzende wijk. Bedenk je eens wat een enorme bijdrage onze kinderen daar kunnen leveren."

"De verzekeraar en overheid zijn onder de streep een hele grote winnaar in dit verhaal, want dit construct is veel goedkoper dan de huidige modellen. Het past alleen nog niet in de huidige regelgeving, dus je krijgt continu de discussie: wie betaalt wat."

"In ons gesprek met het ministerie van VWS kwam dit ook heel duidelijk naar voren. De secretaris-generaal zei: pas als jullie beginnen, kunnen wij het systeem veranderen. Want wij praten alleen maar met mensen die ervan overtuigd zijn dat wat er nu is, gewoon goed is. Dus ik denk dat ons initiatief een mooi voorbeeld is van hoe het ook kan." —



**Voordat Janneke Wolfs bij ZOWonen aan de slag ging, heeft ze zeventien jaar in de ouderenzorg gewerkt. Daardoor kan ze het woonzorgvraagstuk in haar huidige functie goed van beide kanten zien. "In de zorg was het altijd de uitdaging om een match te maken tussen de noodzakelijke zorg en het wonen."**

"Want het moment dat mensen door hun beperking aan de bel gaan trekken, is vaak te laat. Wat de keuzevrijheid van de locatie en de zorginhoud aardig inperkt", licht ze toe. Jannekes ambitie binnen het woonzorgvraagstuk is daarom om levensloopbestendig leven mogelijk te maken, zodat mensen niet noodgedwongen uit hun eigen vertrouwde omgeving weg hoeven.

**Wat is de toegevoegde waarde van woningcorporaties in het woonzorgvraagstuk?**

"Woningcorporaties dienen een ander belang en kijken daardoor ook door een andere bril naar oplossingen. Als corporatie zoeken we naar duurzame, toekomstbestendige concepten. De zorggelden kunnen wij niet beïnvloeden. Maar we weten ook dat de zorg het hele woonzorgprobleem in hun eentje niet opgelost krijgt. De enige oplossing is samenwerken. Het is nu niet meer vijf voor twaalf. Het is echt één over twaalf. Als er ooit een kans is op goede samenwerking, dan is het nu."

**Janneke Wolfs**

**Hoe ziet die samenwerking eruit?**

"De woonzorguitdagingen vragen om een meervoudige samenwerking tussen de gemeente, het zorgkantoor, de zorgaanbieders en de corporaties. Die vier kunnen samen het verschil maken. Gaandeweg komen hier ook steeds meer partners uit het maatschappelijke veld bij."

**Wat zijn de grootste uitdagingen in deze nieuwe manier van samenwerken?**

**VERKOKERDE DENKWIJZE**

"We komen heel moeilijk los van de verkokerde denkwijze met z'n allen. De bereidheid tot samenwerken is er absoluut, we willen allemaal het goede doen. Maar ik zie wel dat mensen het moeilijk vinden om open en transparant naar elkaars belang te kijken en buiten de gebaande paden te treden. Simpelweg omdat de kokers van financiële verantwoording krap zijn en de kwaliteitseisen weinig ruimte geven voor vernieuwende ideeën. We worden zo begrensd met elkaar."

Hoofdstuk  
Wonen en zorg



**JANNEKE  
WOLFS**

Concept-  
ontwikkelaar  
ZOWonen



**MAAR ÉÉN ZAK GELD**

"Daarnaast hebben we het als woningcorporatie voor alle huurders te doen, dus niet alleen voor mensen met een zorgbehoefte. Je hebt maar één zak geld. Met de keuzes die je noodgedwongen moet maken, doe je altijd iemand tekort."

**Waar begin je dan?**

"Drie jaar geleden hebben we onze zorgvisie geformuleerd. Daarin zijn we uitgegaan van de vergrijzing, de arbeidskrapte in de zorg en de financiële beperking die de zorg opgelegd heeft gekregen, waardoor ze erg moeten inboeten op kwaliteit. We hebben gekeken welke manier van wonen wij daaraan toe kunnen voegen, om zo goed mogelijk te kunnen bijdragen aan iemands welbevinden."

"Onafhankelijk van elkaar kunnen partijen dat verschil niet maken, we hebben er daarom voor gekozen onze zorgvisie samen met hen op te tuigen. Het mensbelang vooropgesteld en gevraagd met welke uitdagingen zij stoeien. Die input hebben we vertaald naar onze zorgvisie, van daaruit proberen we nu samen met hen gemeenschappen op te bouwen. Ofwel in een complex, of in een bepaald gebied."

**Hoe ziet vastgoed eruit, in jullie nieuwe woonzorgvisie?**

"Met alle bovengenoemde uitdagingen, kom je uit op maatschappelijke vastgoedoplossingen die in de wijk geïntegreerd zijn. Zodat we met z'n allen minder afhankelijk worden van zorgmensen en een beetje meer van 'omgevingsmensen', oftewel: de wijk en de buurt. Terug naar vroeger, toen we nog naar elkaar omkeken."

**DIVERSITEIT, MIDDEN IN WIJKEN**

"Vanuit onze gekozen zorgvisie hebben we gezegd: we bouwen niet meer voor specifieke sectoren, omdat het niet past bij inclusie. Wat het misschien samenvat is: gemengd wonen, midden in wijken, met een diversiteit aan woningen maar vooral aan mensen. Belangrijk daarbij is dat we altijd volwaardige appartementen bouwen. Omdat het voor je gevoel van eigenwaarde en autonomie superbelangrijk is om bijvoorbeeld zelf bezoek te kunnen blijven ontvangen."

**GEMEENSCHAPSOPBOUW**

"De wijze waarop we de gemeenschap eromheen - samen met partners - inrichten, het ontmoeten en de zorg, dat maakt het verschil. We kijken veel meer naar oplossingen. Wat moeten we toevoegen in welk gebied, wetende welke mensen daar nu wonen. Zo ontstaan hele leuke ideeën."

**Noem eens een voorbeeld?****CREATIEVE ZORGOPLOSSINGEN**

"In een seniorencomplex voegen we een ontmoetingsruimte toe, omdat senioren aangaven dat elkaar ontmoeten, een zorgpartner treffen en samen eten en drinken gemist werd. Hierbij gaan zowel een zorgpartner als een maatschappelijke opbouwwerker een rol spelen. We koppelen dus bestaande kennis en expertise aan de bewonersbehoeften, zonder hen te verplaatsen."

"In een ander aanstaand nieuwbouwcomplex brengen we 30% bewoners met een sociaal hart samen met 60% senioren, simpelweg omdat bewoners hierdoor meer naar elkaar gaan omkijken. Informele aandacht zorgt ervoor dat individualisme en eenzaamheid afneemt, want ook eenzaamheid is een toenemend probleem als je ouder of beperkt wordt. Je sociale afhankelijkheid neemt toe."

**"MAAK GEBRUIK VAN DE MENSPARELS IN DE WIJK, DE BEWONERS DIE GRAAG WAT VOOR EEN ANDER DOEN."**

"We hopen en verwachten dat deze mix van bewoners ervoor zorgt dat kleine ondersteunende handelingen niet meer voor rekening van de zorg komen, maar onderling opgelost gaan worden. Net als vroeger."

**Wat bedoel je met 'net als vroeger'?**

"We moeten toe naar de gemeenschapsvorming zoals die er vroeger was. Mensen helpen en inspireren om in wijken naar elkaar om te kijken. Waarbij de zorg niet meer prominent overneemt, maar ondersteunend gaat worden. Maak gebruik van de mensparels in de wijk, de bewoners die genegen zijn wat voor een ander te doen. Betrek ze en waardeer ze. Koppel daarnaast kleine en grotere initiatieven aan elkaar zodat wat eerst versnipperd aanbod was, collectief (en zichtbaar) beschikbaar wordt voor de hele wijk."

**Welk advies zou je geven aan organisaties die zich willen inzetten voor deze verandering?****DREAMTEAM VAN REGIEHOUDERS ALS KARTREKKER**

"Ergens moet iemand de kar trekken, het maakt echt niet uit wie dat is. Als ze maar bereid zijn tot samenwerken en volhouden. Dus niet bij de eerste de beste tegenslag loslaten, want deze verandering vraagt een lange adem. Dit samenwerken vraagt dan ook om elkaar echt te willen leren kennen: wat zijn je drijfveren, wat heb je nodig en wat kan ik daarbij voor je betekenen. Je kwetsbaar durven opstellen."

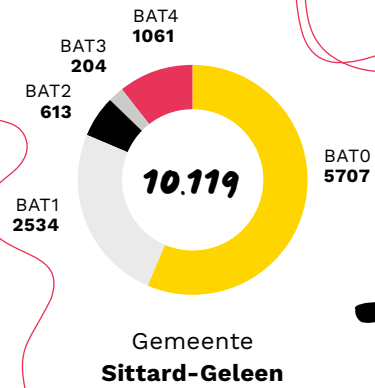
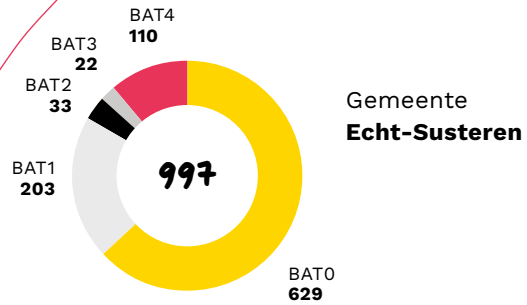
"Het liefst zou je bij alle partners een regiehouder willen aanwijzen, die gezamenlijk het dreamteam van de regio vormt. Die het met elkaar echt gaan dóen. Kies een wijk of een complex en ga ze vanuit kansrijkheid bekijken. Wat ligt er al?"

**Heb je nog een slotwoord?**

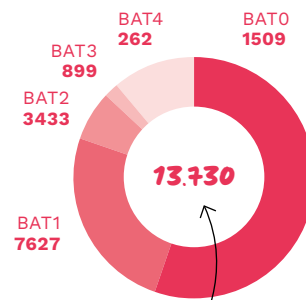
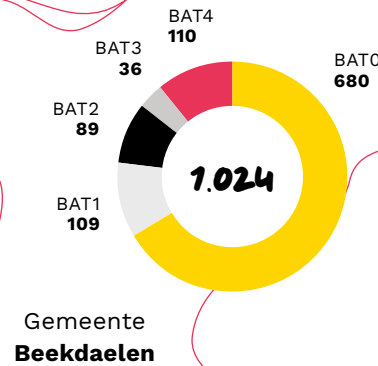
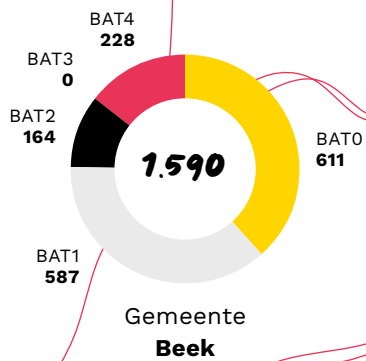
"Het leven slaat soms hard om zich heen. Het krijgen van een beperking of aandoening brengt al genoeg ongemakken en zorgen met zich mee. Wij zijn er samen om te voorkomen dat het leven - door bijvoorbeeld een noodgedwongen verhuizing - nog zwaarder wordt. Mensen die in de zorg wonen zijn nog steeds diezelfde mensen die ze ook waren voor hun beperking. Ik hoor nog veel te vaak: 'ze moeten die woning maar accepteren want die voldoet toch aan hun beperking?'. Dan ga je eraan voorbij dat mensen al te dealen hebben met het feit dat ze ineens weduwe geworden zijn, een beperking krijgen of wat dan ook. Moeten ze dan ook nog ingeperkt worden in hun woonkeuze? Laten we vooral niet vergeten dat we allemaal mensen zijn. Het woonzorgvraagstuk zou je altijd moeten benaderen vanuit de vraag: 'wat als ik het was'." —



- BAT0: ONGESCHIKT
- BAT1: WANDELSTOKGESCHIKT
- BAT2: ROLLATORGESCHIKT
- BAT3: ROLSTOELGESCHIKT
- BAT4: ZORGGESCHIKT



# BOUW ADVIES TOEGANKELIJK



Dit betreft reguliere woningen en intramuraal zorgvastgoed.

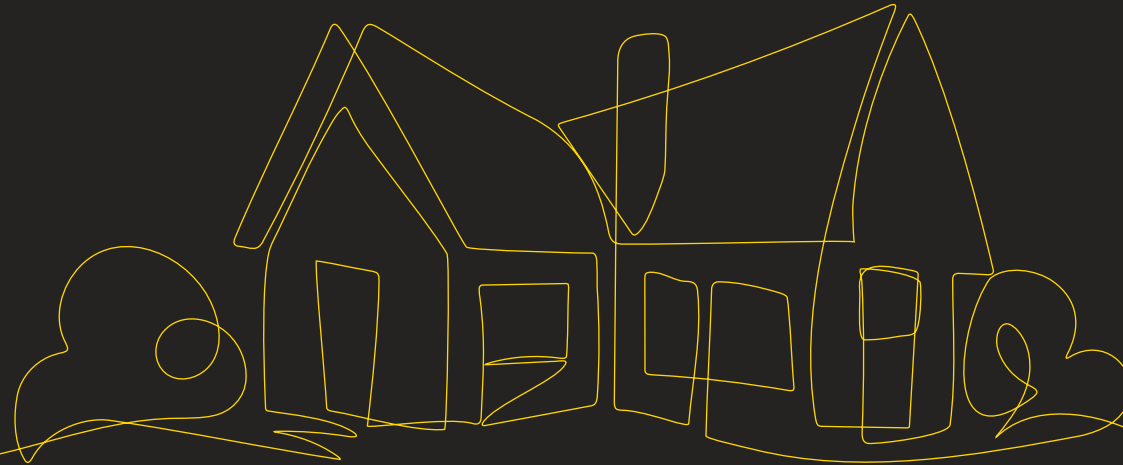
We meten onze zorggeschikte woningen aan de hand van de zogenaamde BAT-score. BAT staat voor Bouw Advies Toegankelijk, en geeft weer in hoeverre een woning toegankelijk is.

# BEVORDERING DOORSTROMING 65+ERS

We hebben in 2023 het project 'Doorverhuizen 65+ers' geïmplementeerd met als doel dat onze bewoners in de veranderende maatschappij zolang mogelijk zelfstandig thuis kunnen blijven wonen. Bewoners die 65 jaar of ouder zijn, en die nu in een BAT0 of BAT1-woning wonen kunnen met voorrang worden bemiddeld naar een woning met een minimale BAT-score van 2 (rollatorgeschikt), binnen het woningaanbod van ZOWonen. Ongeacht hun inschrijfduur bij Thuis in Limburg. Op deze manier wonen de 65+ers in een woning die geschikt is om op termijn zorg in te ontvangen én worden er woningen vrij gemaakt die heel geschikt zijn voor jongere mensen.

Als mensen met het project mee willen doen dan gaan onze woonconsulenten actief op zoek naar een woning die past bij de wensen en het inkomen van de bewoners. Deze woning wordt dan aangeboden. Dit is een eenmalig aanbod.

Na het aanschrijven van 1.857 adressen, en diverse inloopspreekuren en huisbezoeken waren 190 bewoners geïnteresseerd en hebben een informatief gesprek met ons gevoerd. Hiervan wilden 59 bewonders deelnemen aan het project. Inmiddels hebben 11 deelnemers een woningaanbod geaccepteerd en 13 deelnemers een woningaanbod geweigerd (waarvan 3 met gegronde redenen, zij ontvangen een tweede aanbod). Daarnaast zijn er nog deelnemers die zonder onze hulp, via de reguliere weg, zijn verhuisd. We gaan ook in de komende jaren door met dit project.



# Ieders talent maakt één team

ZO  
zijn  
wij  
meer  
dan  
ooit

Hoofdstuk  
Organisatie ontwikkeling

CÉLINE  
VAN DEN  
HOÛT



In 2023 hebben we onze organisatiekoers herijkt en vertaald naar verschillende visies. We hadden sinds 2019 al een HR-visie. Deze hebben we in 2023 helemaal vernieuwd omdat we merkten dat in de vier tussenliggende jaren onze mensen enorm gegroeid waren waardoor onze visie niet meer passend was. Met een afvaardiging van de OR, alle leidinggevenden en het team HR hebben we de nieuwe visie opgesteld. Hierin staat samen creëren centraal. We zijn een organisatie met 140 mensen die organiseren, ieder met zijn eigen talent. Die talenten willen we optimaal benutten.

Ellen Peerboom, Teammanager vastgoedbeheer en onderhoud, Céline van den Hout, Teammanager HR en Laura Selten, Medewerker financieel beleid en OR-lid vertellen hoe samen creëren binnen ZOWonen werkt.

## Hoe is deze aangepaste HR-visie ontvangen?

**Laura:** "Heel goed! De kernwaarden van ZOWonen zijn in de herijkte koers en dus ook in de nieuwe HR-visie, hetzelfde gebleven en die zijn duidelijk. Wat echt fijn is, is dat de nieuwe HR-visie compacter is dan de vorige visie. Ook is hij heel duidelijk, en tegelijkertijd biedt hij ruimte om er datgene mee te doen wat het beste bij jón past. Dat maakt de nieuwe HR-visie heel werkbaar. Die grote ruimte komt ook tot uitdrukking in de dingen die door de nieuwe visie veranderd zijn, zoals het beoordelen. Sinds 2023 heeft het reflectiegesprek het beoordelingsgesprek vervangen. De grote lijnen staan, de invulling moet je er zelf aan geven. Dat geeft ruimte en vertrouwen. Een fijne basis om je talenten te benutten en je werk te doen."

**Céline:** "De visie wordt organisatie-breed gedragen. De hiërarchie is lossier, maar krijgt meer sturing doordat we van beoordelen naar reflecteren zijn overgestapt. Binnen ZOWonen werken verschillende soorten mensen, ieder met hun eigen persoonlijkheid en talent."



EIGENZINNIG  
 EIGEN KRACHT  
 EIGEN MENING  
 HUMAAN ZAKELIJK  
 SAMEN CREËREN



ELLEN  
PEERBOOM

We moedigen iedereen aan om respectvol het gesprek met elkaar aan te gaan en vooral van elkaar te leren. Want ieders talent samen, maakt één team. Het mooie van de HR-visie is dat je eruit kan halen wat voor jou van belang is. Onze rolprofielen geven ruimte om je talenten in te zetten. Tegen onze medewerkers zeggen we: 'We nodigen jou, als vakexpert uit, om aan te geven wat in jouw vakgebied het beste is om te doen.' Dat bepaal jij."

**Reflecteren in plaats van beoordelen: is dat niet heel spannend?**

**Ellen:** "We merkten dat mensen het reflecteren in eerste instantie heel spannend vonden. Ze waren zenuwachtig. Het initiatief ligt dan ook in eerste instantie bij de medewerkers zelf. Zij geven aan óf en wanneer ze behoefte hebben aan een reflectiegesprek met hun leidinggevende. Het is echt wel een verandering: het beoordelingsgesprek begon met het invullen van een formulier, bladzijdes vol met vragen: 'Heb je je doel gehaald?' 'Hoe heb je dat gedaan?' enzovoorts. Nu is er eigenlijk maar één vraag: 'Wat wil je delen? Wat is je algemene reflectie?' Het is heel open en dat is even wennen."

**Céline:** "We zeggen bij ZOwonen dat iedereen nodig is, dat iedereen goed is zoals hij is. Dan is het raar dat je aan het eind van het jaar te horen kreeg dat je 'matig', 'normaal', 'goed' of 'excellent' bent. Dat is nogal een label, en bovendien best wel subjectief. Dus daar wilden we vanaf. In plaats van beoordeeld te worden is er nu een reflectiegesprek met je leidinggevende. Waarin je kijkt naar hoe het op en met jezelf in jouw werk gaat, dus het gaat vooral over jezelf. Waar je tegenaan loopt en hoe je je eigen toekomst ziet. Het is gericht op persoonlijke ontwikkeling. We merken dat je andere gesprekken krijgt als die beoordeling er niet aanhangt."

Wat we ook ingevoerd hebben is dat je een persoonlijke waardering kunt krijgen en ook kunt geven, een cadeautje van en aan een collega. Bijvoorbeeld aan iemand met wie je een project hebt gedaan, als blijk van waardering. Met een persoonlijk, handgeschreven kaartje erbij. Dit kan op elk moment en voor elke collega. Hoe fijn is het als je collega's uitspreken dat ze blij met je zijn. Dat bevordert het samenwerken. Zonder elkaar zijn we niks."

Hoofdstuk  
Organisatie ontwikkeling

**Samen creëren, wat bedoelen jullie daarmee?**

**Laura:** "Samen creëren is al enkele jaren een van onze kernwaarden. Kijk bijvoorbeeld naar de begroting die we in 2023 opstelden. Dat was eerst een financieel stuk waar collega's zijdelings van op de hoogte waren. Nu ligt er een financieel kader. De teams maken bredere plannen en betrekken daar ook andere collega's en teams bij. We hebben één begroting en één verhaal. Zo voelt iedereen zich gehoord en worden alle belangen afgewogen. Het resultaat is dat er een gedragen stuk ligt waar iedereen zichzelf in herkent."



Laura  
SELTEN

**Céline:** "We merkten dat samenwerken vaak nog 'in hokjes' ging. Teams die op hun eigen eilandje bezig waren en vooral samenwerkten binnen het team. Terwijl wij echt naar de bredere samenwerking op zoek waren. Dit zagen we in de loop van de jaren wel steeds meer gebeuren, maar dat ging langzaam. De omslag kwam tegelijk met de herijkte koers en de nieuwe HR-visie. Samen creëren wordt nu geduid als talenten en drijfveren team-overstijgend inzetten. De nieuwe rolprofielen helpen daar enorm bij."

**Iedereen vanzelfsprekend betrokken**

**Ellen:** "Dat klopt. Er zijn veel initiatieven om samen zaken op te pakken. Het is ook heel bijzonder om te merken dat alles samen gebeurt. Ook de pijn draag je soms samen. We stimuleren ook om van elkaar te leren. Loop bijvoorbeeld eens een dagdeel mee met een collega in een heel andere tak van sport, kijk waar die collega mee bezig is. Onlangs hadden we extra capaciteit nodig in ons team. Van een ander team werd toen spontaan een medewerker uitgeleend om de drukte op te vangen. In tijden van nood komt de hulp uit onverwachte hoek. En dat is ook samen. Gek genoeg is dat vaak niet vanzelfsprekend."

**Laura:** "De kunst is nu, gezien de uitdaging waar we voor staan, om het ook samen te houden. Het belang van onze opgave is om iedereen aangehaakt te houden. Samen de vertaalslag te blijven maken om het goede te doen voor de bewoners. We zitten nu op de goede weg, dat maakt het verschil." —

"IN TIJDEN VAN NOOD  
 KOMT DE HULP UIT  
 ONVERWACHTE HOEK.  
 EN DAT IS OOK SAMEN."



# UITSPREEK

VOOR ONZE  
COLLEGA'S

Hoofdstuk  
Organisatie ontwikkeling

WE ZETTEN IN OP PERSPECTIEFONTWIKKELING VAN BEWONERS, MAAR OOK VAN ONZE MEDEWERKERS. WE STREVEN NAAR WERKGELUK. DOOR AANDACHT EN RUIMTE TE GEVEN AAN DE INDIVIDUELE BEHOEFTE VAN MEDEWERKERS VOOR ONTWIKKELING OF GROEI BINNEN DE ORGANISATIE, MET ELKAAR IN GESPREK TE BLIJVEN OVER WAT NODIG IS OM TE GROEIEN EN DE UITDAGING TE BLIJVEN VINDEN IN JE WERK. HOE ZIET DAT ER PRECIES UIT? ELVERA EN MAARTEN VERTELLEN HUN PERSOONLIJK VERHAAL.

## ELVERA WEUSTEN

Elvera Weusten begon in september 2022 bij ZOWonen als Communicatieprofessional. Maar al snel concludeerde ze dat dat niet was wat ze wilde omdat ze de behoefte voelde om ook over de inhoud mee te denken. Tijd om het gesprek aan te gaan. Hoe dit haar perspectief binnen ZOWonen veranderde, vertelt Elvera zelf.

"ALS JE  
UITSPREEKT  
WAT JE WILT  
GAAN ER  
DEUREN  
VOOR JE  
OPEN."



"Vrij snel nadat ik in 2022 gestart ben bij Zowonen ben ik het gesprek met mijn leidinggevende aangegaan. Ik merkte in alles dat ik niet meer alleen in het communicatie vak wilde werken. Ik wilde zelf aan de knoppen van projecten kunnen draaien, zelf ook een bijdrage aan de inhoud leveren. In mijn rol als Communicatieprofessional kwam ik eigenlijk altijd achteraf pas kijken. Mijn leidinggevende zag ook dat ik niet op mijn plek zat en was meer dan bereid mee te denken. Gelukkig kwam er vrij snel intern een kans om door te schuiven, naar een conceptuele rol als Conceptontwikkelaar."

### **Je voelde je gehoord toen je dit aangaf?**

"Oh ja, ik voelde me gelijk gehoord! Het gesprek met mijn leidinggevende ging makkelijk en we zaten snel op één lijn. Er was natuurlijk niet direct een pasklare oplossing beschikbaar, maar er werd geluisterd. Binnen Zowonen kan dat ook, er is genoeg vrijheid en ook veiligheid om het gesprek aan te gaan. Als je uitspreekt wat je wil, gaan er vanzelf deuren voor je open. Ook omdat het dan toch al op tafel ligt. Dat is fijn."

### **Welke begeleiding biedt de organisatie aan medewerkers die willen werken aan hun perspectiefontwikkeling?**

"Binnen Zowonen is veel mogelijk, als je de mogelijkheden ziet en een proactieve houding aanneemt ten aanzien van je eigen ontwikkeling. Er zijn studiemogelijkheden en studiebudgetten beschikbaar. En er zijn ook meer out-of-the-box mogelijkheden, zoals stages op andere plekken of zelfs in andere organisaties om te verkennen wat je wil. Of een projectopdracht in een heel andere discipline om te ontdekken of je dat (ook) kunt. Dus er is in alle opzichten veel ruimte voor ontwikkeling van onze eigen mensen."

### **En nu ben je dus conceptontwikkelaar. Wat houdt dat in?**

"Als conceptontwikkelaar kijk je wat er buiten, in de wereld gebeurt en hoe je dit in de organisatie kunt toepassen. Je bedenkt nieuwe concepten, producten of diensten om de maatschappelijke

**"WE BEWEGEN MEE MET MAATSCHAPPELIJKE ONTWIKKELINGEN EN STAAN NOOIT STIL. EN IK DUS OOK NIET. DAT IS PRECIES WAT IK, IN DEZE FASE VAN MIJN LOOPBAAN, ZOEK."**

vraagstukken sneller op te lossen. Bij Zowonen willen we meer voor onze bewoners betekenen, onze maatschappelijke betrokkenheid vergroten. We willen het perspectief van onze bewoners verbeteren. We zetten in op thema's als arbeidsparticipatie, kansengelijkheid en inclusiviteit. Dit zijn thema's waar we in de basis natuurlijk al aan werken, maar wij gooien er een ander sausje overheen om als woningcorporatie te doen wat nodig is."

"Om een concreet voorbeeld te noemen: als woningcorporatie zorgen we ervoor dat mensen een dak boven hun hoofd hebben, dat is onze hoofdtaak. Voor een vol en goed, gelukkig leven is echter meer nodig dan enkel een dak boven je hoofd. Mensen willen van betekenis zijn. Daar geloven we in, en we proberen onze bewoners, als dat nodig is, dat extra zetje te geven. We voelen een grote maatschappelijke verantwoordelijkheid. Daarin pakken we, samen met partners onze rol. Zo dragen we samen een steentje bij aan duurzame oplossingen voor mensen en buurten."

### **Hoe heb je je in deze rol ontwikkeld?**

"Het team van Conceptontwikkelaars is slechts twee vrouwen sterk. Omdat we meer structuur wilden en de interne verbinding wilden verbeteren hebben we externe hulp ingeroepen. Iemand die gewoon weet hoe je collega's enthousiasmeert en betreft. Hoe je een concept "van iedereen" laat worden. Nu hebben we meer grip op het werk en hebben we een meer gerichte focus. Het vragen van ondersteuning is geen zwaktebod, maar toont juist aan dat je wil leren en groeien. En daar is volop ruimte voor bij Zowonen. Ik ben sowieso nooit uitgeleerd, en deze rol is natuurlijk voortdurend in ontwikkeling. We bewegen mee met maatschappelijke ontwikkelingen en staan nooit stil. En ik dus ook niet. Dat is precies wat ik, in deze fase van mijn loopbaan, zoek."

## **MAARTEN HENDRIX**

**Maarten Hendrix begon zijn loopbaan bij Zowonen in 2008 op de afdeling Reparatie en Mutatie Centrum (RMC) als Werkvoorbereider niet planmatig onderhoud (NPO). Maar zijn ambities reikten verder. Met geduld en voldoende aandacht en ruimte van Zowonen, als werkgever, wist hij deze waar te maken. Nu, als Opzichter bijzonder beheer, vertelt hij over zijn reis en zijn rol binnen de organisatie.**

**"ZOWONEN IS ONDERDEEL GEWORDEN VAN MIJN DOEL."**

**"IK ZIE HET ALS EEN PUZZEL DIE IN ELKAAR IS GEVALLEN."**

"In 2008 begon ik bij ZOWonen op de afdeling RMC. Na een paar jaar op kantoor wilde ik meer. Ik wilde meer contact met bewoners. Nadat ik dit aangekaart had binnen de organisatie kreeg ik de kans om mee te lopen met een opzichter. Dat was pas een paar jaar later, maar ik heb in de tussentijd niet stilgezeten: ik heb mezelf voorbereid op die rol door een opleiding te volgen en cursussen te doen."

**De organisatie begeleidde je bij je ontwikkeling?**

"Zeker! Ik heb zelf aangegeven dat ik graag opzichter (Niet Planmatig Onderhoud, NPO) wilde worden en met mijn leidinggevende heb ik toen besproken welke opleiding het beste aansloot bij de functie. Daar ben ik mee aan de slag gegaan. Ik wachtte geduldig tot er vacatures beschikbaar kwamen en benutte de tijd om mezelf voor te bereiden. Een ervaren opzichter nam me onder zijn hoede en bracht me de fijne kneepjes van het vak bij. En dat beviel! Ik zie het als een puzzel die in elkaar is gevallen. Ik had specifieke ambities en veel geduld; precies wat nodig was. Want het liefste wilde ik bij ZOWonen als opzichter werken, dus ik heb gewacht tot de kans zich binnen deze organisatie voordeed. Dit zegt natuurlijk ook iets over de organisatie zelf. Je kunt wel zeggen dat ZOWonen onderdeel is geworden van mijn doel."

"Vorig jaar zag ik een vacature voor opzichter Bijzonder Beheer. Aanvankelijk voor een jaar. Hoewel ik tevreden was met mijn rol als Opzichter NPO, werd mijn interesse gewekt na gesprekken met collega's en aanmoedigingen van een collega die in een maand tijd werkelijk overal opdook en me enthousiast maakte voor de rol."

**Wat doet een opzichter Bijzonder Beheer?**

"Als opzichter Bijzonder Beheer begeleid ik bewoners bij slooprojecten. Een hele impactvolle gebeurtenis voor mensen als je je huis moet verlaten. Ik doe wat nodig is om de bewoners te verhuizen naar een nieuwe woning, zoals de vooropname, eindopname en het zo goed mogelijk begeleiden van de bewoners. Uiteraard samen met mijn team. Dit vereist maatwerk, omdat elke bewoner anders reageert op het verzoek om te verhuizen. Je kunt je voorstellen dat dit gepaard gaat met emoties. Sommige mensen wonen al tientallen jaren in hun huis en hebben helemaal de behoefte niet om te verhuizen. Het vergt empathie en inlevingsvermogen om begrip te creëren bij de bewoners voor onze plannen. En hen van daaruit zo goed mogelijk te begeleiden naar een nieuw huis."

"Mijn doel nu is om expert te worden in mijn huidige rol, terwijl ik me specialiseer in vocht- en schimmelproblematiek in woningen. Samen met twee collega-opzichters nemen we de vocht en schimmel meldingen en klachten in behandeling. Eerst kijken we of er sprake is van een bouwtechnisch gebrek dat moet worden opgelost. Zo niet, dan gaan we in gesprek met de bewoners en brengen we mogelijke pijnpunten aan het licht zoals onvoldoende ventileren. Voor een oplossing moet je altijd de oorzaak aanpakken, of dat nu een bouwtechnisch probleem is of verbetering van het gedrag van de bewoners."

"Het allerleukste aan mijn werk is dat ik oplossingsgericht bezig ben met bewoners. En natuurlijk het feit dat ik niet meer de hele dag achter een beeldscherm zit. Als ik na afloop van een project te horen krijg dat een bewoner zo fijn met mij heeft samengewerkt... beter dan dat wordt het niet. Daar haal ik mijn energie uit." —

**zowonen**

Vrouwen

**69**

Mannen

**70**

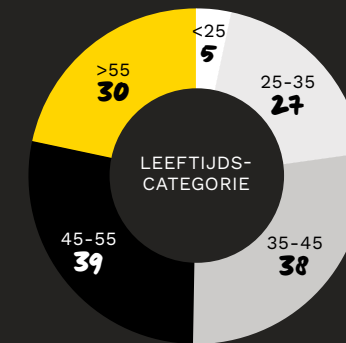
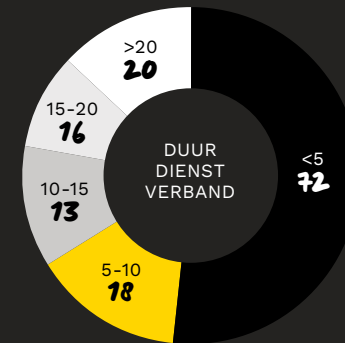


Contract bepaalde tijd

**15**

Contract onbepaalde tijd

**124**



**Samenstelling RvC en bestuur**



**Samenstelling leidinggevend kader**



Instroom **17**

Doorstroom **16**

Uitstroom **16**

Stagiairs **8**



WO Raad van Commissarissen  
HBO HR, leefbaarheid (2x),  
conceptontwikkeling, verhuur  
MBO administratie, leefbaarheid

Werkervaringsplekken **4**



Verhuur  
Bewoners advies centrum  
Leefbaarheid (2x)

**Ziekmeldings frequentie**

**0,92**

**Inzetbaarheids percentage**

**95,2**

Vrijwilligerscontracten: **6**



SJOERD EN JANINE  
OVER DE TOEKOMST

# ONZE WEG VOORUIT



**Als uitsmijter van ons JAARVERSLAG kijken we vooruit. Hoe zien we de toekomst? Is er reden voor positiviteit met alle crisissen waar we doorheen gaan? Waar houden we rekening mee in bedrijfsvoering? Een visionaire blik met twee van onze medewerkers die goed in kunnen schatten wat er in de nabije toekomst op ons afkomt: Janine Godderij, Directeur-bestuurder en Sjoerd Revenich, Directeur bedrijfsvoering.**

"De grootste uitdaging voor de toekomst?" vraagt Janine retorisch. "De betaalbaarheid! Maar ook de toenemende vraag naar zorg die het huidige zorglandschap op lange termijn niet aan kan. Alleen bouwen is hierin niet de oplossing. Dit vereist een omslag in denken en samenwerken." "De wereld om ons heen verandert in razend tempo", beaamt Sjoerd. "Er komt dus ontzettend veel op ons af waar we snel en adequaat op in moeten spelen."

#### **Inclusief wonen**

"Wij maken ons hard voor de mentaliteitsverandering die nodig is", gaat Janine verder. "We nemen partners in de zorg actief mee in onze zorgvisie. Wij geloven dat concepten waarin inclusief wonen centraal staan de oplossing bieden voor woon-zorgoplossingen van de toekomst. Laat mensen samenwonen, diverse doelgroepen bij elkaar. Zodat ze weer naar elkaar gaan omkijken."

ZOwonen wordt geconfronteerd met grote uitdagingen, die niet alleen invloed hebben op de huidige activiteiten van de organisatie, maar ook haar toekomst. "En dus draait het om de vraag hoe we onze bedrijfsvoering vorm willen geven", gaat Sjoerd verder. "Het is van essentieel belang dat we ons voorbereiden op deze ontwikkelingen, maar we willen onze personele capaciteit liever niet uitbreiden. Alleen door proactief te handelen en onze stem te laten horen, kunnen we blijvend zorgen voor betaalbare en goede huisvesting. Verandering is nodig. Meer dan ooit."

#### **Wijs verduurzamen met sociale impact**

Een ander thema waar de woningcorporatie niet omheen kan is verduurzaming. "Duurzaamheid is allang geen optie meer. Het blijft dus onverminderd hoog op onze agenda staan. We maken ons hard voor woningen die voldoen aan de behoeften van de samenleving, zowel nu als in de toekomst." Volgens Janine stuit je bij het duurzaamheidsvraagstuk ook weer op het sociale aspect: "We investeren versneld in duurzaamheid, omdat we daarmee onze bewoners helpen grip te krijgen op de stijgende woonlasten."

Dit betekent overigens niet dat ZOwonen voor alle woningen in haar portfolio dezelfde aanpak heeft. "We kiezen zorgvuldig welke duurzaamheidsmaatregelen we bij welke woningen inzetten", vertelt Sjoerd. "Het liefst helpen we vandaag iedereen, maar we moeten wijs omgaan met de beschikbare middelen. Voor woningen, die bijvoorbeeld over een aantal jaren worden gesloopt of gerenoveerd, is het verstandiger om te wachten met ingrijpen. We zoeken dan naar andere manieren om bewoners tijdelijk te helpen. De invoering van strengere milieuwetgeving vereist ook dat we investeren in energie-efficiënte maatregelen tijdens bouw en groene initiatieven. Dit leidt niet alleen tot een vermindering van de ecologische voetafdruk, maar verbetert ook het welzijn van onze bewoners." Janine benadrukt ook hier het belang van samenwerking: "Ook in het behalen van duurzaamheidsambities en voorschriften is samenwerking met andere partijen een sleutelwoord."

### De demografische dynamiek

Demografische ontwikkelingen vormen een van de grote uitdagingen waar ZOwonen mee te maken krijgt. Volgens Sjoerd "staan we momenteel voor grote verschuivingen, die onze woonoplossingen uitdagen. Vergrijzing heeft geleid tot een groeiende vraag naar woonfaciliteiten die specifiek geschikt zijn voor ouderen. Dit komt mede doordat de zorg onder druk staat. Als we willen dat toekomstige generaties op een goede manier kunnen wonen en leven, moeten we investeren in inclusieve wijken. Waar mensen nog naar elkaar omkijken. Aan de andere kant brengen migratiepatronen diversiteit met zich mee. Dat levert uiteenlopende woonbehoeften op. Doordat er ook nog eens meer eenpersoonshuishoudens zijn, is van krimp van onze doelgroep geen sprake. Deze dynamiek stelt ons voor de uitdaging om flexibel te blijven en snel te reageren op de veranderende behoeften van verschillende doelgroepen."

Janine wijst opnieuw op het thema van saamhorigheid: "Juist met het oog op de demografische uitdagingen is ons credo 'terug naar vroeger'. Vroeger was onze maatschappij anders ingericht. Mensen keken nog naar elkaar om en voelden zich met elkaar verbonden. Wij geloven dat juist woningcorporaties bij kunnen dragen aan de verbinding tussen mensen. We bouwen steeds meer inclusieve woonconcepten. Daarin houden we rekening met vergrijzing, diversiteit en gezinssamenstelling. Zo pakken we de groeiende eenzaamheid aan, geven we de saamhorigheid een impuls en ontlasten we de zorg."

### Innovatief samenwerken

De uitdagingen die ZOwonen ziet, worden niet alleen aangepakt vanuit een duidelijk kernvisie. Het is ook nodig ze vanuit een fris perspectief te bekijken, vindt Janine. "Creativiteit en flexibiliteit zijn voor ons de sleutel tot succes in deze alsmaar veranderende woningmarkt. Je moet bereid zijn de boel om te gooien. Alleen zo lukt het ons om brede woonoplossingen te ontwikkelen die ruimte bieden voor de uiteenlopende eisen en wensen van verschillende doelgroepen. Of het nu gaat om het creëren van leeftijdsvriendelijke woningen met benodigde voorzieningen, of om het aanbieden van diverse huisvestingsmogelijkheden die tegemoetkomen aan verschillende culturen en levensstijlen. In dat opzicht gaan we niet terug in de tijd. We kunnen alleen maar vooruit."

"Als sector moeten we samen onze stem laten horen. Daarom hebben we ook de Woondeal getekend. Hiermee hebben we een plek aan tafel. Door te bouwen aan relaties kunnen we samen met andere partijen creatieve oplossingen bedenken." Sjoerd beaamt dit van harte: "De strijd tegen de wooncrisis gaan we niet alleen aan. Samenwerking met gemeenten, bewonersorganisaties, andere woningcorporaties en projectontwikkelaars is essentieel om gezamenlijke doelen te bereiken."



**"ALS SECTOR MOETEN WE SAMEN ONZE STEM LATEN HOREN. DAAROM HEBBEN WE OOK DE WOONDEAL GETEKEND. HIERMEE HEBBEN WE EEN PLEK AAN TAFEL. DOOR TE BOUWEN AAN RELATIES KUNNEN WE SAMEN MET ANDERE PARTIJEN CREATIEVE OPLOSSINGEN BEDENKEN."**



**Tussen visie en de financiële realiteit**

Elders in het jaarverslag is het al ter sprake gekomen: de hele sector worstelt met het spanningsveld tussen wat bewoners nodig hebben en wat de sector ook daadwerkelijk kan betalen. De visie van ZOWonen botst op tegen de financiële realiteit. "De kosten voor nieuwbouw, onderhoud en renovatie van huurwoningen zijn fors gestegen als gevolg van de economische en (geo)politieke ontwikkelingen", stelt Sjoerd. "Bovendien zijn de dagen van lenen tegen lage rentes verleden tijd. Onze toekomstige investeringen zullen we grotendeels moeten financieren met additionele leningen. De kosten nemen dus toe terwijl onze inkomsten achterblijven. Daardoor wordt de kloof tussen kosten en opbrengsten steeds groter en is de toekomst van de sector op lange termijn onzeker." Janine knikt instemmend: "Het draait om geld, geld, geld! De wooncrisis van nu is wat dat betreft dweilen met de kraan open. En er is niet alleen een gat tussen wat we willen doen en kunnen betalen. Ook woningzoekenden hebben met een gigantische kloof te maken. Mensen met een inkomen tot € 40.000 mogen bij ons huren, maar tussen die grens en een inkomen dat groot genoeg is voor een koopwoning is er een enorm financieel gat. Wij zien dat gat en maken ons daar ook zorgen over."

**"WE ZULLEN,  
HOE DAN OOK,  
OP KORTE TERMIJN  
SCHERPE KEUZES MOETEN  
MAKEN EN BIJSTUREN."**

"Er moet echt iets veranderen in het systeem", vindt Sjoerd. "Misschien moeten we een stap terug doen in de kwaliteit van woningen die we kunnen bieden. Juist nu is het dan ook zaak dat we onze bedrijfsvoering maximaal op orde hebben, zodat we voor onze bewoners het beste resultaat kunnen bereiken met de gegeven middelen."

"We zullen hoe dan ook op korte termijn scherpe keuzes moeten maken en bijsturen", concludeert Janine. "Dan moeten we gaan kiezen voor de primaire doelgroepen. En op de lange termijn hebben we ook echt hulp nodig. Dit alles vraagt om een andere manier van sturen. Dat vergt lef in de samenwerking met onze partners. We eisen dat de sector en de overheid uit hun comfortzone komen. Wat ZOWonen betreft: wij hebben de visie en zijn volop in beweging." —

# ZO ZIJN WIJ

**Als woningcorporatie realiseren we ons dat we voorbeeldig gedrag moeten laten zien in ons denken en handelen. Dat noemen we "good governance". Er zijn allerlei formele kaders hiervoor opgesteld, zoals de Woningwet en de Governancecode. We houden ons aan de vereisten die hierin gesteld worden en hebben dat doorvertaald in onze statuten en reglementen. Die zijn, net als onze integriteitscode, op onze website te vinden.**

Alle mensen die bij ons werken zijn op de hoogte van deze documenten. We voeren er regelmatig het gesprek over met elkaar en iedereen die bij ons werkt, of komt werken, verklaart jaarlijks dat hij conform onze codes en richtlijnen handelt.

In het verslag van onze Raad van Commisarissen dat bij onze jaarstukken hoort, geven we ook aan hoe wij omgaan met governance bij ZOwonen.

Integriteit, transparantie en vertrouwen wekken en waarmaken vinden wij enorm belangrijk!

**Juridische structuur**

Stichting ZOwonen is een toegelaten instelling Volkshuisvesting gevestigd in Sittard-Geleen. ZOwonen kent een eenhoofdig bestuur dat ook de directie vormt. De Raad van Commisarissen houdt toezicht. Er is geen sprake van deelnemingen.

**Interne organisatiestructuur**

Het DT bestaat uit twee directeuren, een Bestuursstrateg en een Risk & Compliance Officer. De rest van de organisatie is ingericht, passend binnen deze topstructuur. Het DT wordt voorgezeten door de directeur-be-stuurder.

**Prestaties**

Naast de prestatieafspraken, die in hoofdstuk 5 zijn weergegeven, sturen we ook op onze doelstellingen middels KPI's en activiteiten uit de begroting.

**GOOD GOVERNANCE**

Hoofdstuk Governance

**Activiteitenbegroting**

Doelstelling begroting 2023	Status
We behalen in vastgoedingrepen een bewonerswaardering die aansluit op de bewonerswaardering in het primair proces (8,2 of hoger, 90% voldoende 6+).	●
We sturen op een investerings- en onderhoudsprogramma waarbij het integraal rendement in balans is tot onze brede opgave. De afwegingen en keuzes in de IVB en MJOB worden vanuit de drie kamers Vastgoed, Maatschappelijk en Financieel door het projectteam gemotiveerd voorgelegd.	●
Ondanks de zware marktomstandigheden realiseren we onze volledige investeringsopgave, omdat die op termijn de woningmarkt in balans moet brengen.	●
Onze CO2-uitstoot daalt met 4 kg per M2 ten opzichte van 2022 met het uiteindelijke doel om onze organisatie in 2050 CO2 neutraal te zijn.	●
We gebruiken analyse uit Thuis In Limburg (TIL) om onze toekomstige woningbehoefte te bepalen. We herijken onze portefeuillestrategie uiterlijk 2023.	●
We leveren een additionele inspanning in reactie op de teruglopende betaalbaarheid in de sociale huisvesting.	●
We versnellen onze verduurzaming zodat we na 2024 geen E/F/G labels meer in exploitatie hebben (m.u.v. sloop/renovatie voor 2028).	●
Daarnaast werken we een voorstel uit om in 2023 te starten met "light" verduurzaming voor woningen die sloop of renovatie als strategie hebben en waarvan de ingreep (sloop of renovatie) binnen 6 jaar gerekend vanaf 2023 uitgevoerd wordt.	●
Complexen die gezondheidsproblemen (vocht, schimmel, etc.) voor onze bewoners kunnen veroorzaken worden uiterlijk in 2023 aangepakt.	●
We continueren zichtbaar onze investeringen in leefbaarheid en door monitoring weten we de effectiviteit te beoordelen.	●
In leefbaarheidsinvesteringen lopen wij voorop in leefbaarheidsinitiatieven in de Limburgse corporatiesector. In 2023 ontwikkelen we minimale 3 leefbaarheids-projecten met een aantoonbare maatschappelijke waarde creatie.	●
We behalen in onze dienstverlening voor elk afzonderlijk KWH-proces een 8,2 of hoger met 90% voldoende (6+) of hoger.	●
Het 3-lines model is effectief: de 1e, 2e en 3e lijncontroles zijn beschreven en worden aantoonbaar centraal vastgelegd.	●
Wij streven naar een hogere volwassenheid van onze interne beheersing en daarmee een hogere mate van 'in control' in overeenstemming met de 'in control maturity matrix' van onze huidige accountant, PWC (huidig niveau = 2,5   streefniveau = 4).	●
Wij willen door een projectmatige aanpak grip op onderhoud verkrijgen waardoor voorspelbaarheid en financiële grip ontstaat. In 2023 trekken we het intern integraal samenwerken door en haken we steeds meer onderhoudspartners aan op onze werkwijze, door onder andere het risico bewustzijn te verhogen en aandacht te besteden aan de soft controls.	●
Collega's en partners zijn trots op de lerende samenwerking met partners en waarderen dit met een 8 of hoger.	●
We gaan in 2022 ons ketenpartnerschap evalueren zodat we in 2023 bewuste keuzes kunnen maken zoals bijvoorbeeld gebruik maken van meerdere ketenpartners en/of rouleren van ketenpartners. Dit kan gecombineerd worden met de wettelijke kaders van Europese aanbestedingen.	●
We nemen voorbereidings- en uitvoeringsbesluiten over een aantal vernieuwende (vastgoed)investeringsprojecten, die het in zich hebben om tekenend te zijn voor onze identiteit en hetgeen we beogen (bouwen aan mensen).	●
De organisatie toont aan dat ze creatorschap heeft geïnternaliseerd door in 2023 met drie vernieuwende concepten te komen, bijvoorbeeld op gebied van vastgoedontwikkeling (stadmaken), dienstverlening (A-status) of leefbaarheid.	●

● Behaald ● Deels behaald ● Lopende ● Niet behaald



## KPI's

KPI	Omschrijving	Notatie	Doel	Realisatie
<b>Maatschappelijk Presteren</b>				
<b>Probleemloos wonen</b>	Hoeveel procent van de bewoners woont probleemloos in de wijk. De definitie van "probleemloos" is geen dossier, zowel niet fysiek als sociaal.	%	≥ 95	98 <span style="color: green;">●</span>
<b>Probleemloos wonen met begeleiding</b>	Hoeveel procent van de bewoners met een begeleidingscontract woont probleemloos in de wijk. De definitie van "probleemloos" is geen dossier, zowel niet fysiek als sociaal.	%	≥ 85	92 <span style="color: green;">●</span>
<b>Spreiding van bewoners</b>	Rekening houden met voldoende spreiding van bewoners met begeleidingscontracten om een te hoge concentratie van deze bewoners op een plek te vermijden.	#	≥ 42	59 <span style="color: green;">●</span>
<b>Zorgvuldige woonruimte-verdeling</b>	Meting van het aantal zorgvuldige woonruimte-verdelingen, waarbij er sprake is van een directe, kwalitatieve match tussen bewoner en woning. Hierbij wordt gekeken naar de huishoudgrootte en/of de leeftijd van de bewoner.	%	≥ 75	80 <span style="color: green;">●</span>
<b>Passend toewijzen</b>	Juist toewijzen aan huishoudens met recht op huurtoeslag welke een woning krijgt toegewezen met een huur onder de aftoppingsgrens, zodat de gestelde overheidsnorm wordt behaald.	%	≥ 95	95,91 <span style="color: green;">●</span>
<b>Huurderving en leegstand (excl. sloop en verkoop)</b>	Percentage netto huur leegstaande woningen (excl. sloop en verkoop) t.o.v. totale netto huursom woningen.	%	≤ 1,3	1,07 <span style="color: green;">●</span>
<b>Huurderving en leegstand a.g.v. sloop en verkoop</b>	Percentage netto huur van leegstaande woningen als gevolg van sloop en verkoop t.o.v. totale netto huursom woningen.	%	≤ 2,18	2,35 <span style="color: red;">●</span>
<b>Betaalbaarheid woonlasten</b>	Mate waarin we er in slagen om bewoners te ondersteunen hun maandelijkse huursom te voldoen. 50% betalingsregeling – 35% in contact – 15% doorbraakmethoden	%	≥ 50   35   15	47   38   15 <span style="color: orange;">●</span>
<b>Netto omzet verkopen (verkopen – kosten)</b>	Mate waarin we er in slagen om het ten doel gestelde bedrag aan opbrengst verkopen uit de begroting te realiseren.	€ K	9.657	8.565 <span style="color: red;">●</span>
<b>Bereikbaarheid dienstverlening eerste lijn BAC</b>	De mate waarin wij in staat zijn onze bewoners tijdig telefonisch te woord te staan.	%	≥ 90	93 <span style="color: green;">●</span>
<b>Bewonerstevredenheid</b>	Onze KWH-waardering over elk afzonderlijk proces bedraagt gemiddeld een 8,2 of hoger, waarbij we een ondergrens hanteren van 90% voldoende scores (6+).	#   % vold.	≥ 8,2   ≥ 90	7,9   93 <span style="color: green;">●</span>

KPI	Omschrijving	Notatie	Doel	Realisatie
<b>Vastgoed &amp; Inkoop</b>				
<b>CO2 reductie score</b>	De mate waarin ZOWonen heeft bijgedragen aan de CO2 reductie	Kg/m2	1 kg per m2 vloeroppervl.	2,29kg/m2 <span style="color: green;">●</span>
<b>Samenwerkingsvolwassenheid</b>	Onze samenwerkingspartners beoordelen onze samenwerking met gemiddeld een 8 (en andersom).	#	≥ 8	7,82 <span style="color: orange;">●</span>
<b>Onderhoudskosten</b>	Onderhoudskosten en aangegane verplichtingen volgens jaarnorm begroting.	€ K	41.955 (42.262)	39.286* <span style="color: green;">●</span>
<b>Voortgang vastgoedprojecten</b>	Tijdig genomen voorbereidings- en uitvoeringsbesluiten.	#	13 (+3)	13 <span style="color: green;">●</span>
<b>Realisatie investeringskasstromen</b>	In hoeverre realiseren we onze investeringskasstromen	€ K	85.851	52.124* <span style="color: orange;">●</span>
<b>Vastgoedrendement</b>	Inzicht in het rendement per complex t.o.v. marktwaarde in verhuurde staat.	%	≥ 1,4	1,76 <span style="color: green;">●</span>
<b>Bewonersparticipatie</b>	Het aantal bewoners welke instemmen indien ze benaderd worden voor toestemming; renovatie, duurzaamheid en/of zonnepanelen.	%	≥ 85   90   80	100   94   94 <span style="color: green;">●</span>
<b>HR</b>				
<b>Personeelskosten en formatie</b>	Inzicht in de in-, door- en uitstroom van de personele formatie en gevolgen personeelskosten.	€ K	10.393 (10.517)	10.449 <span style="color: green;">●</span>
<b>Inzetbaarheid</b>	De mate waarin de gecontracteerde arbeid ingezet kan worden.	%	≥ 95	95,2 <span style="color: green;">●</span>
<b>Arbeidsparticipatie</b>	De mate waarin inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt is gerealiseerd (intern en extern).	#	≥ 3	10 <span style="color: green;">●</span>
<b>Bedrijfsvoering</b>				
<b>Netto bedrijfslasten</b>	De netto bedrijfslasten blijven binnen de gestelde norm van de kaderbrief en zijn niet hoger dan het sectorgemiddelde.	€ VHE	≤ 990	974 <span style="color: green;">●</span>

\* In de realisatie investeringskasstromen is € 4.565 K onderhoud bij renovatie opgenomen. Deze is in de jaarrekening bij de Lasten onderhoudsactiviteiten verantwoord.



## De volgende KPI's lichten we hier kort toe:

- **KPI Huurderving en leegstand a.g.v. sloop en verkoop:** De uitstroom bij te slopen complexen verloopt sneller dan voorzien, waardoor de huurderving boven begroting uitkomt. Aan de andere kant is het tijdig onthuren van de complexen waarop een Sociaal Plan van toepassing is, ook positief te noemen.
- **KPI Betaalbaarheid woonlasten:** De doelstelling wordt net niet gehaald. Daarnaast is de beheersing van dit proces nog niet op het gewenste niveau. Er is daarom in 2024 opgeschaald.
- **KPI Netto omzet verkopen:** Diverse uitgezette acties hebben tot een behoorlijke inhaalkasstroom geleid. Desondanks halen we de begroting net niet.
- **KPI Bewonerstevredenheid:** Het overall cijfer voor bewonerstevredenheid is een 7,9. Dit zit net onder het doel van een 8,2. Het percentage voldoende is 93% en dit ligt boven het doel van 90%. We blijven aandacht houden voor bewonerstevredenheid en zijn ons bewust van het feit dat de primaire processen voldoende aandacht moeten blijven krijgen.
- **KPI Samenwerkingsvolwassenheid:** Onze partners beoordelen de samenwerking gemiddeld met een 7,8 (net als in 2022). Dit ligt net onder het doel van een 8,0. De antwoorden worden geanalyseerd en besproken en waar mogelijk worden verbeteracties ingezet.
- **KPI Onderhoudskosten:** De realisatie komt € 3 miljoen (7%) onder de begroting uit. Er is geen sprake van het niet uitvoeren van geplande werkzaamheden, dus deze KPI is wel groen gekleurd. De lagere realisatie wordt met name veroorzaakt door ontvangen polis uitkeringen van schades van vóór 2023, minder schades in 2023, minder woningmutaties in 2023 en lagere gemiddelde kosten per mutatie. Aangezien in het eerste tertiaal van 2023 een onderschrijding van het budget werd verwacht, is deze ruimte benut door extra in te zetten op de vraaggestuurde aanpak van BKT's (badkamer, keuken, toilet).
- **KPI Realisatie investeringskasstromen:** De realisatiegraad komt uit op 61%. Dit is € 33,7 miljoen lager dan begroot vanwege onder andere vertraagde projecten, een vervallen project vanwege keuzes in de nieuwe investeringsbegroting 2024 en minder woningen met duurzaamheidsingrepen. De vertragingen worden veroorzaakt aan de kant van de gemeente, door bezwaren van omwonenden en doordat projecten met een hoge participatie van bewoners te optimistisch waren ingeschat. Het realiseren van gemaakte afspraken is continu onderwerp van gesprek, intern en in bestuurlijke overleggen met de gemeenten. Het Palet (transformatie BLG kantoor) is overigens toegevoegd als investeringskasstroom. Begin 2024 is een plan van aanpak vastgesteld om de realisatie van de investeringskasstromen dichterbij de begroting te brengen.

De volgende KPI's zijn aangesloten met de jaarrekening en dus gewijzigd ten opzichte van de KPI-tabel die met de RvC is besproken: onderhoudskosten, realisatie investeringskasstromen, personeelskosten en formatie, en netto bedrijfslasten.



meer  
dan  
ooit



## Belangrijke ontwikkelingen in 2023 vanuit het perspectief van risicomanagement:

- Verdere verbetering van de interne beheersing vanuit het Three Lines model (continu proces)
- De geopolitieke onrust duurt voort, met gevolgen voor prijzen en beschikbaarheid van materialen en vakmensen
- Herijking strategische koers, vernieuwing portefeuillestrategie en opstellen bijbehorende visiedocumenten
- Actualisatie risicobereidheidsprofiel op basis van risicofilosofie en risicovolwassenheid

# Risico- manage- ment

- Jaarlijkse toets Eigen Normen oftewel signaalnormen voor de financiële ratio's met daarin een buffer ten opzichte van externe normen van Aw en WSW
- Herijking financiële beleidsdocumenten
- Deelname aan een pilotgroep van het DrieCompartimentenModel gericht op het duurzaam prestatieproces van de organisatie
- Extra aandacht voor de (financiële) kwetsbaarheid van bewoners en maatschappelijke onrust
- Eénmalige verplichte huurverlaging
- Onderhanden inkooptraject bouwkundig onderhoud
- Implementatie abonnement huurdersonderhoud
- Coördinerende rol bij het vaststellen van de Provinciale Woondeal
- Continu aandacht voor de samenwerking met de gemeenten
- Continu aandacht voor het risicobewustzijn en houding en gedrag (onder andere leiderschapsontwikkeling, Lagerhuisdebatten, training informatiebeveiliging en AVG)
- Onderzoek van Nieuwsuur naar het vastgoedbezit van bestuurders en commissarissen van woningcorporaties
- Met de val van het kabinet is de politieke aanpak van de wooncrisis en van thema's zoals migratie en asielopvang onzeker
- Aw classificeert ons in de laagste risico-categorie; WSW classificeert ons in de categorie laag tot gemiddeld
- In verband met het aflopen van termijnen wordt per 2023 de jaarrekening gecontroleerd door de nieuwe externe accountant



## Risico- en procesmanagement

Via het Three Lines Model sturen wij op de beheersing van de **operationele risico's**.

Het **strategisch risicomanagement** proces ziet er per tertiaal als volgt uit:

### Evaluatie

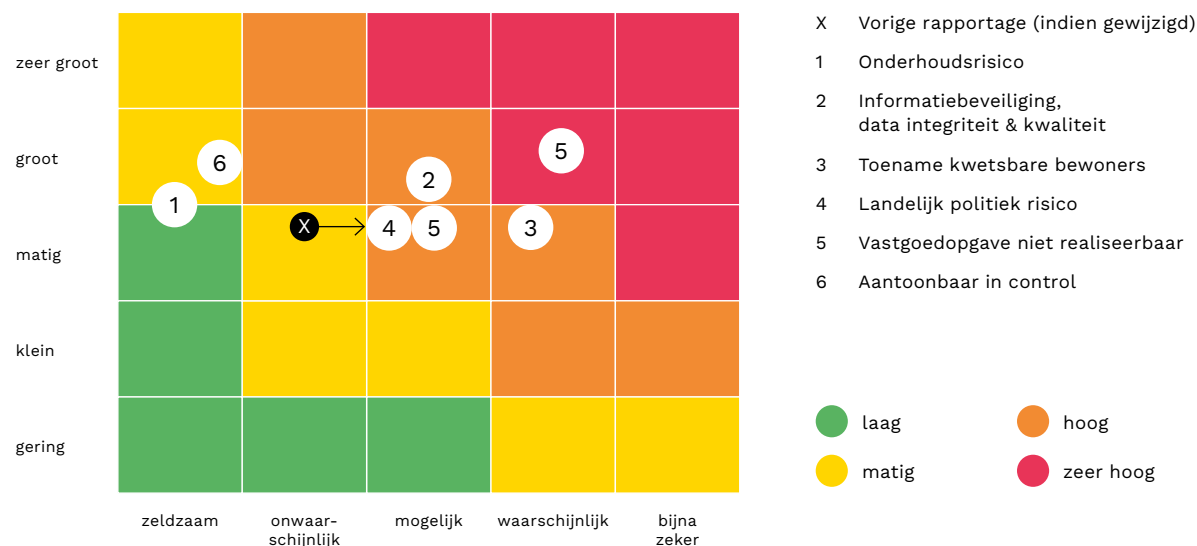
De risico-eigenaren evalueren de top 6 risico's en de mate van beheersing in samenspraak met de Risk & Compliance Officer:

1. Het risico dat we geconfronteerd worden met onverwachte uitgaven voor onderhoud
2. Het risico dat we geconfronteerd worden met inbreuken op de beschikbaarheid, betrouwbaarheid en integriteit van ICT-systemen en daarin opgeslagen data
3. Het risico dat het aantal kwetsbare bewoners in onze complexen en woningen toeneemt en dat dit de leefbaarheid onder druk zet (toenemende overlast en veiligheidsincidenten)
4. Het risico dat de landelijke politiek besluiten neemt met een negatieve invloed op de realisatie van doelstellingen en/of de financiële positie danwel ons imago
5. Het risico dat we onze vastgoedopgave niet of niet tijdig kunnen uitvoeren
6. Het risico dat we onvoldoende aantoonbaar In Control zijn, inclusief de aantoonbare naleving van wet- en regelgeving en professioneel risicomanagement (hard controls en soft controls).

Op basis van de Tertiaal-3 evaluatie is besloten om het risico dat ZOwonen op lange termijn geen duurzaam prestatie-model heeft, toe te voegen in de top van strategische risico's, zodat dit risico vanaf 2024 ook elk tertiaal wordt geëvalueerd.

In de Tertiaal-3 evaluatie zijn de netto risico's, dat wil zeggen de risico's met inachtneming van de getroffen beheersingsmaatregelen, als volgt beoordeeld:

### Netto risico score



### Kalibratiesessie

- Met Directeur-bestuurder, directieteam, teammanager Business Control en Risk & Compliance Officer
- Indien een operationeel risico van strategisch belang wordt, dan wordt dit hierin meegenomen
- Fraude, integriteit en compliance zijn een expliciet onderdeel

Uitkomsten worden opgenomen in de tertiaalrapportages, die tevens besproken worden met de RvC

### Het financieel risicomanagement:

- Het financieel beleid bevat randvoorwaarden voor de meerjarenbegroting, zodat onder andere voldaan wordt aan de voorwaarden van het WSW
- Het treasury statuut geeft invulling aan de beheersing van de financieringsstructuur conform het financieel beleid en het reglement financieel beleid en beheer (RFBB)
- Jaarlijks worden begroting en treasury jaarplan getoetst aan het financieel beleid en het RFBB
- Jaarlijkse vaststelling van de risicobereidheid van ZOwonen door bestuurder, DT en Risk & Compliance Officer
- Jaarlijks gesprek met de WSW-accountmanager over de beheersing van de door het WSW onderkende 24 business risks
- Periodiek overleg in de treasury commissie over ontwikkelingen ten aanzien van financiering, renteniveaus en de beschikbaarheid van geld
- Per maand, tertiaal en/of jaar worden rapportages opgesteld over de realisatie van de begroting, kasstromen, de liquiditeitspositie en diverse ratio's
- Het treasury statuut sluit (speculatieve) beleggingen en derivaten uit
- Basisrenteleningen kennen geen toezicht belemmerende bepalingen en nieuwe leningen moeten voldoen aan de beleidsregels
- Beheersing van het prijs/marktrisico door stratificatie en limieten in de leningenportefeuille
- Renterisico's worden in principe beheerst door a) volledige inzet van eigen middelen in de eigen bedrijfsvoering/bedrijfsactiviteiten en b) tijdig renteaftspraken te maken. Daarnaast kan een gelimiteerd deel van de financieringsbehoefte door middel van kort geld faciliteiten (bijvoorbeeld rollover-leningen) worden gefinancierd.
- We maken gebruik van meerdere banken om het krediet/liquiditeitsrisico te spreiden en te beheersen. Ter beheersing van het liquiditeitsrisico hebben we een RC-krediet limiet van € 5 miljoen afgesloten bij onze huisbankier.
- We zijn alleen werkzaam in Nederland en lopen geen valutarisico



## De voornaamste financiële risico's en onzekerheden betreffen:

- Hogere duurzaamheidsinvesteringen als gevolg van grote focus op verduurzaming vanuit landelijke politiek
- Hogere beheerlasten, lagere mutatiegraad en/of lagere leegwaardestijging als gevolg van een toename van kwetsbare bewoners
- Meer betalingsproblemen bij bewoners
- Extra investeringen klimaatadaptatie
- Hogere eisen aan nieuwbouw (energieprestatie, circulariteit)
- Lagere huursomstijging
- Hogere disconteringsvoet
- Extra onvoorzien onderhoud
- Macro-economische ontwikkelingen zoals prijsinflatie, looninflatie, bouwkostenstijgingen, leegwaardestijging en rente

We hebben begin 2023 de **risicobereidheid** vastgesteld in de categorie 'Neutraal'. De risicobereidheid bestaat uit de combinatie van risicovolwassenheid en risicofilosofie. De risicovolwassenheid betreft de mate waarin de corporatie risicomanagement heeft geïntegreerd in de sturing, beheersing en verantwoording van de organisatie. De risicofilosofie geeft inzicht in de grondhouding van een corporatie ten aanzien van het aangaan van risico's. Zowonen heeft een risicovolwassenheid vastgesteld van 'proactief' en een risicofilosofie van 'modaal'. De risicobereidheid is input voor de berekening van de signaalnormen oftewel de buffers ten opzichte van de externe ratio's van Aw en WSW.

De opgestelde **meerjarenbegroting 2024-2033** voldoet aan de normen van AW en WSW. Intern zijn strakkere signaleringsnormen vastgesteld. De vastgestelde begroting laat een gemiddelde ICR zien van 1,7 ten opzichte van een signaalnorm van 1,9. In deze begroting is zichtbaar dat de ruimte die beschikbaar is binnen deze eigen normen maximaal wordt benut, waarbij zelfs een overschrijding van de eigen normen wordt geaccepteerd. Dit laat zien dat een weloverwogen afweging is gemaakt tussen maatschappelijk presteren (het goede doen, juist nu) en financieel gezond blijven. We trappen niet direct op de rem, omdat in een later jaar een eigen norm wordt overschreden. Het is uiteraard wel een belangrijk signaal. In combinatie met de inzichten vanuit het DrieCompartimentenModel van Finance Ideas wordt nader onderzocht welke beleidsaanpassingen nodig zijn richting een duurzaam prestatiemodel. Het is echter nu ook al duidelijk dat dit een opgave is die wij als individuele corporatie niet alleen kunnen oplossen; we staan als gehele sector, Aw en ministerie voor een opgave. Wij gaan hierover daarom het gesprek aan met collega corporaties, Aedes en de politiek.

## Analyse frauderisico's

In 2023 hebben de Directeur-bestuurder, het directieteam en de Risk & Compliance Officer de analyse van frauderisico's weer geactualiseerd. Daarnaast heeft ook een sessie over fraude-risicobewustzijn plaatsgevonden met bestuurder en DT. De analyse is tevens besproken in de auditcommissie en in de RvC.

### Proces

Mogelijke frauderisico's zijn in kaart gebracht aan de hand van de fraude-driehoek van druk/motief, gelegenheid en rationalisatie. Ook zijn een NBA-handreiking voor vastgoedentiteiten, de NBA handreiking voor bestuurders en toezichthouders voor de preventie en detectie van fraude (maart 2022), de Aedes handreiking integriteit voor woningcorporaties (juli 2022) en diverse nieuwsartikelen over fraudegevallen bij woningcorporaties als bronnen gehanteerd. De mogelijke risico's zijn specifiek voor Zowonen geëvalueerd en waar nodig zijn de bijbehorende beheersingsmaatregelen toegelicht. Hierbij zijn de mogelijke risico's ingedeeld in de categorieën: algemeen, vastgoed(transacties), onderhoud en projecten, financieringsovereenkomsten en derivaten, woningverhuur en woningtoewijzing, belastingfraude, IT-fraude, verslaggevingsfraude en interne beheersing. Ook is expliciet aandacht besteed aan cultuur, integriteit en gedrag. Dit jaar heeft daarbij een actieve werksessie met bestuur en DT plaatsgevonden om het bewustzijn op het frauderisico te vergroten.

De onderwerpen fraude, integriteit en compliance komen tevens aan bod bij de bespreking van de tertiaalrapportages in het directieteam en de rapportages worden gedeeld met de RvC.

### Mogelijke risico's

Enkele geïdentificeerde risico's zijn:

- Aanbestedingsrisico bij onderhoud en vastgoedprojecten
- ABC-transacties bij verkopen
- Het manipuleren van taxaties van vastgoedobjecten
- Teveel betalen voor verrichte diensten (ontbreken aanwijsbare tegenprestatie)
- Het verantwoorden van fictieve werkzaamheden (privé ontvangsten)
- Speculeren met financieringsinstrumenten met als doel privé gewin
- Bevoordelen van kennissen
- Fraude door woningzoekenden vanwege de druk op de woningmarkt
- Cybercrime, nepfacturen, nep e-mails en/of datalekken met persoonlijk voordeel
- Verslaggevingsfraude
- Doorbreking van de interne beheersing door de bestuurder

**Getroffen maatregelen**

Wij kunnen de frauderisico's helaas niet volledig wegnemen. Wel zijn wij van mening dat adequate maatregelen zijn getroffen ter preventie en detectie van fraude. Dit zijn onder andere het beleid inkoop- en contractmanagement, een onafhankelijke prijstoets bij vastgoedprojecten, contractbepalingen inzake doorverkopen, functiescheidingen, verplichte inkooporders, three-way-matches, autorisatielimiten, het uitsluiten van derivaten, kruiscontroles, 2e lijnscontroles, de integriteitscode, de klokkenluidersregeling, de governancecode woningcorporaties, bewustwordingsactiviteiten, het procesmatig bewaken van signalen van cyberaanvallen en periodieke 'ethical hacking' testen.

**Vermeende of vermoede misstanden**

Er zijn binnen onze organisatie in 2023 geen (vermeende of vermoede) misstanden onder de aandacht van Directeur-bestuurder en directie gekomen.

**Andere onderdelen van het risicomanagement:**

- Risico's voortkomend uit opdrachtgeverschap, het sluiten van contracten, samenwerkingsverbanden en grote transacties met derden zijn verwerkt in het inkoopbeleid
- Eerstelijnscontroles, tweedelijnscontroles en onafhankelijke interne audits vanuit de derde lijn (de Risk & Compliance Officer met inhuur externe audit capaciteit)

**Kwaliteit van de organisatie**

In 2023 hebben alle teams de control-cyclus rondom de primaire processen opnieuw doorgelicht. Beleidsplannen, processen, verankering van wet- en regelgeving, managementinformatie, risico's en beheersmaatregelen, en controles zijn ingericht en daarmee ondersteunend aan onze dienstverlening. We hebben het Three Lines Model gekozen als hulpmiddel voor de inrichting. Dit model laat in totaliteit zien of we In Control zijn en onze belangrijkste risico's effectief beheersen. Conform planning is dit traject in 2023 afgerond, borging is nu van groot belang en heeft onze volle aandacht in 2024.

Risicobewustzijn en ons handelen zijn eveneens belangrijke elementen in de risicobeheersing (soft controls). We organiseren onder andere bijeenkomsten waarin we met groepen collega's uit de hele organisatie casussen uit onze praktijk bespreken middels het 'lagerhuisdebat'.

De toezichthouder Aw classificeert ons in de laagste risico-categorie. Het WSW classificeert ons in de categorie laag tot gemiddeld. De externe accountant geeft aan dat de interne beheersing overall op orde is. We blijven ons ontwikkelen en met een kritische blik kijken naar verbetermogelijkheden, inclusief digitalisering waar dit toegevoegde waarde heeft.

**Automatisering, security en privacy**

Qua digitalisering hebben we in 2023 enkele projecten doorlopen als voorbereiding op de uiteindelijke overgang naar de Cloud in 2024.

Het informatiebeveiligings- en privacy beleid zijn herijkt en de vervolgacties hieruit zijn opgepakt. Denk aan het aanscherpen van rollen en het opstellen van gedragsprincipes. Er vindt permanente educatie plaats rondom de AVG, evenals andere awareness-acties. Er was een zeer beperkt aantal kleinere security incidenten aan de orde in 2023 die gelijk zijn opgevolgd. We zijn ons erg bewust van het grote risico van cybercrime en informatiebeveiliging heeft onze volle aandacht. Hiervoor hebben we een preventieve monitoring tool ingezet en worden onze systemen continu onderzocht op kwetsbaarheden.

**Informatievoorziening**

Ons huidig managementinformatiesysteem geeft ons betrouwbare informatie voor sturing op onze kritische prestatie-indicatoren (KPI's). We hanteren Business Intelligence (BI) voor de informatievoorziening en van hieruit worden de gegevens geanalyseerd en gerapporteerd in maand- en tertiaalrapportages. Gezien alle snelle ontwikkelingen zijn we eind 2023 een business case 'toekomstbestendig managementinformatiesysteem' gestart zodat we ook in de toekomst de managementinformatievoorziening blijft aansluiten bij de behoeften.



## Hoe kijken jullie terug op 2023?

In 2023 is duidelijk geworden dat de economische (wereld)situatie ook de corporatiesector en haar bewoners raakt. Er moeten scherpere financiële keuzes gemaakt worden om ook op lange termijn financieel gezond te blijven. Daarnaast zijn uitgesproken keuzes nodig om het verschil te maken voor bewoners. Zij hebben perspectief nodig op het vlak van duurzaamheid, betaalbaarheid en leefbaarheid. Tegelijkertijd wordt het voor woningcorporaties, dus ook voor ZOWonen, steeds lastiger om alle gestelde doelen die zij voor haar bewoner moet behalen ook te realiseren; het prestatie-model van de corporatiesector staat onder druk. ZOWonen heeft dan ook besloten de strategische koers bij te stellen en de onderliggende visiedocumenten te vernieuwen. Op basis van de herijkte koers is bekeken wat dit voor het vastgoed betekent (portefeuillestrategie). Zowel de koers als de portefeuillestrategie moeten enerzijds optimaal aansluiten bij de maatschappelijke opgave en anderzijds financieel verantwoord zijn. Zodoende zijn ook het risicoprofiel en de risicobereidheid herijkt en diverse (financiële) kaderdocumenten vernieuwd. Al met al was 2023 een jaar van herijking. De organisatie is hierbij wendbaar en flexibel gebleken en heeft prioriteiten weten te stellen die aansluiten op de huidige maatschappelijke opgaven.

## Vertrouwen én ruimte voor verbetering

De besluitvorming en afstemming met de RvC is aantoonbaar zorgvuldig en transparant. In 2023 is ons vertrouwen in de organisatie nog verder gegroeid, mede door de behaalde resultaten, de mate waarin de organisatie in control is en door de inzichten die de nieuwe accountant met ons gedeeld heeft. Bovendien is de organisatie continu alert en neemt zij passende maatregelen om fraude te voorkomen.

Natuurlijk is er ook ruimte voor verbetering. De hoeveelheid woningen die daadwerkelijk kan worden gebouwd op initiatief van ZOWonen (de realisatiegraad) is relatief laag. Dit komt deels door bewuste keuzes om projecten niet door te laten gaan als gevolg van de druk op het prestatie-model, anderzijds door externe factoren zoals (extreme) bezwarenprocedures.

## Waar liggen wat jullie betreft de uitdagingen?

Een belangrijk thema is het duurzaam prestatie-model van corporaties, waarin inkomsten en uitgaven in evenwicht moeten zijn. Het gaat om de financiële gezondheid van woningcorporaties, nu en in de toekomst. Er is een scherpe inzet op de grote maatschappelijke opgaven nodig, terwijl de omgeving complexer is geworden. Dit is niet door ZOWonen alleen op te lossen. De samenwerking met stakeholders, bewustwording en kennisdeling worden steeds belangrijker. ZOWonen kiest ervoor om hier expliciet aandacht voor te vragen en om op regio-niveau de juiste discussies te voeren die moeten leiden tot duurzame oplossingen.

## Hoe kijken jullie terug op het functioneren van de directeur-bestuurder?

De RvC reflecteert periodiek met de directeur-bestuurder. We zijn zeer tevreden over haar lef en passie in deze turbulente tijd. Vanuit een groot zelf reflecterend vermogen blijven de belangen van de bewoners prioriteit voor haar. Juist nu dat ook meer dan ooit nodig is. ZOWonen heeft bijvoorbeeld versneld ingezet op het wegwerken van de EFG energie labels in woningen, al het enkel glas wordt vervangen door dubbel glas en energiecoaches worden ingezet om bewoners te helpen energiezuiniger met hun woning om te gaan. Daarnaast investeerde ZOWonen in tal van projecten en initiatieven die echt nodig zijn, zoals de inzet van meer ontmoetingsruimtes in de complexen, jongerenhuisvestingsconcepten en de bouw van nieuwe wooncomplexen in Geleen en Amstenrade. Behalve met de directeur-bestuurder zelf hebben wij ook onze reflecties besproken en gespiegeld (zowel in bijzijn van de bestuurder als zonder haar aanwezigheid) met de Ondernemingsraad en met de huurdersorganisaties.

## Hoe kijken jullie terug op het functioneren van de RvC?

Ten aanzien van ons eigen functioneren vindt ieder jaar een zelfevaluatie plaats. In 2023 heeft de evaluatie plaatsgevonden onder begeleiding van een extern bureau. Uit deze evaluatie kwam een aantal aandachtspunten naar voren. Zo zal de RvC nog nadrukkelijker in een vroegtijdig stadium haar adviesrol vervullen bij strategisch belangrijke en risicovolle thema's. Inmiddels constateren we dat deze werkwijze voortvarend wordt opgepakt. Ook zullen RvC en directeur-bestuurder met elkaar verkennen hoe de dialoog met - conform één van de principes van de Governancecode - verder vorm en inhoud wordt gegeven. Dit zal onder andere ook in onze jaarlijkse themabijeenkomst worden uitgediept. Ten aanzien van aanwezigheid wordt geconstateerd dat onderlinge afstemming belangrijk is.

Alles overziend heerst het gevoel bij de RvC dat we tevreden mogen zijn. De sfeer is goed en de relatie tussen de directeur-bestuurder en organisatie enerzijds en de RvC anderzijds is prettig en open.

# RVC JAARVERSLAG 2023

## Het onderwerp ‘vastgoedbezit van bestuurders en commissarissen van woningcorporaties’ was in 2023 veel in het nieuws. Hoe is de RvC daar mee omgegaan?

In meerdere RvC vergaderingen is dit onderwerp aan de orde geweest. Wij vinden het heel belangrijk dat er een open en integere cultuur is en zijn ons volledig bewust van onze voorbeeldfunctie. Belangenverstrengeling en ook de schijn daarvan moet vermeden worden. De directeur-bestuurder heeft geen vastgoedbezit anders dan voor eigen bewoning. Drie commissarissen en de trainee commissaris hebben vastgoedbezit anders dan voor eigen bewoning. Wij hebben hier diverse malen over gesproken en komen tot de conclusie dat er geen bezwaar is tegen het vastgoedbezit.

## Tot slot, zijn er wijzigingen geweest in de RvC?

In 2023 is er in de RvC een trainee commissaris actief geweest. Zo dragen wij bij aan een omgeving waarin leren en ontwikkelen belangrijk is. De trainee was geen formeel lid van de RvC. Zijn inzichten hebben bijgedragen aan een breder perspectief in de besluitvorming en de daaraan voorafgaande gesprekken.

## RvC in het kort

- De RvC is naast toezichthouder ook werkgever van en klankbord/adviseur voor het bestuur.
- Het toezicht kader en toetsingskader is helder beschreven in de ‘Visie op besturen en toezicht houden’.
- De RvC staat in verbinding met interne en externe stakeholders.
- De commissarissen houden hun deskundigheid op peil en zorgen ervoor dat ze op de hoogte zijn van de actuele ontwikkelingen.
- De bepalingen vanuit de Governancecode Woningcorporaties zijn toegepast.
- De RvC heeft vastgesteld dat de onafhankelijkheid van de commissarissen niet in het geding is geweest.
- De bestuurder heeft een nevenfunctie als vrijwilliger bij Humanitas thuisadministratie, waarbij zij deze functie niet invult bij bewoners van Zowonen. De RvC heeft vastgesteld dat deze nevenfunctie geen belangenverstrengeling oplevert, niet in wezen en niet in schijn.
- De bestuurder heeft 37 PE punten behaald in 2023 bij geaccrediteerde opleiders en daarmee voldaan aan het vereiste van minimaal 36 PE punten per jaar bij geaccrediteerde opleiders. Inhoudelijk betreffen het de volgende onderwerpen: intersectorale intervisie, leiderschapsontwikkeling, wettelijke ontwikkelingen, boardroom dynamics, digitale transformatie, strategische ontwikkeling in het kader van toezicht.
- De beloning van de bestuurder is vastgesteld op het van toepassing zijnde WNT-maximum, waarbij op jaarbasis een veiligheidsmarge van € 1.000 wordt gehanteerd.
- De beloning van de commissarissen is vastgesteld op de maximumpercentages die in de VTW-beroepsregel ‘Bezoldiging commissarissen’ worden geadviseerd. Dit is lager dan de WNT-normen voor commissarissen.
- De RvC heeft - na een zorgvuldig offertetraject in 2022 - externe accountant EY de opdracht gegeven voor de controle van de jaarrekening 2023 en de dVi 2023.

## Samenstelling Raad van Commissarissen (peildatum 31 december 2023)

Naam	RvC functie	Eerste benoeming	Aftredend per	Herbenoemd per	Aftredend per	Bezoldiging 2023 excl. BTW	Beroep en nevenfuncties (voor zover relevant)
Louis Vroomen	• Voorzitter • Lid SRC	01-02-2018	01-02-2022	01-02-2022	01-04-2025	€ 25.080	• Gepensioneerd • Lid Probusclub Sittard-Geleen
Maria Jacobs	• Plaatsvervangend voorzitter • Voorzitter SRC • Lid MC • Huurders-vertegenwoordiging	01-08-2018	01-08-2022	01-08-2022	01-08-2026	€ 16.720	• CEO Maastricht Clinic • Lid RvT MeanderGroep • Hoogleraar Universiteit Tilburg
Hilde van der Herten	• Voorzitter AC	01-06-2018	01-06-2022	01-06-2022	01-07-2024	€ 16.720	• Gepensioneerd bestuurder diverse woningcorporaties • Lid RvC de Zaligheden in Eersel
John Nijsten	• Lid AC	01-06-2018	01-06-2022	01-06-2022	01-06-2026	€ 16.720	• Senior Partner Baat Accountants & Adviseurs • Bedrijfsadviseur Bureau PIT
Stefan Cloudt	• Voorzitter MC • Huurders-vertegenwoordiging	01-12-2021	01-12-2025		Herbenoemd tot 01-12-2029	€ 16.720	• Docent Universiteit Tilburg • Organisatieadviseur en -onderzoeker • Lid RvC Stadlander • Lid VTW Programmaraad • Visitator bij Cognitum

AC = auditcommissie

SRC = selectie- en remuneratiecommissie

MC = maatschappelijke commissie



## PE-punten commissarissen (peildatum 31 december 2023)

Naam commissaris	PE-norm	PE-behaald	Overschot / tekort			Toelichting
	2023	2023	2022	Voldaan?	2023	
Louis Vroomen	5	12	+1	ja	+5	
Maria Jacobs	5	4	+5	ja	+4	
Hilde van der Hertten	5	7	+3	ja	+2	Max. de norm van 2024 mag worden meegenomen, dus hier uitgegaan van aftreden per 1 juli 2024 en dan geldt een norm van 2 voor 2024.
John Nijsten	5	9	+5	ja	+5	
Stefan Cloudt	5	5	+5	ja	+5	

Inhoudelijk betreffen het de volgende onderwerpen: polarisatie & leefbaarheid, frauderisicobeheersing, visie op bestuur en toezicht houden en maatschappelijke meerwaarde, visitatiestichting SVWN en KWH, onverenigbaarheden, Nationale Prestatieafspraken, VTW verenigingscongres, Prinsjesdag, sustainability / duurzaamheid, governance dynamics, huurdersinvloed, control & interne beheersing en actualiteiten huurbeleid.

## Vergaderingen

	RvC	Auditcommissie (AC)	Selectie- en remuneratie-commissie (SRC)	Maatschappelijke commissie (MC)
<b>Aantal vergaderingen in 2023</b>	6	4	2	1 (daarna gewijzigd in maatschappelijk overleg voorafgaand aan RvC-vergadering)
<b>Belangrijkste onderwerpen die op de agenda stonden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Vernieuwde koers</li> <li>— HR visie</li> <li>— Portefeuillestrategie</li> <li>— Eigen Normen en risicobereidheid</li> <li>— Prestatieafspraken met gemeenten en huurdersorganisaties 2023</li> <li>— Diverse vastgoedbesluiten</li> <li>— Tertiaalrapportages</li> <li>— Duurzaamheidsactiviteiten</li> <li>— Versneld vervangen enkel glas</li> <li>— Uitkomsten medewerkers-tevredenheidsonderzoek</li> <li>— Wet versterking regie volkshuisvesting</li> <li>— Vastgoedbezit bestuurder en commissarissen</li> <li>— Voortgang realisatie huisvesting kantoorpand</li> <li>— Analyse frauderisico's</li> <li>— Verslag trainee commissaris</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Management letter PwC</li> <li>— Interne audit jaarplanning 2023</li> <li>— Jaarstukken 2022</li> <li>— Kaderbrief begroting 2024</li> <li>— Beleid rondom privé zaken met leveranciers</li> <li>— Loonbelastingcontrole</li> <li>— Reglement Financieel Beleid &amp; Beheer</li> <li>— Financieel Beleid</li> <li>— Investeringsstatuut</li> <li>— Financieringsstrategie</li> <li>— Controleplan EY 2023</li> <li>— Diverse interne audit rapporten</li> <li>— Begroting 2024 e.v.</li> <li>— Treasury jaarplan 2024</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Evaluatie jaarafspraken bestuurder</li> <li>— Bezoldiging bestuurder en commissarissen</li> <li>— Reflectieverslag bestuurder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Kaderbrief begroting 2024</li> <li>— Maatschappelijke concepten en experimenten</li> <li>— Diverse actuele vraagstukken en thema's</li> </ul>
<b>Aanvullende overleggen en bijeenkomsten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Eén overleg met de huurdersorganisaties, met de bestuurder</li> <li>— Twee overleggen met de OR, waarvan één zonder de bestuurder</li> <li>— Zelfevaluatie met externe deskundige</li> <li>— Sparring overleg met bestuurder inzake begroting</li> <li>— Eén overleg met de Risk &amp; Compliance Officer zonder de bestuurder</li> <li>— Themabijeenkomst over de vluchtelingeninstroom en bezoek aan een vluchtelingenlocatie in Beek</li> <li>— Themabijeenkomst 'Veerkracht in de wijk' (Circusvis)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Eén overleg met de Risk &amp; Compliance Officer zonder de bestuurder</li> <li>— Eén overleg met de externe accountant zonder de bestuurder</li> </ul>		

# FINANCIËN

- In 2023 zijn alle middelen besteed in het belang van de volkshuisvesting en de maatschappelijke opgave.
- Ons financieel beleid is gericht op integrale sturing. De kosten die gepaard gaan met het realiseren van de gewenste vastgoedportefeuille en maatschappelijke doelen moeten worden opgebracht uit de operationele kasstromen, verkoopopbrengsten woningen en externe financiering.
- We hanteren primair onze begroting als financieel sturingsinstrument. De jaarrekening wordt vooral beschouwd als een verantwoordingsinstrument. De begroting 2024-2033 is in november door de Raad van Commissarissen goedgekeurd.
- In het Reglement Financieel Beleid en Beheer (RFBB) zijn de uitgangspunten voor financieel beleid en beleggingsbeleid vastgelegd, evenals in de statuten aangaande investeringen, beleggingen, verbindingen en treasury.
- Het door het WSW uitgegeven borgingsplafond voor de jaren 2023 en 2024 is voldoende om aan de financieringsbehoefte te voldoen.
- De beïnvloedbare bedrijfslasten bedragen in de Aedes benchmark 2023 (betreffende boekjaar 2022) € 974 per verhuureenheid. We scoren hiermee een B op het labelonderdeel Bedrijfslasten.

## Jaarresultaat: € 88 miljoen verlies

Dit wordt vooral veroorzaakt door de daling van de niet gerealiseerde marktwaarde van de vastgoedportefeuille van € 79 miljoen.

### Het resultaat is in 2023 € 39 miljoen lager dan in 2022:

- |   |                |
|---|----------------|
| — Waardeveranderingen vastgoedportefeuille                  | - € 35 miljoen |
| — Stijging belastingen                                      | - € 3 miljoen  |
| — Stijging financiële lasten                                | - € 1 miljoen  |
| — Stijging overige organisatiekosten                        | - € 1 miljoen  |
| — Stijging netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille | + € 1 miljoen  |

## Vastgoedwaardering

- De waardebepaling van het vastgoed is geen exacte wetenschap en betreft de grootste post waar het bestuur een inschatting over moet maken voor de jaarrekening.
- De marktwaarde en beleidswaarde worden bepaald op basis van de uitgangspunten zoals opgenomen in het waarderingshandboek.

## Marktwaarde in verhuurde staat

Wij waarderen ons woningbezit in exploitatie op marktwaarde in verhuurde staat. Dat is de waarde waarvoor vastgoed in een zakelijke transactie op de waardepeildatum zou worden overgedragen. Oftewel: door al ons vastgoed te verkopen zouden we in theorie deze marktwaarde kunnen omzetten in geld.

### De ontwikkeling van de marktwaarde in verhuurde staat is als volgt:

2022	€ 1.806 miljoen	
Voorraadmutatie	+ € 5 miljoen	
Mutatie waarderingsparameters	- € 63 miljoen	
Mutatie objectgegevens	+ € 3 miljoen	
2023	€ 1.751 miljoen	(- 3 %)

De stijging van de disconteringsvoet is de grootste wijziging ten opzichte van 2022.

## Beleidswaarde

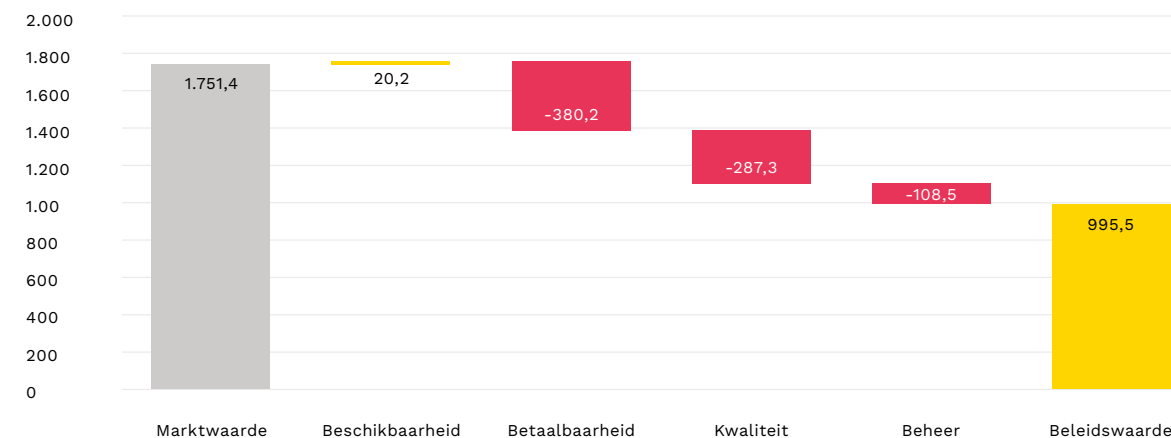
Deze waarde maakt door middel van terugrekenen vanuit de marktwaarde de maatschappelijke inzet van de corporatie inzichtelijk op basis van het eigen beleid. Het geeft daarom een betere weerspiegeling van de te realiseren waarde (op basis van het huidige beleid).

### De ontwikkeling van de beleidswaarde is als volgt:

De beleidswaarde ultimo 2023 is € 995,5 miljoen. Als we deze vergelijken met 2022 (€ 948,0 miljoen) zien we dat de afslagen inzake betaalbaarheid (€ 380 miljoen) en kwaliteit (€ 287 miljoen) lager zijn ten opzichte van 2022 (€ 473 miljoen respectievelijk € 390 miljoen).

### Van marktwaarde naar beleidswaarde

#### Waardering JR 2023 (x 1000.000)





**Afslag beschikbaarheid:**

De marktwaarde op basis van door exploiteren stijgt met € 20 miljoen wanneer geen verkopen (zonder het scenario uitponden) plaatsvinden. Hierin zit ook een correctie van het vervangen van de met een exit yield berekende eindwaarde door een voorgeschreven eindwaarde op basis van de methodiek met een voortdurende looptijd op basis van kasstromen. Daarnaast worden in deze stap de overdrachtskosten op 0 gezet.

**Afslag betaalbaarheid:**

De marktwaarde daalt met totaal € 380 miljoen wanneer niet de markthuur maar ons eigen streefhurenbeleid en huurverhogingsbeleid wordt ingerekend.

**Afslag kwaliteit en afslag beheer:**

Meer onderhoud (€ 287 miljoen) en meer bedrijfslasten (€ 109 miljoen) hebben een verlagend effect op de marktwaarde.

Uitgaande van waardering tegen beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie is een bedrag van € 756 miljoen in het eigen vermogen begrepen dat op basis van het beleid van ZOWonen niet kan worden gerealiseerd. De realisatie van dit verschil tussen de marktwaarde in verhuurde staat en beleidswaarde is sterk afhankelijk van het te voeren beleid. De mogelijkheden voor ZOWonen om vrijelijk door (complexgewijze) verkoop of huurstijgingen de marktwaarde in verhuurde staat te realiseren zijn beperkt door wettelijke maatregelen en maatschappelijke ontwikkelingen zoals demografie en ontwikkeling van de behoefte aan huurwoningen. Omdat de doelstelling van ZOWonen is om duurzaam te voorzien in passende huisvesting voor hen die daar zelf niet in kunnen voorzien, zal van het vastgoed in exploitatie slechts een beperkt deel vervreemd kunnen worden. Daarnaast zal bij mutatie van de woning slechts in uitzonderingssituaties de huur worden verhoogd tot de markthuur en zijn de werkelijke onderhouds- en beheerlasten vaak hoger dan ingerekend in de marktwaarde, voortvloeiend uit de beoogde kwaliteit en beheersituatie van de corporatie.

**Financiële continuïteit**

Bij het beoordelen van onze financiële continuïteit gaan we uit van de toezichtkaders van de Autoriteit woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW), alsmede ons eigen financieel beleid. We toetsen hierbij op basis van vijf kengetallen:

1. Interest coverest ratio (ICR): maakt inzichtelijk of de corporatie op korte- en middellange termijn voldoende operationele kasstromen genereert om aan haar renteverplichtingen te voldoen.
2. Loan to value o.b.v. beleidswaarde: maakt inzichtelijk of de vastgoedportefeuille op lange termijn voldoende waarde genereert ten opzichte van de nominale schuldpositie. De onderliggende kasstromen houden rekening met het maatschappelijke beleid van de corporatie.
3. Solvabiliteit o.b.v. beleidswaarde: geeft inzicht in de eigen vermogenspositie van de corporatie, rekening houdende met het maatschappelijke beleid van de corporatie.

4. Dekkingsratio: beoordeelt in geval van discontinuïteit of de marktwaarde van het onderpand voldoende is om de marktwaarde van de schuldpositie af te lossen.
5. Onderpandratio (ten behoeve van WSW): beoordeelt in geval van discontinuïteit of de marktwaarde van het bij WSW ingezet/gevestigd onderpand voldoende is om de marktwaarde van de door WSW geborgde schuldpositie af te lossen.

We kiezen er voor een strengere norm als signaalnorm te hanteren voor de ICR, Loan to value en de solvabiliteit dan opgelegd door de toezichthouders. De gedachte hierachter is dat dit een veiligheidsmarge biedt (voor onvoorziene gebeurtenissen), waarbij we maximaal willen presteren maar ook op lange termijn de investeringscapaciteiten en continuïteit overeind houden. Deze interne signaalnormen zijn gebaseerd op ons risicobereidheidsprofiel en de strategische risicoanalyse.

De financiële resultaten van ons huidige beleid, bepaald middels de berekeningswijze van het gezamenlijk beoordelingskader van Aw en WSW, zijn als volgt:

Soort ratio	Ratio/Kengetal	Norm		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
		ZOWonen	Aw/WSW							
Liquiditeit	ICR	>=1,9	>=1,4	2,7	3,3	2,5	2,4	2,1	1,6	1,5
Vermogen	Loan to Value (o.b.v. beleidswaarde)	<=76%	<=85%	44%	43%	50%	56%	62%	64%	66%
Vermogen	Solvabiliteitsratio (o.b.v. beleidswaarde)	>=23%	>=15%	55%	54%	45%	41%	37%	35%	31%
Onderpand	Dekkingsratio	<=70%	<=70%	21%	24%	27%	31%	35%	35%	36%
Onderpand	Onderpandratio (WSW)	<=70%	<=70%	21%	24%	27%	31%	35%	35%	36%

De ICR voldoet vanaf 2027 niet aan onze interne norm. Met name het forse investeringsprogramma leidt tot een sterke toename van onze leningen en rentelasten. Omdat de investeringen vaak onrendabel zijn nemen de huuropbrengsten minder toe dan de rentelasten en verslechtert onze ICR. Omdat de ICR van jaar tot jaar (sterk) kan fluctueren accepteren wij een onderschrijding in een enig jaar, met dien verstande dat de ICR in dat jaar minimaal 1,4 is (conform Aw / WSW norm) en het 10-jaars gemiddelde minimaal 1,9 is.

In de begroting maken we een splitsing tussen ons DAEB bezit (sociale huurwoningen) en niet-DAEB bezit (overig bezit). Ons niet-DAEB bezit is van beperkte omvang. Beide takken voldoen aan de gestelde eisen in de toezichtkaders.

## Financierien

De 5-jaars kasstroomprognose is als volgt:

bedragen x € 1.000	2024	2025	2026	2027	2028
Bedrijfsontvangsten	105.717	112.400	117.401	120.921	123.697
Bedrijfsuitgaven (excl. VPB)	-90.749	-92.358	-98.497	-102.978	-108.140
Vennootschapsbelasting (VPB)	466	-1.750	-2.284	-6.713	-6.740
<b>Kasstroom operationele activiteiten</b>	<b>15.434</b>	<b>18.292</b>	<b>16.620</b>	<b>11.230</b>	<b>8.817</b>
Investeringsuitgaven	-99.264	-122.743	-123.269	-64.943	-48.760
Ontvangsten uit verkoop	7.935	7.911	7.881	7.897	7.794
Kasstroom (des)investeringsactiviteiten	-91.329	-114.832	-115.388	-57.046	-40.966
Aflossing leningen o.g.	-4.460	-6.668	-13.250	-13.333	-13.417
<b>Financieringsbehoefte</b>	<b>80.355</b>	<b>103.208</b>	<b>112.018</b>	<b>59.149</b>	<b>45.566</b>

Ultimo 2023 is de schuld per woning ten opzichte van 2022 met circa € 1.000 gestegen tot circa € 29.800 per woning.

### Eigen vermogen: € 1.305 miljoen

Hiervan betreft € 889 miljoen (ongerealiseerde) herwaarderingen. Het bestuur schat in dat bij ongewijzigd beleid 58% van het eigen vermogen niet of slechts op zeer lange termijn realiseerbaar is. (Oftewel € 756 miljoen, zijnde het verschil tussen de beleidswaarde en marktwaarde in verhuurde staat)

De eigen vermogenspositie is solide te noemen; waardoor we in staat zijn om eventuele tegenvallers, koerswijzigingen (ingegeven door interne koersbijstelling of gewijzigd overheidsbeleid) en/of risico's die zich daadwerkelijk voordoen op te vangen.

## Fiscaliteit

- Per 1-1-2023 heeft de belastingdienst de vaststellingsovereenkomst, die sinds de invoering van de vennootschapsbelasting voor woningcorporaties in 2008 van toepassing was, opgezegd. Er zijn wel enkele toezeggingen gedaan voor onzekerheden die door de opzegging zijn ontstaan.
- De effectieve belastinglast bedraagt in 2023 € 5,6 miljoen en bestaat uit:
  - Acute vennootschapsbelasting 2023: € 5,2 miljoen.
  - Mutatie van de belastinglatentie: € 397.000.
  - Acute vennootschapsbelasting met betrekking tot voorgaande jaren: € 26.000.
- We hebben bezwaar gemaakt tegen de definitieve aanslagen van 2018 en 2019 in verband met de verwerking van de heffingsvermindering verhuurderheffing en de fiscale onderhoudsvoorziening.
- Als gevolg van de ingestelde Anti Tax Avoidance Directive (ATAD) oftewel beperking van renteaftrek, verwachten we dat de vennootschapsbelasting oploopt tot ca € 8 miljoen in 2033.

### What-if-scenario's

Via risicomangement en scenario-analyses proberen we vooruit te kijken, om zo verrassingen te voorkomen. Waar voorheen externe ontwikkelingen veelal niet op korte termijn van invloed op ons waren zien we in het huidige politieke en economisch klimaat dat scenario's werkelijkheid worden. De betaalbaarheid staat als gevolg van de extreme inflatie en hoge energieprijzen onder druk. De bouwkostenstijgingen zijn ongekend hoog en de rentecurve laat na een aantal jaren zeer lage rente een flinke piek zien. Daar waar het onderdeel scenariodoorrekeningen tot nu toe veelal een theoretisch karakter had is het in de huidige tijdsgeest des te belangrijker om kritisch stil te staan bij hoe schokbestendig wij zijn, naast de zich reeds voordoende extreme marktbevingen. We hebben daarom doorgerekend wat de effecten zijn wanneer de volgende scenario's zich nog sterker voordoen dan nu:

1. Een hogere renteverwachting over de gehele begrotingsperiode
2. Een lagere huurverhoging in de eerste 5 jaar
3. Een hogere prijs- en looninflatie voor de komende 5 jaar
4. Een hogere stijging van bouw- en onderhoudskosten in de eerste 5 jaar
5. Een negatievere ontwikkeling van de markt- en beleidswaarde de komende 5 jaar
6. Dat alle 5 scenario's zich tegelijkertijd voordoen



Resumerend laten de scenario's de volgende meerjaren ratio's zien, afgezet tegen de norm en de basis begroting:

	Jaar	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
<b>ICR</b>	Norm	1,9	1,9	1,9	1,9	1,9	1,9	1,9	1,9	1,9	1,9	1,9
	Basis	2,4	2,5	2,4	2,1	1,6	1,5	1,7	1,4	1,5	1,4	1,4
	Scenario 1	2,4	2,5	2,3	1,9	1,4	1,2	1,4	1,2	1,2	1,1	1,1
	Scenario 2	2,4	2,4	2,3	1,9	1,5	1,3	1,5	1,3	1,3	1,2	1,3
	Scenario 3	2,4	2,4	2,3	2	1,6	1,4	1,7	1,4	1,5	1,4	1,5
	Scenario 4	2,4	2,5	2,4	2	1,5	1,4	1,6	1,3	1,3	1,2	1,3
	Scenario 5	2,4	2,5	2,4	2,1	1,6	1,5	1,7	1,4	1,5	1,4	1,4
Scenario 6	2,4	2,5	2,2	1,8	1,3	1,1	1,3	1,1	1,1	1	1,1	
<b>LTV</b>	Norm	76%	76%	76%	76%	76%	76%	76%	76%	76%	76%	76%
	Basis	46%	50%	56%	62%	64%	66%	70%	73%	73%	73%	73%
	Scenario 1	46%	50%	56%	63%	64%	67%	71%	74%	75%	76%	76%
	Scenario 2	46%	51%	56%	63%	64%	67%	72%	74%	75%	75%	75%
	Scenario 3	46%	50%	53%	58%	59%	61%	65%	67%	67%	67%	67%
	Scenario 4	46%	51%	57%	64%	66%	69%	74%	77%	77%	78%	78%
	Scenario 5	46%	56%	66%	75%	78%	81%	85%	87%	87%	86%	85%
Scenario 6	47%	57%	68%	78%	82%	86%	91%	94%	94%	95%	94%	

Bij alle scenario's is te zien dat we op termijn niet voldoen aan onze interne ICR norm van 1,9. Bij scenario's 1, 2, 4 en 6 voldoen we ook niet aan de Aw/WSW norm van 1,4. Oorzaak hiervan is het stijgen van de rentelasten. In scenario 1 wordt dit veroorzaakt door renteverhoging, waardoor uiteindelijk ook het leningsaldo toeneemt. In het 2e scenario zal er meer geleend moeten worden vanwege lagere huurinkomsten, en in scenario 3 en 4 vanwege stijgende kosten. Indien dit werkelijkheid dreigt te worden zullen we moeten ingrijpen. De belangrijkste knop waar we dan aan kunnen draaien is het temporiseren van onze investeringskasstromen, waardoor we minder hoeven te lenen, met name in de jaren waarin de rente hoog is.

Vanzelfsprekend zullen er in een vroeg stadium maatregelen genomen worden bij het verslechteren van de ratio's.





# Stichting ZOwonen

# JAAR- REKENING 2023

1.	Balans per 31 december 2023 (voor resultaatbestemming)	154
2.	Winst- en verliesrekening over 2023	156
3.	Kasstroomoverzicht 2023 (directe methode)	157
4.	Algemene toelichting	158
5.	Grondslagen van balanswaardering	161
6.	Grondslagen van resultaatbepaling	170
7.	Grondslagen van kasstroomoverzicht	174
8.	Toelichting op de balans	175
9.	Toelichting op de winst- en verliesrekening	198
10.	Gescheiden verantwoording DAEB en niet-DAEB	206
11.	Verantwoording wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (WNT)	216
12.	Ondertekening van de jaarrekening	220



**1. BALANS PER**

<b>ACTIVA</b>	<b>Ref.*</b>	<u>31-12-2023</u> x €1.000	<u>31-12-2022</u> x €1.000
<b>VASTE ACTIVA</b>			
<b>Immateriële vaste activa</b>			
Immateriële vaste activa	8.1	1.873	2.877
		<b>1.873</b>	<b>2.877</b>
<b>Materiële vaste activa</b>			
Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	8.2	6.374	427
		<b>6.374</b>	<b>427</b>
<b>Vastgoedbeleggingen</b>			
DAEB vastgoed in exploitatie	8.3.1	1.659.603	1.712.843
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	8.3.2	91.753	93.598
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	8.3.3	6.407	16.829
		<b>1.757.763</b>	<b>1.823.270</b>
<b>Financiële vaste activa</b>			
Latente belastingvorderingen	8.4	1.158	1.554
		<b>1.158</b>	<b>1.554</b>
<b>Totaal van vaste activa</b>		<b>1.767.168</b>	<b>1.828.128</b>
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>			
<b>Voorraden</b>			
Vastgoed bestemd voor de verkoop	8.5	374	600
		<b>374</b>	<b>600</b>
<b>Vorderingen</b>			
Huurdebiteuren	8.6	1.806	1.582
Overheid	8.6.1	564	569
Vennootschapsbelasting		3.129	6.810
Overige vorderingen		111	177
Overlopende activa		996	496
		<b>6.606</b>	<b>9.634</b>
<b>Liquide middelen</b>	<b>8.7</b>	<b>2.407</b>	<b>1.670</b>
<b>Totaal van vlottende activa</b>		<b>9.387</b>	<b>11.904</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>1.776.555</b>	<b>1.840.032</b>

\* Ref. is de afkorting voor referentie en verwijst naar het paragraafnummer waarin een nadere toelichting is opgenomen van de betreffende post.

**31 DECEMBER 2023 (VOOR RESULTAATBESTEMMING)**

<b>PASSIVA</b>	<b>Ref.</b>	<u>31-12-2023</u> x €1.000	<u>31-12-2022</u> x €1.000
<b>Eigen vermogen</b>			
Algemene reserve	8.8	503.778	470.450
Herwaarderingsreserve	8.8.1	889.368	971.817
Resultaat boekjaar	8.8.2	-87.758	-49.121
		<b>1.305.388</b>	<b>1.393.146</b>
<b>Voorzieningen</b>			
Voorzieningen voor onrendabele investeringen en herstructureringen	8.9	12.571	15.346
Overige voorzieningen	8.9.1	334	307
		<b>12.905</b>	<b>15.653</b>
<b>Langlopende schulden</b>			
Schulden aan overheid	8.10	179	209
Schulden aan kredietinstellingen	8.10.1	426.118	405.233
Overige schulden	8.10.2	204	220
		<b>426.501</b>	<b>405.662</b>
<b>Kortlopende schulden</b>			
Schulden aan overheid	8.11	601	67
Schulden aan kredietinstellingen	8.11.1	4.608	10.126
Schulden aan leveranciers	8.11.2	9.831	2.422
Schulden ter zake van belastingen en premies sociale verzekeringen	8.11.3	5.200	4.687
Schulden ter zake van pensioenen		115	113
Overige schulden		544	490
Overlopende passiva	8.11.4	10.862	7.666
		<b>31.761</b>	<b>25.571</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>		<b>1.776.555</b>	<b>1.840.032</b>

**2. WINST- EN VERLIESREKENING OVER 2023**

	Ref.	2023 x €1.000	2022 x €1.000
Huuropbrengsten	9.1.1	92.608	92.243
Opbrengsten servicecontracten	9.1.2	8.255	6.442
Lasten servicecontracten	9.1.3	-8.685	-6.800
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	9.1.4	-6.855	-6.829
Lasten onderhoudsactiviteiten	9.1.5	-43.731	-39.968
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	9.1.6	-7.370	-11.730
<b>NETTORESULTAAT EXPLOITATIE VASTGOEDPORTEFEUILLE</b>		<b>34.222</b>	<b>33.358</b>
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	9.2.1	8.565	7.176
Toegerekende organisatiekosten	9.2.2	-260	-257
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	9.2.3	-7.787	-5.966
<b>NETTO GEREALISEERD RESULTAAT VERKOOP VASTGOEDPORTEFEUILLE</b>		<b>518</b>	<b>953</b>
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	9.3.1	-22.119	-19.892
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	9.3.2	-79.499	-46.929
<b>WAARDEVERANDERINGEN VASTGOEDPORTEFEUILLE</b>		<b>-101.618</b>	<b>-66.821</b>
Opbrengsten overige activiteiten	9.4.1	326	165
<b>NETTORESULTAAT OVERIGE ACTIVITEITEN</b>		<b>326</b>	<b>165</b>
<b>OVERIGE ORGANISATIEKOSTEN</b>	9.5	<b>-2.558</b>	<b>-1.814</b>
<b>KOSTEN OMTRENT LEEFBAARHEID</b>	9.6	<b>-3.793</b>	<b>-3.747</b>
Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	9.7.1	117	80
Rentelasten en soortgelijke kosten	9.7.2	-9.357	-8.789
<b>FINANCIËLE BATEN EN LASTEN</b>		<b>-9.240</b>	<b>-8.709</b>
<b>RESULTAAT VOOR BELASTINGEN</b>		<b>-82.143</b>	<b>-46.615</b>
Belastingen over het resultaat	9.8	-5.615	-2.506
<b>TOTAAL VAN RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>		<b>-87.758</b>	<b>-49.121</b>

**3. KASSTROOMOVERZICHT 2023 (DIRECTE METHODE)**

	2023	2022
<b>Operationele activiteiten</b>		
Hurenontvangsten	92.611	92.643
Vergoedingen	10.185	6.005
Overige bedrijfsontvangsten	665	270
Ontvangsten interest (uit operationele activiteiten)	34	113
<i>Saldo ingaande kasstromen</i>	103.495	99.031
Erfpacht	-8	-8
Betalingen aan werknemers	-10.375	-10.059
Onderhoudsuitgaven	-34.335	-36.531
Overige bedrijfsuitgaven	-25.305	-22.003
Betaalde interest	-9.174	-9.197
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van het resultaat	-644	-263
Verhuurbedbijdrage	-82	-4.583
Leefbaarheid externe uitgave niet investering gebonden	-728	-639
Vennootschapsbelasting	-1.538	45
<i>Saldo uitgaande kasstromen</i>	-82.189	-83.238
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>21.306</b>	<b>15.793</b>
<b>(Des)investeringsactiviteiten</b>		
Verkoopontvangsten bestaande huur	8.727	7.268
(Des)investeringsontvangsten overig	0	4.164
<i>Ontvangsten uit hoofde van vervreemding vastgoedbeleggingen</i>	8.727	11.432
Nieuwbouw huur	-17.489	-16.025
Ontvangsten projecten overig	0	424
Verbeteruitgaven	-18.465	-24.731
Sloopuitgaven	-2.441	-1.430
Investerings overig	-6.239	-106
Externe kosten bij verkoop	-179	-100
<i>Verwerken van vastgoedbeleggingen</i>	-44.813	-41.968
<b>Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten</b>	<b>-36.086</b>	<b>-30.536</b>
<b>Financieringsactiviteiten</b>		
Nieuwe geborgde leningen	30.000	22.000
<i>Tussentelling inkomende kasstromen</i>	30.000	22.000
Aflossing geborgde leningen	-14.454	-7.055
Aflossing ongeborgde leningen	-29	-27
<i>Tussentelling uitgaande kasstromen</i>	-14.483	-7.082
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>15.517</b>	<b>14.918</b>
<i>Mutatie liquide middelen (excl. kruisposten)</i>	<b>737</b>	<b>175</b>
Liquide middelen per 1-1	1.670	1.495
Liquide middelen per 31-12	2.407	1.670
Mutatie	<b>737</b>	<b>175</b>



## 4. ALGEMENE TOELICHTING

Deze jaarrekening heeft betrekking op de periode 1 januari 2023 tot en met 31 december 2023. Alle bedragen luiden in euro's.

### Algemeen

ZOWonen is statutair gevestigd in Sittard-Geleen en is ingeschreven bij het Handelsregister Kamer van Koophandel onder nummer: 14021205. Het adres van ZOWonen is Luxemburgstraat 30, 6135 LC Sittard.

ZOWonen heeft de jaarrekening voor het jaar dat eindigt op 31 december 2023 opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek en aanvullende vereisten uit hoofde van de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting 2015 (verslagjaar 2023).

### Activiteiten

ZOWonen is een stichting met de status van 'Toegelaten Instelling Volkshuisvesting' in de zin van artikel 19 van de Woningwet. ZOWonen stelt zich ten doel uitsluitend werkzaam te zijn op het gebied van volkshuisvesting zoals omschreven in artikel 45 van de Woningwet. De activiteiten bestaan voornamelijk uit de exploitatie en ontwikkeling van woningen voor de sociale huursector. ZOWonen streeft daarbij naar het bevorderen van een goede huisvesting voor de sociale huursector en aanverwante doelgroepen en personen en richt zicht daarbij in het bijzonder op de huisvesting van de tot haar doelgroepen behorende personen in de woningmarktregio Limburg.

### Continuïteit

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van de continuïteit van ZOWonen.

### Algemene grondslagen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met artikel 35 van de Woningwet, artikel 30 en 31 van Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting (Btiv), richtlijn 645 van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving (herzien 2018), Regeling toegelaten instellingen Volkshuisvesting (Rtiv) en de Wet normering topinkomens (WNT).

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans en winst- en verliesrekening zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting. Toelichtingen op posten in de balans en winst- en verliesrekening worden in de jaarrekening genummerd.

### Stelselwijzigingen

In het verslagjaar hebben zich geen stelselwijzigingen voorgedaan.

### Schattingen, veronderstellingen en onzekerheden

Bij de toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt ZOWonen zich diverse schattingen. Onzekerheden omtrent deze schattingen en veronderstellingen kan resulteren in materiële aanpassingen van de jaarrekening in toekomstige jaren.

De belangrijkste schattingen hebben betrekking op vastgoedbeleggingen in exploitatie (zowel DAEB als niet-DAEB), de voorzieningen, de waardeveranderingen en de acute en latente belastingen. De hierbij behorende veronderstellingen zijn vermeld in de toelichting bij de hiervoor genoemde jaarrekeningposten.

ZOWonen maakt schattingen en veronderstellingen op basis van de omstandigheden en informatie beschikbaar op het moment van opmaak van de jaarrekening. Schattingen gebaseerd op toekomstige gebeurtenissen (of het zich niet voordoen van verwachte gebeurtenissen) kunnen onderhevig zijn aan toekomstige veranderingen in de markt en omstandigheden buiten de invloedssfeer van ZOWonen. Deze schattingswijzigingen worden prospectief verwerkt. De belangrijkste schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen zijn:

#### *Klimaatgerelateerde zaken*

ZOWonen houdt rekening met de invloed van klimaatverandering op schattingen en veronderstellingen, waar relevant. Bij deze beoordeling wordt een breed scala aan mogelijke gevolgen voor ZOWonen meegenomen. Er wordt onderkend dat klimaatgerelateerde zaken de mate van onzekerheid ten aanzien van schattingen en veronderstellingen bij meerdere elementen in de jaarrekening vergroten. De klimaatgerelateerde risico's kunnen een significante impact hebben op de waardering van bepaalde elementen in de jaarrekening. ZOWonen monitort relevante veranderingen en ontwikkelingen op dit gebied, zoals de Nationale Prestatieafspraken. Dit betreft onder andere de toenemende vereisten

voor energie-efficiëntie van woningen. In de Nationale Prestatieafspraken is afgesproken dat woningen met een E-, F-, of G-label versneld moeten worden verduurzaamd en uiterlijk in 2028 zodanig zijn gerenoveerd dat ze een beter energielabel zullen hebben (minimaal D). Daarnaast is er toenemende vraag vanuit huurders voor energiezuinige gebouwen.

De elementen en overwegingen in de jaarrekening die het meest direct beïnvloed worden door klimaatgerelateerde zaken zijn de bepaling van reële waarde van vastgoedbeleggingen en voorziening onrendabele investeringen. ZOWonen heeft verondersteld dat de reële waarde momenteel niet blootgesteld is aan ernstige fysieke risico's, maar heeft wel verondersteld dat tot zekere hoogte de invloed van transitierisico's worden meegenomen in de waardering vastgoedbeleggingen en voorziening onrendabele investeringen.

#### *Herwaardering vastgoedbeleggingen*

ZOWonen waardeert de vastgoedbeleggingen tegen de reële waarde waarbij veranderingen in de reële waarde in de winst- en verliesrekening worden verantwoord. De reële waarden van de vastgoedbeleggingen zijn bepaald met behulp van de contante waarde methode, zoals voorgeschreven door het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde (bijlage 2 bij de Regeling Toegelaten Instellingen 2015). In sommige gevallen zijn de reële waarden van de vastgoedbeleggingen bepaald aan de hand van recente transacties met gelijksoortige kenmerken en locaties als het vastgoed van ZOWonen. ZOWonen heeft onafhankelijke waarderingsexperts ingeschakeld voor het bepalen van de reële waarde. De waardering is het meest gevoelig voor veranderingen van de disconteringsvoet. Voor een verdere toelichting met betrekking tot de aannames en schattingen in het bepalen van de reële waarde, wordt verwezen naar de toelichting op het vastgoed in exploitatie.

#### *Bijzondere waardeverminderingen*

ZOWonen beoordeelt op elke balansdatum of een actief of een groep van activa een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. De realiseerbare waarde is veelal gebaseerd op de hoogste van de bedrijfswaarde en marktwaarde van de kasstroom genererende eenheid per 31 december 2023, bepaald met behulp van de contante waarde methode, zoals voorgeschreven door het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde (bijlage 2 bij de Regeling Toegelaten Instellingen 2015). De kasstroomprojecties bevatten aannames en schattingen van toekomstige verwachtingen. De realiseerbare waarde is gevoelig voor de disconteringsvoet, de verwachte toekomstige kasstromen en de groeivoet gehanteerd voor extrapolaties. Voor een verdere toelichting met betrekking tot de aannames en schattingen in het bepalen van de bijzondere waardeverminderingen, wordt verwezen naar de toelichting op het vastgoed in ontwikkeling.

#### *Latente belastingvorderingen*

De waardering van latente belastingvorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door ZOWonen, per balansdatum, voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van activa, voorzieningen, schulden of overlopende passiva. Latente belastingvorderingen worden gewaardeerd tot de hoogte waarop het waarschijnlijk is dat fiscale winst beschikbaar zal zijn voor de verrekening. ZOWonen betreft in deze beoordeling het beschikbaar zijn van latente belastingverplichtingen ter saldering, de mogelijkheid van planning van fiscale resultaten en de hoogte van toekomstige fiscale winsten in combinatie met het tijdstip en/of periode waarin de latente belastingvorderingen worden gerealiseerd. De latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien is voldaan aan de voorwaarden voor saldering in overeenstemming met de grondslagen ten aanzien van latente belastingen.

Voor een verdere toelichting met betrekking tot de aannames en schattingen in het bepalen van de hoogte van de latente belastingvorderingen, wordt verwezen naar de toelichting op de financiële vaste activa.

### Schattingswijzigingen

Er is in het verslagjaar geen schattingswijziging doorgevoerd.

### 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 financiële derivaten verstaan. ZOWonen heeft geen derivaten in haar bezit en het is conform treasurystatuut niet toegestaan om derivaten aan te trekken.

Alle aan- en verkopen volgens standaard markconventies van financiële activa worden opgenomen per transactiedatum, dat wil zeggen de datum waarop ZOWonen de bindende overeenkomst aangaat.

Voor de grondslagen van de primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

## 5. GRONDSLAGEN VAN BALANSWAARDERING

### Algemeen

In de toelichting dienen alle bedragen gelezen te worden als zijnde vermenigvuldigd met de factor € 1.000,-. De waardering van de activa en passiva worden in het vervolg van dit hoofdstuk per jaarrekeningpost uiteengezet.

### IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

Een immaterieel vast actief wordt in de balans opgenomen als:

- \* het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen met betrekking tot het actief zullen toekomen aan ZOWonen; en
- \* de kostprijs van het actief betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Uitgaven inzake een immaterieel vast actief die niet aan de voorwaarden voor activering voldoen worden rechtstreeks in de winst- en verliesrekening verantwoord.

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

Het afschrijven van de immateriële vaste activa geschiedt stelselmatig op basis van de geschatte economische levensduur met een maximum van twintig jaar. ZOWonen hanteert een afschrijvingstermijn van vijf jaar. De economische levensduur en afschrijvingsmethode worden aan het einde van ieder boekjaar opnieuw beoordeeld.

### 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 de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Er zijn geen rentekosten in de, tegen de vervaardigingsprijs gewaardeerde, materiële vaste activa opgenomen. De afschrijvingen zijn berekend volgens het lineaire systeem en starten vanaf het moment van ingebruikname op basis van de verwachte economische levensduur, rekening houdend met een eventuele restwaarde.

Voor de onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie worden de volgende afschrijvingstermijnen gehanteerd:

* Grond	geen afschrijvingen
* Bedrijfsgebouwen	lineair 30 jaar
* Inventarissen	lineair 5 jaar
* ICT apparatuur	lineair 5 jaar
* Vervoermiddelen	lineair 5 jaar
* Laptops	lineair 4 jaar

Indien de verwachting omtrent de afschrijvingsmethode, gebruiksduur en/of restwaarde in de loop van de tijd wijzigingen ondergaat, worden zij als een schattingswijziging verantwoord.

Voor de op 1 januari 2019 aanwezige activa is de overgangsbepaling van RJ 212.806 toegepast, hetgeen betekent dat de kosten van groot onderhoud in de boekwaarde van het actief worden opgenomen, zodra deze kosten zich voordoen en aan de activeringscriteria is voldaan. De boekwaarde van het eerdere groot onderhoud wordt dan als gedesinvesteerd beschouwd en de eventuele resterende boekwaarde van het eerdere groot onderhoud wordt ineens ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Voor materiële vaste activa verworven ná 1 januari 2019 worden belangrijke bestanddelen (inclusief groot onderhoud) met een verschillende gebruiksduur van elkaar onderscheiden en worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven.

Alle overige onderhoudskosten, niet zijnde groot onderhoud, worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt. Buiten gebruik gestelde materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de boekwaarde dan wel de lagere opbrengstwaarde.



Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen na vervreemding of wanneer geen toekomstige prestatie-eenheden van het gebruik of de vervreemding worden verwacht. De bate of last die voortvloeit uit de des-investering wordt in de winst- en verliesrekening verwerkt.

## VASTGOEDBELEGGINGEN

### Classificatie en kwalificatie

Het vastgoed in exploitatie wordt op objectniveau geclassificeerd naar DAEB (sociaal) en niet-DAEB (commercieel) vastgoed, conform het door de Autoriteit Woningcorporaties goedgekeurde ‘scheidingsvoorstel’ en de hierop volgende transacties tussen de ‘DAEB-tak’ en de ‘niet-DAEB-tak’, rekening houdend met de criteria van de Beschikking van de Europese Commissie d.d. 15 december 2009 aangaande de staatssteun voor toegelaten instellingen.

Maatschappelijk vastgoed is bedrijfsnonroerend 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.

Het niet-DAEB-vastgoed omvat volgens de eerdergenoemde criteria de woningen met een huurprijs boven de huur-liberalisatiegrens (huurtoeslaggrens) op contractdatum, facultatief aan de niet-DAEB-tak overgedragen DAEB-vastgoed, het bedrijfsmatig vastgoed (niet zijnde maatschappelijk vastgoed) en het overige commercieel vastgoed (zoals parkeerplaatsen).

### Complexindeling

Het DAEB en 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 kan daarom worden gedefinieerd als een aaneengesloten blok verhuureenheden van dezelfde bouwperiode. Alle verhuureenheden van de toegelaten instelling maken deel uit van een waarderingscomplex of zijn een afzonderlijk waarderingscomplex. Het kan voorkomen dat een waarderingscomplex bestaat uit sociaal en commercieel vastgoed. In dat geval wordt, nadat de waarde van het waarderingscomplex is bepaald, de waarde opgesplitst in een deel dat aan het sociaal vastgoed, respectievelijk aan het commerciële deel kan worden toegerekend.

### Waardering bij eerste verwerking DAEB en niet-DAEB vastgoed in exploitatie

Bij de eerste verwerking wordt het DAEB en niet-DAEB vastgoed in exploitatie gewaardeerd tegen de kostprijs minus de onrendabele top. De kostprijs omvat de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de koopsom en alle direct toe te rekenen uitgaven alsmede direct toerekenbare interne kosten, inclusief transactiekosten (waaronder juridische advieskosten, overdrachtsbelasting en andere transactiekosten) minus eventuele investeringsubsidies. De vervaardigingsprijs omvat op grond van artikel 2:388 BW de aanschaffingskosten van gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten, die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. De onrendabele top is het verschil tussen de getaxeerde marktwaarde in verhuurde staat en de kostprijs.

### Waardering na eerste verwerking

Vastgoed in exploitatie wordt 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 Btiv vindt de waardering plaats tegen de marktwaarde. Het Besluit actuele waarde is niet van toepassing. Op grond van artikel 14 van de Rtiv vindt de waardering tegen marktwaarde plaats overeenkomstig de methodiek die is opgenomen in bijlage 2 van de Rtiv (‘Handboek modelmatig waarden marktwaarde’).

De marktwaarde in verhuurde staat is het geschatte bedrag waartegen vastgoed tussen een bereidwillige koper en een bereidwillige verkoper na behoorlijke marketing in een zakelijke transactie zou worden overgedragen op de peildatum, waarbij partijen met kennis van zaken, prudent en zonder dwang zouden hebben gehandeld.

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.

ZOWonen hanteert voor alle categorieën de full versie van het Handboek modelmatig waarden marktwaarde. Bij de waardering van het vastgoed is een taxateur betrokken en zijn vrijheidsgraden van toepassing inzake uitgangspunten en parameters voor waardering. Deze zijn nader uiteengezet in de toelichting op het vastgoed in exploitatie.

Bij het bepalen van de reële waarde van vastgoedbeleggingen wordt rekening gehouden met klimaatgerelateerde zaken, waaronder wet- en regelgeving, die mogelijk de waarde beïnvloeden. Voor een verdere toelichting met betrekking tot de klimaatgerelateerde aannames in het bepalen van de reële waarde, wordt verwezen naar de toelichting "Klimaatgerelateerde zaken".

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 bij alle typen vastgoed uitgevoerd voor een exploitatieperiode van vijftien 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.

In het doorexploiteerscenario wordt de huur bij mutatie aangepast naar de markthuur of de maximale huur, afhankelijk of de woongelegenheden 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 woningwaarderingsstelsel.
- \* Indien de maximale huur hoger is dan liberalisatiegrens, dan is de nieuwe huur de markthuur.

Bij beide scenario's wordt ervan uitgegaan dat het object/complex in zijn geheel aan een derde kan worden verkocht en per complex wordt uiteindelijk het scenario met de hoogste uitkomst gelijk gesteld aan het begrip 'marktwaarde verhuurde staat', zijnde de actuele waarde waartegen de waardering van het vastgoed plaats vindt.

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

Voor toekomstige investeringen in bestaande complexen vastgoed in exploitatie, zoals verduurzaming, waarvoor in rechte afdwingbare verplichtingen dan wel feitelijke verplichtingen zijn aangegaan, is beoordeeld of en in hoeverre de investeringen kwalificeren als een verlieslatend contract. Bij investeringen in bestaande complexen is sprake van een verlieslatend contract indien de kostprijs van de investering hoger is dan de stijging van de marktwaarde van het complex (zie bijlage 2 van de Rtiv ‘Handboek modelmatig waarden marktwaarde’). Hiervoor wordt een voorziening voor onrendabele investeringen gevormd voor zover de uitgaven met betrekking tot een investering in bestaand vastgoed nog niet in de balans zijn verwerkt. De afwaardering van de bestede kosten en de vorming van de voorziening wordt in het resultaat verantwoord onder de post overige waardeveranderingen.

### Renovaties

In de kostprijs worden de kosten van een renovatie opgenomen, zodra deze kosten zich voordoen en is voldaan aan de activeringscriteria op basis van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 zoals hieronder beschreven.

Uitgaven na eerste verwerking van vastgoed in exploitatie zijn in overeenstemming met de op 30 september 2019 gewijzigde Rtiv verwerkt. Hierop zijn de definities voor onderhoud en beheer zoals hierna beschreven van toepassing. Daarbij worden onderhoudsuitgaven verwerkt in het resultaat en uitgaven die kwalificeren als verbetering als onderdeel van de kostprijs van het vastgoed.

### Onderscheid onderhoud en verbeteringen

Het onderscheid tussen onderhoud en verbeteringen volgt de maatregelen die ZOWonen verricht bij de werkzaamheden aan het vastgoed in exploitatie. Deze worden per maatregel beoordeeld. De categorie ‘verbetering’ zal worden behandeld als investeringsuitgaven. Onderhoudsuitgaven zijn kosten.

### Onderhoud

De werkzaamheden die naar hun aard dienen om een verhuurbare eenheid, danwel complex – in vergelijking met de toestand waarin die zich bij stichting of latere verandering bevond – in bruikbare staat te herstellen en aldus de ingetreden achteruitgang op te heffen; dit ongeacht de omvang van de uitgaven.

De onderhoudsuitgaven betreffen aldus de uitgaven om een verhuurbare eenheid, danwel complex in dezelfde technische en bouwkundige staat te houden, als waarin het zich op de peildatum (einde boekjaar) bevindt, rekening houdend met het effect van onderhoudscycli, zo nodig na het verhelpen van achterstallig onderhoud indien dit aanwezig is. Het in dezelfde technische en bouwkundige staat houden, houdt in dat er in of aan het vastgoed geen technische gebreken mogen zijn (minimaal conditiescore 4 op bouwdeelniveau voor alle bouwdeelen conform NEN2767 of vergelijkbaar op het moment dat het onderhoud wordt uitgevoerd).

In de onderhoudsuitgaven zijn dus ook de uitgaven voor de vervanging van daken, voegwerk en kozijnen opgenomen omdat dit in beginstel kwalificeert als instandhouding. Ook de uitgaven voor vervanging van keukens, badkamers en toiletten vallen onder de onderhoudsuitgaven in verband met het technisch en bouwkundig in stand houden van het gebouw.

#### Verbetering

De werkzaamheden die dienen om aan de onroerende zaak of een zelfstandig gebouwdeel een wezenlijke verandering aan te brengen, waardoor de onroerende zaak naar inrichting, aard of omvang een wijziging heeft ondergaan. De verbetering wordt als investering aangemerkt.

De investeringen voor verbetering betreffen aldus de uitgaven met als doel het technisch of functioneel verbeteren van een verhuurbare eenheid, danwel complex. De conceptuele kaders in de fiscale praktijkhandleiding dienen daarbij als uitvalbasis. Het betreffen (ook) uitgaven om een verhuurbare eenheid, danwel complex naar een hoger niveau te brengen (de theoretische of markttechnische verdien capaciteit vergrotend), bijvoorbeeld verduurzamen naar energie-neutraal, aanpassingen in de plattgrond, verhogen uitrustingsniveau van onderdelen van de woning of toevoegen van niet reeds in het object aanwezige installaties zoals zonnepanelen.

Tot de verbeteringen worden ten minste gerekend de werkzaamheden die verband houden met:

- \* het gebruiksklaar maken van een nieuw verworven onroerende zaak;
- \* de nieuwbouwwitgaven bij vervangende nieuwbouw die volgen na het slopen van bestaande opstallen;
- \* herstel van fysieke beschadiging aan onroerende zaken als gevolg van abnormale gebeurtenissen; en
- \* een ingrijpende verbouwing (definitie zie hierna).

#### *Ingrijpende verbouwing*

Er is sprake van een 'ingrijpende verbouwing' als een onroerende zaak technisch en economisch gezien hoogst verouderd is of als van een onroerende zaak een gedeelte bouwvallig is, welk gedeelte wordt afgebroken, en in het overblijvende gedeelte een groot aantal veranderingen en vernieuwingen wordt aangebracht.

Een ingrijpende verbouwing betreft aldus een grondige renovatie van een verhuurbare eenheid, danwel complex. De ingrijpende verbouwing is erop gericht dat bij de verhuurbare eenheid, danwel het complex een hedendaagse kwaliteit tot stand komt waar dit in de bestaande situatie niet het geval was. Deze kwaliteit zal tot stand komen via een projectmatige aanpak. ZOWonen werkt voor het totaal een investeringsvoorstel uit, waaruit blijkt dat de prestaties van het complex positief worden beïnvloed (c.q. de waarde van het complex neemt toe na de ingreep). Het voorstel vloeit voort uit de vastgoedsturing (asset management) van ZOWonen. Hierbij is het streven dat de lange termijn verhuurbaarheid van het betreffende object zodanig is dat in de komende jaren geen ingrijpende verplichtingen meer te verwachten zijn, anders dan planmatige cycli uit de meerjarenonderhoudsbegroting.

ZOWonen beschouwt de ingrijpende verbouwing (renovatie) als een investering wanneer wordt voldaan aan de volgende criteria:

- \* De energetische prestaties verbeteren wezenlijk (meerdere labelstappen) waardoor het bezit vanwege de ingrijpende verbouwing ook vanuit energetisch perspectief voor de langere termijn verhuurbaar is.
- \* Gevelrenovatie of dakrenovatie (inclusief isolatie) maakt op een zodanige manier deel uit van de aanpak waardoor deze op een niveau vergelijkbaar met dat van nieuwgebouwde objecten wordt gebracht.
- \* De werkzaamheden aan de onroerende zaak zijn mede gericht op het brengen dan wel houden van de kwaliteit van de badkamers, toiletten en keukens op het technische en functionele niveau dat in redelijkheid minimaal in nieuwgebouwde objecten mag worden verwacht.
- \* Installatievoorzieningen van de verhuurbare eenheden, dan wel complexen zijn als gevolg van de werkzaamheden toekomstbestendig in de zin dat ze niet binnen 10 jaar hoeven te worden aangepakt.

De hiervoor genoemde criteria zijn limitatief, waarbij toegestaan wordt om met argumenten een ingrijpende verbouwing te beschouwen als aan 3 van de 4 criteria wordt voldaan. Wanneer dat zo is dan dient ZOWonen te kunnen onderbouwen waarom redelijkerwijs niet aan alle 4 is voldaan, maar er toch sprake is van een ingrijpende verbouwing.

Bovenstaande betekent dat ZOWonen voor de aanpak een investeringsafweging heeft gemaakt en er redelijkerwijs geen sprake meer is van terugbrengen in oude of vergelijkbare staat van het vastgoed. Het complex voldoet na de aanpak aan de hedendaagse kwaliteitsstandaarden. Mocht niet aan bovenstaande criteria zijn voldaan, dan is er geen sprake van een ingrijpende verbouwing en geldt voor alle bouwdeelelementen de reguliere lijn zoals hierboven toegelicht onder het kopje 'Onderscheid onderhoud en verbeteringen'.

#### **Herwaarderingsreserve**

Jaarlijks wordt op balansdatum de marktwaarde van onroerende zaken in exploitatie opnieuw bepaald. Winsten of verliezen ontstaan door een wijziging in de marktwaarde en worden verantwoord in de winst- en verliesrekening. Voor het positieve verschil tussen de marktwaarde van het waarderingscomplex en de initiële verkrijgings- of vervaardigingsprijs, zonder rekening te houden met enige afschrijving of waardevermindering, wordt een herwaarderingsreserve gevormd. De herwaarderingsreserve in de balans als onderdeel van het eigen vermogen geeft aan dat een deel van het eigen vermogen op het waarderingsmoment nog niet gerealiseerd is.

#### **Afschrijvingen**

Op de vastgoedbeleggingen in exploitatie gewaardeerd op marktwaarde wordt niet afgeschreven.

#### **Buitengebruikstelling als gevolg van sloop**

Indien op het waarderingscomplex of een deel daarvan, op de waardepeildatum 31 december een ook voor een derde, onherroepelijke verplichting tot sloop van toepassing is, wordt hier bij de waardering rekening mee gehouden. De sloopkosten worden ten laste van het resultaat gebracht op het moment dat de voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen wordt gevormd.

#### **Herclassificatie van vastgoed**

Herclassificatie geschiedt slechts indien sprake is van een wijziging van het gebruik of het beleid, gestaafd door beëindiging van de exploitatie van vastgoed om nieuw vastgoed te ontwikkelen teneinde het nieuw vervaardigd actief te gaan exploiteren.

ZOWonen herclassificeert vastgoed in exploitatie naar vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de eigen exploitatie op grond van Richtlijn 217a Alinea 212, indien sprake is van de beëindiging van de exploitatie van vastgoed om nieuw vastgoed te ontwikkelen teneinde een nieuw vervaardigd actief te gaan exploiteren.

Indien ZOWonen besluit vastgoed in exploitatie te slopen en nieuw vastgoed te ontwikkelen teneinde een nieuw vervaardigd actief te gaan exploiteren, wordt het vastgoed behandeld als vastgoed in exploitatie zolang het vastgoed nog duurzaam wordt verhuurd. Er vindt dan geen herclassificatie plaats naar vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie.

Indien ZOWonen bestaand vastgoed renoveert of ingrijpend verbouwt waarbij geen ontwikkeling en vervaardiging van een nieuw actief plaatsvindt, wordt het vastgoed behandeld als vastgoed in exploitatie. Er vindt dan geen herclassificatie plaats naar vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie.

In geval van herclassificatie van tegen marktwaarde gewaardeerd vastgoed in exploitatie naar vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie, is als verkrijgingsprijs van het vastgoed ten behoeve van de opvolgende waardering de marktwaarde op het moment van wijziging van het gebruik genomen.

#### **Bepaling beleidswaarde**

Op grond van artikel 15 lid 5 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 vermeldt ZOWonen de beleidswaarde in de toelichting van de jaarrekening. De beleidswaarde sluit aan op het beleid van ZOWonen en beoogt inzicht te geven in de verdien capaciteit van haar vastgoed in exploitatie, uitgaande van dit beleid.

Onder de beleidswaarde wordt verstaan de contante waarde van de aan een actief of samenstel van activa (kasstroom genererende eenheden) toe te rekenen toekomstige kasstromen uitgaande van het beleid van ZOWonen. De grondslagen voor de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie (zelfstandige- en onzelfstandige woongelegenheden) komen overeen met de grondslagen voor de bepaling van de marktwaarde, met uitzondering van:

- \* Enkel uitgaan van het doorexploiteerscenario, derhalve geen rekening houden met een uitpondscenario en geen rekening houden met voorgenomen verkopen van vastgoed in exploitatie. Hierbij wordt tevens uitgegaan van eeuwigdurende looptijd in de eindwaarde. Ten aanzien van de gehanteerde exit yield wordt direct aangesloten bij de gehanteerde methodiek volgens het Handboek modelmatig waarderen. Deze is daarmee niet langer als vrijheidsgraad toegepast.



- \* Inrekening van de intern bepaalde streefhuur in plaats van de markthuur, vanaf het ingeschatte moment van (huurders)mutatie. De streefhuur betreft de huur die volgens het beleid van de corporatie bij mutatie in rekening wordt gebracht, passend binnen de geldende wet- en regelgeving, feitelijke beklemmingen en prestatieafspraken met gemeenten. ZOWonen hanteert in haar beleid een complexgewijs bepaalde streefhuur conform haar strategisch voorraadbeheer.
- \* Inrekening van een lagere huurstijging van de contracthuren. In de marktwaarde wordt uitgegaan van een huurstijging van gereguleerde zelfstandige verhuureenheden in 2024 en 2025 gelijk aan de looninflatie van het voorgaand jaar en vanaf 2026 op basis van de prijsinflatie van voorgaand jaar met een opslag van 0,5%. ZOWonen hanteert op basis van eigen beleid echter een huurstijging die lager ligt.
- \* Inrekening van toekomstige onderhoudslasten, bepaald overeenkomstig het (onderhouds)beleid van ZOWonen en het als onderdeel daarvan vastgestelde meerjarenonderhoudsprogramma voor het vastgoedbezit, in plaats van onderhoudsnormen in de markt. Bij het berekenen van de onderhoudsnorm is gebaseerd op de post 'lasten onderhoudsactiviteiten' in de functionele winst- en verliesrekening, met uitzondering van het deel dat betrekking heeft op de zogenaamde ingrijpende verbouwing. De onderhoudsnorm is bepaald voor de lange termijn horizon van de meerjarenonderhoudsbegroting. Hiermee is een termijn gehanteerd van 15 jaar. Het kan dus zijn dat de onderhoudsnorm ten behoeve van de beleidswaarde door de lange horizon afwijkt van het onderhoudsniveau in de winst- en verliesrekening van enig jaar.
- \* Inrekening van toekomstige verhuur- en beheerlasten in plaats van marktconforme lasten. Hieronder worden verstaan de directe en indirecte kosten die rechtstreeks zijn te relateren aan de verhuur- en beheeractiviteiten van de corporatie en zoals deze worden opgenomen onder het hoofd 'lasten verhuur en beheeractiviteiten' en 'Overige directe operationele lasten exploitatiebezit' in de resultatenrekening, die nader is gespecificeerd in het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde.

In tegenstelling tot marktwaarderingen is een negatieve beleidswaarde mogelijk voor woongelegenheden. In dergelijke gevallen is de beleidswaarde niet gecorrigeerd naar een nihil waardering. De beleidswaarde van BOG/MOG/ZOG is gelijk aan de marktwaarde en hierbij wordt dus verondersteld dat de marktuitsgangspunten overeenkomen met de eigen beleidsuitsgangspunten.

Voor zover afwijkend 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 (streefhuur, onderhoudslasten, en lasten verhuur en beheer) en geënt op de wettelijke voorschriften opgenomen in Rtv.

ZOWonen 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**

Dit betreft lopende investeringen in nieuwe complexen (nieuwbouw) en bestaande complexen (woningverbetering en herstructurering). 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.

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

In het geval per balansdatum sprake is van feitelijke dan wel juridische investeringsverplichtingen inzake sociaal en commercieel vastgoed in ontwikkeling, waarbij de geschatte kostprijs van het vastgoed hoger is dan de marktwaarde, wordt voor het verschil een voorziening gevormd. De reeds bestede kosten worden eerst in mindering gebracht op de voorziening en de dan nog resterende bestede kosten worden verantwoord onder de post 'Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie'.

## FINANCIËLE VASTE ACTIVA

#### **Latente belastingvorderingen**

Voor de waardering en verwerking van latente belastingvorderingen wordt verwezen naar de afzonderlijke paragraaf 'Belastingen over het resultaat'.

## VOORRADEN

#### **Vastgoed bestemd voor verkoop**

Onder de post voorraden is een grondpositie zonder concrete bouwbestemming opgenomen, waarvan besloten is tot afstoting. Deze is gewaardeerd tegen de verwachte opbrengstwaarde.

## VORDERINGEN

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, veelal gelijk aan de nominale waarde. Een voorziening voor oninbaarheid gebaseerd op een statische beoordeling per balansdatum wordt in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

#### **Geamortiseerde kostprijs**

De geamortiseerde kostprijs is het bedrag waarvoor een financieel actief of financiële verplichting bij de eerste verwerking in de balans wordt opgenomen, verminderd met aflossingen op de hoofdsom, vermeerderd of verminderd met de via de effectieve-rentemethode bepaalde cumulatieve amortisatie van het verschil tussen het bedrag bij eerste verwerking en het aflossingsbedrag en verminderd met eventuele afboekingen (direct, dan wel door het vormen van een voorziening) wegens bijzondere waardeverminderingen of oninbaarheid.

## LIQUIDE MIDDELEN

De liquide middelen bestaan uit banktegoeden en zijn opgenomen tegen nominale waarde. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder de kortlopende schulden.

## EIGEN VERMOGEN

#### **Algemeen**

Het eigen vermogen bestaat uit een algemene reserve en een herwaarderingsreserve.

#### **Classificatie financiële instrumenten**

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, 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.

#### **Herwaarderingsreserve**

Een herwaarderingsreserve wordt gevormd voor het positieve verschil tussen de marktwaarde van activa en de boekwaarde op basis van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

In de herwaarderingsreserve worden de ongerealiseerde waardevermeerderingen van het vastgoed in exploitatie opgenomen. Er is sprake van een ongerealiseerde waardevermeerdering indien de marktwaarde van een waarderingscomplex op balansdatum hoger is dan de boekwaarde op basis van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Indien op een waarderingscomplex in het verleden een waardevermindering is verantwoord, dan wordt pas een herwaarderingsreserve gevormd voor het betreffende complex voor zover de marktwaarde hoger is dan de boekwaarde op basis van verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

Het gerealiseerde deel van de herwaarderingsreserve van op marktwaarde gewaardeerd vastgoed in exploitatie wordt rechtstreeks ten gunste van de overige reserves verantwoord. Aangezien de waardevermeerdering van vastgoed in exploitatie reeds ten gunste van de winst- en verliesrekening is gebracht (en in verband hiermee een herwaarderingsreserve is gevormd) is verwerking van de daaropvolgende realisatie niet ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

## VOORZIENINGEN

Een voorziening wordt gevormd als ZOWonen op balansdatum een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting heeft, 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. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde, tenzij het effect van de tijdswaarde van geld niet van materiële betekenis is, of de looptijd minder dan één jaar. Dan wordt de voorziening tegen nominale waarde gewaardeerd.

**Voorziening voor onrendabele investeringen en herstructureringen**

Bij de bepaling van voorzieningen wordt uitgegaan van in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan. Tot de feitelijke verplichtingen worden ook gerekend verplichtingen die kunnen worden gekwalificeerd als “intern geformaliseerd en extern gecommuniceerd”. Hiervan is sprake wanneer uitingen namens de corporatie zijn gedaan richting huurders, gemeenten en overige stakeholders aangaande verplichtingen inzake toekomstige herstructureringen en toekomstige nieuwbouw- en renovatieprojecten. Een feitelijke verplichting is gekoppeld aan het besluitvormingsproces van de corporatie rondom projectontwikkeling en herstructurering. Van een feitelijke verplichting is sprake indien de formalisering van de definitieve ontwerpfase (uitvoeringsbesluit) en afgeleid het aanvragen van de omgevingsvergunning heeft plaatsgevonden, danwel het besluit tot inwerkingtreding van het sociaal plan genomen is.

Verwachte verliezen als gevolg van onrendabele investeringen en herstructureringen worden als bijzondere waardeverandering in mindering gebracht op de boekwaarde (op verkrijgingsprijs) van het complex waartoe de investeringen gaan behoren. Indien en voor zover de verwachte verliezen de boekwaarde van het betreffende complex overtreffen wordt voor dit meerdere een voorziening gevormd. Onder verwachte verliezen wordt in dit verband verstaan alle investeringsuitgaven (verwachte stichtingskosten) minus aan deze investering toe te rekenen ontvangsten (verwachte marktwaarde verhuurde staat). Deze voorziening wordt niet contant gemaakt omdat de tijdswaarde van geld niet van materiële betekenis is, of de looptijd is minder dan één jaar.

**Overige voorzieningen**

De overige voorzieningen worden opgenomen tegen de voor de afwikkeling van de voorziening naar verwachting noodzakelijke uitgaven. Deze uitgaven zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, tenzij hieronder anders is aangegeven. Deze voorziening wordt niet contant gemaakt omdat de tijdswaarde van geld niet van materiële betekenis is, of de looptijd is minder dan één jaar.

**Voorziening jubileumuitkeringen**

De voorziening voor jubileumuitkeringen aan personeel is gevormd voor in de toekomst uit te betalen jubileumuitkeringen aan personeel op grond van CAO-bepalingen uitgaande van het personeelsbestand ultimo boekjaar. Bij de bepaling van de omvang van de voorziening is rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen, een geschatte blijfkans en leeftijd. De voorziening is tegen de contante waarde opgenomen.

**Voorziening persoonlijk loopbaan ontwikkel budget**

De voorziening voor loopbaanontwikkeling is gevormd ter dekking van toekomstige verplichtingen op het gebied van loopbaanontwikkeling. Op grond van de CAO-bepalingen hebben alle werknemers die in dienst zijn recht op een loopbaanontwikkelingsbudget van maximaal €900,- per jaar tot een maximaal bedrag van €4.500,-. De omvang van het dienstverband (fulltime of part-time) bepaalt de hoogte en het maximum van het budget. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op het geschatte gebruik daarvan, 20% (o.b.v. ervaringscijfers). De voorziening wordt tegen nominale waarde gewaardeerd. Deze voorziening wordt niet contant gemaakt omdat de tijdswaarde van geld niet van materiële betekenis is.

**Voorziening afvloeiing personeel**

Deze voorziening heeft voornamelijk betrekking op kosten in verband met de afvloeiing van personeel in verband met kwaliteitsontwikkeling van de organisatie en wordt gevormd indien per balansdatum een feitelijke of juridische verplichting is ontstaan. De omvang van de voorziening is gebaseerd op de salariskosten voor niet geleverde arbeid en een eventuele ontslagvergoeding. De voorziening wordt tegen nominale waarde van de verwachte uitgaven gewaardeerd. Deze voorziening wordt niet contant gemaakt omdat de tijdswaarde van geld niet van materiële betekenis is, of de looptijd is minder dan één jaar.

**LANGLOPENDE SCHULDEN**

Bij de eerste opname van langlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde. In geval dat de vervolwaardering niet tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening plaatsvindt, wordt bij de eerste waardering de 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. Winsten of verliezen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

De aflossingsverplichting voor het komend jaar van de langlopende schulden is opgenomen onder de kortlopende schulden.

**KORTLOPENDE SCHULDEN**

De kortlopende schulden worden gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs.

**LEASING**

ZOwonen beoordeelt bij het afsluiten van een overeenkomst of de overeenkomst een lease bevat. Een overeenkomst bevat een lease indien deze in ruil voor een vergoeding aan de wederpartij de zeggenschap gedurende de overeengekomen gebruikperiode over het gebruik van een geïdentificeerd actief aan ZOwonen verleent.

**Operationele leasing**

Leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom niet bij ZOwonen ligt, worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

**Lessor**

Bij operationele lease worden de leasebaten op tijdsevenredige basis over de leaseperiode ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht. Initiële directe kosten worden toegerekend over de leaseperiode tegenover de leasebaten.



## 6. GRONDSLAGEN VAN RESULTAATBEPALING

### 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 indien wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

De winst- en verliesrekening wordt zoals voorgeschreven in de Woningwet, gepresenteerd op basis van de functionele indeling.

### Prestatieverplichtingen

Opbrengsten worden verwerkt per afzonderlijke prestatieverplichting. De aard van de belangrijke prestatieverplichtingen en de methode van toerekening van opbrengsten aan verslagperioden waaronder de wijze van vastlegging van de mate van voltooiing van opdrachten tot dienstverlening, is hieronder beschreven voor iedere categorie.

### Huuropbrengsten

Betreft de (te) ontvangen nettohuren verantwoord naar rato van de geleverde prestaties. Dit zijn de huren exclusief (te) ontvangen opbrengsten voor servicecontracten onder aftrek van huurderiving en dotatie voorziening dubieuze debiteuren.

De huuropbrengsten zijn het resultaat van het gevoerde huurprijsbeleid van ZOWonen, rekening houdend met de door het Rijk bepaalde kaders (zoals maximale huurverhoging, maximaal redelijke huur en maximale huursomstijging).

### Opbrengsten servicecontracten

Betreft van huurders, naast de netto-huurprijs, (te) ontvangen opbrengsten voor servicecontracten. De opbrengsten zijn voor de dekking van de te maken en gemaakte servicekosten. Indien het resultaat van een prestatieverplichting aangaande het verlenen van een dienst betrouwbaar kan worden geschat en ontvangst van de opbrengst waarschijnlijk is, wordt de opbrengst met betrekking tot die dienst verwerkt naar rato van de verrichte prestaties. Opbrengsten uit service contracten worden verwerkt naarmate het gebruik door de afnemer plaatsvindt, rekening houdend met de mate waarin de prestatieverplichting is vervuld. Verrekening op basis van daadwerkelijke bestedingen vindt jaarlijks achteraf plaats. Daarnaast zitten in deze post ook de vergoedingen niet verrekenbare servicekosten.

### Lasten servicecontracten

De gemaakte servicekosten voor huurders worden verantwoord onder de lasten servicecontracten in het verslagjaar waarop de servicekosten betrekking hebben. Het betreft hier de door ZOWonen en derden verrichte leveringen en diensten.

### Lasten verhuur en beheeractiviteiten

Hier worden zowel de directe lasten voor de verhuur en beheeractiviteiten als de indirecte lasten via de kostenverdeelstaat verantwoord, waaronder toegerekende lasten voor personeel en afschrijvingen.

### Lasten onderhoudsactiviteiten

De werkelijke onderhoudskosten voor dagelijks- en planmatig onderhoud worden ten laste van de exploitatie gebracht. Met ingang van boekjaar 2020 verwerkt ZOWonen 'Uitgaven na eerste verwerking van vastgoed in exploitatie' in overeenstemming met het op 30 september 2019 gewijzigde artikel 14a van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015. Zie toelichting en grondslagen in rubriek 'Vastgoed in exploitatie'.

Onder deze post worden alle direct aan het verslagjaar toe te rekenen kosten van onderhoud verantwoord. Van toerekenbaarheid is sprake als de daadwerkelijke werkzaamheden in het verslagjaar hebben plaatsgevonden. Reeds aangevane verplichtingen waarvan de werkzaamheden nog niet zijn uitgevoerd op balansdatum worden verwerkt onder de niet in de balans opgenomen verplichtingen.

### Overige directe operationele lasten exploitatie bezit

Hieronder worden verantwoord de verhuurderheffing en andere exploitatiekosten die niet tot een meer specifieke kostensoort behoren. ZOWonen verwerkt de overheidsheffingen zoals onroerendezaakbelasting op het moment dat aan alle voorwaarden voor de overheidsheffing is voldaan.

### Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille

De post netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille 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 het moment van levering, passeren transportakte).

### Waardeveranderingen vastgoedportefeuille

Hieronder zijn begrepen de overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille en de niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille.

#### *Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille*

Dit betreffen waardeverminderingen, en eventuele terugname hiervan, die gedurende het verslagjaar zijn ontstaan vanuit nieuw aangegane juridische en feitelijke verplichtingen met betrekking tot investeringen in nieuwbouw, woningverbetering en herstructurering, oftewel de dotatie aan de voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen. Ook waardeveranderingen als gevolg van projecten die geen doorgang vinden worden onder deze categorie verantwoord.

#### *Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille*

De niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille hebben betrekking op waardemutaties van op actuele waarde geactiveerde activa.

### Netto resultaat overige activiteiten

Hierin worden verantwoord de opbrengsten en kosten van zonnepanelen, antenne opstelpunten en vergoeding klachtencommissie. Indien het resultaat van een prestatieverplichting aangaande het verlenen van een dienst betrouwbaar kan worden geschat en ontvangst van de opbrengst waarschijnlijk is, wordt de opbrengst met betrekking tot die dienst verwerkt naar rato van de verrichte prestaties.

### Overige organisatiekosten

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

Bij ontvangen steun in de vorm van een bijdrage wordt beoordeeld of op basis van de economische realiteit sprake is van een volkshuisvestelijke bijdrage. Volkshuisvestelijke bijdragen worden verantwoord onder de overige organisatiekosten.

### Kosten omtrent leefbaarheid

Dit omvat gemaakte kosten voor fysieke ingrepen (niet zijnde investeringen) en sociale activiteiten die de leefbaarheid in buurten en wijken bevorderen. Van toerekenbaarheid is sprake als de daadwerkelijke werkzaamheden in het verslagjaar hebben plaatsgevonden.

### Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

### Belastingen over het resultaat

#### *Acute belastingen*

De belastingen over de winst of het verlies worden berekend op basis van het verantwoorde resultaat uitgaande van het geldende belastingtarief, rekening houdend met fiscaal vrijgestelde posten, de vaststellingsovereenkomst (VSO) en geheel of gedeeltelijk niet-aftrekbare kosten.

De (latente) belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien is voldaan aan de algemene voorwaarden voor saldering.

*Latente belastingen*

Voor alle belastbare tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale balanswaardering, wordt een latente belastingverplichting opgenomen. Voor alle verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale balanswaardering en voor beschikbare voorwaartse verliescompensatie wordt een latente belastingvordering opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er fiscale winst beschikbaar zal zijn voor verrekening. De latente langlopende en kortlopende belastingvorderingen worden opgenomen onder de financiële vaste activa.

De latente belastingverplichtingen en vorderingen worden gewaardeerd tegen contante waarde. Voor de berekening van de contante waarde heeft de discontering plaats gevonden op basis van de netto rente en is rekening gehouden met de levensduur van de activa en passiva waarop de latenties betrekking hebben. De rentebate of -last voortkomend uit de afwikkeling van de contante waarde is opgenomen in de belastingkosten (en is geen onderdeel van de financiële baten en lasten).

De Belastingdienst heeft de VSO II per 1 januari 2023 opgezegd. Deze opzegging heeft geen impact op deze jaarrekening.

**Afschrijvingen immateriële en materiële vaste activa**

De afschrijvingen op onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie worden gebaseerd op basis van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming wordt afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de verwachte gebruiksduur. Met een mogelijke restwaarde wordt rekening gehouden.

Over terreinen en op marktwaarde verhuurde staat gewaardeerd vastgoed in exploitatie wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en boekverliezen bij verkoop van onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Afschrijvingen worden via verdeelsleutels toegerekend aan de afzonderlijke activiteiten.

**Lonen en salarissen en sociale lasten**

Lonen, salarissen en de daaruit voortvloeiende sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

**Pensioenlasten**

ZOWonen heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord.

ZOWonen heeft voor bijna al haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers bouwen jaarlijks een pensioenrecht op over het loon van dat jaar (middelloonregeling).

De verplichtingen die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel zijn ondergebracht bij de Stichting Pensioenfonds voor de Woningcorporaties (SPW). ZOWonen betaalt hiervoor premies waarvan de werkgever circa 2/3 en de werknemer 1/3 betaalt.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Naar de stand van 31 december 2023 is de zogenaamde beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds 131,5% (ultimo 2022: 133,7%). Met deze beleidsdekkingsgraad voldoet het pensioenfonds aan de minimaal vereiste 104,2% die is voorgeschreven door De Nederlandse Bank (DNB). Er is daarom geen sprake van een dekkingstekort. De dekkingsgraad is ook hoger dan de vereiste dekkingsgraad van 127,1%. Er is daarom ook geen sprake van een reservetekort. ZOWonen heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij SPW, anders dan het effect van hogere toekomstige premies.

Het bestuur van het pensioenfonds heeft in 2023 besloten de opgebouwde aanspraken van (gewezen) deelnemers en de ingegane pensioenen per 1 januari 2024 te verhogen met een gedeeltelijke toeslag. Er was ruimte voor een gedeeltelijke toeslag omdat de beleidsdekkingsgraad per eind augustus 2023 hoger was dan 110%. Voor gewezen deelnemers en pensioengerechtigden was de ambitie van het fonds 3,3% (stijging van de prijzen in de periode van juli 2022 tot en met juli 2023) en is een toeslag verleend van 2,42%. Voor actieve deelnemers was de ambitie van het fonds 2,4% (cao-verhogingen in de sector in de periode van 31 juli 2022 tot en met 31 juli 2023) en is een toeslag verleend van 1,76%.

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basis, premies aan pensioenfonds en verzekeringsmaatschappijen betaald door ZOWonen.

De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.



## 7. GRONDSLAGEN VAN KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de directe methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen onder aftrek van bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen de operationele, (des)investerings- en financieringsactiviteiten.

De kasstromen uit hoofde van de financiering zijn gesplitst in kasstromen met betrekking tot mutaties in de hoofdsom (opgenomen onder financieringsactiviteiten) en betaalde interest (opgenomen onder operationele activiteiten).

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

## 8. TOELICHTING OP DE BALANS

### 8.1 IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

#### 8.1.1 Immateriële vaste activa

##### Stand per 1 januari 2023

Verkrijgingsprijs	5.652
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-2.775
Boekwaarden per 1 januari 2023	<b>2.877</b>

##### Mutaties

Investerings	41
Afschrijvingen	-1.045
Totaal mutaties	<b>-1.004</b>

##### Stand per 31 december 2023

Verkrijgingsprijs	5.693
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-3.820
Boekwaarden per 31 december 2023	<b>1.873</b>

De immateriële vaste activa betreft software.

Afschrijvingspercentage software	20%
----------------------------------	-----

### 8.2 MATERIËLE VASTE ACTIVA

#### 8.2.1 Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie

De mutaties in de materiële vaste activa zijn in het navolgende schema opgenomen:

	Bedrijfs- gebouwen	Bedrijfs- gebouw in ontwikkeling	Vervoer- middelen	Andere vaste bedrijfs- middelen	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2023</b>					
Verkrijgingsprijzen	412	0	27	1.379	1.818
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-189	0	-26	-1.176	-1.391
Boekwaarden per 1 januari 2023	<b>223</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>203</b>	<b>427</b>
<b>Mutaties 2023</b>					
Investerings	0	6.079	0	176	6.255
Afschrijvingen	-22	0	0	-93	-115
Desinvestering verkrijgingsprijzen	-189	0	0	0	-189
Desinvestering afschrijvingen	188	0	0	0	188
Overboeking vastgoed in exploitatie	-192	0	0	0	-192
Totaal mutaties	<b>-215</b>	<b>6.079</b>	<b>0</b>	<b>83</b>	<b>5.947</b>
<b>Stand per 31 december 2023</b>					
Verkrijgingsprijzen	30	6.079	27	1.556	7.692
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-22	0	-26	-1.270	-1.318
Boekwaarden per 31 december 2023	<b>8</b>	<b>6.079</b>	<b>1</b>	<b>286</b>	<b>6.374</b>

De actuele waarde van de materiële vaste activa wijkt niet belangrijk af van de historische kostprijs.

### 03 VAST GOEDBELEGGINGEN

De mutaties in de vastgoedbeleggingen zijn in het navolgende schema opgenomen:

	8.3.1 DAEB vastgoed in exploitatie	8.3.2 Niet-DAEB vastgoed in exploitatie
<b>Stand per 1 januari 2023</b>		
Verkrijgingsprijzen	789.044	65.377
Cumulatieve herwaarderingen	943.528	30.509
Cumulatieve waardeverminderingen	-19.729	-2.288
Boekwaarden per 1 januari 2023	<b>1.712.843</b>	<b>93.598</b>
<b>Mutaties 2023</b>		
Investerings	14.808	96
Desinvesteringen verkoop	-4.939	-1.368
Desinvesteringen sloop	-6.932	-354
Realisatie marktwaardering desinvesteringen verkoop	-1.724	243
Realisatie marktwaardering desinvesteringen sloop	2.671	187
Overboekingen vanuit vastgoed in ontwikkeling	29.554	72
Onrendabele investeringen nieuwbouw en verbetering	-8.272	-47
Overboekingen tussen DAEB en niet-DAEB verkrijgingsprijzen	-187	187
Overboekingen tussen DAEB en niet-DAEB herwaardering	-77	77
Overboekingen materiële vaste activa	0	192
Mutatie marktwaardering	-78.143	-1.130
Totaal mutaties	<b>-53.240</b>	<b>-1.845</b>
<b>Stand per 31 december 2023</b>		
Verkrijgingsprijzen	821.348	64.351
Cumulatieve herwaarderingen	861.434	29.548
Cumulatieve waardeverminderingen	-23.179	-2.146
Boekwaarden per 31 december 2023	<b>1.659.603</b>	<b>91.753</b>

Onder de post overboekingen tussen DAEB en niet-DAEB zijn 4 woningen opgenomen. Het betreft 1 woning met een herclassificatie o.b.v. het scheidingsvoorstel. De woning is in 2023 gemuteerd en heeft een streefhuur die lager is dan de liberalisatiegrens. Deze woning gaat van niet-DAEB naar DAEB. De overige 3 woningen gaan van DAEB naar niet-DAEB. Per saldo betreft dit een waarde van € 264k.

Onderstaand een overzicht van vastgoed in exploitatie per type woningsoort:

	31-12-2023	31-12-2022
Eengezinswoningen	808.670	833.005
Meergezinswoningen	862.162	890.739
Studenteneenheden	411	0
Bedrijfsmatig onroerend goed	4.267	4.662
Maatschappelijk onroerend goed	5.520	5.414
Zorgvastgoed (intramuraal)	59.834	61.951
Parkeergelegenheden	9.736	9.968
Grondposities	756	702
	<b>1.751.356</b>	<b>1.806.441</b>

Voor de waardebeoordeling van de vastgoedbeleggingen wordt rekening gehouden met de impact van klimaatgerelateerde zaken. De veronderstelling is dat de vastgoedbeleggingen momenteel niet blootgesteld zijn aan ernstige fysieke risico's, maar dat tot zekere hoogte de invloed van transitierisico's worden meegenomen in de waardering. Dit relateert onder andere aan de toenemende vereisten voor energie-efficiëntie van gebouwen door klimaatgerelateerde wet- en regelgeving en de toenemende vraag vanuit huurders voor energiezuinige gebouwen. Bij de waardebeoordeling is rekening gehouden met de noodzakelijke investeringen die benodigd zijn om ervoor te zorgen dat voldaan wordt aan deze vereisten.

#### Gehanteerde werkwijze taxaties

Normaliter wordt jaarlijks 1/3e deel van de portefeuille vastgoed in exploitatie volledig getaxeerd door een externe onafhankelijke taxateur. In 2022 is, vanwege de cyclus én gewijzigd metrage (>10%), de gehele vastgoedportefeuille getaxeerd. Dit heeft tot gevolg dat er dit en komend jaar maar een beperkt deel volledig getaxeerd wordt en het overgrote deel een markttechnische update krijgt.

Het inschatten van de kosten en opbrengsten wordt op basis van marktconforme uitgangspunten gedaan. De volgende parameters worden hierbij gehanteerd:

- \* Prijsinflatie ten behoeve van de jaarlijkse indexatie van de ingerekende contractuur vanaf 2026, de markthuur, de maximale huur en de liberalisatiegrens, belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten;
- \* Loonstijging als uitgangspunt voor de stijging van de beheerskosten en voor de jaarlijkse indexatie van de ingerekende contractuur 2023 t/m 2025;
- \* Bouwkostenstijging vormt het uitgangspunt voor de stijging van de onderhoudskosten, de verkoopkosten en de verouderingskosten;
- \* Leegwaardestijging is de basis voor de stijging van de verkoopopbrengst in het uitpondscenario.

Parameters Woongelegenheden	2023	2024	2025	2026
Prijsinflatie	3,90%	3,80%	2,40%	2,00%
Looninflatie	5,80%	5,60%	4,10%	4,10%
Bouwkostenstijging	5,80%	5,60%	4,10%	4,10%
Leegwaardestijging	-2,50%	0,00%	1,00%	2,00%
Instandhoudingsonderhoud per vhe - EGW doorexplotten	€ 1.934	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Instandhoudingsonderhoud per vhe - EGW uitponden	€ 1.025	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Instandhoudingsonderhoud per vhe - MGW doorexplotten	€ 1.969	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Instandhoudingsonderhoud per vhe - MGW uitponden	€ 1.335	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Beheerkosten per vhe	€ 504	Indexering op basis van looninflatie		
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	0,15%	0,15%	0,15%	0,15%
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,07%	0,07%	0,07%	0,07%
Huurstijging boven prijsinflatie voorgaand jaar - zelfstandige eenheden	0,00%	0,00%	0,00%	0,50%
Huurstijging boven prijsinflatie voorgaand jaar - onzelfstandige eenheden	0,00%	0,00%	0,00%	0,50%
Huurderving (% van de huursom)	1%	1%	1%	1%
Mutatiekans bij doorexplotten	7,60%	7,60%	7,60%	7,60%
Mutatiekans bij uitponden	8,40%	8,40%	7,60%	7,60%
Verkoopkosten bij uitponden (% van de leegwaarde)	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Disconteringsvoet doorexplotten	6,29%	6,29%	6,29%	6,29%
Disconteringsvoet uitponden	7,23%	7,23%	7,23%	7,23%
Overdrachtskosten	11,40%	11,40%	11,40%	11,40%



Parameters Woongelegenheden	2027	2028	2029 e.v.
Prijsinflatie	2,00%	2,00%	2,00%
Looninflatie	4,10%	3,30%	2,50%
Bouwkostenstijging	4,10%	3,30%	2,50%
Leegwaardestijging	2,00%	2,00%	2,00%
Instandhoudingsonderhoud per vhe - EGW doorexplotten	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Instandhoudingsonderhoud per vhe - EGW uitponden	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Instandhoudingsonderhoud per vhe - MGW doorexplotten	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Instandhoudingsonderhoud per vhe - MGW uitponden	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Beheerkosten per vhe	Indexering op basis van looninflatie		
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	0,15%	0,15%	0,15%
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,07%	0,07%	0,07%
Huurstijging boven prijsinflatie voorgaand jaar - zelfstandige eenheden	0,50%	0,50%	0,50%
Huurstijging boven prijsinflatie voorgaand jaar - onzelfstandige eenheden	0,50%	0,50%	0,50%
Huurderving (% van de huursom)	1%	1%	1%
Mutatiekans bij doorexplotten	7,60%	7,60%	7,60%
Mutatiekans bij uitponden	7,60%	7,60%	7,60%
Verkoopkosten bij uitponden (% van de leegwaarde)	1,00%	1,00%	1,00%
Disconteringsvoet doorexplotten	6,29%	6,29%	6,29%
Disconteringsvoet uitponden	7,23%	7,23%	7,23%
Overdrachtskosten	11,40%	11,40%	11,40%

Parameters BOG/MOG/ZOG	2023	2024	2025	2026
Instandhoudingsonderhoud per m2 bvo - BOG	€ 6,88	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Instandhoudingsonderhoud per m2 bvo - MOG	€ 8,36	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Instandhoudingsonderhoud per m2 bvo - ZOG	€ 11,11	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Mutatieonderhoud per m2 bvo - BOG	€ 11,53	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Mutatieonderhoud per m2 bvo - MOG	€ 13,97	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Mutatieonderhoud per m2 bvo - ZOG	€ 13,97	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Mutatiekosten marketing - BOG/MOG/ZOG % van de markthuur bij mutatie	14%	14%	14%	14%
Beheerkosten % van de markthuur - BOG	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Beheerkosten % van de markthuur - MOG	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Beheerkosten % van de markthuur - ZOG	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ) - BOG/MOG	0,57%	0,57%	0,57%	0,57%
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ) - BOG/MOG	0,16%	0,16%	0,16%	0,16%
Belastingen en verzekeringen inclusief OZB - ZOG	0,35%	0,35%	0,35%	0,35%
Disconteringsvoet BOG	9,23%	9,23%	9,23%	9,23%
Disconteringsvoet MOG	8,17%	8,17%	8,17%	8,17%
Disconteringsvoet ZOG	6,18%	6,18%	6,18%	6,18%
Overdrachtskosten	11,40%	11,40%	11,40%	11,40%

Parameters BOG/MOG/ZOG	2027	2028	2029 e.v.
Instandhoudingsonderhoud per m2 bvo - BOG	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Instandhoudingsonderhoud per m2 bvo - MOG	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Instandhoudingsonderhoud per m2 bvo - ZOG	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Mutatieonderhoud per m2 bvo - BOG	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Mutatieonderhoud per m2 bvo - MOG	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Mutatieonderhoud per m2 bvo - ZOG	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Mutatiekosten marketing - BOG/MOG/ZOG % van de markthuur bij mutatie	14%	14%	14%
Beheerkosten % van de markthuur - BOG	3,00%	3,00%	3,00%
Beheerkosten % van de markthuur - MOG	2,00%	2,00%	2,00%
Beheerkosten % van de markthuur - ZOG	2,50%	2,50%	2,50%
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ) - BOG/MOG	0,57%	0,57%	0,57%
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ) - BOG/MOG	0,16%	0,16%	0,16%
Belastingen en verzekeringen inclusief OZB - ZOG	0,35%	0,35%	0,35%
Disconteringsvoet BOG	9,23%	9,23%	9,23%
Disconteringsvoet MOG	8,17%	8,17%	8,17%
Disconteringsvoet ZOG	6,18%	6,18%	6,18%
Overdrachtskosten	11,40%	11,40%	11,40%

Parameters parkeerplaatsen	2023	2024	2025	2026
Instandhoudingsonderhoud - parkeerplaats	€ 71	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Instandhoudingsonderhoud - garagebox	€ 134	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Beheerkosten - parkeerplaats	€ 38	Indexering op basis van looninflatie		
Beheerkosten - garagebox	€ 38	Indexering op basis van looninflatie		
Verkoopkosten per VHE	€ 604	Indexering op basis van looninflatie		
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,23%	0,23%	0,23%	0,23%
Disconteringsvoet	7,08%	7,08%	7,08%	7,08%
Overdrachtskosten	11,40%	11,40%	11,40%	11,40%

Parameters parkeerplaatsen	2027	2028	2029 e.v.
Instandhoudingsonderhoud - parkeerplaats	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Instandhoudingsonderhoud - garagebox	Indexering o.b.v. bouwkostenstijging		
Beheerkosten - parkeerplaats	Indexering op basis van looninflatie		
Beheerkosten - garagebox	Indexering op basis van looninflatie		
Verkoopkosten per VHE	Indexering op basis van looninflatie		
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,23%	0,23%	0,23%
Disconteringsvoet	7,08%	7,08%	7,08%
Overdrachtskosten	11,40%	11,40%	11,40%

ZOWonen heeft de in het Handboek modelmatig waarden marktwaarde 2023 voorgeschreven parameters en uitgangspunten toegepast. Onder toepassing van de full versie heeft ZOWonen voor de volgende vrijheidsgraden van het Handboek afwijkende standpunten ingenomen, rekening houdend met de specifieke omstandigheden van het bezit en/of de omgeving waarbinnen ZOWonen opereert.

	Woningen		Parkeren		BOG/MOG/ZOG	
	Handboek	Aanpassing	Handboek	Aanpassing	Handboek	Aanpassing
Schematische vrijheid - opbrengsten		X	X			X
Schematische vrijheid - kosten		X	X		X	
Markthuur		X		X		X
Markthuurstijging		X		X		X
Exit yield		X		X		X
Leegwaarde		X		X	NVT	NVT
Leegwaardestijging		X		X	NVT	NVT
Disconteringsvoet		X		X		X
Mutatie- en verkoopkans		X		X		X
Onderhoud		X		X	X	
Exploitatiescenario		X	X		NVT	NVT
Erfpacht		X	X		X	

BOG: bedrijfsnroerend goed

MOG: maatschappelijk onroerend goed

ZOG: zorg onroerend goed

Toelichting onderstaande tabellen

Min.: de laagste waarde.

Gem.: het gemiddelde per type bezit.

Max.: de hoogste waarde.

#### Schematische vrijheid opbrengsten

Volgens opgaaf van ZOWonen heeft de taxateur de opbrengsten van de antenneopstelpunten als extra kasstroom toegevoegd aan de bijbehorende wooncomplexen.

	Min.	Gem.	Max.
Woningen	€ 0	€ 4	€ 594
BOG/MOG/ZOG	Bij lineaire huur is de huur per jaar hard ingegeven.		

#### Schematische vrijheid kosten

De taxateur heeft bij het complex met de flexwoningen (100015) de kosten voor de verplaatsing in het 15e jaar (oftewel in het 12e kasstroomjaar marktwaarde 2023) opgevoerd.

	Min.	Gem.	Max.
Woningen	€ 0	€ 29	€ 10.339

#### Markthuur

De taxateur heeft voor de volledige portefeuille de markthuren bepaald op basis van marktreferenties. Voor het bepalen van de markthuren is gebruik gemaakt van de markthuurtabel. Daarnaast zijn er per complex 3 referenties gezocht. De resultaten hiervan zijn vergeleken met de markthuren op basis van de tabel en daar waar nodig bijgesteld.

	Min.	Gem.	Max.
Woningen	€ 251	€ 801	€ 1.483
Parkeren	€ 17	€ 62	€ 110
BOG/MOG/ZOG per m2	€ 30	€ 134	€ 230

#### Markthuurstijging

De taxateur heeft, in tegenstelling tot vorig jaar, voor de markthuurstijging de handboekparameters overruled door een eigen invoer en gevuld conform de best practice uit het marktwaardeoverleg Limburg (ValueMetrics).

	Jaar 1	Jaar 2	Jaar 3 t/m 6
Woningen	-1,8%	-0,4%	0,0%
Parkeren	-1,8%	-0,4%	0,0%
BOG/MOG/ZOG	2,0%	2,0%	2,0%

#### Exit yield

De taxateur heeft de voorgeschreven parameters uit het handboek gebruikt en daar waar de eindwaarde niet marktconform is, de exit yield overruled. De taxateur acht het nodig de exit yield bij een aantal complexen aan te passen om tot een passende waardering te komen.

		Min.	Gem.	Max.
Woningen	Doorexploiteren	4,2%	6,8%	40,7%
	Uitponden	0,0%	5,8%	12,7%
Parkeren	Doorexploiteren	7,2%	7,4%	7,8%
	Uitponden	0,0%	5,6%	7,6%
BOG/MOG/ZOG	Doorexploiteren	6,0%	7,2%	14,5%

#### Leegwaarde

De taxateur heeft voor de volledige portefeuille de leegwaarde bepaald op basis van referenties en heeft hierbij gebruik gemaakt van de Leegwaarde indicator van ValueMetrics/ Amwoco (LWI). De Leegwaarde Indicator automatiseert het koppelen van eenheden aan referenties en berekent op basis van woningkenmerken de leegwaarde. De taxateur beoordeelt deze en stelt bij waar nodig.

	Min.	Gem.	Max.
Woningen	€ 12.000	€ 185.570	€ 407.202
Parkeren	€ 2.350	€ 8.490	€ 14.700

#### Leegwaardestijging

De taxateur heeft zich voor de leegwaardeontwikkeling geconformeerd aan de best practice uit het marktwaardeoverleg Limburg (ValueMetrics). De parameter 'leegwaardestijging verleden' is dit jaar, in tegenstelling tot de marktwaarde 2022, conform Handboek toegepast.

Leegwaardestijging		
Woningen	Jaar 1	0,0%
	Jaar 2	1,0%
	Jaar 3 t/m 6	2,0%
Parkeren	Jaar 1	0,0%
	Jaar 2	1,0%
	Jaar 3 t/m 6	2,0%

Leegwaardestijging verleden		
Woningen	Jaar -1	-2,1%
	Jaar 0	-2,7%
Parkeren	Jaar -1	10,0%
	Jaar 0	3,9%

#### Disconteringsvoet

De taxateur heeft zich voor de disconteringsvoet geconformeerd aan de best practice uit het marktwaardeoverleg Limburg (ValueMetrics). Incidenteel is waar nodig de disconteringsvoet overruled door de taxateur.

		Min.	Gem.	Max.
Woningen	Doorexploiteren	4,3%	6,4%	8,0%
	Uitponden	6,0%	7,2%	9,5%
Parkeren	Doorexploiteren	6,2%	7,1%	7,6%
	Uitponden	6,2%	7,1%	7,7%
BOG/MOG/ZOG	Doorexploiteren	5,5%	6,5%	11,0%

#### Mutatie- en verkoopkans

De taxateur heeft zich voor zowel de mutatiegraad doorexploiteren als uitponden geconformeerd aan de best practice uit het marktwaardeoverleg Limburg (ValueMetrics). De mutatiekans wordt in het uitpondscenario in jaar 1 (of jaar 8, bij wooncomplexen waar een exploitatieverplichting van toepassing is) verhoogd.

		Min	Gem	Max
Woningen	Doorexploiteren	4,0%	7,6%	45,0%
Parkeren	Doorexploiteren	6,0%	8,3%	12,0%
BOG/MOG/ZOG	Doorexploiteren	Na expiratie huurcontract 100% mutatiekans.		



Uitponden		Min.	Gem.	Max.
Woningen	Jaar 1	4,0%	8,6%	45,0%
	Jaar 2 t/m 7	4,0%	7,6%	45,0%
	Jaar 8	4,0%	8,4%	14,0%
	Jaar 9 t/m 15	4,0%	7,5%	12,0%
Parkeren	Jaar 1	8,0%	10,3%	14,0%
	Jaar 2 t/m 15	6,0%	8,3%	12,0%

#### Onderhoud

De onderhoudsnormen zijn door de taxateur vastgesteld conform de Vastgoed Taxatiewijzer van Koëter. Vervolgens is er een oppervlaktecorrectie doorgevoerd conform de Best Practices uit het marktwaardeoverleg Limburg.

		Min.	Gem.	Max.
Woningen	Doorexpluiten	€ 175	€ 1.954	€ 3.002
	Uitponden	€ 175	€ 1.199	€ 2.864
Parkeren	Doorexpluiten	€ 25	€ 100	€ 233
	Uitponden	€ 25	€ 100	€ 233

#### Exploitatiescenario

De taxateur heeft twee complexen aangemerkt welke vanwege het type niet geschikt zijn om uit te ponden, waarbij de kans op verkoop bij mutatie nihil is, namelijk:

- \* Alle 199 woonwagens, chalets en standplaatsen verspreid over ons gehele werkgebied.
- \* De 2 tijdelijke units gelegen aan de Gijsselaar 20a en 40a, betreffende waarderingscomplex 100015.

Het scenario is voor deze complexen op doorexpluiten gezet in plaats van automatisch. Dat betekent dat voor de woningen van deze complexen alleen het doorexpluiterscenario wordt berekend.

#### Erfpacht

Twee woningcomplexen (Gelderhof en Kollenbergerhof) zijn gelegen op erfpachtgrond. Hierbij wordt jaarlijks canon beta zodat deze in de berekening terugkomt als jaarlijkse exploitatielast. Verdere financiële correctie is dan niet nodig. Wel is de disconteringsvoet een opslag toegepast voor deze objecten.

#### Achterstallig onderhoud

Dit betreffen kosten inzake het oplossen van funderingsproblematiek bij een complex (€ 1.695k) en kosten inzake brand veiligheid bij een tweetal complexen (€ 237k).

#### Schattingen

Gelet op de huidige marktomstandigheden kunnen toekomstige marktontwikkelingen waarop door (externe) taxateurs gehanteerde aannames en schattingen ter bepaling van de reële waarde van de vastgoedbeleggingen zijn gebaseerd, ten opzichte van de werkelijk te verwachten marktontwikkelingen van significante invloed zijn op de uitkomsten van de huidige waardering in de jaarrekening.

#### Verklaring waardemutatie

De mutaties in de vastgoedbeleggingen zijn onderstaand samengevat:

	DAEB vastgoed in exploitatie	Niet-DAEB vastgoed in exploitatie
Boekwaarden per 1 januari 2023	1.712.843	93.598
<b>Voorraadmutaties</b>		
Verkoop/sloop	-9.742	-1.302
Nieuwbouw	15.969	214
Classificatiewijziging	-264	264
<b>Objectgegevens</b>		
Contractuur	-6.933	1.102
WOZ-waarde	-8.256	-334
Verkooprestrictie	4.295	120
Leegstand	5.721	10
Maximaal redelijke huur	8.604	0
Overige	-874	-189
<b>Parameterwijzigingen</b>		
Reguliere huurstijging	27.636	772
Disconteringsvoet	-52.098	-1.212
Leegwaarde	28.743	2.119
Markthuur	8.082	351
Markthuurstijging	-4.786	-213
Mutatiegraad uitponden	-2.147	-768
Macro-economische parameters	-8.190	-76
Overdrachtskosten eindwaarde	-37.083	-2.010
Instandhoudings- en mutatieonderhoud	-21.227	-718
Overige	-690	25
Boekwaarden per 31 december 2023	<b>1.659.603</b>	<b>91.753</b>

#### Gevoeligheidsanalyse

Om inzicht te geven in de effecten van redelijkerwijs mogelijke wijzigingen in belangrijke parameters op de reële waarde is de volgende gevoeligheidsanalyse opgenomen:

#### \* Overzicht 2023

Parameters	Gehanteerd in reële waarde	Stel mogelijke afwijking	Effect op reële waarde	
			x €1.000	In % van de reële waarde
Mutatiegraad	8,16%	+ 1%	+ 36.373	+ 2,08%
		- 1%	- 43.082	- 2,46%
Leegwaarde	€ 2,57 miljard	+ 1%	+ 10.063	+ 0,57%
		- 1%	- 10.000	- 0,57%
Disconteringsvoet	7,16%	+ 0,1%	- 15.619	- 0,89%
		- 0,1%	+ 16.133	+ 0,92%
Onderhoud	€ 1.090,57 per vhe	+ € 100	- 17.265	- 0,99%
		- € 100	+ 17.098	+ 0,98%

\* Overzicht 2022

Parameters	Gehanteerd in reële waarde	Stel mogelijke afwijking	Effect op reële waarde	
			x €1.000	In % van de reële waarde
Mutatiegraad	8,33%	+ 1%	+ 31.414	+ 1,74%
		- 1%	- 37.111	- 2,06%
Leegwaarde	€ 2,49 miljard	+ 1%	+ 9.357	+ 0,52%
		- 1%	- 9.292	- 0,52%
Disconteringsvoet	6,78%	+ 0,1%	- 16.846	- 0,93%
		- 0,1%	+ 17.701	+ 0,98%
Onderhoud	€ 986,61 per vhe	+ € 100	- 17.508	- 0,97%
		- € 100	+ 17.323	+ 0,96%

**Beleidswaarde**

De beleidswaarde is een afgeleide waarde van de marktwaarde. Vertrekpunt voor de beleidswaarde is de huidige marktwaarde. Om te komen tot de beleidswaarde, is de DCF-berekening van de marktwaarde voor woongelegenheden aangepast op vier onderdelen die duiding geven aan de maatschappelijke opgave. Dit betreft geen marktconforme maar maatschappelijke beleidskasstromen voor huur, onderhoud en beheer, en alleen doorexploiteren van het bezit in plaats van de hoogste van uitponen en doorexploiteren. Het verschil tussen markt- en beleidswaarde heet de 'maatschappelijk bestemming' en geeft duiding aan de waarde (en in de jaarrekening vermogen) dat niet wordt gerealiseerd gegeven het maatschappelijke beleid.

In het bestuursverslag is een beleidsmatige beschouwing opgenomen over het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde van de onroerende zaken in exploitatie, alsmede de ontwikkeling van beide waardes en de consequenties van het verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde voor het eigen vermogen.

De beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie is gebaseerd op de methodiek zoals opgenomen in het Handboek en bedraagt per 31 december 2023 € 995,5 miljoen.

De beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie naar vastgoedtype is als volgt:

	31-12-2023	31-12-2022
Eengezinswoningen	495.790	482.226
Meergezinswoningen	420.895	383.077
Studenteneenheden	-1.273	-
Bedrijfsmatig onroerend goed	4.267	4.662
Maatschappelijk onroerend goed	5.520	5.414
Zorgvastgoed (intramuraal)	59.834	61.951
Parkeergelegenheden	9.736	9.968
Grondposities	756	702
	<b>995.525</b>	<b>948.000</b>

De belangrijkste uitgangspunten en veronderstellingen zijn (voor zover ze afwijken van de marktwaarde in verhuurde staat) hieronder weergegeven:

DAEB	2023		2022	
	x €1.000	In % van de reële waarde	x €1.000	In % van de reële waarde
Stap 0: Marktwaarde in verhuurde staat	1.659.603	100%	1.712.843	100%
Stap 1: Beschikbaarheid	23.136	1,4%	138.572	8,1%
Stap 2: Betaalbaarheid	-374.622	-22,6%	-463.040	-27,0%
Stap 3: Kwaliteit	-268.840	-16,2%	-362.302	-21,2%
Stap 4: Beheer	-101.618	-6,1%	-126.558	-7,4%
Beleidswaarde	937.659	56,5%	899.515	52,5%

nDAEB	2023		2022	
	x €1.000	In % van de reële waarde	x €1.000	In % van de reële waarde
Stap 0: Marktwaarde in verhuurde staat	91.753	100,0%	93.598	100%
Stap 1: Beschikbaarheid	-2.972	-3,2%	2.450	2,6%
Stap 2: Betaalbaarheid	-5.549	-6,0%	-9.428	-10,1%
Stap 3: Kwaliteit	-18.459	-20,2%	-27.391	-29,2%
Stap 4: Beheer	-6.907	-7,5%	-10.744	-11,5%
Beleidswaarde	57.866	63,1%	48.485	51,8%

Ten aanzien van stap 2 (betaalbaarheid) is de streefhuur gemiddeld:

- \* Voor eengezinswoningen: € 697,80 per maand, zijnde 69,3% van de maximaal redelijke huur (2022: € 658,63 per maand zijnde 72,3% van maximaal redelijke huur);
- \* Voor meergezinswoningen: € 598,55 per maand, zijnde 75,2% van de maximaal redelijke huur (2022: € 556,91 per maand zijnde 77,2% van maximaal redelijke huur);
- \* Voor studenteneenheden € 211,36 per maand, zijnde 67,0% van de maximaal redelijke huur (in 2022 waren geen studenteneenheden in exploitatie).

Ten aanzien van stap 3 (kwaliteit) is de beleidsonderhoudsnorm gemiddeld:

- \* Voor eengezinswoningen: € 2.559 per verhuureenheid per jaar (2022: € 2.545);
- \* Voor meergezinswoningen: € 2731 per verhuureenheid per jaar (2022: € 2.700);
- \* Voor studenteneenheden € 2785 per verhuureenheid per jaar (in 2022 waren geen studenteneenheden in exploitatie).

Ten aanzien van stap 4 (beheer) is de beleidsbeheernorm gemiddeld:

- \* Voor eengezinswoningen: € 1.123 per verhuureenheid per jaar (2022: € 1.148);
- \* Voor meergezinswoningen: € 1.042 per verhuureenheid per jaar (2022: € 1.073);
- \* Voor studenteneenheden € 1.085 per verhuureenheid per jaar (in 2022 waren geen studenteneenheden in exploitatie).

**Sensitiviteitsanalyse**

In onderstaande tabel wordt aangegeven welk effect een positieve of negatieve aanpassing van deze uitgangspunten heeft op de beleidswaarde 2023:

Parameters	Gehanteerd in beleidswaarde	Stel mogelijke afwijking	Effect op beleidswaarde	
			x €1.000	In % van de beleidswaarde
Disconteringsvoet	6,36%	+ 0,1%	- 18.176	- 1,83%
		- 0,1%	+ 18.789	+ 1,89%
Streefhuur per maand	€ 641,80	+ € 10	+ 23.236	+ 2,34%
		- € 10	- 26.400	- 2,65%
Lasten onderhoud en beheer per jaar	€ 2.656	+ € 50	- 39.938	- 4,02%
		- € 50	+ 39.938	+ 4,02%



In onderstaande tabel wordt aangegeven welk effect een positieve of negatieve aanpassing van deze uitgangspunten heeft op de beleidswaarde 2022:

Parameters	Gehanteerd in beleidswaarde	Stel mogelijke afwijking	Effect op beleidswaarde	
			x €1.000	In % van de beleidswaarde
Disconteringsvoet	6,03%	+ 0,1%	- 17.151	- 1,82%
		- 0,1%	+ 17.685	+ 1,87%
Streefhuur per maand	€ 601,72	+ € 10	+ 24.510	+ 2,60%
		- € 10	- 28.025	- 2,97%
Lasten onderhoud en	€ 2.632	+ € 50	- 41.543	- 4,40%
beheer per jaar	€ 1.106	- € 50	+ 41.540	+ 4,40%

#### WOZ-informatie

In de post DAEB vastgoed in exploitatie zijn 13.349 woningen, 201 woonwagens/standplaatsen en 24 maatschappelijke ruimten opgenomen. De geschatte waarde gebaseerd op de meest recente WOZ beschikkingen van deze eenheden bedraagt € 2.149,9 miljoen (peildatum 1 januari 2023), in 2022 € 2.151,0 miljoen (peildatum 1 januari 2022).

In de post niet-DAEB vastgoed in exploitatie zijn 381 woningen, 2.316 parkeervoorzieningen, 34 bedrijfsruimtes, 22 berg ruimtes en 2 grondposities opgenomen. De geschatte waarde gebaseerd op de meest recente WOZ beschikkingen van deze eenheden bedraagt € 117,3 miljoen (peildatum 1 januari 2023), in 2022 € 118,0 miljoen (peildatum 1 januari 2022).

#### Zekerheden en beperkingen

Zonder toestemming van het 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 het WSW recht van eerste hypotheek op de woningen van ZOWonen betreffende de door het WSW geborgde financiering.

Voor de door het WSW verstrekte borgstelling heeft de corporatie een obligoverplichting gebaseerd op de omvang van de door het WSW geborgde leningen. Deze obligoverplichting is in de toelichting op de geconsolideerde balans vermeld onder de 'Niet in de balans opgenomen verplichtingen en rechten'.

### 8.3.3 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

	2023	2022
<b>Stand per 1 januari</b>		
Verkrijgingsprijzen	32.185	21.006
Cumulatieve onrendabele investeringen	-15.356	-7.534
Boekwaarden per 1 januari	<b>16.829</b>	<b>13.472</b>

#### Mutaties

Investeringen	29.731	20.391
Onttrekking voorziening verlieslatende contracten	-18.810	-9.273
Herwaardering	0	103
Hertaxatie grondposities	0	178
Overboekingen naar vastgoed in exploitatie - historische kosten	-29.626	-7.648
Overboeking naar vastgoed in exploitatie - ORT	8.319	107
Overboeking naar voorraad	0	-517
Overboekingen opgeleverde grondexploitaties (nacalculatie)	-1.034	-1.212
Afboeking niet doorgegangene projecten	-88	-14
Onrendabele investeringen grondexploitaties (voorcalculatie)	1.086	1.242
Totaal mutaties	<b>-10.422</b>	<b>3.357</b>

#### Stand per 31 december

Verkrijgingsprijzen	31.168	32.185
Cumulatieve onrendabele investeringen	-24.761	-15.356
Boekwaarden per 31 december	<b>6.407</b>	<b>16.829</b>

In deze post zijn grondposities ad € 1.859k (gelijk aan 2022) opgenomen. Het zijn voornamelijk materiële vaste activa, nog niet dienstbaar aan de bedrijfsuitoefening. Zodra de grondposities daadwerkelijk in ontwikkeling worden genomen vindt herrubricering plaats naar de betreffende actiefposten.

In de eindstand is voor een bedrag van € 2.022k (2022: € 2.304k) aan renovatieprojecten inbegrepen van complexen die gewaardeerd staan onder de vastgoedbeleggingen in exploitatie.

## 8.4 FINANCIËLE VASTE ACTIVA

### 8.4.1 Latente belastingvorderingen

De samenstelling van verwerkte en niet-opgenomen beschikbare verrekenbare tijdelijke verschillen is als volgt: Verloop latente belastingvorderingen en schulden 2023

Latenties met betrekking tot:	1 januari 2023	Mutaties	31 december 2023
Vastgoed in exploitatie afschrijvingspotentieel	3.068	-301	2.767
Fiscale onderhoudsvoorziening	-2.459	-38	-2.497
Langlopende leningen	714	-48	666
Rookmelders	231	-9	222
	<b>1.554</b>	<b>-396</b>	<b>1.158</b>

## Eigenschappen latentie belastingvorderingen en schulden 2023

Latenties met betrekking tot:	Nominale waarde latentie	Contante waarde	Looptijd
	(25,8%)		Jaren
Vastgoed in exploitatie doorexploiteren	-89.481		0 oneindig
Vastgoed in exploitatie afschrijvingspotentieel	3.231	2.767	32
Vastgoed in exploitatie rookmelders	230	222	4
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	7.115		0 oneindig
Vastgoed bestemd voor verkoop	225		0 oneindig
Fiscale onderhoudsvoorziening	-2.599	-2.497	5
Langlopende leningen	743	666	18
Generieke rente-afrekbeperring (ATAD)	5.563		0 oneindig
	<b>-74.973</b>	<b>1.158</b>	

De latenties zijn gewaardeerd op basis van contante waarde tegen 1,68% (2022: 1,65%).

ZOwonen heeft haar beleid afgestemd op haar volkshuisvestelijke karakter. Bij het contant maken van het vastgoed is voor een aantal latenties de veronderstelling gehanteerd dat er in de toekomst geen afwikkelmoment zal zijn van de te vormen latentie. Hierdoor bedraagt de contante waarde van die betreffende latenties nihil. De latenties zijn hiermee wel opgenomen in de tabel met eigenschappen hierboven, maar niet als latentie gewaardeerd. Ultimo 2023 is er een bedrag van € 21.562k (2022: € 16.888k) aan verrekenbare fiscale rente op basis van de earningsstrippingmaatregel (ATAD, artikel 15b wet VpB). Deze rente is onbeperkt fiscaal verrekenbaar, echter naar verwachting is deze niet realiseerbaar. De nominale waarde van de latente belastingvordering bedraagt € 5.563k (2022: € 4.357k). In de jaarrekening is hiervoor wel een latente belastingvordering verantwoord, maar op basis van de contante waardering tendeert deze naar nihil.

Ten tijde van het opmaken van de jaarrekening 2023 is nog geen zekerheid over de aanvaardbaarheid van de gevormde onderhoudsvoorziening van in totaal circa € 10,1 miljoen. ZOwonen schat de kans, dat de Belastingdienst akkoord zal gaan met een praktische afspraak en een vaststellingsovereenkomst zal sluiten, groter in dan 50%. Daarom is in de fiscale positie een dotatie aan de onderhoudsvoorziening verwerkt 50% van € 20,1 miljoen. Hierdoor is er een bepaalde mate van onzekerheid in de fiscale positie vennootschapsbelasting, waarbij een risico bestaat van (materiële) financiële impact op de fiscale positie met de voorziene latente belastingverplichting die rust op de onderhoudsvoorziening als maximale financiële impact (circa €2,5 miljoen). ZOwonen komt tot de conclusie dat de onderhoudsvoorziening in overeenstemming met de huidige fiscale regelgeving is gevormd. Het standpunt van ZOwonen is dat de gevormde fiscale onderhoudsvoorziening goed verdedigbaar is en dat instandhouding van de onderhoudsvoorziening derhalve waarschijnlijk is.

**8.5 VOORRADEN****8.5.1 Vastgoed bestemd voor de verkoop**

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Vastgoed bestemd voor de verkoop	374	600

Betreft een perceel grond ter grootte van 5.008 m2 gelegen aan de Altaarstraat te Schinnen. De voormalige bebouwing is gesloopt waardoor er sprake is van een braakliggend terrein. ZOwonen zet in op verkoop van deze kavel aan de gemeente Beekdaelen in 2024.

**8.6 VORDERINGEN**

	Ref.	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Huurdebiteuren	(8.6.1)	1.806	1.582
Overheid		564	569
Vennootschapsbelasting		3.129	6.810
Overige vorderingen		111	177
Overlopende activa		996	496
		<b>6.606</b>	<b>9.634</b>

**8.6.1 Huurdebiteuren**

		<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Het saldo huurdebiteuren kan als volgt worden gespecificeerd.			
Zittende huurders		2.635	2.527
Vertrokken huurders		2.472	2.180
		<b>5.107</b>	<b>4.707</b>
Af: voorziening wegens oninbaarheid		-3.301	-3.125
		<b>1.806</b>	<b>1.582</b>

De van 'zittende' huurders te vorderen huren en opbrengsten servicecontracten ultimo boekjaar 2023 bedragen 2,6% van de bruto jaarhuur, zijnde 12x huur over december 2023 (ultimo 2022: 2,5%).

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

Voorziening per 1 januari 2023	3.125
Onttrekking	-189
Dotatie	365
Voorziening per 31 december 2023	<b>3.301</b>

De voorziening dubieuze huurdebiteuren is als volgt bepaald:

Van de zittende huurders met een achterstand van meer dan 6 maanden is de vordering volledig opgenomen in de voorziening (€ 829k) en van de vertrokken huurders het volledig openstaande saldo (€ 2.472k).

**8.7 LIQUIDE MIDDELEN**

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
<u>Direct opvraagbaar</u>		
Rekening-courant banken	2.406	1.669
Gelden onderweg	1	1
Totaal	<b>2.407</b>	<b>1.670</b>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van ZOwonen.

**8.8 EIGEN VERMOGEN**

Het eigen vermogen is als volgt samengesteld:

	Ref.	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Algemene reserve	(8.8.1)	503.778	470.450
Herwaarderingsreserve	(8.8.2)	889.368	971.817
Resultaat boekjaar	(8.8.3)	-87.758	-49.121
		<b>1.305.388</b>	<b>1.393.146</b>



**8.8.1 Algemene reserve**

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Stand per 1 januari	470.450	252.278
Toebedeeld resultaat vorig boekjaar	-49.121	172.719
Mutatie herwaarderingsreserve	82.449	45.453
Saldo per 31 december	<b>503.778</b>	<b>470.450</b>

**8.8.2 Herwaarderingsreserve**

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Stand per 1 januari	971.817	1.017.270
Realisatie door verkoop	-3.390	-3.165
Realisatie door sloop	-997	0
Realisatie door onrendabele investeringen	605	-95
Ongerealiseerde herwaardering	-78.667	-42.193
Stand per 31 december	<b>889.368</b>	<b>971.817</b>

Per 31 december 2023 is in totaal € 889,4 miljoen aan ongerealiseerde herwaarderings in het eigen vermogen begrepen (2022: € 971,8 miljoen), zijnde het verschil tussen de marktwaarde in verhuurde staat van het vastgoed en de kostprijs ervan. De waardering van dit vastgoed is in overeenstemming met het handboek modelmatig waarden bepaald en is daarmee conform de in de Woningwet voorgeschreven waarderingsgrondslag en daaruit afgeleide ministeriële besluiten geldend ten tijde van het opmaken van de jaarverslaggeving.

Uitgaande van waardering tegen beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie is een bedrag van € 755,8 miljoen in het eigen vermogen begrepen dat op basis van het beleid van ZOWonen niet kan worden gerealiseerd. De realisatie van het verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde is sterk afhankelijk van het te voeren beleid. De mogelijkheden voor ZOWonen om vrijelijk door (complexgewijze) verkoop of huurstijgingen de marktwaarde in verhuurde staat van het DAEB bezit in exploitatie te realiseren zijn beperkt door wettelijke maatregelen en maatschappelijke ontwikkelingen zoals demografie en ontwikkeling van de behoefte aan sociale (DAEB) huurwoningen. Omdat de doelstelling van ZOWonen is om duurzaam te voorzien in passende huisvesting voor hen die daar zelf niet in kunnen voorzien, zal van het vastgoed in exploitatie slechts een beperkt deel vervreemd kunnen worden. Daarnaast zal bij mutatie van de woning slechts in uitzonderingssituaties de huur worden verhoogd tot de markthuurlast en zijn de werkelijke lasten vaak hoger dan ingerekend in de marktwaarde, voortvloeiend uit de beoogde kwaliteit en beheersituatie van de corporatie.

**8.8.3 Resultaat boekjaar****8.8.3.1 Bestemming van het resultaat over het voorgaand boekjaar**

De jaarrekening 2022 is vastgesteld in de vergadering van de Raad van Commissarissen gehouden op 8 juni 2023. De vergadering heeft de bestemming van het resultaat vastgesteld conform het daartoe gedane voorstel.

**8.8.3.2 Voorstel tot bestemming van het resultaat over het lopend boekjaar**

Het bestuur stelt aan de Raad van Commissarissen voor, het verlies over het boekjaar 2023 ten bedrage van € 87,8 miljoen geheel ten laste van de algemene reserve te brengen.

**8.9 VOORZIENINGEN**

		<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
	Ref.		
Voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen	(8.9.1)	12.571	15.346
Overige voorzieningen	(8.9.2)	334	307
		<b>12.905</b>	<b>15.653</b>
Waarvan langer dan 1 jaar		2.210	2.221

**8.9.1 Voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen**

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Stand per 1 januari	15.346	6.691
Dotatie	16.470	17.928
Onttrekking: onrendabele investering nieuwbouw	-18.810	-9.170
Vrijval	-435	-103
Stand per 31 december	<b>12.571</b>	<b>15.346</b>

De voorziening kan onderverdeeld worden in de volgende categorieën:

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
* Sloop	5.213	3.794
* Nieuwbouw	6.355	11.365
* Renovatie	1.003	187
	<b>12.571</b>	<b>15.346</b>

**8.9.2 Overige voorzieningen**

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Voorziening jubileumuitkering	231	217
Voorziening persoonlijk loopbaan ontwikkel budget	76	70
Voorziening afvloeiing personeel	27	20
	<b>334</b>	<b>307</b>

**8.10 LANGLOPENDE SCHULDEN**

		<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
	Ref.		
Schulden aan overheid	(8.10.1)	179	209
Schulden aan kredietinstellingen	(8.10.2)	426.118	405.233
Overige schulden	(8.10.3)	204	220
		<b>426.501</b>	<b>405.662</b>
Waarvan langer dan 5 jaar		378.919	366.797

**Rentevoet en aflossingssysteem**

De gemiddelde rentevoet van de leningen bedraagt over 2023 2,26% (2022: 2,22%). De leningen worden afgelost op basis van het annuïteiten-, het lineaire, danwel fixe systeem. Het kortlopend deel van de leningen, inclusief amortisatie van de Vestia-lening, bedraagt € 4,6 miljoen en is opgenomen onder de kortlopende schulden.

**Zekerheden**

Het WSW en de gemeenten hebben in het verslagjaar zekerheden afgegeven voor een bedrag van € 30 miljoen (2022: € 20 miljoen) voor het afsluiten van nieuwe leningen.

Het totale geborgde volume van het WSW bedraagt per 31 december 2023 € 438,4 miljoen (2022: € 420,7 miljoen), inclusief het kortlopende deel van de langlopende schulden en het maximaal op te nemen bedrag van FLEX-lening van € 20 miljoen.

Een lening die niet geborgd is door het WSW, is door de gemeente Sittard-Geleen geborgd met een totaal schuldrestant van € 209k (2022: € 238k).

ZOWonen heeft haar gehele vastgoedportefeuille (sociaal en commercieel vastgoed) per ultimo 2023 als zekerheid ter beschikking gesteld voor de door WSW geborgde leningen.

Marktw waarde

Onderstaand een opsomming van de marktw waarde van de leningportefeuille (x €1 miljoen):

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Marktw waarde incl. kredietopslag	416	387
Marktw waarde excl. kredietopslag	441	397
Nominale waarde	439	421

De nominale waarde van de portefeuille is inclusief de niet-opgenomen ruimte op de FLEX-lening ultimo 2023 € 15,2 miljoen (2022: € 13,0 miljoen).

De marktw waarde is berekend tegen de swapcurve op basis van de 6-maands Euribor en exclusief opgelopen rente.

Vestia-lening

Het agio op de leningen is ontstaan door de leningruil Vestia waarbij leningen met een marktconforme rente zijn geruild voor leningen met een niet-marktconforme (hogere) rente. Het bedrag betreft het verschil tussen de boekwaarde van de aan Vestia overgedragen leningen en de reële waarde van de van Vestia overgenomen leningen. De toevoeging is direct in de winst- en verliesrekening verwerkt als volkshuisvestelijke bijdrage onder de post 'Overige organisatiekosten' en valt via de effectieve rentemethode vrij over de resterende looptijd van de van Vestia overgenomen leningen.

**8.10.1 Schulden aan overheid**

	<u>2023</u>
Het verloop van de leningen is als volgt:	
Stand per 1 januari	209
Af: aflossingen komend jaar	-30
Stand per 31 december	<b>179</b>

**8.10.2 Schulden aan kredietinstellingen**

	<u>2023</u>
Het verloop van de leningen kredietinstellingen is als volgt:	
Stand per 1 januari	405.233
Mutaties in het boekjaar:	
Bij: nieuwe leningen	30.000
Af: aflossingen	-2.307
Af: aflossingen komend jaar	-4.429
Af: terugstorting FLEX-lening*	-2.200
Af: vrijval agio leningen komend jaar	-179
Stand per 31 december	<b>426.118</b>

\* Ultimo 2023 heeft ZOWonen van de FLEX-leningen (€ 20 miljoen) in totaal € 4,8 miljoen opgenomen (ultimo 2022: € 7 miljoen).

**8.10.3 Overige schulden**

	Ref.	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Waarborgsommen		73	116
Glasfondsen	(8.10.3.1)	131	104
		<b>204</b>	<b>220</b>

**8.10.3.1 Glasfondsen**

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Saldo per 1 januari	104	83
Bij: Ontvangen van huurders	144	142
Af: Betaald aan vervanging glas	-117	-121
Saldo per 31 december	<b>131</b>	<b>104</b>

Huurders kunnen deelnemen in het glasfondsen, waarbij maandelijks een bedrag van € 1,02 in rekening wordt gebracht. De omvang van het fonds is gemaximeerd tot 3x de jaaropbrengst van de ontvangsten van huurders.

**8.11 KORTLOPENDE SCHULDEN**

	Ref.	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Schulden aan overheid	(8.11.1)	601	67
Schulden aan kredietinstellingen	(8.11.2)	4.608	10.126
Schulden aan leveranciers		9.831	2.422
Schulden ter zake van belastingen en premies sociale verzekeringen	(8.11.3)	5.200	4.687
Schulden ter zake van pensioenen		115	113
Overige schulden		544	490
Overlopende passiva	(8.11.4)	10.862	7.666
		<b>31.761</b>	<b>25.571</b>

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd van korter dan 1 jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter van de schulden.

Voor het in deze post opgenomen kortlopende deel van langlopende schulden wordt verwezen naar de toelichting op de langlopende schulden.

**8.11.1 Schulden aan overheid**

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
De specificatie is als volgt:		
Leningen aflossingen komend jaar	30	29
Terug te betalen voorschot gemeente Beek	0	26
Nog te betalen eindafrekening gemeente Beek	566	0
Overige	5	12
	<b>601</b>	<b>67</b>

**8.11.2 Schulden aan kredietinstellingen**

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Leningen aflossingen komend jaar	4.429	9.948
Amortisatie Vestia-lening	179	178
	<b>4.608</b>	<b>10.126</b>

ZOWonen heeft een overeenkomst voor kredietfaciliteit met BNG tot een limiet van maximaal € 5 miljoen. Over het niet opgenomen deel van de kredietfaciliteit is een bereidstellingsprovisie verschuldigd van 0,25% op jaarbasis. Het rentetarief is het 1-maands Euribor met een spread van +1,5% over het krediet en een spread van -0,25% over het tegoed. De spread kan jaarlijks worden aangepast. Ultimo 2023 wordt er geen gebruik gemaakt van de kredietfaciliteit met de BNG.

Er zijn geen nadere zekerheden gesteld aan deze kredietfaciliteit.

De belangrijkste voorwaarden zijn:

- \* Het krediet dient te worden aangewend voor de normale bedrijfsvoering;
- \* Er mogen geen zekerheden aan derden worden verstrekt, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de bank, m.u.v. zekerheden aan het WSW;
- \* Er worden geen aanvullende opslagen, kosten en provisies in rekening gebracht;
- \* De overeenkomst geldt voor onbepaalde tijd.

**8.11.3 Schulden ter zake van belastingen en premies sociale verzekeringen**

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Omzetbelasting	4.731	4.237
Loonheffing	469	450
	<b>5.200</b>	<b>4.687</b>



**8.11.4 Overlopende passiva**

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Niet vervallen interest	5.021	4.780
Nog te ontvangen facturen onderhoud	1.166	882
Nog te verrekenen service- en stookkosten met huurders	444	504
Vooruitontvangen huur	438	399
Nog te ontvangen facturen servicekosten	1.153	396
Vooruitontvangen bijdragen inzake standplaatsen	278	278
Nog te betalen kosten inzake vastgoedprojecten	1.758	16
Nog te betalen kosten	557	390
Nog te betalen bijdrage VVE	8	0
Overige	39	21
	<b>10.862</b>	<b>7.666</b>

**8.12 FINANCIËLE INSTRUMENTEN****Algemeen**

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten.

De primaire financiële instrumenten van ZOWonen dienen ter financiering van de operationele activiteiten van ZOWonen of vloeien direct uit deze activiteiten voort. Het beleid van ZOWonen is om niet te handelen in financiële instrumenten voor speculatieve doeleinden.

ZOWonen heeft geen derivaten in bezit en het is conform het geactualiseerde treasury statuut niet toegestaan om derivaten aan te trekken.

ZOWonen heeft geen beleggingen in bezit en in het treasury statuut wordt ook bepaald dat er als hoofdregel geen beleggingsactiviteiten zullen worden ontplooid.

De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten van ZOWonen zijn, het rente-, krediet-, liquiditeits-, prijs-, markt-, valuta-, financierings- en beschikbaarheidsrisico.

**Renterisico**

ZOWonen loopt renterisico over de bestaande leningenportefeuille en over nieuw aan te trekken leningen. Het renterisico kan als volgt worden onderverdeeld:

- \* Contractueel overeengekomen renteconversies in de bestaande leningenportefeuille;
- \* Contractueel overeengekomen volledige aflossingen in de bestaande leningenportefeuille die voor herfinanciering in aanmerking komen;
- \* Volledig nieuwe financiering uit hoofde van het investeringsprogramma.

Contractueel overeengekomen renteconversies

- \* Voor twee leningen (€ 4,3 miljoen en €5,0 miljoen) vindt in het jaar 2024 een contractuele renteconversie plaats, hier is nog geen nieuwe rente voor overeengekomen.
- \* Daarnaast kent de FLEX-lening (totaal € 20 miljoen) een wekelijks terugkerend renterisico, aangezien deze lening tegen het wekelijkse euribor tarief wordt gefinancierd. Deze lening wordt aangehouden uit oogpunt van flexibiliteit om schommelingen in liquiditeiten tijdens het jaar op te vangen. Vastzetten van de rente betekent het kwijtraken van deze flexibiliteit.

- \* ZOWonen heeft een drietal basisrenteleningen met een hoofdsom van € 10 miljoen elk, waarvan de eerstvolgende opslagherziening in 2024 plaatsvindt. De drie basisrenteleningen kennen een vaste basisrente over de gehele looptijd en een kredietopslag die conform het leningcontract op enig moment wordt herzien. Komt men op het moment van opslagherziening niet tot overeenstemming over de nieuwe kredietopslag, dan dient het schuldrestant van de lening tegen marktwaarde te worden afgerekend.

Verstrekker	Hoofdsom	Einde looptijd	Herzieningsdatum	Huidig rentepercentage (incl. opslag)	Kredietopslag
NWB Bank	€ 10.000.000	1-6-2033	3-6-2024	3,51%	0,09%
NWB Bank	€ 10.000.000	1-2-2041	3-2-2025	3,19%	0,15%
NWB Bank	€ 10.000.000	2-2-2037	3-2-2024	3,36%	0,14%

Contractueel overeengekomen volledige aflossingen

Contractueel volledig af te lossen leningen brengen renterisico met zich mee. In 2024 wordt voor € 1,1 miljoen aan leningen volledig contractueel afgelost.

Renterisico's worden in principe beheerst door volledige inzet van eigen middelen in de eigen bedrijfsvoering/bedrijfsactiviteiten. Tot slot kan een gelimiteerd deel van de financieringsbehoefte door middel van kort geld faciliteiten (bijv. FLEX-lening) worden gefinancierd.

**Kredietrisico**

ZOWonen maakt gebruik van meerdere banken teneinde het kredietrisico te spreiden en te beheersen. Daarnaast bewaakt Zowonen voortdurend haar vorderingen en hanteert hiervoor een aanmaningsprocedure om de omvang van het kredietrisico bij huurdebiteuren te beperken.

**Liquiditeitsrisico**

Periodiek worden liquiditeitsbegrotingen opgesteld. Door tussentijdse monitoring en eventuele bijsturing worden liquiditeitsrisico's beheerst. Daarnaast heeft ZOWonen een RC krediet limiet van € 5 miljoen afgesloten bij haar huisbankier. Ultimo 2023 bestaat er een positief RC saldo van afgerond € 2,4 miljoen.

Investeringsverplichtingen worden uitsluitend aangegaan indien ZOWonen zeker heeft gesteld dat hiervoor financiering beschikbaar is of is toegezegd. De vervalkalender van de bestaande lening portefeuille wordt constant gemonitord.

**Prijs/marktrisico**

ZOWonen beheerst het prijs/marktrisico door stratificatie aan te brengen in de portefeuille en limieten te stellen.

**Valutarisico**

ZOWonen is alleen werkzaam in Nederland en loopt geen valutarisico.

**Financierings/beschikbaarheidsrisico**

Uit de liquiditeits-/kasstroomprognose blijkt de totale financieringsbehoefte van ZOWonen. Het betreft hier zowel herfinancieringen als uitbreidingsfinancieringen. Limieten in deze zijn formeel vastgelegd in het treasury statuut en worden permanent gemonitord. De liquiditeitsprognose wordt periodiek geactualiseerd en in de Treasury Commissie besproken.

**8.13 NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE VERPLICHTINGEN EN RECHTEN**a. Voorwaardelijke verplichtingen

- \* Uit hoofde van het borgingsstelsel heeft ZOWonen een obligoverplichting aan het WSW. Deze bestaat uit de jaarlijkse obligoheffing van maximaal 0,33% en een gecommiteerd obligo in de vorm van een variabele lening van maximaal 2,6% van de restschuld van de door ZOWonen opgenomen, door het WSW geborgde leningen. Over 2023 bedroeg de heffing 0,1383% (€582k, 2022: € 201k) en het gecommiteerde obligo 0%. De maximale obligoverplichting bedraagt € 10,9 miljoen per 31 december 2023 (€ 10,7 miljoen per 31 december 2022).

ZOWonen zal de komende 4 jaren naar verwachting in totaal € 3,8 miljoen moeten afdragen aan obligoheffingen en eventuele verstrekkingen van gecommiteerde obligo om het risicovermogen van het WSW op peil te houden. Indien het WSW het gecommiteerde obligo zou opeisen dient ZOWonen het bedrag binnen 10 dagen aan het WSW over te maken. ZOWonen verwacht indien noodzakelijk aan deze verplichting te kunnen voldoen door het nog niet benutte deel van het bestaande financieringskrediet aan te spreken, en zo nodig een aanvullende lening aan te trekken binnen het aanwezige faciliteringsvolume.

\* Als zekerheid voor de borging van financiering heeft het WSW op basis van het reglement van deelneming recht van eerste hypotheek. In 2021 is het WSW een onherroepelijk en onvoorwaardelijk volmacht verleend om met uitsluiting van de deelnemer rechten van hypotheek en pandrechten te vestigen tot een maximumbedrag dat gelijk staat aan het saldo waarvoor WSW borg staat tot een maximum van € 1,3 miljard.

\* Verplichtingen voortvloeiend uit de Wet Ketenaansprakelijkheid, voor de afdracht van sociale premie en belasting door onderaannemers.

b. Erfpacht overeenkomst

\* Ten aanzien van de grond van complex 622 (Kollenbergerhof) is een erfpachtverplichting aangegaan voor een totaal bedrag van € 246.175,- tot het jaar 2043 (jaarlijks erfpachtcanon € 4.924,-).

\* Ten aanzien van de grond van complex 574 (Gelderhof) is een erfpachtverplichting aangegaan met een jaarlijkse erfpachtcanon van € 3.295,- in 2023, zijnde een geïndexeerd jaarcanon van 6% van de grondprijs (€ 36.277,-). Het recht van erfpacht zal eindigen in 2054.

c. Aangegane verplichtingen

De verplichtingen worden vastgelegd in een contractenmodule. Hierdoor is er inzicht in de hoogte van de aangegane verplichtingen (inclusief BTW).

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Onderhoud	10.300	14.332
Vastgoed in ontwikkeling	42.620	6.786
IT	4.320	4.738
Groenonderhoud	2.297	3.326
Woonwagengebeheer	1.399	1.399
Schoonmaak	0	1.132
Overig	0	6
	<b>60.936</b>	<b>31.719</b>
	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Te betalen:		
Binnen 1 jaar	33.526	8.408
Tussen 1 en 5 jaar	27.410	23.311
Totaal	<b>60.936</b>	<b>31.719</b>

d. Aangetrokken leningen

ZOWonen heeft ultimo 2021 een obligolening aangetrokken die op 31 december nog gestort moet worden. Dit betreft een lening van ultimo 2023 € 10,9 miljoen welke pas wordt gestort op het moment dat het WSW schriftelijk een verzoek tot storting heeft ingediend bij ZOWonen.

e. Operational lease

Ultimo boekjaar heeft ZOWonen diverse verplichtingen uit hoofde van met derden aangegane operationele lease-overeenkomsten. Deze zijn uit te splitsen in twee categorieën: leaseauto's en de "sale and leaseback transactie" van het kantoorpand.

De leaseverplichtingen inzake de lease auto's, is als volgt te specificeren:

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Binnen 1 jaar	30	0
Tussen 1 en 5 jaar	53	222
Langer dan 5 jaar	386	0
Totaal	<b>469</b>	<b>222</b>

De gemiddelde resterende looptijd van de leaseovereenkomsten is 31 maanden.

De leaseverplichting inzake de "sale and leaseback transactie" van het kantoorpand, is als volgt te specificeren:

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Binnen 1 jaar	246	0
Tussen 1 en 5 jaar	0	425
Totaal	<b>246</b>	<b>425</b>

ZOWonen is voornemens om op 31 mei 2024 een nieuw kantoorpand te betrekken. Om die reden is ervoor gekozen om het huidige pand te verkopen en tijdelijk terug te huren. Per kwartaal bedraagt de huur incl. servicekosten circa € 148.000,-. Tot eind mei 2024 wordt het pand terug gehuurd. De resterende looptijd van de leaseovereenkomst is 5 maanden.

f. Verkoop woningen

Op balansdatum zijn voor 6 (2022: 1) verkochte woningen met een opbrengstwaarde van € 327,5k (2022: € 187k) en een boekwaarde van € 327,5k (2022: € 137k), de overeenkomsten nog niet notarieel gepasseerd.

g. Voortgang lopende procedure voormalig bestuurders VitaalWonen (na fusie onderdeel van ZOWonen)

In januari 2013 is de voormalig bestuurder van VitaalWonen ontslagen. Het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties heeft verzocht een onderzoek uit te voeren naar het handelen van de voormalig directeur-bestuurders. In maart 2017 zijn beide oud-bestuurders en hun privébedrijven in een civiele procedure veroordeeld tot het terugbetalen van € 1,1 miljoen (in verband met geleden schade). In totaal is nog € 368,7k te vorderen. De vraag of deze vordering volledig incasseerbaar is, bestaat nog steeds.

De toekomstige kosten en mogelijke vorderingen c.q. voorzieningen zijn dan ook niet betrouwbaar in te schatten. Uit hoofde van beslagleggingen is slechts een gedeelte incasseerbaar. Vooralsnog is alleen dat deel opgenomen in de jaarrekening (€ 56k, 2022: € 65k).



## 9. TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

### TOEREKENINGEN

ZOWonen maakt bij de toerekeningen aan de activiteiten onderscheid tussen organisatiekosten en personeelslasten.

#### Toerekening organisatiekosten

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Automatisering	2.109	2.114
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	1.162	3.334
Advieskosten	1.097	1.453
Uitzendkrachten, inleen, et cetera	572	448
Overige huisvestings/kantoorkosten	430	443
Kosten marketing en communicatie	397	452
Huur kantoor	300	0
Gas, water en elektra	287	154
Accountantskosten en fiscale advisering	278	240
Overige personeelskosten	277	252
Opleidingskosten	232	273
Reis- en verblijfkosten	157	108
Juridische kosten	151	124
Vervoermiddelen	134	144
Representatiekosten	8	4
Wervingskosten	108	62
Verzekeringen	83	57
Kantinekosten	79	70
Overige algemene bedrijfslasten	180	538
<b>Toe te rekenen organisatiekosten</b>	<b>8.041</b>	<b>10.270</b>
Organisatiekosten toegerekend aan:		
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	3.213	3.757
Lasten onderhoudsactiviteiten	2.091	3.082
Toegerekende organisatiekosten verkoop vastgoedportefeuille	98	101
Projectontwikkeling (verantwoord onder de overige waardeveranderingen):		
* Toegerekende kosten	235	819
* Geactiveerde productie ten behoeve van eigen bedrijf	533	477
Overige organisatiekosten		
* Toegerekende kosten	354	185
* Jaarverslaggeving	240	211
* Treasury	37	39
* Personeelsvereniging en ondernemingsraad	9	9
Leefbaarheid	1.230	1.590
<b>Totaal toegerekende organisatiekosten</b>	<b>8.041</b>	<b>10.270</b>

De niet direct toewijsbare organisatiekosten zijn naar rato van de tijdsbesteding van het aantal fte's toegewezen aan de activiteiten.

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	44,70%	41,24%
Lasten onderhoudsactiviteiten	22,83%	26,07%
Toegerekende organisatiekosten verkoop vastgoedportefeuille	1,28%	1,28%
Projectontwikkeling (verantwoord onder de overige waardeveranderingen)	12,21%	13,41%
Leefbaarheid	18,98%	18,00%
<b>Totaal</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

#### Toerekening personeelslasten

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Lonen en salarissen	8.135	7.581
Sociale lasten	1.359	1.220
Pensioenlasten	955	922
<b>Toe te rekenen personeelslasten</b>	<b>10.449</b>	<b>9.723</b>

Indirecte personeelskosten toegerekend aan:

Lasten verhuur en beheeractiviteiten	3.469	3.103
Lasten onderhoudsactiviteiten	2.354	2.407
Toegerekende organisatiekosten verkoop vastgoedportefeuille	162	156
Projectontwikkeling (verantwoord onder de overige waardeveranderingen)	1.414	1.402
Overige organisatiekosten	1.274	1.108
Leefbaarheid	1.776	1.549
<b>Totaal toegerekende indirecte personeelslasten</b>	<b>10.449</b>	<b>9.723</b>

De niet direct toewijsbare personeelslasten zijn naar rato van de toewijsbare personeelslasten toegewezen aan de activiteiten.

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	33,20%	31,91%
Lasten onderhoudsactiviteiten	22,53%	24,75%
Toegerekende organisatiekosten verkoop vastgoedportefeuille	1,55%	1,60%
Projectontwikkeling (verantwoord onder de overige waardeveranderingen)	13,53%	14,42%
Overige organisatiekosten	12,19%	11,39%
Leefbaarheid	17,00%	15,93%
<b>Totaal</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

### 9.1 NETTO RESULTAAT EXPLOITATIE VAST GOEDPORTEFEUILLE

#### 9.1.1 Huuropbrengsten

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Woningen en woongebouwen	94.941	94.052
Onroerende zaken, niet zijnde woningen	1.532	1.553
	<b>96.473</b>	<b>95.605</b>
Af: huurderving wegens leegstand	-3.495	-2.460
Af: dotatie voorziening dubieuze debiteuren	-289	-842
Af: afboekingen huurdebiteuren	-81	-60
<b>Totaal huuropbrengsten</b>	<b>92.608</b>	<b>92.243</b>

De gemiddelde huurverhoging per 1 juli 2023 bedroeg -1,09% (1 juli 2022: 1,61%).

#### 9.1.2 Opbrengsten servicecontracten

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Vergoedingen van huurders voor leveringen en diensten	8.642	6.970
Af: derving wegens leegstand	-107	-120
	<b>8.535</b>	<b>6.850</b>
Te verrekenen stook- en servicekosten met huurders	-280	-408
<b>Totaal opbrengsten servicecontracten</b>	<b>8.255</b>	<b>6.442</b>

De vergoedingen voor leveringen en diensten is gestegen als gevolg van verhoging tarieven voor energie, met name warmtelevering.

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.

### 9.1.3 Lasten servicecontracten

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Gas, water en elektra	-6.126	-4.476
Onderhouds- en schoonmaakkosten	-1.053	-917
Onderhoud groenvoorziening	-572	-501
Kosten buurtbeheerders reeds verantwoord in de salarissen	87	81
Overige lasten servicecontracten	-375	-435
Niet verrekenbare servicekosten	-270	-279
Niet verrekenbare servicekosten voorgaand jaar	-376	-273
	<b>-8.685</b>	<b>-6.800</b>

### 9.1.4 Lasten verhuur en beheeractiviteiten

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Overige lasten verhuur- en beheeractiviteiten	-173	31
Toegerekende organisatiekosten	-3.213	-3.757
Toegerekende personeelslasten	-3.469	-3.103
	<b>-6.855</b>	<b>-6.829</b>

### 9.1.5 Lasten onderhoudsactiviteiten

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Kosten planmatig onderhoud (cyclisch)	-22.337	-19.918
Kosten dagelijks onderhoud (niet cyclisch)	-12.384	-12.959
Kosten onderhoud bij renovatie	-4.565	-1.602
Toegerekende organisatiekosten	-2.091	-3.082
Toegerekende personeelslasten	-2.354	-2.407
	<b>-43.731</b>	<b>-39.968</b>

### 9.1.6 Overige directe operationele lasten exploitatie bezit

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Belastingen	-6.423	-6.320
Verhuurderheffing	-82	-4.583
Verzekeringskosten	-440	-414
Overige directe exploitatielasten	-220	-260
Contributie AEDES	-92	-90
Energieverbruik leegstaande panden	-105	-55
Erfpacht	-8	-8
	<b>-7.370</b>	<b>-11.730</b>

## 9.2 NETTO GEREALISEERD RESULTAAT VERKOOP VASTGOEDPORTEFEUILLE

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

### 9.2.1 Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Netto opbrengst verkopen bestaand bezit	8.565	7.176

In 2023 zijn in totaal 35 woningen (32 DAEB en 3 nDAEB en 7 parkeervoorzieningen (nDAEB) verkocht. Verder heeft een complexmatige verkoop plaatsgevonden, bestaande uit 6 woningen (DAEB), 18 zorgenheden (DAEB) en 3 bedrijfsruimtes (nDAEB). De door verkoop in 2023 gerealiseerde waardeverandering begrepen in de herwaarderingsreserve bedraagt € 3,4 miljoen.

### 9.2.2 Toegerekende organisatiekosten

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Toegerekende organisatiekosten	-98	-101
Toegerekende personeelslasten	-162	-156
	<b>-260</b>	<b>-257</b>

### 9.2.3 Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Boekwaarde huurwoningen	-7.787	-5.966

## 9.3 WAARDEVERANDERINGEN VASTGOEDPORTEFEUILLE

### 9.3.1 Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Waardeverandering inzake materiële vaste activa in ontwikkeling:		
* netto dotatie voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen	-16.470	-17.929
* vrijval voorziening verlieslatende contracten projecten	435	103
* herwaarderingsreserve	0	178
Waardeveranderingen als gevolg van sloop	-4.427	0
Nagekomen projectkosten	80	12
Kosten afboeking gestaakte projecten	-88	-35
Toegerekende organisatiekosten	-235	-819
Toegerekende personeelslasten	-1.414	-1.402

Totale overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille

**-22.119**      **-19.892**

### 9.3.2 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
DAEB Vastgoedbeleggingen in exploitatie	-78.143	-40.381
Niet-DAEB Vastgoedbeleggingen in exploitatie	-1.130	-6.631
Vastgoed bestemd voor verkoop	-226	83
	<b>-79.499</b>	<b>-46.929</b>

## 9.4 NETTO RESULTAAT OVERIGE ACTIVITEITEN

### 9.4.1 Opbrengsten overige activiteiten

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Overige opbrengsten	326	165



**9.5 Overige organisatiekosten**

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Jaarverslaggeving	-240	-211
Obligohoefing WSW	-582	-201
Heffing autoriteit woningcorporaties	-62	-61
Treasury	-37	-39
Personeelsvereniging en ondernemingsraad	-9	-9
Toegerekende organisatiekosten	-354	-185
Toegerekende personeelslasten	-1.274	-1.108
	<b>-2.558</b>	<b>-1.814</b>

**9.6 KOSTEN OMTRENT LEEFBAARHEID**

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Wijkbeheer/schoon, heel, veilig	-126	-260
Interventies buitenruimte	-133	-180
Aanpak multiproblematiek en overlast	-91	-114
Kleinschalige leefbaarheidsinitiatieven	-8	-52
Kleinschalige wijkpanden	-29	-2
Bijzonder beheer	-81	0
Werkbudget sociaal	-174	0
Werkbudget projecten	-145	0
Toegerekende organisatiekosten	-1.230	-1.590
Toegerekende personeelslasten	-1.776	-1.549
	<b>-3.793</b>	<b>-3.747</b>

**9.7 SALDO FINANCIËLE BATEN EN LASTEN****9.7.1 Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten**

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Rente op vorderingen		
* Rente rekening courant	117	0
* Rente overige vorderingen	0	80
	<b>117</b>	<b>80</b>

**9.7.2 Rentelasten en soortgelijke kosten**

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Langlopende schulden		
* Rente leningen kredietinstellingen	-9.387	-8.788
* Rente leningen overheid	-12	-36
* Borgstellingsvergoeding	-101	-94
* Amortisatie Vestia-lening	178	177
Kortlopende schulden		
* Rente rekening courant	0	-12
* Rente overige schulden	-35	-36
	<b>-9.357</b>	<b>-8.789</b>

**9.8 BELASTINGEN OVER HET RESULTAAT**

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
De belastingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:		
Acute belastingen	-5.192	-3.034
Mutatie belastinglatentie	-397	-4.539
Acute belastingen voorgaande jaren	-26	5.067
	<b>-5.615</b>	<b>-2.506</b>

De belastinglast in 2023 bedraagt € 5.615k (2022: € 2.506k). Het gemiddelde wettelijke belastingtarief bedraagt 25,8%. De lagere effectieve belastingdruk ad -6,83% (2022: -5,38%) kan als volgt worden verklaard:

Effectieve belastingdruk	2023			2022		
	Bedrag	Vpb	%	Bedrag	Vpb	%
Resultaat voor belastingen	-82.143			-46.615		
Nominale belastingdruk		-21.193	25,80%		-12.069	25,89%
Aansluitposten						
* Gemengde kosten	31	8	-0,01%	29	7	-0,02%
* Investeringsafstrek	-1.936	-499	0,61%	-17	-4	0,01%
* Correctie acute Vpb voorgaande jaren	166	26	-0,03%		-5.067	10,87%
* Impact van contante (her)waardering latenties		27.273	-33,20%		19.639	-42,13%
<b>Totale belastinglast</b>		<b>5.615</b>	<b>-6,83%</b>		<b>2.506</b>	<b>-5,38%</b>

De aanslagen van 2018 en 2019 zijn in 2022 door de Belastingdienst vastgesteld, echter hier hebben wij bezwaar op ingediend. Dit bezwaar richt zich op de verwerking van de heffingsvermindering verhuurderheffing, op het vormen van een fiscale onderhoudsvoorziening en op de ATAD. De aanslagen vanaf 2020 zijn nog niet door de Belastingdienst vastgesteld. Hierdoor is het mogelijk dat gekozen standpunten door de Belastingdienst niet worden overgenomen en daarmee de gepresenteerde acute belastinglast en belastingen voorgaande jaren alsmede belasting-latenties zoals opgenomen in deze jaarrekening zullen afwijken.

**9.9 AFSCHRIJVINGEN (IMMATERIËLE VASTE ACTIVA)**

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Afschrijving overige immateriële vaste activa	1.045	1.028
Afschrijving onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	115	306
	<b>1.160</b>	<b>1.334</b>

**9.10 LONEN EN SALARISSEN**

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
Salarissen	7.937	7.480
Jubileumuitkeringen	19	22
Ontslaguitkeringen	179	79
Totaal lonen en salarissen	<b>8.135</b>	<b>7.581</b>
Sociale lasten	1.359	1.220
Pensioenlasten	955	922
Totaal lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	<b>10.449</b>	<b>9.723</b>
Overige personeelslasten	1.345	1.143
Totaal personeelslasten	<b>11.794</b>	<b>10.866</b>

**Werknemers**

Gedurende het jaar 2023 had de corporatie gemiddeld 131,59 werknemers in dienst (2022: 131,92). Dit aantal is gebaseerd op het aantal fulltime equivalenten. Geen van de werknemers is buiten Nederland werkzaam (2022: 0).

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
RvB	1,00	1,00
Bestuur & Directie	3,95	3,09
Maatschappelijk Presteren	57,27	57,74
Bedrijfsvoering	28,57	29,39
Vastgoed & Inkoop	40,80	40,70
Totaal	<b>131,59</b>	<b>131,92</b>

## 9.11 ACCOUNTANTSHONORARIA

### Accountantshonoraria

De honoraria van de accountants zijn verdeeld in de volgende categorieën (deze bedragen zijn incl. BTW):

	<u>2023</u>	
	<i>EY</i>	<i>PWC</i>
Controle van de jaarrekening	216	12
Andere controlewerkzaamheden	15	-2
	<b>231</b>	<b>10</b>
	<u>2022</u>	
		<i>PWC</i>
Controle van de jaarrekening		180
Andere controlewerkzaamheden		31
		<b>211</b>

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die door accountantskantoor PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. en Ernst & Young Accountants zijn uitgevoerd. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2022 en 2023, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht. De totale kosten van de controlewerkzaamheden betreffen € 240k, waarvan € 230k betrekking heeft op de controle 2023 en circa € 10k op de controle van 2022 door een te lage transitorische post. De transitorische post inzake de jaarrekening was te laag ingeschat (€ 12k) en de transitorische post voor andere controle werkzaamheden te hoog (€ 2k).

## 9.12 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er is geen sprake van gebeurtenissen na balansdatum voor de jaarrekening.



## 10. GESCHIEDEN VERANTWOORDING DAEB EN NIET-DAEB

Op grond van artikel 15 lid 2 en 4 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 heeft Zowonen onderscheid aangebracht tussen diensten van algemeen economische belang (DAEB tak) en de overige diensten (niet-DAEB tak). Daartoe zijn een afzonderlijke balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht voor respectievelijk de DAEB tak en de niet-DAEB tak opgesteld.

De niet-DAEB activiteiten van Zowonen zien toe op:

- \* Het verhuren van woningen die tot de niet-DAEB tak behoren.
- \* Verhuur van bedrijfsmatig onroerend goed;
- \* Verhuur van parkeervoorzieningen.

Om tot een gescheiden balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht te komen worden een aantal uitgangspunten gehanteerd. Een aantal direct toe te rekenen posten worden in overeenstemming met het dd. 13 oktober 2017 goedgekeurde scheidingsvoorstel volledig aan de DAEB- dan wel aan de niet-DAEB activiteiten toegerekend. Voor andere niet direct toe te rekenen posten in de gescheiden balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht wordt uitgegaan van een aantal veronderstellingen. De belangrijkste veronderstellingen zijn onderstaand nader uiteengezet:

Grondslag voor scheiding	Posten in gescheiden verantwoording
Directe scheiding op VHE-niveau. De opbrengsten / kosten en kasstromen van individuele transacties worden direct toegerekend aan de individuele VHE die staat geclassificeerd als DAEB dan wel niet-DAEB.	<p>Balans:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Vastgoed in exploitatie</li> <li>* Huurdebiteuren</li> </ul> <p>Winst- en verliesrekening:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Huuropbrengsten</li> <li>* Opbrengsten servicecontracten</li> <li>* Verkoopopbrengsten en -lasten</li> <li>* Kosten omtrent leefbaarheid (deels o.b.v. complex)</li> </ul> <p>Kasstroomoverzicht:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Huren en vergoedingen</li> <li>* Overheidsheffingen</li> <li>* Erfpacht</li> <li>* Sfeerovergangen tussen DAEB en niet-DAEB</li> </ul>
Toerekening op complexniveau en gescheiden naar de DAEB en niet-DAEB activiteiten op basis van de relatieve kale huurprijs van eenheden in het betreffende cluster ((sub)complex).	<p>Winst- en verliesrekening:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Lasten servicecontracten</li> <li>* Lasten onderhoudsactiviteiten</li> <li>* Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille</li> <li>* Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille</li> </ul> <p>Kasstroomoverzicht:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Onderhoudsuitgaven</li> <li>* Investeringskasstromen (deels o.b.v. VHE)</li> </ul>
Gescheiden op basis van achterliggende financiering.	<p>Balans:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Schulden kredietinstellingen</li> <li>* Schulden overheid</li> </ul> <p>Winst- en verliesrekening:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Overige rentebaten soortgelijke opbrengsten</li> <li>* Rentelasten en soortgelijke kosten</li> </ul> <p>Kasstroomoverzicht:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Ontvangen en betaalde interest</li> <li>* Financieringskasstroom leningen</li> </ul>

Directe scheiding op basis van soort kosten/ opbrengsten/balanspost.	<p>Balans:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Immateriële vaste activa</li> <li>* Materiële vaste activa</li> <li>* Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie</li> <li>* Deelnemingen in groepsmaatschappijen</li> <li>* Belastinglatentie</li> <li>* Voorraden</li> <li>* Vorderingen overheid</li> <li>* Overige vorderingen</li> <li>* Voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen</li> <li>* Overige schulden</li> </ul> <p>Winst- en verliesrekening:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Overige directe operationele lasten exploitatie bezit</li> <li>* Opbrengsten en kosten overige activiteiten</li> <li>* Overige organisatiekosten</li> <li>* Resultaat deelnemingen</li> </ul> <p>Kasstroomoverzicht:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Overige bedrijfsontvangsten</li> <li>* Leefbaarheid</li> </ul>
Gescheiden op basis van omvang activiteiten in de DAEB/ niet-DAEB tak van Zowonen op basis van een algemene splitsingsfactor gebaseerd op de totaalverdeling van kale huurprijs in DAEB/ niet-DAEB. De hierbij gehanteerde verdeling DAEB/ niet-DAEB is: 94,8%/5,2%.	<p>Balans:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Overlopende activa (deels direct)</li> <li>* Overige voorzieningen</li> <li>* Schulden aan leveranciers (deels direct)</li> <li>* Belastingen en premies sociale verzekeringen (deels direct)</li> <li>* Schulden ter zake van pensioenen</li> <li>* Overlopende passiva (deels direct)</li> </ul> <p>Winst- en verliesrekening:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Lasten verhuur en beheeractiviteiten</li> <li>* Toegerekende organisatiekosten</li> </ul> <p>Kasstroomoverzicht:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Overige bedrijfsuitgaven (deels direct)</li> <li>* Personeelsuitgaven (deels direct)</li> </ul>

## 10.1 ENKELVONDIGE GESCHIEDEN BALANS DAEB PER 31 DECEMBER 2023

<b>ACTIVA</b>	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
<b>VASTE ACTIVA</b>		
<b>Materiële vaste activa</b>		
Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	6.088	223
	<b>6.088</b>	<b>223</b>
<b>Vastgoedbeleggingen</b>		
DAEB vastgoed in exploitatie	1.659.603	1.712.843
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	6.407	16.829
	<b>1.666.010</b>	<b>1.729.672</b>
<b>Financiële vaste activa</b>		
Latente belastingvordering	1.098	1.475
Interne lening	15.352	18.209
Netto vermogenswaarde niet-DAEB	82.835	83.785
	<b>99.285</b>	<b>103.469</b>
<b>Totaal van vaste activa</b>	<b>1.771.383</b>	<b>1.833.364</b>
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>		
<b>Vorderingen</b>		
Huurdebiteuren	1.712	1.484
Gemeenten	564	569
Vennootschapsbelasting	2.967	6.463
Overige vorderingen	105	170
Overlopende activa	960	474
	<b>6.308</b>	<b>9.160</b>
<b>Liquide middelen</b>	<b>2.407</b>	<b>0</b>
<b>Totaal van vlottende activa</b>	<b>8.715</b>	<b>9.160</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>1.780.097</b>	<b>1.842.524</b>

<b>PASSIVA</b>	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
<b>Eigen vermogen</b>		
Algemene reserve	503.778	470.450
Herwaarderingsreserve	889.368	971.817
Resultaat boekjaar	-87.758	-49.121
	<b>1.305.388</b>	<b>1.393.146</b>
<b>Voorzieningen</b>		
Voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen	12.571	15.346
Overige voorzieningen	316	291
	<b>12.887</b>	<b>15.637</b>
<b>Langlopende schulden</b>		
Schulden aan overheid	179	209
Schulden aan kredietinstellingen	426.118	405.233
Overige schulden	183	157
	<b>426.480</b>	<b>405.599</b>
<b>Kortlopende schulden</b>		
Schulden aan overheid	601	67
Schulden aan kredietinstellingen	4.608	13.224
Schulden aan leveranciers	9.562	2.316
Belastingen en premies sociale verzekeringen	4.930	4.448
Schulden ter zake van pensioenen	109	107
Overige schulden	523	469
Overlopende passiva	10.669	7.511
Rekening-courant nDAEB-tak	4.339	0
	<b>35.341</b>	<b>28.142</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>1.780.097</b>	<b>1.842.524</b>



## 10.2 ENKELVOUDIGE GESCHIEDEN WINST- EN VERLIESREKENING DAEB OVER 2023

	31-12-2023	31-12-2022
Huuropbrengsten	87.925	87.630
Opbrengsten servicecontracten	8.003	6.206
Lasten servicecontracten	-8.433	-6.469
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-5.765	-5.871
Lasten onderhoudsactiviteiten	-41.947	-37.525
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-6.888	-11.294
<b>NETTO RESULTAAT EXPLOITATIE VASTGOEDPORTEFEUILLE</b>	<b>32.895</b>	<b>32.677</b>
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	7.550	5.200
Toegerekende organisatiekosten	-226	-225
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-6.662	-4.105
<b>NETTO GEREALISEERD RESULTAAT VERKOOP VASTGOEDPORTEFEUILLE</b>	<b>662</b>	<b>870</b>
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-22.118	-19.891
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-77.978	-40.379
<b>WAARDEVERANDERINGEN VASTGOEDPORTEFEUILLE</b>	<b>-100.096</b>	<b>-60.270</b>
Opbrengsten overige activiteiten	223	79
Kosten overige activiteiten	0	0
<b>NETTO RESULTAAT OVERIGE ACTIVITEITEN</b>	<b>223</b>	<b>79</b>
<b>OVERIGE ORGANISATIEKOSTEN</b>	<b>-2.456</b>	<b>-1.733</b>
<b>KOSTEN OMTRENT LEEFBAARHEID</b>	<b>-3.783</b>	<b>-3.708</b>
Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	117	80
Rentelasten en soortgelijke kosten	-9.357	-8.789
Rentebaten interne lening	307	359
<b>SALDO FINANCIËLE BATEN EN LASTEN</b>	<b>-8.933</b>	<b>-8.350</b>
<b>RESULTAAT VOOR BELASTINGEN</b>	<b>-81.488</b>	<b>-40.435</b>
Belastingen over het resultaat	-5.321	-2.378
Resultaat niet-DAEB tak	-949	-6.308
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>	<b>-87.758</b>	<b>-49.121</b>

## 10.3 ENKELVOUDIGE GESCHIEDEN KASSTROOMOVERZICHT DAEB OVER 2023

	2023	2022
<b>Operationele activiteiten</b>		
Hurenontvangsten	87.923	87.857
Vergoedingen	9.857	5.795
Overige bedrijfsontvangsten	603	221
Ontvangsten interest	456	469
<i>Saldo ingaande kasstromen</i>	98.839	94.342
Erfpacht	-8	-8
Betalingen aan werknemers	-9.836	-9.546
Onderhoudsuitgaven	-33.049	-34.701
Overige bedrijfsuitgaven	-24.298	-21.236
Betaalde interest	-9.291	-9.197
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van het resultaat	-641	-259
Verhuurbedraging	-82	-4.583
Leefbaarheid externe uitgave niet investering gebonden	-697	-615
Vennootschapsbelasting	-1.458	43
<i>Saldo uitgaande kasstromen</i>	-79.360	-80.102
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>19.479</b>	<b>14.240</b>
<b>(Des)investeringsactiviteiten</b>		
Verkoopontvangsten bestaande huur	7.538	5.251
(Des)investeringsontvangsten overig	264	4.907
<i>Tussentelling ingaande vastgoedbeleggingen</i>	7.802	10.158
Nieuwbouw huur	-17.489	-16.026
Ontvangsten projecten overig	0	424
Verbeteruitgaven	-18.374	-24.519
Sloopuitgaven	-2.426	-1.414
Investeringen overig	-6.033	-100
Externe kosten bij verkoop	-167	-90
<i>Tussentelling uitgaande vastgoedbeleggingen</i>	-44.489	-41.725
Ontvangen aflossing interne lening	2.857	2.857
<i>Tussentelling ingaande kasstroom FVA</i>	2.857	2.857
<b>Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten</b>	<b>-33.830</b>	<b>-28.710</b>
<b>Financieringsactiviteiten</b>		
Nieuwe door WSW geborgde leningen	30.000	22.000
Mutatie rekening-courant niet-DAEB	4.339	0
<i>Tussentelling inkomende kasstromen</i>	34.339	22.000
Aflossingen door WSW geborgde leningen	-14.454	-7.055
Aflossingen niet door WSW geborgde leningen	-29	-27
<i>Tussentelling uitgaande kasstromen</i>	-14.483	-7.082
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>19.856</b>	<b>14.918</b>
<i>Mutatie liquide middelen (excl. kruisposten)</i>	<b>5.505</b>	<b>448</b>
Liquide middelen per 1-1	-3.098	-3.546
Liquide middelen per 31-12	2.407	-3.098
Mutatie	<b>5.505</b>	<b>448</b>

## 10.4 ENKELVONDIGE GESCHIEDEN BALANS NIET-DAEB PER 31 DECEMBER 2023

<b>ACTIVA</b>	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
<b>VASTE ACTIVA</b>		
<b>Immateriële vaste activa</b>		
Overige immateriële vaste activa	1.873	2.877
	<b>1.873</b>	<b>2.877</b>
<b>Materiële vaste activa</b>		
Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	286	204
	<b>286</b>	<b>204</b>
<b>Vastgoedbeleggingen</b>		
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	91.753	93.598
	<b>91.753</b>	<b>93.598</b>
<b>Financiële vaste activa</b>		
Latente belastingvordering	60	79
	<b>60</b>	<b>79</b>
<b>Totaal van vaste activa</b>	<b>93.972</b>	<b>96.758</b>
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>		
<b>Vorraden</b>		
Vastgoed bestemd voor de verkoop	374	600
	<b>374</b>	<b>600</b>
<b>Vorderingen</b>		
Huurdebiteuren	94	97
Vennootschapsbelasting	163	347
Overige vorderingen	6	7
Overlopende activa	36	22
Rekening-courant DAEB-tak	4.339	0
	<b>4.638</b>	<b>473</b>
<b>Liquide middelen</b>	<b>0</b>	<b>4.768</b>
<b>Totaal van vlottende activa</b>	<b>5.012</b>	<b>5.841</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>98.984</b>	<b>102.599</b>

<b>PASSIVA</b>	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
<b>Eigen vermogen</b>		
Algemene reserve	54.236	59.584
Herwaarderingsreserve	29.548	30.509
Resultaat boekjaar	-949	-6.308
	<b>82.835</b>	<b>83.785</b>
<b>Voorzieningen</b>		
Overige voorzieningen	17	16
	<b>17</b>	<b>16</b>
<b>Langlopende schulden</b>		
Overige schulden	21	62
Interne lening	15.352	18.209
	<b>15.373</b>	<b>18.271</b>
<b>Kortlopende schulden</b>		
Schulden aan leveranciers	269	106
Belastingen en premies sociale verzekeringen	271	239
Schulden ter zake van pensioenen	6	6
Overige schulden	21	21
Overlopende passiva	192	155
	<b>759</b>	<b>527</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>98.984</b>	<b>102.599</b>



## 10.5 ENKELVONDIGE GESCHIEDEN WINST- EN VERLIESREKENING NIET-DAEB OVER 2023

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Huuropbrengsten	4.683	4.612
Opbrengsten servicecontracten	252	236
Lasten servicecontracten	-252	-331
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-1.090	-958
Lasten onderhoudsactiviteiten	-1.784	-2.443
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-482	-435
<b>NETTO RESULTAAT EXPLOITATIE VASTGOEDPORTEFEUILLE</b>	<b>1.327</b>	<b>681</b>
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	1.016	1.977
Toegerekende organisatiekosten	-35	-32
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-1.125	-1.861
<b>NETTO GEREALISEERD RESULTAAT VERKOOP VASTGOEDPORTEFEUILLE</b>	<b>-144</b>	<b>84</b>
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-2	-1
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-1.521	-6.550
<b>WAARDEVERANDERINGEN VASTGOEDPORTEFEUILLE</b>	<b>-1.523</b>	<b>-6.551</b>
Opbrengsten overige activiteiten	103	86
<b>NETTO RESULTAAT OVERIGE ACTIVITEITEN</b>	<b>103</b>	<b>86</b>
<b>OVERIGE ORGANISATIEKOSTEN</b>	<b>-101</b>	<b>-81</b>
<b>KOSTEN OMTRENT LEEFBAARHEID</b>	<b>-10</b>	<b>-40</b>
Rentelasten interne lening	-307	-359
<b>SALDO FINANCIËLE BATEN EN LASTEN</b>	<b>-307</b>	<b>-359</b>
<b>RESULTAAT VOOR BELASTINGEN</b>	<b>-656</b>	<b>-6.180</b>
Belastingen over het resultaat	-293	-128
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>	<b>-949</b>	<b>-6.308</b>

## 10.6 ENKELVONDIGE GESCHIEDEN KASSTROOMOVERZICHT NIET-DAEB OVER 2023

	<u>2023</u>	<u>2022</u>
<b>Operationele activiteiten</b>		
Hurenontvangsten	4.688	4.787
Vergoedingen	328	210
Overige bedrijfsontvangsten	62	49
Ontvangsten interest	2	3
<i>Saldo ingaande kasstromen</i>	5.080	5.049
Betalingen aan werknemers	-540	-513
Onderhoudsuitgaven	-1.285	-1.831
Overige bedrijfsuitgaven	-1.007	-768
Betaalde interest	-307	-359
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van het resultaat	-3	-3
Leefbaarheid externe uitgave niet investering gebonden	-31	-24
Vennootschapsbelasting	-80	2
<i>Saldo uitgaande kasstromen</i>	-3.253	-3.496
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>1.827</b>	<b>1.553</b>
<b>(Des)investeringsactiviteiten</b>		
Verkoopontvangsten bestaande huur	1.189	2.017
(Des)investeringsontvangsten overig	-264	-225
<i>Tussentelling ingaande vastgoedbeleggingen</i>	925	1.792
Verbeteruitgaven	-92	-212
Sloopuitgaven	-14	-16
Investeringen overig	-206	-522
Externe kosten bij verkoop	-12	-10
<i>Tussentelling uitgaande vastgoedbeleggingen</i>	-324	-760
<b>Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten</b>	<b>601</b>	<b>1.032</b>
<b>Financieringsactiviteiten</b>		
Aflossing interne lening	-2.857	-2.857
Mutatie rekening-courant DAEB	-4.339	0
<i>Tussentelling uitgaande kasstromen</i>	-7.196	-2.857
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-7.196</b>	<b>-2.857</b>
<i>Mutatie liquide middelen (excl. kruisposten)</i>	<b>-4.768</b>	<b>-272</b>
Liquide middelen per 1-1	4.768	5.040
Liquide middelen per 31-12	0	4.768
Mutatie	<b>-4.768</b>	<b>-272</b>

## 11. VERANTWOORDING WET NORMERING BEZOLDIGING TOP-FUNCTIONARISSEN PUBLIEKE EN SEMI-PUBLIEKE SECTOR (WNT)

### Bestuurders en commissarissen

De WNT is van toepassing op ZOWonen. Het voor ZOWonen toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 209.000,-, zijnde het bezoldigingsmaximum voor de woningcorporaties, klasse G.

Mevrouw JMJ Godderij is op 1 mei 2018 in dienst getreden als directeur-bestuurder bij ZOWonen. De RvC heeft de beloning van de directeur-bestuurder vastgesteld. De beloning van de directeur-bestuurder is gebaseerd op het advies van de Commissie Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties. Per 1 mei 2022 is een nieuwe termijn van 4 jaar overeengekomen en de beloning is hierop aangepast.

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op ZOWonen van toepassing zijnde regelgeving: "Woningcorporaties".

Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Uitzondering hierop is het WNT-maximum voor de leden van Raad van Commissarissen; dit bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum van de bestuurder van ZOWonen. De voor VTW-leden van toepassing zijnde algemeen geldende en bindende 'beroepsreg. bezoldiging commissarissen' adviseert een maximum bezoldigingspercentage van 12% voor de voorzitter en 8% voor een lid. Dit advies wordt door ZOWonen gevolgd.

De bezoldiging van de topfunctionarissen en toezichthouders die over 2023 in het kader van de WNT verantwoord worden, is als volgt:

### Bezoldiging topfunctionarissen

Gegevens 2023 bedragen x € 1		J.M.J. Godderij
Functiegegevens	Directeur-Bestuurder	
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01 t/m 31-12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	
Dienstbetrekking?	Ja	
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 185.588	
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 22.206	
<i>Subtotaal</i>	€ 207.794	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 209.000	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
Bezoldiging	€ 207.794	
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	-€ 1.206	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	

Gegevens 2022 bedragen x € 1		J.M.J. Godderij
Functiegegevens	Directeur-Bestuurder	
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-01 t/m 31-12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	
Dienstbetrekking?	Ja	
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 176.833	
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 19.647	
<i>Subtotaal</i>	€ 196.480	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 203.000	
Bezoldiging	€ 196.480	

De duur van het dienstverband in het jaar 2023 is voor de bestuurder als volgt:

\* J.M.J. Godderij: het gehele jaar 2023 bij ZOWonen en heeft betrekking op een fulltime dienstverband van 1 fte.

### Bezoldiging toezichthoudende topfunctionarissen (excl. btw)

Gegevens 2023 bedragen x € 1		L.H.M. Vroomen	M.J.G. Jacobs	H.A.M. van der Herten
Functiegegevens	Voorzitter		Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01 t/m 31-12		01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
Bezoldiging				
Bezoldiging	€ 25.080		€ 16.720	€ 16.720
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 31.350		€ 20.900	€ 20.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.		N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 25.080		€ 16.720	€ 16.720
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.



<b>Gegevens 2023</b> <b>bedragen x € 1</b>	<b>J.M.H.</b> <b>Nijsten</b>	<b>S.W.M.G.</b> <b>Cloudt</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
<b>Bezoldiging</b>		
Bezoldiging	€ 16.720	€ 16.720
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 20.900	€ 20.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 16.720</b>	<b>€ 16.720</b>
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

<b>Gegevens 2022</b> <b>bedragen x € 1</b>	<b>L.H.M.</b> <b>Vroomen</b>	<b>M.J.G.</b> <b>Jacobs</b>	<b>H.A.M. van</b> <b>der Hertten</b>
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12	01-01 t/m 31-12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	€ 24.360	€ 16.240	€ 16.240
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 30.450	€ 20.300	€ 20.300

<b>Gegevens 2022</b> <b>bedragen x € 1</b>	<b>J.M.H.</b> <b>Nijsten</b>	<b>S.W.M.G.</b> <b>Cloudt</b>
<b>Functiegegevens</b>	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01-01 t/m 31-12	01-12 t/m 31-12
<b>Bezoldiging</b>		
Bezoldiging	€ 16.240	€ 16.240
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 20.300	€ 20.300

Naast de vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2023 een bezoldiging boven het toepasselijke WNT-maximum hebben ontvangen, of waarvoor in eerdere jaren een vermelding op grond van de WOPT of de WNT heeft plaatsgevonden of had moeten plaatsvinden (2022: geen). Er zijn in 2023 geen ontslaguitkeringen aan overige functionarissen betaald die op grond van de WNT dienen te worden gerapporteerd (2022: geen).

#### Wet Normering Topinkomens

Bij de samenstelling van bovenstaande verantwoording uit hoofde van de WNT zijn de Beleidsregels toepassing WNT d.d. 27 februari 2014 van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties als uitgangspunt gehanteerd. Zowonen herkent de door de Minister van BZK in zijn kamerbrief d.d. 27 februari 2014 onderkende uitvoeringsproblemen met betrekking tot externe niet-topfunctionarissen, en heeft deze categorie in lijn met de door de minister voorgestelde gedragslijn niet in de WNT verantwoording betrokken.

Het hoogste uitvoerend orgaan bij Zowonen is het bestuur. Het bestuur van Zowonen bestaat, zoals ook blijkt uit het uittreksel van de Kamer van Koophandel, uit één persoon. De directeur-bestuurder is belast met de dagelijkse leiding van de gehele organisatie hetgeen blijkt uit het bestuursreglement en stuurt in die hoedanigheid de directeuren direct en individueel aan. In artikel 5 van het bestuursreglement is geregeld dat het bestuur bij kortdurende afwezigheid voorzieningen treft die gericht zijn op een ongestoorde voortgang van werkzaamheden in de organisatie, onder verantwoordelijkheid van het bestuur. Het directieteam van Zowonen vormt een adviserend orgaan voor het bestuur. Hieruit kan worden afgeleid dat bij Zowonen enkel de directeur-bestuurder kan worden gekwalificeerd als top-functionaris volgens de WNT.

## 12. ONDERTEKENING VAN DE JAARREKENING

Sittard-Geleen, d.d. 6 juni 2024

Bestuurder,

J.M.J. Godderij

De Raad van Commissarissen,

L.H.M. Vroomen  
Voorzitter

M.J.G. Jacobs

H.A.M. van der Herten

J.M.H. Nijsten

S.W.M.G. Cloudt





# Overige gegevens

## Statutaire resultaatbestemmingsregeling

In de statuten van de stichting zijn geen bepalingen opgenomen inzake de bestemming van het resultaat.

## Controleverklaring van de onafhankelijk accountant

Hiervoor wordt verwezen naar de hierna opgenomen verklaring.

## Colofon

### Redactie:

Mayke Timmermans-Heijkers

### Copy:

Annemiek Boezeman  
Jos de Keijzer  
Mannen van 80

### Deze editie kwam tot stand met dank aan:

Diego, Janine, Sjoerd, Ingrid, Laura, Janneke, Alex, Eric, Thomas, Gretha, Rick, Bram, Tom, Jordy, Jack, Dave, Rob, Marthe, Wendy, Hedy, Jos, Diana, Peter, Robin, Tim, Jolanda, Marco, Phil, Emily, Michael, Anneke, Marcia, Monique, Celine, Ellen, Elvera, Maarten

### Concept en vormgeving:

Mannen van 80, Roermond

### Fotografie:

Maud van Mulekom  
Thomas Abrahams  
Paul Steinbusch  
Maarten Corbijn  
Mannen van 80

### Drukwerk:

Ecomaengroep, Beek

### Bezoekadres

**per 13 mei 2024:**  
Engelenkampstraat 25  
6131 JD Sittard

### Contact:

info@zowonen.com  
(046) 420 96 00

zo  
zijn  
wij