

Debuut Hef Wonen

Jaarverslag 2023



HEF
WONEN

Inhoud

Voorwoord	3	4.4 Fiscale positie	38
2023 in beeld	4	4.5 Verbindingen	40
1. Huurder Centraal	9	5. Goed bestuur	42
1.1 Klanttevredenheid dienstverlening	9	5.1 Het bestuur	42
1.2 Contact met huurders	10	5.1.1 Taak en werkwijze	42
1.3 Zeggenschap en betrokkenheid huurders bij investeringsprojecten	10	5.1.2 Rechtspositie, bezoldiging en nevenfuncties	42
1.4 Geschillen	11	5.2 Control	42
1.5 Sociaal beheer	11	5.2.1 Interne controle en audits	43
		5.3 Compliance	43
2. Duurzame en betaalbare woningen	15	5.3.1 Compliance-organisatie	43
2.1 Aandacht voor onderhoud	15	5.3.2 Integriteit	43
2.2 Onderhoud, nieuwbouw en verduurzaming	16	5.4 Risicomanagement	44
2.3 Verduurzamen	18	5.4.1 Risicobeheersing strategische doelen	44
2.4 Betaalbaarheid en beschikbaarheid	19	5.4.2 Risicobeheersing frauderisico's	45
3. Organisatie Hef Wonen	24	6. Verslag van de raad van commissarissen	48
3.1 Missie en kernwaarden	24	6.1 Over besturen en toezichthouden	49
3.2 Samenwerken	24		
3.3 Personeel	27	7. Maatschappelijke verantwoording	55
3.4 Organisatie	29		
3.5 Veiligheid	30	Bijlagen	56
3.6 Ondernemingsraad	30	1. Verbindingen	57
3.7 IT-security en AVG	30		
4. Financieel beleid	33	Colofon	59
4.1 Resultaten 2023	33		
4.2 Waardering bezit	35		
4.3 Treasury	37		

Voorwoord

Het jaar 2023 was het startjaar van Hef Wonen. Het was een spannend jaar, want een eerste indruk kun je maar een keer maken en de verwachtingen waren hoog gespannen. Niet alleen van onze huurders, maar ook van onze samenwerkingspartners en medewerkers. Wij hebben een vliegende start gemaakt. Met gepaste trots kijken we terug op wat we in het eerste jaar hebben bereikt. Met dit jaarverslag leggen we verantwoording af over de prestaties van Hef Wonen in het eerste jaar, 2023.

Koers bepalen

Afgelopen jaar hebben wij onze nieuwe missie vastgesteld: ‘Samen werken aan duurzaam woongeluk in Rotterdam.’ De missie stelden we in een interactief proces vast met alle medewerkers. Ook huurders en stakeholders leverden input. Door hieraan met elkaar te werken, maakten we samen ook een start met onze nieuwe cultuur. De vertaling van de nieuwe missie naar een strategische koers met concrete doelen voor de komende jaren is nog volop gaande. In 2024 publiceren we ons nieuwe koersplan.

Huurder centraal

Onze focus in 2023 lag op het werken aan de klanttevredenheid en aan de kwaliteit van onze woningen. Deze zaken zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Door tien jaar sanering van onze rechtsvoorganger is er een achterstand in onderhoud die niet in een jaar is weg te werken. Er is een goed begin gemaakt. We hebben bijvoorbeeld veel meer geld in het onderhoud gestopt dan voorheen. Bij elk investeringsbesluit stelden we ons de vraag: ‘Wat heeft de huurder hieraan?’ waardoor we beleidskeuzes vanuit het perspectief van de huurders benaderen. Maar er is nog veel werk te doen, niet alles kan in een keer.

Opbouwen

In 2023 bouwden we niet alleen aan woningen, maar ook aan de jonge organisatie. Natuurlijk was het in zo’n eerste jaar soms ook even zoeken. Binnen de organisatie was bijna alles veranderd: een veel minder grote schaal met minder collega’s, een andere organisatiestructuur, een nieuw bestuur en managementteam, en andere functies en taken. Inmiddels is iedereen vertrouwd met de nieuwe organisatiestructuur. We hebben een sterk team van medewerkers die van aanpakken weten.

Dynamische tijd

Het jaar 2023 was ook onrustig in de buitenwereld, met toenemend geweld en een gevoel van polarisatie. Na aanvankelijk stevige regie vanuit de Rijksoverheid met een minister voor Volkshuisvesting en nationale prestatieafspraken is er begin 2024 onduidelijkheid over het rijksbeleid. Het kabinet is gevallen en na de verkiezing in november 2023 is nog geen nieuwe regering gevormd. Daarmee is het perspectief voor de volkshuisvesting onbekend. In Rotterdam hadden we in 2023 te maken met relatief veel dodelijke geweldsslachtoffers, waaronder de schietpartij in Rotterdam West en bij het Erasmus MC. Dit maakte veel indruk op ons en op veel anderen, in Rotterdam en daarbuiten. Op het wereldtoneel duurt de oorlog met Oekraïne voort en kwam de oorlog in Israël-Gaza erbij.

Energieke start

Kortom: 2023 was een jaar dat veel flexibiliteit en een groot aanpassingsvermogen van mensen vroeg. We zetten ons bij Hef Wonen vanaf de eerste dag vol passie en energie in voor onze opdracht: We willen als volkshuisvester nog meer van betekenis zijn voor Rotterdam, voor onze huurders en woningzoekenden. In 2023 zetten we onze eerste stappen in de goede richting en we kijken met vertrouwen uit naar de komende jaren.

2023 in beeld

Huurder centraal

Klanttevredenheid

Dit mag de huurder van ons verwachten:

- We hebben oog en oor voor huurdersvragen en helpen hen deskundig.
- Reparaties doen wij in één keer goed.
- Als we toch fouten maken, dan maken we dat goed met de huurder. En we leren hiervan.
- We helpen huurders die minder makkelijk hun weg vinden in alle regels en procedures.



Klanttevredenheid huurders:

7,4 nieuwe huurders

6,5 vertrokken huurders

7,0 reparatieverzoeken

6,4 afhandeling vragen

7,0 diensverlening

Het klantcontactcentrum heeft in 2023:

144.901 telefoongesprekken ontvangen

1.206 bezoekers in de woonwinkel

15.472 e-mails en brieven verstuurd

20.684 webformulieren en contactverzoeken

1.644 social media berichten

Geïnvesteed in leefbaarheid

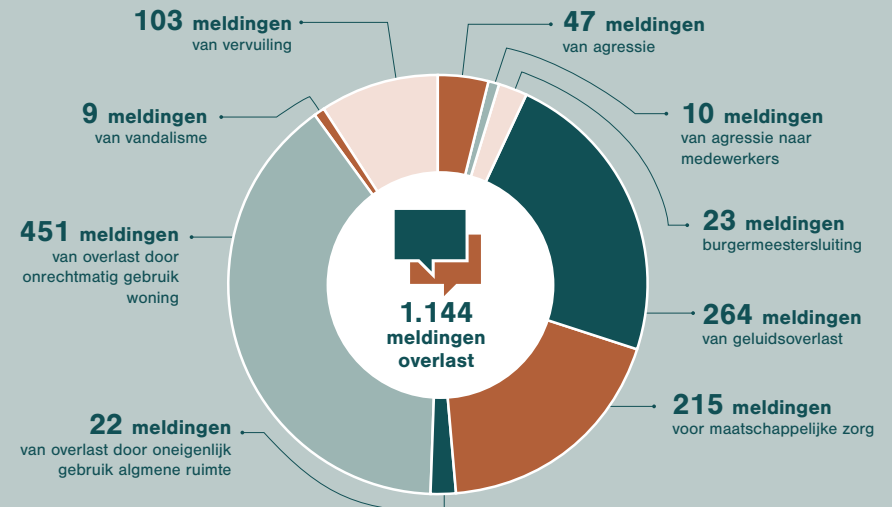


€ 6,16 miljoen
(inclusief personeelskosten)

€ 232 per woning
(inclusief personeelskosten)

Leefbaarheid

Inzet op het voorkomen en tegengaan van woonoverlast



Nieuwe verhuringen

Sociale verhuur **1.147**

- Aantal statushouders 204
- Personen die uitstroonden uit een zorginstelling 114

Vrije sector **315**

Bedrijfsruimte **45**

Overig (zoals parkeer- en scootmobielplaatsen, garages, bergingen) **309**

Totaal aantal nieuwe verhuringen **1.816**

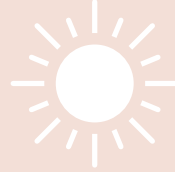


2023 in beeld

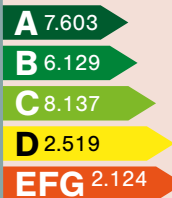
Duurzame en betaalbare woningen

Duurzaamheid

Energielabels in onze woningen:



83% van onze woningen hebben een ABC label



Betaalbaar wonen in Rotterdam

88,4% van onze woningen hebben een huurprijs onder de liberaliseringsgrens van € 808,06

75,6% van onze woningen hebben een huurprijs onder de hoge aftoppingsgrens van € 693,60

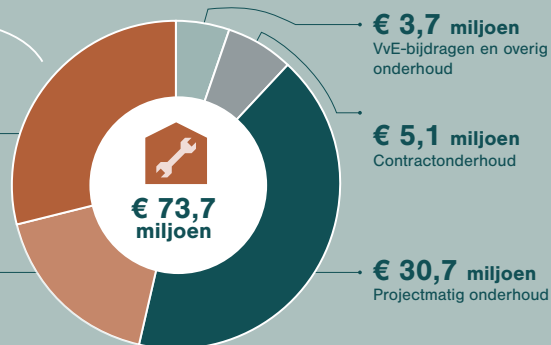
De gemiddelde huurprijs voor een sociale woning in 2023 is € 595

Besteding reparaties en onderhoud

We deden 40.000 reparatiewerkzaamheden!

€ 21,4 miljoen
Reparatieonderhoud

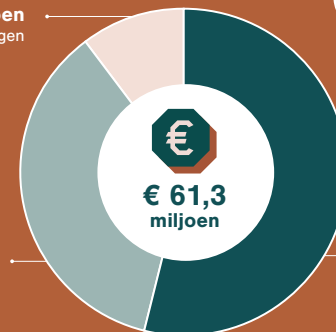
€ 12,8 miljoen
Mutatieonderhoud



Gerealiseerde investeringen

€ 6,2 miljoen
Onderhoudsinvesterings

€ 21,9 miljoen
Nieuwbouw



We pakten 900 woningen aan bij renovatie en nieuwbouw

€ 33,2 miljoen
Renovatieprojecten

2023 in beeld

Financiële resultaten

Jaarresultaten

 Huuropbrengsten in miljoenen	220,5
 Kasstroom operationele activiteiten in miljoenen	41,9
 Leningportefeuille in miljoenen (exclusief Agio)	1.446,8
 Gemiddeld rentepercentage	3,6%
 Eigen vermogen in miljoenen	2.873,7
 Vastgoed in exploitatie in miljoenen	4.363,2
 Waardeverandering vastgoed in exploitatie	-8,1%
 Waardeverandering vastgoed in exploitatie in miljoenen	388,2
 Beleidswaarde in miljoenen	2.311,8



Financiële ratio's

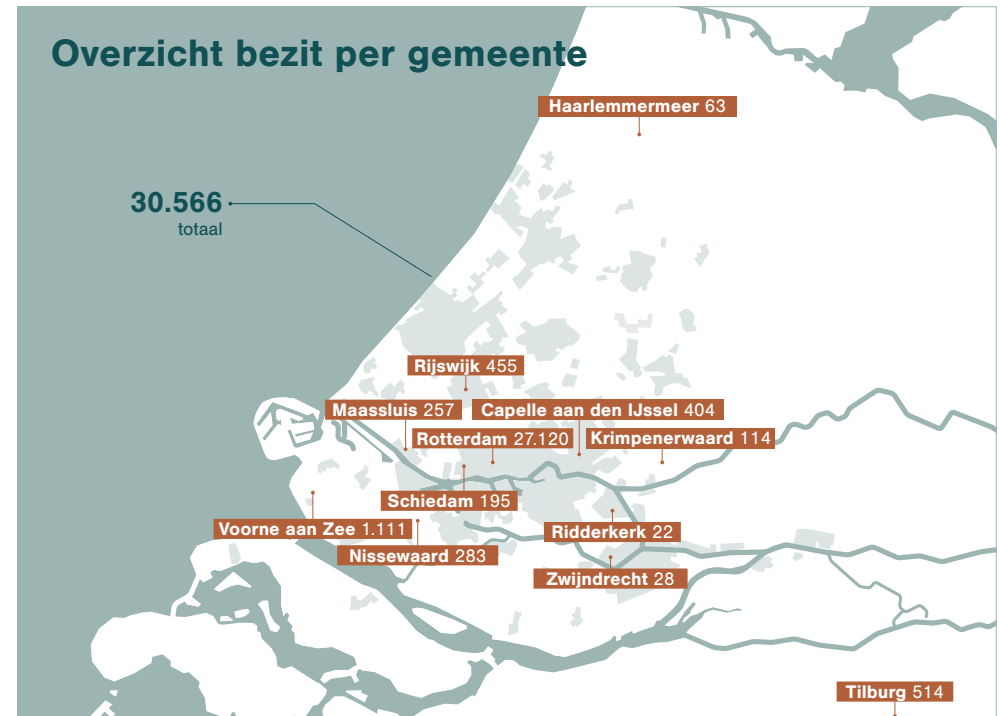
	2023	Norm
Vreemd vermogen	Loan-to-value	maximaal 85%
Onderpand	Dekkingsratio	maximaal 70%
Kasstroom	Interest Coverage Ratio	minimaal 1,4%
Eigen vermogen	Solvabiliteit	minimaal 15%



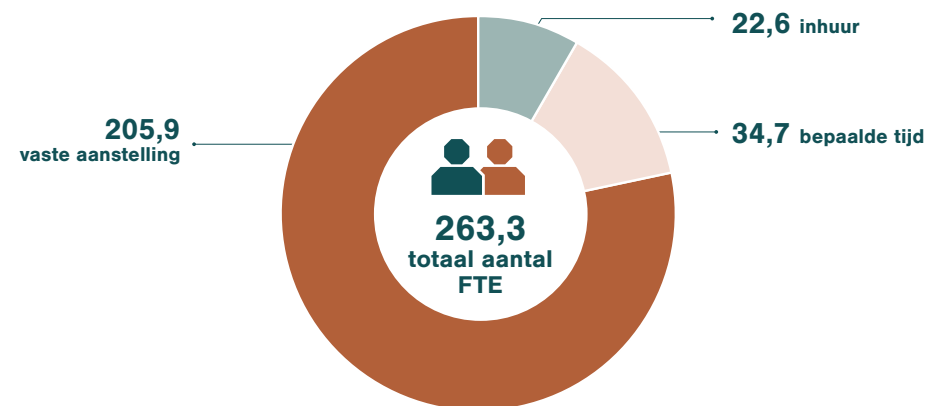
2023 in beeld

Verhuureenheden en organisatie

Verhuureenheden	Aantal DAEB	Aantal niet-DAEB	Aantal totaal
Zelfstandige huurwoningen			
• Tot kwaliteitskortingsgrens	1.786	71	1.857
• Vanaf kwaliteitskortingsgrens t/m 1e aftoppingsgrens	14.671	1.173	15.844
• Vanaf 1e aftoppingsgrens t/m 2e aftoppingsgrens	1.457	262	1.719
• Vanaf 2e aftoppingsgrens t/m liberalisatiegrens	2.657	972	3.629
• Vanaf liberalisatiegrens	197	3.208	3.405
Totaal zelfstandige huurwoningen	20.768	5.686	26.454
Onzelfstandige huurwoningen	58	-	58
Totaal woonegelegenheden	20.826	5.686	26.512
Zorgvastgoed	641	36	677
Garages / parkeerplaatsen	44	2.760	2.804
Bedrijfsruimtes	75	498	573
Subtotaal bezit marktwaarde	21.586	8.980	30.566
Overige bezit	353	723	1.076
Totaal bezit	21.939	9.703	31.642



Personeelsbezetting



1. Huurder Centraal

Goede dienstverlening is essentieel voor tevreden huurders. In ons jaarplan voor 2023 stelden we onszelf ten doel om de verbinding met onze huurders te herstellen en onze dienstverlening te blijven verbeteren. Alle medewerkers van Hef Wonen hebben zich hiervoor ingezet afgelopen jaar en blijven dit doen.

1.1 Klanttevredenheid dienstverlening

Onze huurders waarderen onze dienstverlening gemiddeld met een 7,0. Dit gemiddelde is gebaseerd op tevredenheid over de dienstverlening bij reparatieverzoeken, nieuwe verhuringen en beëindiging van het huurcontract. Het meest tevreden zijn huurders over onze service bij nieuwe verhuringen. Onze vriendelijkheid en deskundigheid worden daarin positief gewaardeerd.

Met een gemiddelde van een 7,0 blijven we achter op het gestelde doel van een 7,5. We zien vooral dat de staat van de woning reden is voor onvrede bij huurders. Ook als het antwoord of de oplossing in sommige gevallen langer duurt, leidt dit tot ontevredenheid. Dit is vooral het geval bij reparatieverzoeken. Voor de oorzaken van ontevredenheid geldt dat we aanpassingen in gang hebben gezet in 2023, waarvan het effect nog niet direct zichtbaar is in de klanttevredenheidscijfers. De aanpassingen zijn gericht op het verbeteren en versnellen van het onderhoud en het verbeteren van het reparatieproces.

Klanttevredenheid kwaliteit van de woning en buurt

Als het gaat om de woning kan de klant zelf het best aangeven wat er goed gaat en wat er beter kan. In 2023 deed MarketRespons een meting naar de tevredenheid van onze huurders over de kwaliteit van hun woning en hun buurt. Daaruit komt naar voren dat ze heel kritisch zijn over de kwaliteit van de woning. In 2023 beoordeelden ze de woning met een gemiddeld rapportcijfer van een 5,8. Een kwart beoordeelt de kwaliteit van de woning met een 8 of



hoger, een grotere groep huurders geeft een onvoldoende. Onze huurders zijn vooral kritisch over de isolatie en het onderhoud van de woning.

Uit hetzelfde onderzoek komt naar voren dat onze huurders relatief positief oordelen over hun buurt. Huurders die tevreden zijn over de buurt, zijn vaak ook tevreden over de woning. De 'bereikbaarheid van voorzieningen' en de 'bereikbaarheid van de woning' zijn de meest positief beoordeelde aspecten van de woning. De 'grootte/indeling van de woning' speelt ook een positieve rol bij de tevredenheid. In het onderzoek beoordelen huurders de wijk met gemiddeld een 6,5. Drie op de tien huurders beoordelen de wijk met een 8 of hoger; bijna een kwart met een onvoldoende. Afgelopen twee jaar werden huurders iets positiever over de wijk waar ze wonen: meer huurders beoordelen haar met een 8 of hoger (van 26 procent in 2021 naar 32 procent in 2023). Hef Wonen helpt deze trend graag doorzetten.

Klanttevredenheid zakelijke klanten

In gesprekken met zakelijke klanten bleek dat zij ontevreden zijn over de afhandeling van reparatieverzoeken en de communicatie daarover. In 2023 is een samenwerking met MarketResponse gestart voor het uitvoeren van het klanttevredenheidsonderzoek. Met de uitkomst van dit onderzoek kunnen we het proces voor het indienen van reparatieverzoeken voor de zakelijke klanten verbeteren. We verwachten de eerste resultaten in 2024.

1.2 Contact met huurders

Het klantcontactcentrum ontving in 2023:

- 144.901 telefoongesprekken
- 1.206 bezoekers in de woonwinkel
- 15.472 stuks mails en brieven
- 20.684 ingevulde webformulieren en contactverzoeken
- 1.644 berichten op social media

Meer online-dienstverlening

In 2023 hebben we ons voorbereid op de digitale transformatie en gekeken naar nieuwe systemen waarmee we huurders betere service kunnen bieden. Tegelijkertijd kunnen we met onze huidige systemen al veel op het gebied van online dienstverlening. In 2023 zetten we diverse acties op om onze huurders nog meer attent te maken op de mogelijkheden voor online dienstverlening. Onze medewerkers in de eerste lijn brengen de mogelijkheden actief onder de aandacht in hun contact. Dit leidde er eind 2023 toe dat meer huurders hun vragen via onze digitale kanalen stelden. Ook zien we een toename in het aantal huurders dat een online account aanmaakte.

1.3 Zeggenschap en betrokkenheid huurders bij investeringsprojecten

Investeringsprojecten kunnen ingrijpend zijn voor huurders en soms onzekerheid geven. De beleving van onze bewoners bij investeringsprojecten stellen we steeds meer centraal. We kijken niet alleen naar de stenen, maar ook

naar waar bewoners behoefte aan hebben. Voor de start van projecten doen we zowel technisch als sociaal een opname (nulmeting). Bij deze opnamen onderzoeken we wat de staat van het vastgoed is en luisteren we goed naar wat de huurders ons vertellen over hun woning. Bij alle lopende renovatie- en sloopprojecten hebben we een klankbordgroep opgericht die bestaat uit huurders die meepraten en op deze manier met ons meebeslissen. We zetten buurtactiviteiten in om bewoners gedurende het project betrokken te houden. Het wijkfeest als startmoment voor de gebiedsontwikkeling in Schiebroek, waar veel bewoners op afkwamen, is hier een goed voorbeeld van.

We stelden een team Sociaal Proces samen dat zich volledig focust op de communicatie en begeleiding van de bewoners bij investeringsprojecten. Met onze groeiende ambities is de verwachting dat we deze inzet in de toekomst verder uitbreiden.



Stedelijk Sociaal Statuut

In 2022 startte op initiatief van de gemeente Rotterdam een proces om te komen tot een Stedelijk Sociaal Statuut. In een Stedelijk Sociaal Statuut stellen we samen vast hoe gemeente, corporatie en bewoners met elkaar samenwerken bij het ontwikkelen en uitvoeren van woningverbeteringsprojecten. We leggen vast wat ieders rechten en plichten zijn en hoe de medezeggenschap van de bewoners is geregeld. Hef Wonen sprak in 2023 samen met de gemeente, de andere grote corporaties en het Gemeenschappelijk Overleg Huurdersorganisaties (GOH) zeer regelmatig en intensief over het Stedelijk Sociaal Statuut. Ook schreven we mee aan het concept. Toch leidde dit eind 2023 nog niet tot een definitieve versie. Hoewel alle betrokkenen grotendeels op een lijn zitten, zijn er ook nog verschillende opvattingen. Bijvoorbeeld over het organiseren van een stedelijk platform voor bewonersondersteuning en over de inzet van de gemeente bij het stedelijke afsprakenkader. Vanuit onze organisatie blijven we ons hiervoor inzetten en verwachten we dat het Stedelijk Sociaal Statuut er in 2024 alsnog komt.

1.4 Geschillen

De Centrale Geschillencommissie Wonen behandelde het afgelopen jaar voor Hef Wonen 23 dossiers inhoudelijk; vijf dossiers kwamen ter zitting. De meeste dossiers zijn opgelost naar tevredenheid van de huurder, vijf dossiers zijn in afwachting van het oplossen van de klacht en drie dossiers worden voortgezet in 2024. De dossiers zijn als volgt verdeeld: drie dossiers zijn niet-ontvankelijk verklaard, twee dossiers over Sociaal Beheer, een dossier huuropzegging en zeventien dossiers over onderhoud.

1.5 Sociaal beheer

In 2023 werden we helaas geconfronteerd met verschillende incidenten in onze wijken die een grote impact op onze huurders en medewerkers hebben. Enerzijds ging dit om agressie-incidenten met impact op onze medewerkers. Anderzijds zijn het incidenten gerelateerd aan criminaliteit en ondermijning, bijvoorbeeld schietincidenten en explosies. In totaal kwam de teller voor dit soort incidenten in 2023 uit op 16.

Leefbaarheid

In een aantal Rotterdamse wijken kan de leefbaarheid beter. We zien bijvoorbeeld vervuiling, overlast of criminaliteit in sommige wijken. Soms gebeurt een drugshandel bijna openlijk. Daar zitten we met de gemeente bovenop. Sluitingen op last van de burgemeester en woonfraude-onderzoeken vinden doorlopend plaats. Daarnaast zetten we volop in op de bestrijding van onderhuur en ondermijning.

Aanpak woonfraude

In 2023 zetten we voor het eerst een medewerker in die zich specifiek richt op de aanpak van woonfraude. Door deze gerichte aanpak maakten we met de gemeente, politie en andere corporaties betere samenwerkingsafspraken. Door inzet op woonfraude konden we in 2023 ruim 70 woningen, die onrechtmatig bewoond werden, weer toevoegen aan onze voorraad. Een aantal onderzoeken en rechtszaken loopt nog. De evaluatie van deze aanpak



volgt in 2024, maar in het afgelopen jaar zagen we al dat deze aanpak goed werkt.

Inzet Seniorenmakelaars

Het afgelopen jaar zetten we seniorenmakelaars in die zich richten op senioren die nog in een te grote woning wonen. Het doel is hen te bemiddelen naar een kleinere (senioren)woning waarmee grotere woningen beschikbaar komen voor gezinnen. Vanaf juli tot en met december kwamen maar liefst 16 grote woningen vrij met deze actieve bemiddeling.

Project Energiecoach

Energie-armoede gaat niet alleen om de verduurzamingsaanpak van woningen, maar ook om woongedrag en informatie. Bij het project Energiecoach zijn



bepaalde complexen huis-aan-huis proactief bezocht. Dit leverde op dat het bewustzijn over een gezond binnenklimaat, energiebesparing, stookkosten en financiële fondsen in die complexen vergroot is. Het gaf daarnaast veel inzicht in de staat van de binnenzijde van de woningen waar we tot nu toe niet achter de voordeur kwamen. Omdat de gemeente ook energiecoaches inzet, gaat onze energiecoach in 2024 meer vraag gestuurd en intern adviserend aan de slag.

Inzet wijkbeheer

Wijkbeheerders zijn de oren en ogen in de wijk en het eerste aanspreekpunt voor bewoners. In het afgelopen jaar werkten we aan de herkenbaarheid van wijkbeheer door bijvoorbeeld de inzet van voorstelkaarten in gemeenschappelijke ruimten. Daarnaast waren we actief bezig met het verbeteren van het camerabeheer en de schoonmaakcontracten. Bij een nieuwe verhuuring gaat de wijkbeheerder mee, om kennis te maken met de nieuwe huurder. De wijkbeheerder maakt de huurder meteen attent op de eisen aan een goede ondervloer (om woonoverlast te voorkomen) en komt na 6 weken nog een keer terug voor nadere informatie over de wijk en het complex.

Integrale gebiedsaanpak NPRZ

Vanuit het Nationaal Programma Rotterdam Zuid (NPRZ) werken we samen aan een integrale kwaliteitsimpuls voor de bewoners op Zuid. Naast onze inzet op wijkbeheer en woonfraude leverden we met onze in 2023 opgeleverde en lopende nieuwbouw- en renovatieprojecten in de Afrikaanderwijk, Bloemhof, Oud Charlois en Zuidwijk, een substantiële bijdrage aan de woonkwaliteit en leefbaarheid in Rotterdam Zuid.

Woonoverlast

In 2023 ontvingen we in totaal 1.144 meldingen van overlast. Het ging om diverse soorten overlast. De meest voorkomende categorie was overlast door onrechtmatig gebruik van de woning, waar maar liefst 451 keer melding van werd gedaan. Hieronder valt bijvoorbeeld overlast vanwege een (wiet)plantage, drugshandel of onderhuur. Soorten overlast die verder vaak voor kwamen in

2023 waren geluidsoverlast (264 meldingen), overlast vanwege maatschappelijke zorg (215 meldingen) en vervuiling (103 meldingen).

Het voorkomen en tegengaan van woonoverlast stelt ons voor steeds grotere uitdagingen en vraagt veel inspanning van onze afdelingen Wijkbeheer en Sociaal Beheer. Overlast en spanningen tussen bewoners onderling ontstaan steeds vaker door afwijkend woongedrag van huurders met psychosociale problemen. We monitoren proactief hoe het met kwetsbare huurders gaat. Bij huurders met een woonzorgcontract geven we zorgwekkende signalen ook door aan de gemeente of zorginstellingen. We bespreken met hen ook de beheerproblemen, want naast de zorg voor een kwetsbare persoon hebben we als sociale verhuurder ook de verantwoordelijkheid voor het 'woongenot' van de overige huurders. In 2023 zijn stedelijk nieuwe werkafspraken tussen de corporaties en de zorgaanbieders gemaakt over plaatsing en begeleiding van de huurders die instromen in de sociale huur vanuit instellingen, om overlast

te voorkomen en om het plaatsen in een reguliere woning voor deze huurders succesvol te laten verlopen.

Voor een aantal complexen namen we in samenwerking met de gemeente een flatcoach aan. We probeerden ook andere doelgroepen aan te trekken voor deze betaalbare woningen. De mogelijkheden om invloed uit te oefenen op de instroom van nieuwe huurders zijn echter beperkt. Tenslotte hebben we ingezet op meer toezicht, door meer wijk rondes te lopen met onze wijkbeheerders.

VvE-beheer

Hef Wonen heeft bezit in 110 Verenigingen van Eigenaren (VvE), waarvan 78 in beheer van Clink VvE-beheer. De samenwerking met Clink VvE-beheer verliep goed. In 2023 vond 91 procent van de (verplichte) jaarlijkse Algemene Ledenvergaderingen (ALV) plaats.



2. Duurzame en betaalbare woningen

Onze huurders willen we een woning van goede kwaliteit bieden: bouwtechnisch in orde, veilig en gezond. Het vastgoed is echter op een aantal plekken nog van onvoldoende kwaliteit. Dat resulteert in reparatieverzoeken en dat we bij nieuwe verhuringen relatief veel werkzaamheden moeten uitvoeren. Om onze portefeuille op termijn op het niveau te krijgen dat onze huurders en wij wensen, heeft planmatig onderhoud onze aanhoudende aandacht. Ook blijven we investeren in ons vastgoed.

2.1 Aandacht voor onderhoud

In 2023 brachten we meer focus aan op ons planmatige onderhoud en dat begint resultaten te geven. Er is een stijging te zien van uitgezette en opgeleverde werkzaamheden. Het begrotingstraject voor 2024 en daaropvolgende jaren kreeg alle aandacht. Het resultaat hiervan is verbeterde inhoud in de prognosetool en daarmee een accuratere begroting.

We realiseerden in 2023 ruim € 30 miljoen aan projectmatig planmatig onderhoud. Dat is conform de begroting inclusief een extra budgetaanvraag in de eerste vier maanden van 2023. Een prestatie waar we enorm trots op zijn, aangezien we pas in de maanden mei tot en met augustus de meeste opdrachten uitzetten. Bijna de helft van de kosten zijn in de laatste vier maanden van 2023 geboekt.

We hebben ook ons inkooptraject met enkele maanden versneld. Daardoor verwachten we dat we in 2024 nog meer te kunnen doen voor onze huurders dan in 2023. We introduceerden ook het project PO+. Dat is een aanpak die tussen planmatig onderhoud en renovatie valt. Hierdoor kunnen we met de snelheid waarmee we onderhoud doen een deel investering uitvoeren. Het



doel hiervan is om sneller kwaliteit aan ons vastgoed toe te kunnen voegen en flexibel te kunnen bijsturen op het budget in de meerjaren investeringsbegroting (MJIB) als renovaties vertragen.

Dat de kwaliteit van ons vastgoed aandacht vraagt, zien we terug in de verhoudingen tussen de typen uitgaven. Het totaal aan uitgaven aan planmatig én dagelijks onderhoud bedraagt bijna € 74 miljoen. Ruim € 34 miljoen is dagelijks onderhoud en daarvan is circa tweederde besteed aan reparaties. Het op orde brengen van de woningen heeft onze zorg zodat huurders plezierig wonen.

2.2 Onderhoud, nieuwbouw en verduurzaming

Aan onderhoud besteedden we in 2023 in totaal een bedrag van € 73,7 miljoen. Ten opzichte van de begroting 2023 namen de uitgaven toe met € 14,7 miljoen. Extra geld hieraan uitgeven was een bewuste keuze, afgelopen jaar hebben we tussentijds besloten om het budget voor onderhoud op te hogen.

Uitgaven Onderhoud	Begroot 2023	Realisatie 2023
<i>(bedragen in € 1 miljoen)</i>		
Dagelijks onderhoud	24,4	34,2
Planmatig onderhoud (incl. Contractonderhoud, VvE-bijdragen en overig onderhoud)	34,6	39,5
Totaal	59,0	73,7

Dagelijks onderhoud

Dagelijks onderhoud bestaat uit reparatie- en mutatieonderhoud. De uitgaven voor beide samen waren in 2023 hoger dan begroot voor 2023. Dit komt doordat sommige elementen binnen ons vastgoed verder zijn verslechterd, waardoor meer ingrepen nodig zijn voor het herstel. Ook waren reparaties nodig door uitgesteld contractonderhoud en impact van weersinvloeden, zoals wateroverlast. Daarnaast sturen we sinds de start van Hef Wonen bij het dagelijkse onderhoud meer op basis van de onderhoudsbehoefte en wensen van de huurders. Dat betekent bijvoorbeeld dat we bij sommige reparatieverzoeken niet (alleen) herstelwerk doen, maar er ook voor kiezen om een badkamer, keuken of toilet geheel te vernieuwen. Het doel is dat de huurder na de verbetering langere tijd aangenaam woont. We gaan voor in een keer goed, bieden sneller een oplossing en soms ook maatwerk als dat wenselijk is. Hierdoor deden we in 2023 meer bij een reparatie en mutatie dan begroot. In totaal zijn ruim 40.000 herstelactiviteiten uitgevoerd in het kader van reparatieonderhoud. De uitgaven van deze activiteiten bedroegen € 34,2 miljoen.

Uitgaven dagelijks onderhoud	Begroot 2023	Realisatie 2023
<i>(bedragen in € 1 miljoen)</i>		
Reparatieonderhoud	14,1	21,4
Mutatieonderhoud	10,3	12,8
Totaal	24,4	34,2

Planmatig onderhoud

Het planmatig onderhoud bestond voor een groot deel uit gevel-, dak- en schilderwerk bij veel complexen. Bij twaalf complexen moesten we aan de slag met betonherstelwerkzaamheden vanwege de veiligheid. Daarnaast voerden we in ongeveer 60 complexen brandveiligheidsscans uit en troffen we de benodigde veiligheidsmaatregelen. In de 'Veldenbuurt' in Zuidwijk hadden we veel waterproblematiek. Daar zetten we diverse middelen in om de kelders van onze wooncomplexen droog te maken, zoals drainages en pompen. In 2023 voerden we aan ongeveer tweederde van alle woningen conditiemetingen uit. Zo kregen we inzicht in de staat van onderhoud om te bepalen wat nodig is de komende jaren om alle woningen op een goed kwaliteitsniveau te krijgen. Tot slot voerden we het reguliere contractonderhoud uit. Denk hierbij aan het vervangen van cv-ketels, mechanische ventilatoren en overige installaties.

Uitgaven planmatig onderhoud	Begroot 2023	Realisatie 2023
<i>(bedragen in € 1 miljoen)</i>		
Projectmatig onderhoud	25,6	30,7
Contractonderhoud	4,4	5,1
VvE-bijdragen en overig onderhoud	4,6	3,7
Totaal	34,6	39,5

Contractonderhoud omvat de werkzaamheden aan onderdelen van complexen die we zowel periodiek (preventief) als correctief (na een storingsmelding) uitvoeren.

De post VvE-bijdragen en overig onderhoud bestaat uit de VvE-bijdragen voor het onderhoud van onze woningen in VvE-complexen, het tuin- en glasonderhoud en het serviceonderhoud op basis van serviceabonnementen van huurders.

Investeringsen

De tabel hieronder geeft de in 2023 gerealiseerde investeringen weer:

Investeringsen	Realisatie 2023
(bedragen in € 1 miljoen)	
Renovatieprojecten	33,2
Nieuwbouw	21,9
Onderhoudsinvesteringen	6,2
Totaal	61,3

Nieuwbouw en renovaties

We leverden in 2023 ruim 900 woningen op. Een overzicht:

- **April:** renovatie van 277 woningen Ruitwagen in Hoogvliet
- **Juli:** renovatie van 142 woningen Pretoria-Transvaal in de Afrikaanderwijk
- **Augustus:** 137 nieuwbouwwoningen en drie bedrijfspanden Tweebos Roseknoop
- **November:** de inbouw van een al lang leegstaande bedrijfsruimte in ons schoolgebouw de Unielocatie, nabij Zuidplein
- **December:** eindoplevering van 360 gerenoveerde woningen Hoge Kampen in Zuidwijk

In 2023 startten we met één renovatieproject: 168 woningen in Hoogvliet. Met twee projecten wilden we ook in 2023 starten, maar die liepen helaas vertraging op. Het gaat om de renovatieprojecten in het Liskwartier (45 woningen) en Bergpolder (74 woningen). Beide projecten starten begin 2024.

Verkoop vastgoed

In 2023 behaalden we een verkoopopbrengst van € 4,2 miljoen door particuliere verkopen. We realiseerden in 2023 geen complexmatige verkopen. De verkoop van ons resterend bezit in Brielle, Vierpolders en Zwartewaal (totaal 762 eenheden) aan gemeente Voorne aan Zee, MaasDelta Groep en Ressor Wonen bereidden we voor en hopen we medio 2024 over te dragen. We zijn in gesprek met een lokale corporatie over de verkoop van ons bezit in Maassluis (257 eenheden) met als doel deze eenheden in het laatste kwartaal van 2024 over te dragen.

In 2023 tekenden we de koopovereenkomst van Pretorialaan in Rotterdam (twaalf eenheden). De woningen worden in het tweede kwartaal van 2024 verkocht.

Integrale vastgoedsturing en portefeuillestrategie

In 2023 werkten we met interne en externe stakeholders aan de totstandkoming van de portefeuillestrategie. We verwachten de portefeuillestrategie in juni 2024 af te ronden.

Bedrijfsonroerend goed en zorgvastgoed

We maakten het afgelopen jaar afspraken met Stichting Laurens over de continuering van de verhuur van de drie zorgcomplexen Dorpsveld, Nijenveld en Dijkveld. De gesprekken zetten we in 2024 voort.

In december 2023 ondertekende de gemeente Rotterdam de huurovereenkomst voor de derde en vierde verdieping van het gebouw Waelestein, waar zij ook al de vijfde tot en met de achtste verdieping huren. De 24 woningen worden bewoond door statushouders. Evenals de bewoners van de vijfde tot en met de achtste verdieping worden zij begeleid door De Huischmeesters.

2.3 Verduurzamen

In ons vastgoed maken we een duurzame slag. Niet alleen door energielabels te verbeteren, maar ook door te kiezen voor hernieuwbare energiebronnen zoals zonnepanelen. Op deze manier dragen wij bij aan een duurzame leefomgeving nu en in de toekomst.

Verduurzaming woningvoorraad

Onze ambitie is een CO₂-neutrale gebouwenvoorraad in 2050. Dit doen we door woningen te isoleren en aardgasvrij te maken. De projecten Ruitwagen en Hoge Kampen (637 woningen) zijn voorbereid om ze in de toekomst aan te sluiten op hernieuwbare energiebronnen. Bij Tweebos Blok S (137 woningen) gaat het om een nieuwbouwproject wat dus gasloos is.

In 2023 namen we 256 woningen in uitvoering, namelijk de projecten Patrimoniumshof en Verzetshelden II. Deze worden voorbereid of aangesloten op hernieuwbare energiebronnen. Het project Heemskerkstraat-Kempenaerstraat-Talmastraat (HKT, 74 woningen) is doorgeschoven naar 2024 vanwege het uitplaatsingstraject met bewoners. De ambitie is om dit renovatieproject aardgasvrij te maken met WKO's.

Daarnaast tekenden we in 2023 een intentieovereenkomst met Schiebroek Warmte voor de aansluiting van onze voorraad (680 renovatiewoningen) in Schiebroek.

Zonnepanelen

Bij de renovatieprojecten Verzetshelden II (169 woningen) en Westhof fase 1 (96 woningen) bieden we zonnepanelen als optie aan. Bewoners betalen een geringe bijdrage in de servicekosten. Bij Hoge Kampen (360 woningen) zetten we zonnepanelen in als middel in de strijd tegen energiearmoede. De zonnepanelen bij Hoge Kampen zijn vanuit de Specifieke Uitkering (SpUK) gesubsidieerd en konden we daarom gratis aan de huidige huurders aanbieden. In 2023 is de eerste portiek bij wijze van proef uitgevoerd.

Energielabels

In de nationale prestatieafspraken is afgesproken dat wij alle EFG-labels verbeteren voor 2029. In totaal leverden we in 2023 779 woningen op in renovatieprojecten. Dit zijn Hoge Kampen (360), Ruitwagen (277), Pretoria Pleinzicht (60) en Transvaal (82). Dit waren woningen met voornamelijk EFG-labels die we energiezuiniger maakten, naar label B of beter. Daarnaast leverden we 137 woningen op met label A++ (Roseknoop).

Verduurzaming bedrijfsvoering

Voor het gebiedsgericht werken maakten we in 2023 een inventarisatie en uitvoeringsplanning voor de diverse wijk- en rayonkantoren. In 2023 verbouwden en verduurzaamden we ons rayonkantoor aan de Vaerhorst in Zuidwijk, zodat deze voldoet aan de wettelijke eisen. In 2024 vervolgen we deze aanpak voor meerdere wijk- en rayonkantoren. Hierin nemen we de input mee vanuit de Risico-Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) die eind 2023 is uitgevoerd.

Label-klasse (>=2015)	1-1-2023	Eind 2023
A+++		
A++	280	422
A+	876	1.021
A	5.722	6.160
B	6.071	6.129
C	8.413	8.137
D	2.696	2.519
E	1.492	1.420
F	374	357
G	386	347
Totaal	26.310	26.512

De labelsprongen tussen 2023 en het voorgaande jaar zijn niet één op één te verklaren door de ingrepen die we in de portefeuille doen. Jaarlijks vervalt namelijk een deel van de labels en moeten we woningen opnieuw aanmelden conform de nieuwe rekensystematiek (NTA 8800). Het aandeel EFG-labels in onze voorraad is met deze nieuwe systematiek hoger. Dit effect is relatief groot omdat we in 2023 een inhaalslag hebben gemaakt met het herzien van (bijna) verlopen labels. Dit verklaart waarom de aanpak van 779 woningen zich niet vertaalt in een vergelijkbare netto afname van de EFG-labels. Onze toekomstige ingrepen zijn erop gericht om de EFG-labels tijdig weg te werken. We sturen hierbij op pré-labels die (ook voor oudere labels) uitgaan van de nieuwe rekensystematiek.

2.4 Betaalbaarheid en beschikbaarheid

Als betrokken verhuurder denken wij actief mee met onze huurder. Bijvoorbeeld over een passende woning of als betalingsproblemen dreigen te ontstaan. We ondersteunen in het zoeken naar (financiële) hulp en leveren maatwerk.

Nieuwe verhuringen

In 2023 had Hef Wonen in totaal 1816 nieuwe verhuringen, waarvan 1462 woongelegenheden. Het aantal nieuwe verhuringen van zelfstandige sociale woningen en liberale woningen kwam uit op respectievelijk 1100 en 315.

Nieuwe verhuringen	Sociale verhuur	Vrije sector verhuur	Eindtotaal
2023			
1. Woongelegenheden	1.147	315	1.462
Eenheid in bijzondere woonvorm	21		21
Onzelfstandige woning	26		26
Zelfstandige woning	1.100	315	1.415
2. Niet woongelegenheden	339	15	354
Bedrijfsruimte	30	15	45
Berging / schuur / opslagruimte	7		7
Garage	27		27
Parkeerplaats	215		215
Scootmobielplaats	60		60
Eindtotaal	1.486	330	1.816

Gemiddeld stonden de woningzoekenden die in 2023 een woning bij ons gingen huren ruim 38 maanden ingeschreven (3,2 jaar). Dit is inclusief urgenten en directe bemiddelingen. Zonder deze voorrangskandidaten komt de inschrijfduur van onze nieuwe huurders gemiddeld uit op 51 maanden (4,25 jaar). Er zijn zowel woningzoekenden die al na een jaar een woning bij ons vonden als woningzoekenden die meer dan tien jaar inschrijfduur opbouwden. De duur is sterk afhankelijk van de populariteit van een complex. De inschrijfduur is ongeveer hetzelfde gebleven als in 2022.

Toewijzing aan doelgroepen

Kwetsbare doelgroepen, zoals mensen die uitstromen uit instellingen en daklozen, krijgen voorrang in de woonruimteverdeling. Woningcorporaties krijgen van de gemeente een taakstelling voor het aantal te plaatsen kwetsbare huurders per jaar. Er is ook een taakstelling voor het aantal te huisvesten statushouders.

Aantallen worden verdeeld onder alle corporaties in Rotterdam, taakstellingen zijn naar rato van het aandeel sociale huurwoningen dat de corporatie heeft in de stad. Ook spraken we met de gemeente af dat het aandeel verhuringen aan kwetsbaren doelgroepen met urgentie niet meer mag zijn dan 25 procent van het totale aantal sociale verhuringen en dat minimaal 45 procent van alle verhuringen moet gaan naar reguliere woningzoekenden zonder urgentie.

In 2023 huisvestten we in totaal 114 huurders die uitstroonden uit een zorginstelling. Hiermee behaalden we de gemeentelijke taakstelling ruimschoots (die was 106). Ook bleven we met 16 procent onder de norm van 25 procent.

We verhuurden afgelopen jaar in totaal aan 204 statushouders. De taakstelling voor deze doelgroep was 232 personen, dat hebben we niet gehaald. De resterende opgave gaat mee naar onze taakstelling die we in 2024 hebben.

In 2023 hebben we 63 procent van onze sociale huurwoningen verhuurd aan reguliere woningzoekenden zonder urgentie. Daarmee voldoen we aan de norm van minimaal 45 procent voor reguliere woningzoekenden.

Passend toewijzen

Vanuit wettelijke kaders zijn wij verplicht passend toe te wijzen. Passend toewijzen houdt in dat de huur van de woningen die we toewijzen, moeten passen bij het inkomen van de huurders. Woningzoekenden in de laagste inkomenscategorieën (primaire doelgroep) komen daarom alleen in aanmerking voor woningen met een huur onder de zogenoemde aftoppingsgrenzen.



Over 2023 voldeden we aan de normen. Bij passend toewijzen ligt de norm op het plaatsen van 95 procent van huishoudens uit de primaire doelgroep in een woning onder de aftoppingsgrens. Dit lukte bij ruim 99 procent van deze huishoudens.

Volgens de Europese staatssteunregeling moeten we minimaal 92,5 procent van ons DAEB-bezit verhuren aan woningzoekenden met een laag inkomen (inkomensgroep betreft huishoudens met recht op huurtoeslag, primaire en secundaire doelgroep samen). Dit lukte in ruim 97 procent van de nieuwe sociale verhuringen.

Vanuit de Rotterdamse prestatieafspraken spraken we af te streven naar 75 procent verhuringen aan de primaire doelgroep. We wezen in 2023 64 procent van de sociale verhuringen toe aan de primaire doelgroep (via passend toewijzen). In 2024 willen we ervoor zorgen dat er in verhouding meer huur-

woningen vrijkomen met een huur tot de aftoppingsgrens, waar de primaire doelgroep voor in aanmerking komt. Dat doen we door aanpassing van ons streefhuurbeleid.

Huurbeleid en portefeuillestrategie

We startten in 2023 met de voorbereiding van nieuw streefhuurbeleid. Voortzetting van het huidige streefhuurbeleid leidt ertoe dat woningen bij mutatie een relatief hoge sociale huur krijgen. Ook zijn nog relatief veel potentieel sociale huurwoningen aangemerkt als niet-DAEB. Deze woningen krijgen na mutatie een huur boven de liberaliseringsgrens. Hierdoor komen er steeds minder betaalbare woningen beschikbaar voor de primaire doelgroep. Deze doelgroep is aangewezen op woningen met een huur tot de aftoppingsgrenzen die gelden bij passend toewijzen. In 2024 vertalen we de strategische keuzes vanuit ons nieuwe koersplan, portefeuillestrategie en doelgroepenbeleid naar een beter passend huurbeleid. In de tussentijd moeten we bij nieuwe verhuringen huren vaak aftoppen, en doelgroepgericht verlagen, om aan onze prestatieafspraken en taakstellingen te kunnen voldoen.

Betaalbaarheid

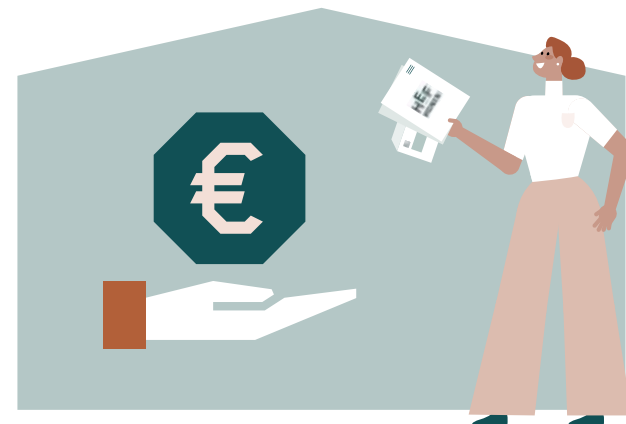
Op 31 december 2023 was de gemiddelde sociale huur € 595. De gemiddelde liberale huur was € 1031. We voerden in 2023 een beperkte huurverhoging door. De gemiddelde huurverhoging kwam uit op 2,4 procent bij de sociale contracten (wettelijk maximum 3,1 procent) en 3,4 procent bij de geliberaliseerde contracten (wettelijk maximum 4,1 procent). We pasten ook een gematigde inkomensafhankelijke huurverhoging toe. Wettelijk toegestaan was een huurverhoging van € 50 voor middeninkomens en € 100 voor hoge inkomens. De sociale huurders met een hoog middeninkomen kregen een inkomensafhankelijke huurverhoging van 3,6 procent. Sociale huurders met een hoog inkomen kregen een inkomensafhankelijke huurverhoging van 5,1 procent. De inkomensafhankelijke huurverhoging kwam gemiddeld uit op 4,2 procent. Dit komt bij een gemiddelde sociale huur van € 595 neer op ongeveer € 25.

Bij 7335 sociale huurders verlaagden we de huurprijs verplicht tot € 575,03. Dit kost ons structureel € 470.000 per maand. De huurverlaging voerden we door met gegevens van de Belastingdienst. Ook gaven we individuele huurders een verlaging als zij dit aanvroegen en aantoonde onder de inkomensgrens te zitten.

De extra huuropbrengst na de jaarlijkse huurverhoging kon de daling in huursom door de huurprijsverlaging niet compenseren. We haalden met de huurverhoging ruim € 340.000 extra aan huuropbrengst per maand. Met de huurverlaging van € 470.000 betekent dat de huuropbrengst vanaf 1 juli 2023 € 130.000 lager was dan voor die datum in 2023.

Betalingsachterstanden huurders

De uitgaven voor levensonderhoud stegen hard in 2023. Boodschappen werden duurder, de energieprijs nam fors toe. Het is dan ook opvallend dat de achterstanden in 2023 juist afnamen. Ook zagen we geen bijzondere toename in het aantal betalingsregelingen. De extra bijdrage in de vorm van het energieplafond en de Tijdelijke Tegemoetkoming Blokaansluiting (TTB) hadden hierop een positief effect. Ook de gemeente sprong met diverse regelingen bij.



Eind 2023 hadden 2302 van onze huurders met een actief contract een betalingsachterstand. Met huurders met een actief contract bedoelen we niet vertrokken huurders. Het saldo van de betalingsachterstand en de voorziening daalde in 2023 ten opzichte van 1 januari 2023. De vordering op vertrokken huurders steeg met € 342.000, dat is 24,3 procent. De vordering op de huidige huurders daalde 6,2 procent, namelijk met € 216.000. Een relatief grote betalingsachterstand van een zorgpartij en een faillissement veroorzaken de stijging van de vorderingen op niet-actieve huurders.

Verlagjaar	2023 x € 1.000
Vorderingen actieve contracten	3.277
Vorderingen niet-actieve contracten	1.750
Subtotaal	5.027
Af: voorziening*	-1.648
Saldo per 31 december	3.379

Voorziening huurdebiteuren

De voorziening huurdebiteuren is met € 231.000 toegenomen ten opzichte van 1 januari 2023. De toevoeging aan de voorziening is lager dan begroot in 2023. Dat kwam onder andere doordat de achterstanden minder toenamen dan verwacht in 2023. Die verwachting was gestoeld op de fors hogere kosten van levensonderhoud.

Ontruimingen door huurschuld

Het aantal ontruimingen door huurschuld in 2023 was 33. Dit is veel hoger dan we willen. Ons doel is altijd om ontruimingen te voorkomen. Huishoudens met kinderen krijgen van ons extra aandacht. Er vonden in 2023 geen ontruimingen plaats waar kinderen bij betrokken waren. Van de 33 ontruimingen ging het om 25 zelfstandige woningen, vijf bedrijfsruimtes en drie parkeerplaatsen.

Wij ontruimen zelfstandige woningen alleen wanneer er geen persoonlijk contact tot stand gekomen is of als er geen zicht is op een structurele oplossing. Ons beleid is erop gericht om zo vroeg mogelijk in contact te komen met huurders die het risico lopen om problematische schulden te ontwikkelen. We werken samen met gemeenten op het gebied van vroeg signalering en preventieve aanpak van schulden. In alle fases van het traject draait het om het bieden van ondersteuning en duidelijkheid. Helaas kunnen we niet alle ontruimingen voorkomen.

Overige ontruimingen

Naast een huurschuld zijn hennepkwekerijen, onrechtmatig gebruik (woonfraude) en overlastsituaties redenen voor ontruimingen. Het totaal aantal ontruimingen (exclusief huurschuld) kwam in 2023 uit op 21.

Overzicht ontruimingen vanwege huurschuld en overige redenen

Ontruimingen i.v.m. huurschuld	2023
Sleutels ingeleverd	4
Huurschuld	33
Subtotaal huurschuld	37
Overige ontruimingen	2023
Sleutels ingeleverd	1
Hennep	2
Onrechtmatig gebruik	14
Overlast	4
Subtotaal overige ontruimingen	21
Totaal	58

3. Organisatie Hef Wonen

Bij een nieuwe organisatie horen een nieuwe missie en kernwaarden. Via interviews, enquêtes en dialogsessies met medewerkers, huurders, gemeente en andere stakeholders zijn deze tot stand gekomen. Met gepaste trots dragen we ze uit in ons werk.

3.1 Missie en kernwaarden

Samen werken aan duurzaam woongeluk in Rotterdam. In de missie staan de termen ‘samen’ en ‘duurzaam woongeluk’ centraal.



Samen benadrukt de collectieve inspanning en betrokkenheid die nodig is om de missie waar te maken. Alleen samen met bewoners, collega's en partners kunnen we echt het verschil maken.



Duurzaam gaat over de toekomstbestendigheid van ons vastgoed en vergroening, maar ook over de sociale component. Namelijk zorgen voor fijn wonen nu en in de toekomst, voor huidige en toekomstige bewoners.



Woongeluk geeft aan dat wonen over meer dan een dak boven je hoofd gaat, maar ook over je prettig voelen, veilig en een thuis. Hef Wonen draagt hier actief aan bij door goede, passende en duurzame woningen aan te bieden in leefbare buurten waar bewoners elkaar kennen en zich kunnen inzetten voor elkaar en voor de buurt.

Kernwaarden:

Heffers zijn betrokken, eerlijk en hebben lef!



Betrokken

- Wij staan dicht bij onze bewoners en helpen graag.
- Wij zijn een team en verbinden met onze collega's, partners en bewoners.
- Wij leven ons in en stellen onze bewoners voorop in onze beslissingen.



Eerlijk

- Wij zeggen wat we doen en doen wat we zeggen.
- Wij zijn open en transparant.
- Wij zijn aanspreekbaar en spreken aan.



Lef

- Wij pakken de ruimte om maatwerk te leveren.
- Wij spreken ons uit en durven onze ideeën te delen.
- Wij experimenteren en leren van fouten.

Onze missie en kernwaarden vormen het vertrekpunt voor ons nieuwe koersplan dat we in 2024 opleveren. In het koersplan staat onze koers voor de komende jaren en hoe we onze doelen willen bereiken.

3.2 Samen werken

Als woningcorporatie kunnen we onze missie niet alleen bereiken. We werken samen met huurders, gemeenten, corporaties, ontwikkelaars en andere betrokkenen aan de grote volkshuisvestelijke opgaven in ons werkgebied. Denk hierbij aan het verbeteren van de leefbaarheid en het terugdringen van het woningtekort.

Hef Wonen werkt gebiedsgericht. We kennen onze wijken, weten welke aandachtspunten er zijn en werken samen met huurders en onze partners in de wijk. Goed naar elkaar luisteren, ruimte voor persoonlijk contact en maatwerk vinden we daarbij belangrijk.

We zijn een aantrekkelijke opdrachtgever, we luisteren naar de adviezen en kennis van onze contractpartijen en gaan met elkaar het gesprek aan over de toekomst. In 2024 bekijken we de mogelijkheden voor langdurige contracten met focus op het verbeteren van de kwaliteit van woningen. Ook werken we onze visie op professioneel opdrachtgeverschap verder uit.

We nemen deel aan landelijke werkgroepen en netwerken om kennis uit te wisselen en onze krachten te bundelen. Hieronder lichten we de belangrijkste samenwerkingen uit 2023 uit.

Samenwerking met Huurdersraad Hef Wonen

Met de start van een nieuwe corporatie startte ook een nieuwe huurdersraad. We hadden in 2023 zevenmaal overleg met de Huurdersraad Hef Wonen.

Beleidsonderwerpen die aan de orde kwamen:

- Huuraanpassing
- Servicekosten
- Startbrief
- Tijdelijke Tegemoetkoming Blokaansluiting
- Verkoop Brielle
- Verkoop overig Nederland
- Prestatieafspraken
- Koersplan
- Portefeuillestrategie
- Renovatie Schiebroek
- Jaarplan en begroting 2024



De Huurdersraad bracht in 2023 eenmaal een gekwalificeerd advies uit. Dit advies was over de jaarlijkse huuraanpassing. In 2023 werkten we samen met de Huurdersraad aan de totstandkoming van de nieuwe Rotterdamse prestatieafspraken. In Rotterdam werden afgelopen jaar voor het eerst stadsbrede afspraken gemaakt in samenspraak met de andere Rotterdamse corporaties en hun huurdersraden. Door het grote aantal betrokken partijen was dit een intensief proces, dat ook veel inzet vroeg van de Huurdersraad.

Prestatieafspraken

In 2023 maakten we prestatieafspraken met de gemeente Rotterdam voor de periode 2024-2025. In overige gemeenten waar wij vastgoed hebben, maakten we andere afspraken met de gemeente. Bijvoorbeeld omdat we het vastgoed (op termijn) verkopen of omdat we er maar heel weinig woningen hebben. In de gemeente Krimpenerwaard deden we in 2023 een bieding. Dit leidde eind 2023 nog niet tot prestatieafspraken, omdat uitwerking op een aantal thema's was gewenst. In maart 2024 maken we de prestatieafspraken in Krimpenerwaard definitief.

Gemeentelijke prestatieafspraken zijn een doorvertaling van de nationale prestatieafspraken die Aedes in 2022 namens de corporatiesector maakte met het ministerie van Binnenlandse Zaken, de Woonbond en de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG). Dit deden zij in ruil voor de afschaffing van de verhuurderheffing. De prestatieafspraken gaan over betaalbaarheid, beschikbaarheid, kwaliteit, duurzaamheid, huisvesting van bijzondere doelgroepen en leefbaarheid.

Maaskoepel

Maaskoepel is een samenwerkingsverband van woningcorporaties in de regio Rotterdam. Hef Wonen is hier onderdeel van. Onze bestuursvoorzitter Marieke Kolsteeg is ook voorzitter van het bestuur van de Maaskoepel. Gezamenlijk zetten we ons in voor de belangen van alle woningzoekenden in de regio Rotterdam. De Maaskoepel organiseert de regionale woonruimteverdeling via Woonnet Rijnmond. In 2023 werkten we verder samen aan de campagne 'Gewoon Wonen'. Met onder meer persoonlijke verhalen van woningzoekenden gaven we de woningnood in ons werkgebied een gezicht. Op 27 januari 2023 ondertekenden we het Regioakkoord Wonen. Hierin staat onder andere dat we met elkaar 22.500 nieuwe sociale huurwoningen realiseren voor 2030.

De Vernieuwde Stad

Hef Wonen is lid van De Vernieuwde Stad (DVS), een platform van 25 grootstedelijke en maatschappelijk betrokken woningcorporaties. Via netwerken en (bestuurlijke) overleggen met de brancheorganisatie voor woningcorporaties Aedes vragen we aandacht voor belemmeringen van wetgeving en werken we samen aan het vinden van creatieve oplossingen voor grootstedelijke problemen.

NPRZ

In het Nationaal Programma Rotterdam Zuid (NPRZ) programma werken het Rijk, Openbaar Ministerie, de gemeente Rotterdam en Rotterdamse woningcorporaties, zorginstellingen, schoolbesturen, bedrijven en politie aan



een gezonde toekomst voor Rotterdam Zuid. Hef Wonen is partner van dit programma. In 2023 werkten we samen aan de totstandkoming van een nieuw uitvoeringsplan. Het Uitvoeringsplan 2023-2027 bouwt verder op de resultaten van de eerste tien jaar samenwerken vanuit het NPRZ aan Rotterdam Zuid.

Samenwerking in de wijkaanpak

Hef Wonen werkt samen met de gemeente Rotterdam, bewoners en andere organisaties aan het toekomstbestendig maken van wijken. Dit deden we in 2023 onder andere in de wijk Schiebroek. Hoe Schiebroek er in de toekomst uit kan zien, staat in de gebiedsvisie Schiebroek 2030 van de gemeente. Op het gebied van wonen ligt de grootste opgave in Schiebroek-Zuid. Hef Wonen gaat in dit gebied ongeveer 1000 verouderde woningen aanpakken. Dit kan niet allemaal tegelijk, het wordt een gefaseerde aanpak over een langere periode. Met een groot wijkfeest op 30 september 2023 vierden we met de bewoners de start van de eerste fase.

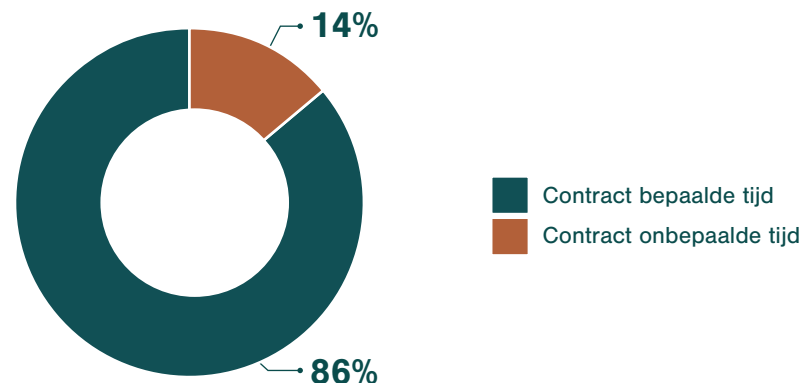
3.3 Personeel

Gedurende 2023 bekeken we via strategische personeelsplanning of de formatie en bezetting in lijn is met elkaar. Na een inventarisatie is de formatie uitgebreid en het loon-functiegebouw geactualiseerd.

Op 1 januari 2023 telden we 240,66 fte aan vastgestelde formatie (bezet door ruim 235 fte, onderbezetting) en op 31 december 2023 waren dat er 248,69 fte (bezet door 263 fte, overbezetting).

Overzicht formatie en bezetting 2023 (fte)	1-1-2023	31-12-2023
Vastgestelde formatie	240,66	248,69
Onbepaalde tijd	193,98	205,91
Bepaalde tijd	33,06	34,67
Inhuur regulier	8,33	22,58
Totale bezetting	235,37	263,16

Verdeling contractvormen 31-12-2023



Overbezetting en personeelsverloop

Gedurende het jaar wisselde de overbezetting binnen de organisatie. De toename in overbezetting is te verklaren vanuit het positief bestuursbesluit tijdelijke overbezetting, uitbreiding formatie en reguliere inhuur. Reguliere inhuur vond voornamelijk plaats voor verzuim, opvullen van vacatures en tijdelijke ondersteuning. In totaal zijn 41 nieuwe medewerkers gestart in 2023. Verder liepen vier studenten stage binnen de organisatie en zijn 36 medewerkers uit dienst getreden. Het personeelsverloop (medewerkers uit dienst in verhouding tot het totale personeelsbestand) is in 2023 15 procent. Dit is inclusief natuurlijk verloop zoals pensioen en uitstroom wegens ziekte. Wanneer we alleen kijken naar het ongewenste verloop op eigen initiatief van de medewerker, is het personeelsverloop in 2023 7 procent.

Eind 2023 vond een tweede inventarisatie plaats. Na advies van de ondernemingsraad nemen we naar verwachting in het eerste kwartaal van 2024 een definitief bestuursbesluit waarna we het loon-/functiegebouw aanpassen. De instroom van nieuwe medewerkers via stages en SROI (social return on investment) nemen we mee in 2024 via de uitwerking van het koersplan.

Medewerkerstevredenheid

Halverwege 2023 is het medewerkersonderzoek uitgevoerd. In totaal heeft 81 procent van de medewerkers input gegeven op 52 open en gesloten vragen. Een aantal vragen is gebundeld in de thema's inclusie (8.3), sociale veiligheid (8.0), bevlogenheid (7.7) en rolduidelijkheid (7.8). In vergelijking met het verleden en de Aedes-benchmark scoorde Hef Wonen hoog. Er is veel vertrouwen, bevlogenheid en veel medewerkers zijn ambassadeur van Hef Wonen. Medewerkers geven aan zichzelf te kunnen zijn op het werk en voelen zich veilig zich uit te spreken of anderen aan te spreken op hun gedrag. Een mooie basis om op verder te bouwen.

Naar aanleiding van de uitkomsten van het medewerkersonderzoek zijn zowel organisatie breed als op afdelings-/teamniveau in 2023 diverse acties uitgezet. De focus van deze acties ligt onder meer op samenwerking, werkdruk en rolduidelijkheid binnen de organisatie. Zo is besloten om het leiderschapsprogramma door Yets Foundation te laten begeleiden. Ook vonden onder begeleiding van een externe coach en HR diverse teamontwikkelingssessies plaats.

Medewerkers binden en boeien

Door de krapte op de arbeidsmarkt is het belangrijk om medewerkers te binden en boeien aan de organisatie. Hef Wonen is een aantrekkelijke



werkgever en wil dit blijven. We brachten daarom in 2023 de beleving van de medewerkers gedurende in-, door- en uitstroom (werknemersreis) in kaart en voerde gewenste aanpassingen door om de beleving nog beter te maken. In 2024 vervolgen we dit traject.

In 2023 volgt 68 procent van de medewerkers een leerinterventie. Op basis van het koersplan stellen we in 2024 het opleidingsplan op. Hierin nemen we op hoe we het percentage leerinterventies kunnen verhogen. Ook ontwikkelen we het werkgeversmerk van Hef Wonen verder. Aantrekkelijk werkgeverschap met een goed HR- en arbeidsmarktbeleid en instrumentarium is cruciaal voor de komende jaren. Het binden en boeien en de bevlogenheid van de medewerkers zijn van belang om kennis en kwaliteit te behouden en de continuïteit van onze bedrijfsvoering te garanderen.

Ziekteverzuim

Verzuimduur	0-7 dagen	8-42 dagen	43-365 dagen	>365 dagen	Totaal
Verzuim januari 2023	1,26%	3,03%	5,13%	0,79%	10,21%
Verzuim december 2023	1,0%	3,32%	4,85%	1,55%	10,72%

In 2023 is een organisatiescan uitgevoerd. Dit geeft een duidelijk beeld van het algehele verzuim binnen onze organisatie en meer inzicht op het gebied van leeftijd, geslacht en dienstjaren.

Het aantal langdurig arbeidsongeschikten steeg afgelopen jaar. De oorzaak hiervan is niet beïnvloedbaar door de werkgever.

Hef Wonen startte in januari 2023 met een verzuimpercentage van 10,21 procent. Het verzuim was ruim boven de gestelde norm van 4,5 procent.

Dit is deels te verklaren door langdurig verzuim. De ziekmeldingsfrequentie was aan het begin van het jaar wel binnen de gestelde norm (<1). 18,56 procent van de medewerkers veroorzaakten het verzuim. Het jaar 2023 werd afgesloten met een verzuimpercentage van 10,72 procent. Hiervan is 1,45 procent meegenomen vanuit voormalig Vestia. Gemiddeld is het verzuimpercentage over 2023 8,4 procent. Uiteindelijk viel het percentage daarmee hoger uit dan de verwachte inschatting van 7,5 procent. Wel is de meldingsfrequentie binnen de norm, namelijk 0,85. 22,8 procent van de medewerkers veroorzaakten het verzuim aan het einde van 2023.

Eerdere maatregelen om het verzuim tegen te gaan, zijn voortgezet. Verder gingen we nieuwe samenwerkingen met partijen aan om nog meer (preventief) te kunnen sturen op het verzuim. In 2024 stellen we een plan van aanpak op met gerichte acties om het verzuim verder terug te dringen.

In het kader van vitale inzetbaarheid organiseerden we in 2023 de week van de vitaliteit waar medewerkers diverse workshops rondom fysieke en mentale gezondheid hebben gevolgd. In 2024 geven we hieraan een vervolg.

Vacatures

In totaal zijn 40 vacatures geplaatst, waarvan 33 vacatures zijn vervuld. De gemiddelde doorlooptijd van de vacatures bedroeg 78 dagen (circa elf weken). Het doel is om een vacature binnen acht weken te vervullen. De hogere doorlooptijd is te verklaren door een aantal moeilijk in te vullen vacatures. Denk aan die voor de vastgoedeconoom, financial controller, veiligheids- & kwaliteitscoördinator en adviseur vastgoed. Wanneer we de doorlooptijd van deze vacatures niet meerekenen, is de gemiddelde doorlooptijd 60 dagen (ongeveer 8,5 week).



3.4 Organisatie

Digitalisering

Vooruitlopend op het koersplan is in 2023 de visie op onze beoogde Digitale Transformatie neergezet. Op de domeinen Klantbediening, Vastgoed en Besturing zijn visies ontwikkeld. In de drie domeinteams is per visie bepaald welke veranderingen nodig zijn om die visie te bereiken. Per domein is een roadmap opgesteld, die we in 2024 vertalen naar concrete digitaliseringstrajecten. Voor elk domein zal de komende jaren het ICT-landschap veranderen waarbij we onder andere ons primaire systeem en de systemen voor onze klantbediening onder de loep nemen. Dit vraagt niet alleen een grote inspanning voor Clink Diensten, maar ook van alle afdelingen binnen Hef Wonen.

Huisvesting

Hef Wonen heeft twee centrale kantoren aan de Watermanweg en de Hilledijk. Daarnaast zijn er een aantal kleinere kantoren in verschillende wijken in Rotterdam. In 2022 startten we met de transitie van wijk naar rayon-

kantoren in het kader van gebiedsgericht werken. In 2023 is dit vervolgd door het opstellen van een inventarisatie en planning voor de diverse wijk- en rayonkantoren. Na de verbouwing is eind 2023 rayonkantoor de Vaerhorst opgeleverd. In 2024 voeren we de planning verder uit.

3.5 Veiligheid

In 2023 is een start gemaakt met de Risico-inventarisatie en Evaluatie (RI&E), waarin werkdruk, werkomstandigheden (systemen en kantoren) en psychosociale arbeidsbelasting centraal staan. In 2024 komt dit terug in een plan van aanpak.

In 2023 nam agressie in woonwijken toe. We willen medewerkers optimaal ondersteunen bij het omgaan met agressie, zodat zij in staat zijn om hun werk op een veilige manier uit te voeren. Daarom maakten we in 2023 een start met de actualisering van het agressieprotocol.

3.6 Ondernemingsraad

De ondernemingsraad is bij de start van Hef Wonen begonnen met negen medewerkers met verschillende achtergronden. In mei 2023 vond een tussentijdse verkiezing plaats om twee collega's na hun vertrek te kunnen vervangen. Een stemming was niet nodig aangezien er twee kandidaten waren voor de twee openstaande zetels.

In 2023 had de ondernemingsraad 23 interne overleggen en zeven overleggen met de raad van bestuur, conform de WOR (Wet op de Ondernemingsraden). Ook zijn informele gesprekken gevoerd met de afdelingsmanagers.

In 2023 zijn vier informele en vier formele gevoerd met de voordrachtcommissaris van de RvC. Daarnaast vonden twee bijeenkomsten met de gehele RvC plaats.

De ondernemingsraad heeft drie subcommissies: de arbocommissie, commissie Strategie & Organisatie en commissie PR.

We vulden de arbocommissie aan met twee medewerkers uit de organisatie, om mee te denken en de werkzaamheden van de Arbocommissie te verlichten.

In 2023 bracht de ondernemingsraad twee adviezen uit (formatie en functiewijzigingen en herbenoeming RvC-lid) en verleende drie keer instemming (alarmknoppen, regeling misstanden en integriteitsschending en preventie-medewerker). De ondernemingsraad hoefde geen lopende advies- of instemmingsaanvragen uit 2022 te behandelen. De ondernemingsraad heeft waar nodig gesprekken gevoerd met collega's uit de organisatie voor het beoordelen van een advies- of instemmingsaanvraag.

3.7 IT-security en AVG

Hef Wonen voldoet aan de eisen en verplichtingen die de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) aan ons stelt. Daarnaast is de veiligheid van onze informatietechnologie (IT-security) een belangrijk thema. Op onder meer de onderstaande manieren gaven we concreet invulling aan zowel de IT-security als AVG.

Bewustwordingsactiviteiten

Phishingmail: In november 2023 is een phishingmail naar de medewerkers verstuurd om de weerbaarheid van de organisatie tegen cyberaanvallen te testen. Uit deze test bleek dat het bewustzijn rondom het herkennen van phishingmail meer aandacht vraagt.

Als onderdeel van het bewustzijn over informatiebeveiliging gaven we in 2023 regelmatig presentaties over privacy en security. Daarnaast informeerden we collega's via meerdere berichten op intranet. Alle medewerkers moeten ook de e-learning over informatiebeveiliging volgen.

In december 2023 voerde een externe partij op ons verzoek een pentest (penetratietest) uit om een aantal genomen beveiligingsmaatregelen te toetsen. De rapportage hierover verwachten we op korte termijn.

Verwerken van persoonsgegevens

We pasten de verwerkersovereenkomsten aan naar het Aedes-format waarbij de verwijzing naar de algemene voorwaarden is verbeterd. Ook maakt Hef Wonen gebruik van een verwerkingsregister.

Datalekken

Het totaal aantal gemelde datalekken over 2023 bedroeg 17. Hiervan meldden wij twee datalekken bij de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). Beide datalekken waren het gevolg van datalekken bij externe partijen (een aannemer en een onderzoeksbureau).



4. Financieel beleid

Na de leningruil in 2021, de toegenomen waarde van het vastgoed en een aantal omvangrijke activa-passiva transacties beëindigde het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) in november 2021 formeel de status van Vestia als saneringscorporatie. De beoordeling werd vanaf dat moment voortgezet vanuit bijzonder beheer. Na de splitsing geldt dat dit voor de drie nieuwe entiteiten wordt gecontinueerd. Het WSW beoordeelt Hef Wonen dus vanaf de start per 1 januari 2023 vanuit bijzonder beheer. De Autoriteit woningcorporaties (Aw) geeft aan dat de drie nieuwe entiteiten vanaf 1 januari 2023 onder verscherpt toezicht staan. Dit komt omdat de oprichting de nodige risico's met zich meebrengt en nog niet aan alle financiële ratio's vanuit het gezamenlijk beoordelingskader van Aw en WSW werd voldaan.

Op grond van de nieuwe meerjarenbegroting 2024-2033 voldoet Hef Wonen met ingang van 2025 aan alle financiële ratio's vanuit het gezamenlijk beoordelingskader van Aw en WSW. Dit is een versnelling met twee jaar ten opzichte van het moment waarop Hef Wonen conform het splitsingsvoorstel aan de ratio's zou voldoen (2027). Een positieve ontwikkeling maar het leidt nog niet tot het beëindigen van het bijzonder beheer en verscherpte toezicht. Hef wonen streeft ernaar om steeds aan de financiële normen van de externe toezichthouders te blijven voldoen en richt de MJB ook op deze manier in.

4.1 Resultaten 2023

In 2023 behaalden we een jaarresultaat van ruim - € 311 miljoen. Er is sprake van een waardedaling van het vastgoed (- € 443,8 miljoen). Verder nemen we een bedrag als onrendabele investering (- € 27,8 miljoen). Deze waardeveranderingen zorgden dit jaar voor een belangrijk negatief effect op het resultaat. Onder de correcties op het jaarresultaat om naar het operationele resultaat



te komen, zijn ook het verkoopresultaat (€ 0,9 miljoen) de baten en lasten op derivaten (€ 7,6 miljoen), de vennootschapsbelasting en het resultaat op deelnemingen opgenomen.

In de volgende tabel is te zien hoe we van het jaarresultaat komen tot het operationeel resultaat.

Resultaten (bedragen in € 1 miljoen)	Realisatie 2023	Begroting 2023
Jaarresultaat	-311,4	108,4
Te corrigeren posten op het operationele resultaat:		
Verkoopresultaat	0,9	-0,3
Overige waardeveranderingen	-27,8	-46
Niet gerealiseerde waardeveranderingen	-443,8	108
Baten en lasten derivaten	7,6	7,8
Vennootschapsbelasting	92,8	-4,3
Operationele jaarresultaat (KPI)	58,9	43,2

Het operationeel resultaat komt uit op € 58,9 miljoen. Dit is € 15,7 miljoen hoger dan begroot. Het operationeel resultaat uit de doelstelling is gebaseerd op een categoriale opzet van de resultatenrekening. Deze is in de jaarrekening vervangen door het functionele model. In de volgende tabel geven we de opbouw van dit operationeel resultaat weer.

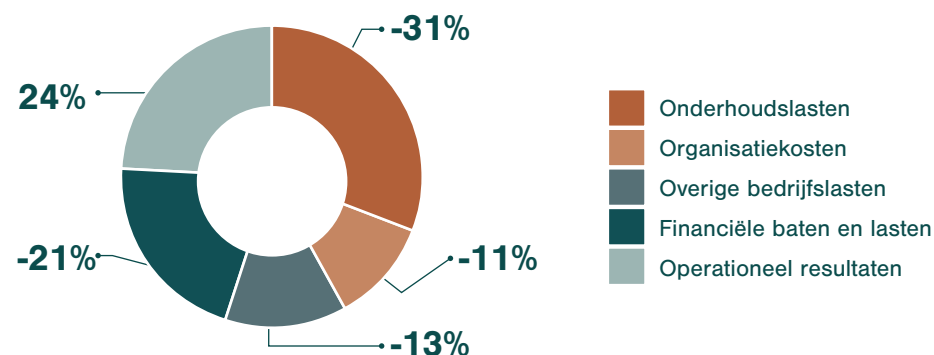
Resultaten (bedragen in € 1 miljoen)	Realisatie 2023	Begroting 2023
Huuropbrengsten	220,5	215,2
Overige opbrengsten	20,8	3,8
Onderhoudslasten	-73,9	-59,1
Organisatiekosten	-26,6	-24,9
Overige bedrijfslasten	-32,4	-37,8
Financiële baten en lasten	-49,5	-54
Operationeel resultaat	58,9	43,2

De grootste positieve afwijkingen ten opzichte van de begroting zitten in de posten overige opbrengsten (€ 17 miljoen, a.g.v. vaststellingsovereenkomst met BNP Paribas) en de huuropbrengsten (€ 5,3 miljoen). Bij de onderhoudslasten (- € 14,8 miljoen) en de organisatiekosten (- € 1,7 miljoen) ontstaan de grootste

negatieve afwijkingen. De onderhoudslasten zijn voornamelijk gestegen door extra planmatig onderhoud voor veiligheidsgerelateerde ingrepen en door achterstallig onderhoud.

De bedrijfsopbrengsten in het operationeel resultaat zijn € 241,3 miljoen. Hiervan komt € 220,5 miljoen uit de huuropbrengsten. In de volgende grafiek is te zien hoe de opbrengsten zich verhouden tot de bedrijfslasten en het operationeel resultaat. De onderhoudslasten zijn met 31 procent de grootste uitgavenpost.

Verdeling bedrijfsopbrengsten naar lasten



Vermogenspositie

De solvabiliteit is het kengetal voor de vermogenspositie en geeft inzicht in de mate waarin wij aan de toekomstige verplichtingen kunnen voldoen. De solvabiliteit geven we weer op basis van de beleidswaarde. Deze waarde is een afgeleide waarde van de marktwaarde. De beleidswaarde is een (markt) waarde bepaald op basis van een doorexploteerscenario en waarbij de normen voor streefhuur, onderhoud en beheer zijn gebaseerd op het corporatiebeleid. Door de gedaalde beleidswaarde in 2023 gaat de solvabiliteit omlaag. De solvabiliteit voldoet per eind 2023 met 30,6 procent (1 januari 2023 54,1 procent) aan de norm van 15 procent.

Schuldpositie

De gangbare kengetallen om onze schuldpositie te meten zijn de Loan to value (LTV) en de dekkingsratio, daarnaast kennen we de onderpandratio. Er is bij ons nauwelijks verschil tussen de dekkingsratio en de onderpandratio. Bijna alle leningen zijn WSW geborgd en het vastgoed is bij het WSW in onderpand gegeven. In de LTV drukken we het schuldrestant uit in een percentage van de beleidswaarde van de activa. De LTV op beleidswaarde is 62,6 procent (1 januari 2023 38,7 procent) , waarmee we voldoen aan de vastgestelde norm van 85 procent. Net als bij de solvabiliteit ontwikkelt de ratio zich door de lagere beleidswaarde negatief maar blijft wel voldoen aan de norm. Zoals in de inleiding van deze paragraaf aangegeven voldoet ook de dekkingsratio aan de norm vanuit WSW/ Aw. Op basis van de curve die wij tot nog toe hanteerden om de marktwaarde van de leningen te bepalen, komt de dekkingsratio uit op 41,6 procent (1 januari 2023 37,8 procent) .

Interest Coverage Ratio (ICR)

Het kengetal om de ontwikkeling van de operationele kasstroom (en uiteindelijk de liquiditeit) te beoordelen is de Interest Coverage Ratio (ICR). De ICR geeft aan in hoeverre de operationele kasstroom voldoende is om aan de renteverplichtingen te kunnen voldoen. De eventuele boeterente (disagio bij verkopen) laten we bij de bepaling van de ICR buiten beschouwing. De ICR is volgens de norm minimaal 1,4 en voor 2023 komt deze uit op 1,82. Dit is inclusief de eenmalige schikkingen.

4.2 Waardering bezit

De marktwaarde in verhuurde staat is eind 2023 gewaardeerd op € 4.357 miljoen (1 januari 2023: € 4.745 miljoen). Daarvan is het DAEB-Vastgoed in exploitatie gewaardeerd op € 2.965 miljoen en het niet-DAEB-Vastgoed op € 1.392 miljoen.

Ontwikkeling van de marktwaarde in 2023 (bedragen in € 1 miljoen)

	Aantal vhe	Bedrag
Marktwaarde 1 januari 2023	30.381	4.745
Voorraadmutaties	185	31
Vastgoedgegevens		-123
Wijziging regelgeving (aanpassing overdrachtsbelasting)		-97
Marktontwikkelingen		-199
Marktwaarde eind 2023	30.566	4.357

De ontwikkeling van de marktwaarde is te verdelen in de volgende categorieën:

- Voorraadmutaties: voornamelijk veroorzaakt door de nieuwbouw van complex de Roseknoop. Daarnaast verkochten we een beperkt aantal woningen. Hierdoor stijgt de marktwaarde met € 31 miljoen.
- Vastgoedgegevens: hieronder vallen onder meer de gestegen maximale huren maar ook de toenemende invloed van de erfpacht die we in de toekomst moeten herafsluiten. In totaal heeft dit een negatief effect op de marktwaarde van € 110 miljoen.
- Fiscale regelgeving: dit is de stijging van de overdrachtsbelasting per 1 januari 2023 ter waarde van € 97 miljoen negatief.
- Marktontwikkelingen: dit betreft voornamelijk de reguliere huurstijgingen en de leegwaardestijging die een positief effect opleveren. Een nadelig effect vanwege het minder gunstige beleggingssentiment echter zorgt voor een stijgend percentage voor de disconteringsvoet en exit-yield. Bij elkaar een nadelig effect op de marktwaarde van € 199 miljoen.

Beleidswaarde 2023

De beleidswaarde heeft een belangrijke rol binnen het toezicht, het gezamenlijk beoordelingskader van Aw en WSW en de risicobeoordeling door het WSW. Uitgangspunt van de beleidswaarde is de marktwaarde in verhuurde staat.

Beleidsmatige beschouwing beleidswaarde 2023

De speerpunten in het beleid van Hef Wonen zijn met name aandacht voor de betaalbaarheid van de huren en de kwaliteit van ons bezit. Dit leidt tot hogere afslagen van de marktwaarde naar de beleidswaarde. Ook de afslag door de beheersnorm is gestegen.

- Het huurbeleid van Hef Wonen is gebaseerd op een streefhuurpercentage van 93% van de maximale huur en de toepassing van aftoppingsgrenzen. Als gevolg van de herziening van het huurbeleid ten aanzien van de aftoppingsgrenzen is de beleidswaarde in 2023 gedaald. De afslag voor betaalbaarheid ten opzichte van de marktwaarde is hierdoor gestegen van 12,7% tot 16,1%.
- De toegenomen aandacht voor de kwaliteit van ons bezit en de bouwkostenstijging in de markt uit zich in een hogere onderhoudsnorm. In de periode van 1 januari tot 31 december 2023 steeg deze met ruim 32% van € 2.551 tot € 3.374 per gewogen eenheid door een hogere meerjarenonderhoudsbegroting inclusief een hogere personele inzet. De afslag voor kwaliteit ten opzichte van de marktwaarde is hierdoor gestegen van 21,4% tot 32,1%.
- De beheersnorm steeg in de periode van 1 januari tot 31 december 2023 met ruim 25% van € 1.023 tot € 1.281 per gewogen eenheid door hogere exploitatielasten, met name door gestegen ozb-lasten.

Waterval van marktwaarde naar beleidswaarde in 2023

(bedragen in € 1 miljoen)

Marktwaarde in verhuurde staat ultimo 2023	4.357
Volkshuisvestelijke bestemming	
Beschikbaarheid	491
Betaalbaarheid	-700
Totaal	-209
Marktwaarde t.b.v. volkshuisvestelijke bestemming	4.148
Bedrijfsmatige bestemming	
Kwaliteit	-1.400
Beheer	-436
Totaal	-1.836
Beleidswaarde ultimo 2023	2.312

De afleiding van de beleidswaarde vanuit de marktwaarde is te verdelen in de volgende categorieën:

- **Beschikbaarheid:** in deze stap maken we inzichtelijk welk deel van de marktwaarde we inzetten voor de beschikbaarheidsdoelstelling, dat is het blijven verhuren van woningen.
- **Betaalbaarheid:** in deze stap maken we inzichtelijk welk deel van de marktwaarde we inzetten voor betaalbaarheidsdoelstelling.
- **Kwaliteit:** in deze stap maken we inzichtelijk welk deel van de marktwaarde we inzetten doordat we een andere dan marktconforme onderhoudsnorm hanteren.
- **Beheer:** in deze stap maken we inzichtelijk welk deel van de marktwaarde we inzetten doordat we een andere dan marktconforme beheersnorm hanteren.

Ontwikkeling van de beleidswaarde in 2023 (bedragen in € 1 miljoen)

Beleidswaarde na splitsing		3.737
Mutatie als gevolg van systeem migratie	51	
Beleidswaarde 01-01-2023		3.788
Voorraadmutaties	43	
Vastgoedgegevens	-134	
Methodische wijzigingen	-5	
Marktontwikkelingen	-296	
Betaalbaarheid	-140	
Kwaliteit	-718	
Beheer	-226	
Totaal		-1.476
Marktwaaarde t.b.v. volkshuisvestelijke bestemming		2.312

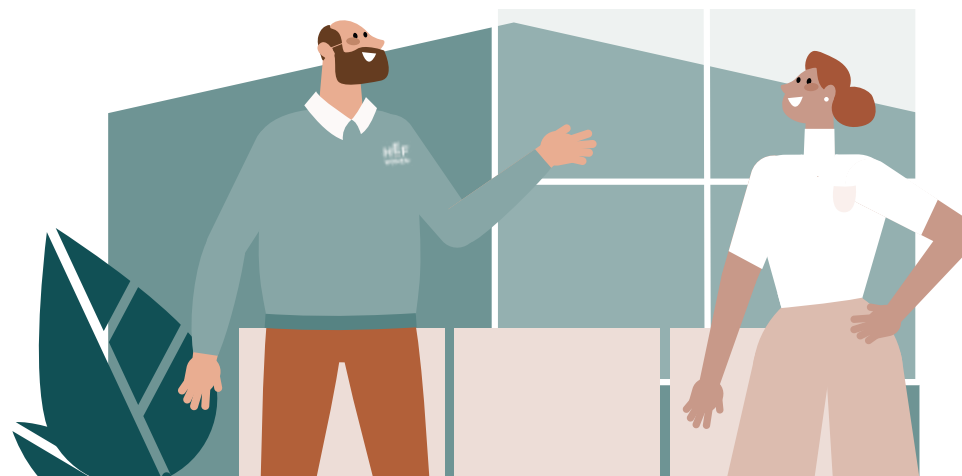
4.3 Treasury

Organisatie

2023 was voor Hef Wonen een overgangsjaar na de formele splitsing vanuit Vestia eind 2022. Hierbij zijn de aanwezige liquide middelen, leningen en derivaten verdeeld over Hof Wonen, Hef Wonen en Stedelink.

Hef Wonen is in 2023 gestart om haar treasury-activiteiten in te richten aan de hand van de onderverdeling naar front-, mid- en backoffice-activiteiten. Zowel de front- als de backoffice-activiteiten zijn in 2023 door Clink Diensten uitgevoerd.

Hef Wonen beschikte in 2023 nog niet over borgingsruimte van het WSW. Deze wil eerst dat Hef Wonen een volledige jaarcyclus van begroting tot realisatie doorloopt om te kunnen vaststellen of en in hoeverre Hef Wonen in control en borgbaar is.



Beheersen treasury risico's

De leningenportefeuille van € 1.447 miljoen kent beperkte risico's. Er is in 2023 niet afgelost. Wel is er aandacht voor een betere spreiding van de vervalkalender van de leningen. In 2023 is een verkenning uitgevoerd naar het splitsen en spreiden van leningen. De derivatenportefeuille van € 25 miljoen is beperkt tot vijf payer swaps en kent geen collateral of break clauses.

Omgaan met beschikbare middelen

Een belangrijk onderdeel van het cashmanagement op korte en lange termijn is het liquiditeitsmanagement. Daaronder verstaan we het zorgen voor tijdige en voldoende liquiditeiten en het mitigeren van de daaraan gerelateerde liquiditeitsrisico's. In de maandelijkse treasury overleggen monitoren we deze liquiditeitsrisico's.

Hef Wonen beschikte gedurende het verslagjaar over een ruime liquiditeitspositie van ongeveer € 180 miljoen. Hiermee financieren we investeringen in nieuwbouw en bestaande bouw. Daarnaast zijn de liquide middelen voor een groot deel (€ 125 miljoen) uitgezet op gespreide deposito's waarop rente werd vergoed.

4.4 Fiscale positie

Hef Wonen is één van de drie rechtsopvolgers van Vestia. Vestia heeft de Belastingdienst verzocht de splitsing fiscaal geruisloos te laten plaatsvinden. Vestia beschikte op het moment van de splitsing over voorwaarts verrekenbare verliezen en een saldo aan voort te wentelen renten. Daarom heeft Vestia de Belastingdienst ook gevraagd deze verliezen en renten te verdelen conform de vooraf met alle stakeholders afgesproken verdeelsleutel. De Belastingdienst heeft beide verzoeken gehonoreerd.

De aangiften vennootschapsbelasting tot en met 2021 van het voormalige Vestia zijn ingediend bij de Belastingdienst. De aangifte vennootschapsbelasting 2022 is klaar en dienen we binnenkort in. De Belastingdienst heeft de aangiften vennootschapsbelasting tot en met 2019 definitief afgewikkeld.

Tegen de definitieve aangifte vennootschapsbelasting 2019 is ter behoud van rechten bezwaar aangetekend. Enerzijds tegen de off-balance waardering van de derivaten en anderzijds tegen de rente die op grond van artikel 15b Wet op de vennootschapsbelasting 1969 (ATAD) in aftrek is beperkt.

In het kader van de beoordeling van de fiscale positie over het jaar 2023 wordt voor de bepaling van het potentieel te verrekenen fiscale verlies en voort te wentelen rente uit de jaren 2008 tot en met 2022 uitgegaan van de bedragen die voortvloeien uit de over die jaren opgelegde aanslagen (tot en met 2019), de ingediende aangiften (2020 tot en met 2021), de conceptaangifte (2022) en de met de Belastingdienst afgestemde verdeelsleutel. We houden nog geen rekening met de punten waartegen bezwaar is aangetekend tegen de definitieve aanslag vennootschapsbelasting 2019. Op basis van deze berekening nemen we in de jaarrekening 2023 een acute belastinglast op.

Onder de financiële vaste activa nemen we een actieve belastinglatentie op. In de splitsingsbalans per 1 januari 2023 is voor de waardering van de actieve belastinglatentie een prognoseperiode van 5 jaar gehanteerd. In de jaarre-

kening 2023 is dit per 31 december 2023 aangepast naar een periode van 10 jaar voor de compensabele verliezen in overeenstemming met de huidige fiscale meerjarenbegroting en voor de tijdelijke verschillen op basis van de looptijd van de onderliggende overeenkomsten en afschrijvingstermijn van de vastgoedeenheden. De impact van deze schattingswijziging is nader toege-licht in paragraaf 8.3.2 van de jaarrekening. De latente belastingvorderingen en -verplichtingen herzien we per verslag. Op basis hiervan stijgt de latente belastingvordering in 2023.

Fiscaliteit

Om de fiscale kaders en richtlijnen bij Hef Wonen af te bakenen en vast te leggen heeft Hef Wonen in 2023 een fiscaal statuut opgesteld. Het fiscaal statuut gaat in op de fiscale visie, het fiscale beleid en de fiscale besluitvorming.

Fiscale strategie

We streven ernaar een maatschappelijk betrokken, betrouwbare en transparante belastingplichtige zijn. We vinden het belangrijk aan onze fiscale verplichtingen te voldoen om zo een eerlijk deel bij te dragen aan de maatschappij waarin wij actief zijn. Binnen de fiscale wet- en regelgeving maken we gebruik van de mogelijkheden die er zijn om de belastingdruk te verlagen om zo beter in staat te zijn onze maatschappelijke doelstellingen te realiseren. Een lagere belastingdruk betekent immers dat er meer middelen vrijkomen voor de primaire doelstelling van de organisatie. Namelijk het bieden van betaalbare en goede huisvesting aan mensen met een kleine beurs.

Wij hechten waarde aan een open, eerlijke en transparante verhouding met de Belastingdienst. Zo sturen we bij iedere aangifte vennootschapsbelasting een standpuntenbrief aan de Belastingdienst waarin we de door ons ingenomen standpunten toelichten. Door hierover proactief met de Belastingdienst te communiceren, kunnen we tijdig het gesprek aangaan.

In situaties dat een compromis niet haalbaar blijkt, zullen we een gang naar

de rechter niet vermijden om zo onze rechten veilig te stellen. Door de open communicatieve houding beïnvloedt die rechtsgang onze goede relatie met de Belastingdienst niet negatief, omdat het slechts om een zakelijk verschil gaat.

Fiscale organisatie en risicobeheersing

Het fiscaal statuut dient ook als vertrekpunt om uiteindelijk te komen tot een tax control framework. Het tax control framework geeft nog meer inzicht in processen en beheersmaatregelen bij fiscale kwesties.

We beschikken via Clink Diensten over een interne fiscale afdeling en beschikken daarnaast binnen de afdeling Control over de nodige kennis over fiscale wet- en regelgeving. Hef Wonen is dan ook grotendeels zelf betrokken bij het verzorgen van allerlei fiscale compliance verplichtingen. De fiscalisten van Clink Diensten hebben een jaarlijkse PE-verplichting (Permanente Educatie: verplichting tot minimaal 120 uur educatie per driejaarscyclus, met een minimum van 20 uren per kalenderjaar). Externe adviseurs houden hen op de hoogte van ontwikkelingen in het fiscale recht. We stellen ons proactief op bij alle belastingen die op ons betrekking hebben. Denk aan loonheffing, omzetbelasting en vennootschapsbelasting.

Ons handelen richt zich op het verkrijgen van zekerheid in onze fiscale positie om zo verrassingen achteraf te voorkomen. Daarnaast richten we ons op het signaleren en beperken van risico's en het benutten van kansen.

Daar waar nodig zetten we de expertise van externe adviseurs in. Met name om ons te ondersteunen bij het innemen van standpunten, bij het in kaart brengen en minimaliseren van risico's, en bij het in kaart brengen en realiseren van de mogelijkheden die de fiscale wet- en regelgeving biedt.

Bij het innemen van standpunten en het inschakelen van externe expertise maken we de afweging of de benodigde inspanning en kosten in een goede verhouding staan tot het nagestreefde resultaat. Is er sprake van een groot

financieel belang of van een onderwerp dat onze reputatie zou kunnen raken? Dan houdt ons bestuur ruggenspraak met de raad van commissarissen om zo te komen tot een goede en breed gedragen oplossing.

Fiscale actualiteiten

Ten opzichte van 2022 is het toptarief in de vennootschapsbelasting gelijk gebleven, op 25,8 procent. De schijfgrens is wel verlaagd van € 395.000 naar € 200.000. Daarnaast is het tarief tot de schijfgrens verhoogd van 15 procent naar 19 procent. Al met al heeft dit weinig impact op onze fiscale positie voor de vennootschapsbelasting en daarmee op onze financiële positie.

De verhuurderheffing is wel afgeschaft met ingang van 1 januari 2023. Dit heeft op de korte termijn een positief effect op de belastingdruk. Wij hebben de nationale prestatieafpraak getekend en voeren deze uit. Op de lange termijn voorzien wij daarom om de volgende twee redenen een structurele toename van de vennootschapsbelastingdruk:

1. We moeten externe (rentedragende) financiering aantrekken om de gemaakte afspraken te kunnen nakomen. Aangezien we onze huidige rentelast al niet volledig ten laste van ons fiscale resultaat kunnen brengen, zijn deze extra rentelasten per saldo niet aftrekbaar.
2. Een groot deel van de middelen zetten we in voor verduurzaming. Deze kwalificeren fiscaal gezien als verbetering en zijn daardoor niet direct aftrekbaar.

Inmiddels heeft de Tweede Kamer diverse moties aangenomen over de belastingdruk van woningcorporaties. De Kamer ziet dat de belastingdruk de aanpak van de wooncrisis bemoeilijkt. Onderzocht wordt of woningcorporaties hier linksom of rechtsom voor kunnen worden gecompenseerd. We juichen dit initiatief toe omdat het ons beter in staat stelt de volkshuisvestelijke doelstellingen te realiseren. We houden de ontwikkelingen op dit vlak nauwkeurig in de gaten.

Opzeggen VSO 2

Met ingang van 1 januari 2023 heeft de Belastingdienst de zogeheten Vaststellingsovereenkomst 2 (VSO2) opgezegd. Het doel van de VSO2 was om duidelijkheid te geven en afspraken te maken over de fiscale positie van woningcorporaties. Door de opzegging van de afspraak regeren de regels van goed koopmansgebruik de fiscale positie van woningcorporaties. Deze lagen overigens ook al ten grondslag aan VSO 2. Op de korte termijn verwachten we weinig effect van het opzeggen van VSO 2. Het effect op de lange termijn is lastig in te schatten. We verwachten wel dat in de praktijk op een aantal punten discussie kan ontstaan (denk hierbij onder andere aan de gemengde projecten regeling bij verkopen van nieuwbouwwoningen). We houden de ontwikkelingen op dit vlak nauwkeurig in de gaten.

Wet minimumbelasting 2024

De Eerste Kamer stemde op 19 december 2023 in met het wetsvoorstel Wet minimumbelasting 2024 ('Pijler 2'). Dit zorgt ervoor dat in Nederland vanaf 31 december 2023 een extra belasting wordt ingevoerd. Deze komt naast de vennootschapsbelasting 'Vpb' waardoor een minimum effectief winstbelastingtarief van 15 procent wordt gerealiseerd.

Pijler 2 is een initiatief van de OESO en is vooral bedoeld om te waarborgen dat de winst van multinationals belast is tegen een effectief tarief van minimaal 15 procent winstbelasting. De Europese Unie besloot echter om de reikwijdte in de Europese Richtlijn over Pijler 2 uit te breiden naar groepen die slechts binnenlandse activiteiten hebben. Deze uitbreiding is gevolgd in de implementatie van deze Europese richtlijn in de Nederlandse wet. Dit betekent dat ook zuiver binnenlands opererende partijen als woningcorporaties onder de Nederlandse implementatie van Pijler 2 kunnen vallen. Na de renteaftrekbepanking uit de ATAD-richtlijn worden woningcorporaties dus opnieuw geconfronteerd met fiscale wetgeving gericht op multinationals die niet voor ons bedoeld lijkt te zijn.

Alleen groepen met - kort gezegd - een omzet van € 750 miljoen (omzetgrens)

of meer vallen onder de reikwijdte van Pijler 2. Voor toetsing aan de omzetgrens moeten ongerealiseerde waardeveranderingen van de vastgoedportefeuille en bruto verkoopopbrengsten volgens de laatste inzichten worden meegenomen. Hierdoor is de kans groot dat grotere woningcorporaties te maken kunnen krijgen met Pijler 2. Omdat Pijler 2 kijkt naar het effectieve belastingtarief en niet naar het wettelijke Vpb-tarief kunnen deze woningcorporaties onder omstandigheden ook feitelijk met bijheffing te maken krijgen.

Op basis van een eerste inventarisatie achten wij de kans klein dat wij effectief geraakt worden door Pijler 2.

Belastingdruk

De acute belastinglast van Hef Wonen over 2023 bedraagt € 7,1 miljoen. De actieve belastinglatentie neemt daarentegen met een bedrag van € 99,9 miljoen toe, voornamelijk als gevolg van de aanpassing van de prognoseperiode van 5 jaar naar 10 jaar inzake de compensabele verliezen. Omdat 2023 het eerste belastingjaar van Hef Wonen is, kunnen we nog geen vergelijking maken met de belastinglast van 2023 ten opzichte van eerdere jaren.

De in 2019 ingevoerde ATAD-renteaftrekbepanking zorgde ervoor dat we in de periode 2019-2023 een groot bedrag aan rente fiscaal niet konden aftrekken in eerste instantie bij Vestia en vanaf 2023 ook niet bij Hef Wonen. De stand van de voort te wentelen renten bedraagt ultimo 2023 € 576,1 miljoen. Uitgedrukt in vennootschapsbelasting op basis van het huidige vennootschapsbelastingtarief bedraagt dit € 148,6 miljoen, welke niet is gewaardeerd.

4.5 Verbindingen

Bijlage 1 bevat een overzicht van de juridische structuur van onze verbindingen, inclusief een overzicht per verbinding.

5. Goed bestuur

In de statuten en reglementen van Stichting Hef Wonen besteden wij al aandacht aan de dikgedrukte onderdelen van de geldende Governancecode woningcorporaties. Hierbij geldt het ‘past toe’ principe. In het jaarverslag kiezen we er daarom voor om niet al deze punten afzonderlijk te benoemen. We verwijzen hiervoor naar de statuten (d.d. 1 januari 2023) en overige reglementen die openbaar zijn.

5.1 Het bestuur

Marieke Kolsteeg - voorzitter raad van bestuur - en Richard Feenstra - lid raad van bestuur, zijn de bestuurders van Hef Wonen

5.1.1 Taak en werkwijze

Marieke Kolsteeg en Richard Feenstra vormen samen een collegiaal bestuur. Marieke Kolsteeg heeft in portefeuille Strategie, Wonen, Bestuursondersteuning en HR. Richard Feenstra heeft in portefeuille Vastgoed, Financiën en ondersteuning, ARC management, Clink Diensten (m.u.v. HR).



5.1.2 Rechtspositie, bezoldiging en nevenfuncties

Marieke Kolsteeg is per 1 februari 2023 benoemd voor een periode van vier jaar. Richard Feenstra is per 1 september 2021 benoemd voor een periode van vier jaar.

Het managementteam (MT) van Hef Wonen bestond in 2023 uit twee bestuurders en vier managers. In het MT vindt de bestuurlijke besluitvorming plaats. Het MT vergadert eenmaal per twee weken.

Raad van Bestuur	Hoofdfunctie	Overige functies	PE punten 2023
Marieke Kolsteeg	Voorzitter raad van bestuur Hef Wonen	Voortvloeiend uit hoofdfunctie: Voorzitter bestuur Maaskoepel Overige: Presidentie Zontaclub Rotterdam	37,5
Richard Feenstra	Lid raad van bestuur Hef Wonen	Lid RvC B.M. Van Houweligen	20,5

5.2 Control

Vanuit de Woningwet zijn eisen gesteld aan de controlfunctie.

De controlfunctie binnen Hef Wonen is belegd bij de audit, risk & compliance-officer en is onafhankelijk van andere functies die betrekking hebben op de financiële sturing van de organisatie. De controlfunctie omvat ook de aspecten van de interne bedrijfsvoering, effectiviteit en efficiëntie van de organisatie. De controlfunctie is onderdeel van het ‘Three Lines Model’. Onze risicobeheersing en interne controle is volgens de drie lijnen van dit model ingericht. Hiermee reduceren we kansen op fouten tot een minimum en beheersen we risico’s die te maken hebben met onze bedrijfsvoering.

- De eerste lijn ligt bij het lijnmanagement. Het lijnmanagement is verantwoordelijk voor de primaire processen. Zij zorgen ervoor dat uitgevoerde activiteiten in lijn zijn met de doelstellingen van de organisatie.
- De tweede lijn ligt bij de afdeling Financiën & Ondersteuning. Zij controleren en adviseren. Dit doen zij onder meer door rapportages te toetsen en door adviezen te geven bij gevraagde bestuursbesluiten.
- De derde lijn is bij de audit, risk & compliance-officer belegd. Deze voert interne audits uit en geeft adviezen. Zij adviseert het bestuur en de raad van commissarissen.
- De externe accountant valt buiten het 'Three Lines Model'. Dit externe toezicht zien we als vierde lijn.

5.2.1 Interne controle en audits

Met de start van Hef Wonen is de onafhankelijke control rol en de auditrol belegd bij de nieuwe functie van audit, risk & compliance-officer. Gedurende het jaar lag de prioriteit op het vormgeven van de functie en het (opnieuw) creëren van bewustzijn bij de organisatie op het gebied van risicomanagement.

De audit, risk & compliance-officer voerde de volgende interne controles uit:

- Adviseren bij diverse gevraagde bestuursbesluiten;
- Adviseren bij de verschillende Planning & Control-documenten.

Binnen Hef Wonen voert de audit, risk & compliance-officer audits uit. Het doel van deze audits is de raad van bestuur en de raad van commissarissen een onafhankelijk beeld geven over de kwaliteit van de interne beheersing. De audit, risk & compliance-officer bepaalt in haar jaarplan welke audits ze uitvoert. Dit jaarplan is gebaseerd op een risicoanalyse en actuele ontwikkelingen. 2023 stond in het teken van het goed laten landen van de processen van de nieuwe organisatie. Daardoor voerden we in 2023 zeer beperkt audits uit.

In 2023 zijn de volgende audits uitgevoerd:

- Passend toewijzen;
- Inkoopproces (afroning in 2024).

5.3 Compliance

Onder compliance verstaan we het geheel van maatregelen dat zich richt op de implementatie, handhaving en naleving van externe wet- en regelgeving, alsmede op interne procedures en gedragsregels. Doel is om te voorkomen dat onze reputatie en integriteit worden aangetast. Onderdeel van compliance is ook het versterken van onze integriteit, ons bestuur, onze medewerkers en onze data.

5.3.1 Compliance-organisatie

De audit, risk & compliance-officer is voorzitter van het compliance-team en ziet toe op de naleving van wet- en regelgeving en van regels/normen die wij zelf opstelden. Het compliance-team bestaat uit een vertegenwoordiging uit de verschillende afdelingen binnen Hef Wonen. Het team signaleert ontwikkelingen in wet- en regelgeving, schat (eventuele) risico's in en adviseert de organisatie waar nodig om maatregelen te nemen voor bijstelling van werkprocessen en procedures.

5.3.2 Integriteit

Ons beleidskader rondom integriteit bestaat uit de integriteitscode, de regeling melden misstand of integriteitsschending (opvolger klokkenluidersregeling), het screeningsbeleid en de uitvoeringsrichtlijn nevenactiviteiten.

In 2023 kwamen twee meldingen binnen van een vermoeden van integriteitsschending bij de audit, risk & compliance-officer. Bij beide meldingen bleek na onderzoek geen vervolgactie noodzakelijk te zijn. Eén melding betrof een signaal dat mogelijk informatie werd gelekt over een huurder. Na intern onderzoek bleek geen aanleiding te zijn om te vermoeden dat informatie vanuit Hef Wonen is gelekt. De andere melding was een vermoeden van woonfraude bij

het toewijzen van een woning. Na intern onderzoek is gebleken dat Hef Wonen juist heeft gehandeld. Er was geen sprake van woonfraude. Er zijn in 2023 geen meldingen van potentiële integriteitsschendingen via de externe vertrouwenspersoon gedaan.

5.4 Risicomanagement

We hebben een systeem voor risicomanagement. Dit omvat de risicobeheersing van de strategische doelen (5.4.1) en de frauderisico's (5.4.2).

5.4.1 Risicobeheersing strategische doelen

Vanwege de focus op de nieuwe inrichting van Hef Wonen hebben we de strategische risico's in 2023 niet opnieuw herijkt. In 2021 vond als laatste een strategische risicosessie plaats. In 2024 na afronding van het koersplan herijken we de strategische risico's.

De huidige geïdentificeerde strategische risico's zijn:

- Het risico dat onze dienstverlening niet aan de verwachting van onze huurders voldoet.
- Het risico dat de verhuurbaarheid van het product in bepaalde gebieden en/of op de lange termijn verslechtert door een (ver)slecht(erd)e prijs/kwaliteitverhouding.
- Het risico dat we onvoldoende in staat zijn kwalitatief goede medewerkers en leidinggevenden aan te trekken, te behouden of te ontwikkelen.
- Het risico van te eenzijdige wijken en een cumulatie van kwetsbare groepen in de wijken met als gevolg concentraties van problemen in de stad.
- Het risico dat Hef Wonen als onderdeel van de woningcorporatiesector de beoogde duurzaamheidsambities niet kan realiseren.
- Het risico dat rijksmaatregelen worden aangekondigd waarbij de huurprijzen in niet goede energie label woningen moeten worden verlaagd of dat wij de achterstand op het gebied van duurzaamheid op korte termijn niet kunnen inhalen.



Daarnaast hebben we aandacht voor het beheersen van klimaatrisico's waaronder funderingsproblemen, bodemverzakking, wateroverlast, hittestress en overstromingsschade. Dit nemen we expliciet mee in de herijking van strategische risico's in 2024.

Voor het operationeel risicomanagement vonden voor de meeste processen in de afgelopen jaren risicosessies plaats. De belangrijkste risico's inclusief kans en impact zijn doorvertaald naar acties in een intern controleplan en risicomatrices. Controle op de naleving hiervan vond in 2023 beperkt plaats door andere prioriteiten. In 2024 komt hier meer aandacht voor.

5.4.2 Risicobeheersing frauderisico's

Het bestuur en de managers van Hef Wonen zijn zich bewust van de frauderisico's die de organisatie loopt. Waar nodig treffen ze passende beheersmaatregelen. Hierbij borgen we dat steeds sprake is van een passende mix aan hard en soft controls.

Rollen en verantwoordelijkheden binnen Hef Wonen zijn:

Rol bestuur / managers

De primaire verantwoordelijkheid voor het voorkomen en detecteren van fraude berust bij ons bestuur en onze managers. We verlagen de mogelijkheden tot het plegen van fraude zoveel mogelijk. Bovendien proberen we mensen van fraude te weerhouden door de kans op het detecteren van die fraude en het vervolgens bestraffen ervan, te vergroten. Dit doen we onder meer door een cultuur van integriteit en ethisch gedrag te stimuleren.

Rol audit, risk & compliance-officer

De audit, risk & compliance-officer heeft meerdere rollen op het gebied van fraude. Enerzijds toetst de audit, risk & compliance-officer via audits het bestaan en de werking van de interne beheersing die het risico op fraude moet voorkomen (preventief). Deze reguliere audits zijn niet primair gericht op het ontdekken van fraude. Anderzijds voert de audit, risk & compliance-officer

periodieke controles uit om na te gaan of de eerste- en tweedelijnsmedewerkers de belangrijkste controles voor frauderisicobeheersing goed uitvoeren. Ook voert de audit, risk & compliance-officer feiten-/ integriteitsonderzoek uit bij fraude of een vermoeden van fraude (repressief).

Hieronder een overzicht van onze belangrijkste frauderisico's

Integriteit van onze medewerkers

Als er onvoldoende aandacht is voor integriteit is er een risico dat medewerkers interne beheersmaatregelen bewust doorbreken. Of een risico dat onze medewerkers onethisch gedrag van collega's niet (durven) melden.

Aanbestedingen

We onderscheiden drie aanbestedingsfrauderisico's:

- Het risico van beïnvloeding of manipulatie van het offerteproces doordat medewerkers bijvoorbeeld vertrouwelijke informatie doorspelen aan aannemers of leveranciers.
- Het risico dat de gunning van een opdracht niet onafhankelijk plaatsvindt of dat een schijn van belangenverstrengeling ontstaat.
- Het risico op bijvoorbeeld kickbacks omdat een aanbesteding niet op een transparante, controleerbare manier plaatsvindt.

Foutieve inkoopfacturen

Dit is het risico dat medewerkers bewust foutieve inkoopfacturen (niet geleverde diensten) inboeken en betalen.

Onvoldoende functiescheiding

Het risico bestaat dat door onvoldoende functiescheiding onrechtmatige betalingen plaatsvinden door bewust ongeautoriseerde aanpassingen van het bankrekeningnummer en of het aanmaken van fictieve crediteuren.



Aan- en Verkoop

Dit is het risico dat vastgoed en/of grondposities bewust tegen een te lage prijs worden verkocht. Of het risico dat de totale overeengekomen bewust te hoog wordt vastgesteld door onvoldoende onderbouwing hoe deze tot stand gekomen is.

ABC-transactie & Witwassen

Voor verkopen aan niet collega corporaties bestaat het risico dat Hef Wonen (on)bewust betrokken is in een ABC-transactie met als gevolg negatieve publiciteit en mogelijk mislopen van opbrengsten door voor een (te) lage prijs te verkopen. Daarnaast bestaat het risico dat Hef Wonen betrokken raakt bij het witwassen van crimineel verkregen vermogen door vastgoed te verkopen aan een partij die beschikt over crimineel verkregen vermogen met reputatieschade tot gevolg.

Cybercrime

Het risico dat het netwerk van Hef Wonen toegankelijk is voor onbevoegden en/of onbevoegden wijzigingen kunnen aanbrengen in netwerk, applicaties en/of data.

Woonfraude

Bestaande uit:

- Het risico van onrechtmatige bewoning doordat diegene die het huurcontract heeft getekend de woning niet bewoont.
- Het risico van onrechtmatige doorverhuur.
- Het risico van onrechtmatig gebruik van de woning doordat de woning niet gebruikt wordt als reguliere huisvesting.

Treasury leningen

Het risico bestaat dat leningen niet tegen de meest gunstige voorwaarden aangetrokken worden door persoonlijke belangen van betrokken medewerkers.

6. Verslag van de raad van commissarissen

Voorwoord

De eerste uren van 2023 hield iedereen van Hef Wonen de adem in. Er was door alle Vestia-medewerkers heel hard gewerkt om een soepele overgang mogelijk te maken van het grote Vestia naar drie kleinere, meer lokaal gebonden woningbouwcorporaties. Als op 1 januari Hef Wonen het levenslicht ziet, blijkt pas echt of alles ‘het doet’. Gelukkig bleken de systemen te werken. De telefoon, de mail, de administratieve systemen maakten inderdaad een soepele overgang van Vestia naar Hef Wonen mogelijk. Een zucht van verlichting ontsnapte ons allemaal.

Natuurlijk bleek al snel dat zo’n overgang niet helemaal zonder problemen gaat. Hoewel de systemen werkten, bleek niets meer vanzelfsprekend; mensen zaten op andere plekken en overal in de organisatie moesten nieuwe routines worden opgebouwd. Dat kost tijd en gaat soms gepaard met ergernissen. Het mooie was dat die ergernissen ook een motor tot verandering bleken toen onze bestuurders Marieke Kolsteeg en Richard Feenstra de organisatie ingingen, huurders opzochten en samen met alle betrokkenen de zoektocht naar de missie van Hef Wonen ondernamen.

Soms waren we als raad van commissarissen (hierna: ‘RvC’) misschien een beetje ongeduldig. Zo snel mogelijk zou het voor huurders immers merkbaar moeten zijn dat Hef Wonen verschil zou maken. Voor ons was – naast de organisatieontwikkeling – van belang of vooruitgang werd geboekt in het wegwerken van achterstallig onderhoud, het verbeteren van de dienstverlening aan onze huurders en de ambitieuze prestatieafspraken met de gemeente(n).

En zo was 2023 het jaar waarin Hef Wonen jongvolwassene werd. Dat betekent niet dat we er al zijn. Er is veel energie en enthousiasme in de



organisatie en met elkaar zijn we ons ervan bewust dat de huurders moeten merken dat Hef Wonen het verschil maakt.

Na een jaar kunnen we als RvC vaststellen dat het opbreken van Vestia heeft gewerkt. We ervaren een steviger lokale verankering en de schaal van Hef Wonen maakt het beter mogelijk voor bestuur en RvC om contacten met lokale stakeholders te versterken en dichter bij de uitvoeringspraktijk te blijven.

We zijn er tenslotte van overtuigd dat we mede zo ver konden komen in dit eerste jaar door de samenwerking in Clink Diensten. Juist als routines zijn weggevallen is het belangrijk gebruik te kunnen maken van de kennis en ervaring van oud-Vestia collega's en geregeld kennis uit te wisselen met de collega's van Hof Wonen en Stedelink.

Rotterdam, 25 april 2024

Jantine Kriens

Voorzitter raad van commissarissen

6.1 Over besturen en toezichthouden

Werkgever, klankbord en toezichthouder

De raad van commissarissen houdt toezicht op het functioneren van de raad van bestuur (hierna: 'bestuur') van Hef Wonen en de algemene gang van zaken binnen Hef Wonen. De RvC heeft hierbij op verschillende domeinen een taak. De verschillende domeinen zijn: strategie, doel en waarden, hygiëne (interne controle, compliance, risicobeheersing verslaglegging), prestaties, relaties met belanghebbenden en werkgeverschap. Als toezichthouder heeft de RvC hierin drie verschillende rollen: de werkgeversrol, de klankbordrol en de toezichthoudende rol.

De manier waarop de RvC toezicht houdt en het bestuur Hef Wonen bestuurt, staat beschreven in een gezamenlijke visie van RvC en bestuur op besturen en toezichthouden. Dit document staat op de website van Hef Wonen

Legitimatie

De RvC handelt op basis van de bevoegdheden die in de statuten van Hef Wonen zijn omschreven. De werkwijze is beschreven in het reglement raad van commissarissen. Hierin is opgenomen dat de RvC twee commissies heeft ter ondersteuning van het toezicht. Iedere commissie heeft een eigen reglement. De commissies adviseren de RvC over onderwerpen die binnen hun taakgebied vallen en bereiden bepaalde besluiten van de RvC voor. De besluitvorming ligt bij de RvC als geheel.

De RvC handelt binnen de grenzen van de Woningwet en houdt zich aan de principes en uitwerking van de Governancecode Woningcorporaties. De RvC heeft diverse aspecten en kaders van het toezichthouden met het bestuur uitgewerkt. Deze staan op de site van Hef Wonen.

Verslag vanuit de werkgeversrol

Samenstelling Raad van Bestuur / aanstelling

In 2023 bestond het bestuur van Hef Wonen uit de heer Feenstra en mevrouw Kolsteeg. Mevrouw Kolsteeg is sinds februari 2023 voorzitter van de raad van bestuur en de heer Feenstra is sinds 2021 lid van de raad van bestuur van Vestia en sinds 1 januari 2023 lid van de raad van bestuur van Hef Wonen. Voor de benoemingstermijn van de bestuurders geldt dat zij worden benoemd voor vier jaar met de mogelijkheid tot een herbenoeming van steeds vier jaar.

Honorering

De bezoldiging van het bestuur gebeurt binnen de kaders van de Wet Normering Topinkomens. In de jaarrekening geven we hieraan specifiek aandacht.

Functioneren

De selectie- en remuneratiecommissie heeft in 2023 met het bestuur over het functioneren gesproken. Hierbij zijn de volgende onderwerpen aan bod gekomen: de opbouw van de nieuwe organisatie na de splitsing van Vestia, de aansturing van de organisatie, de samenwerking tussen de bestuurders, de samenwerking tussen bestuur en RvC en de communicatie met de stakeholders.

Onverenigbaarheden en belangenverstrengeling

De RvC stelde in 2023 vast dat de bestuursleden geen onverenigbare nevenactiviteiten bekleeden en dat er geen sprake is van belangenverstrengeling. De nevenactiviteiten van het bestuur staan op de website van Hef Wonen.

Samenstelling RvC

Na de splitsing van Vestia is besloten het aantal commissarissen terug te brengen van zeven naar vijf.

Lid raad van commissarissen	Zittingsperiode(n)
Mevr. J. Kriens Voorzitter RvC Lid selectie- en remuneratiecommissie	1. 15-08-2020 15-08-2024
Dhr. P.S.G. Fransman Lid RvC Voorzitter auditcommissie	2. 22-05-2023 22-05-2027
Mevr. J. van Wingerden** Lid RvC Voorzitter selectie- en remuneratiecommissie	1. 01-03-2021 01-03-2025
Dhr. R.J. Kohsiek* Lid RvC Lid auditcommissie	1. 01-01-2023 01-01-2027
Dhr. A.G.J.M. Zwart* Lid RvC	1. 01-01-2023 01-01-2027

*op voordracht Huurdersraad
**op voordracht Ondernemingsraad

De specificatie van de hoofd- en nevenfuncties van de leden van de RvC is als volgt:

Leden	Hoofdfunctie	Nevenfunctie
Mevr. J. Kriens Voorzitter RvC Lid selectie- en remuneratiecommissie	Voorzitter	Lid Raad Leefomgeving en Infrastructuur Lid RvC HVC
Dhr. P.S.G. Fransman Lid RvC Voorzitter auditcommissie	Concerndirecteur Finance en Control Openbaar Ministerie	Lid RVT LSR Landelijk Steunpunt Medezeggenschap Lid financiële commissie VTW

Mevr. J. van Wingerden** Lid RvC Voorzitter selectie- en remuneratiecommissie	Lid raad van bestuur Dyade groep	Lid algemeen bestuur, voorzitter remuneratiecommissie en voorzitter onderwijscommissie bij Stichting Bestuur Openbaar Onderwijs Rotterdam (BOOR) Boardmember UN Global Contact Netwerk Nederland
Dhr. R.J. Kohsiek* Lid RvC Lid auditcommissie	Directeur Wonam	Voorzitter RvC Woonwaard (tot 1 juli 2023) Voorzitter MHC de Holestick Secretaris en penningmeester Van Eesteren Museum Bestuurder RAVAM
Dhr. A.G.J.M. Zwart* Lid RvC	Chief Innovation & Technology Officer Lid Groepsdirectie Rabobank Group	

Auditcommissie

De auditcommissie ondersteunt en adviseert de RvC onder meer bij het toezicht op interne risicobeheersings- en controlesystemen, (des)investeringsvoorstellen en dispositiebesluiten, het functioneren en rapporteren van de externe accountant en de financiering van Hef Wonen.

Selectie- en remuneratiecommissie

De selectie- en remuneratiecommissie ondersteunt en adviseert de RvC bij de invulling van haar werkgeversrol. Daaronder valt met name werving, selectie, beoordeling en beloning van de bestuurders. Daarnaast zorgt de selectie- en remuneratiecommissie voor de voorbereiding van zelfevaluaties en trajecten ter vervulling van vacatures binnen de RvC.

De samenstelling van de RvC op aandachtsgebieden ziet er per 31 december 2023 als volgt uit:

Aandachts- gebied	Fransman	Kriens	Van Wingerden	Kohsiek	Zwart
Governance	++	++	++	+	++
Volkshuisvesting	+	+	+	++	+
Vastgoedontwikkeling en -beheer	+	+/-	+	++	+
Financiën en control	++	+	+	++	+
Juridische zaken	+	+	++	+	+
Human resource		+	++		+
Divers (ICT, openbaar bestuur)	+	++	+	+	++
Duurzaamheid	+	+	++	+	+

Functioneren RvC

Onafhankelijkheid

De RvC bespreekt met elkaar de nevenactiviteiten en hoofdfuncties. Mede op basis van die gesprekken trok de RvC de conclusie dat de leden onafhankelijk opereren en dat geen sprake is van belangenverstrengeling.

Zelfevaluatie

De RvC deed in 2023 aan zelfevaluatie met als belangrijk thema het proces na de splitsing van Vestia en de onderlinge samenwerking/verhoudingen.

Deskundigheidsbevordering

De RvC doet op verschillende manieren aan deskundigheidsbevordering. De RvC-leden houden de ontwikkelingen in de sector bij en delen onderlinge netwerken en expertises. Daarnaast zijn RvC-leden zelf verantwoordelijk om

zich te houden aan de voorschriften van de VTW over permanente educatie. Elk RvC-lid behaalt elk jaar minimaal vijf PE-punten. Het puntenoverzicht van de RvC over 2023 ziet er als volgt uit:

RvC-leden	PE-punten
P. Fransman	5
J. Kriens	5
J. van Wingerden	5
R. Kohsiek	6
A. Zwart	138

Inwerkprogramma

Voor nieuwe leden van de RvC maakte de zittende RvC-leden een inwerkprogramma waarmee nieuwe leden bekend raken met de organisatie, de belangrijkste stakeholders en RvC-leden en de belangrijkste onderwerpen die de afgelopen periode speelden en de komende periode gaan spelen. Ook worden alle belangrijke (governance)documenten met hen gedeeld.

Bezoldiging RvC

De RvC stelt zijn eigen bezoldiging jaarlijks vast en houdt zich daarbij aan de norm van de Wet Normering Topinkomens. Voor 2023 was de bezoldiging als volgt:

Functie	2022	2023
Voorzitter	€ 31.350	€ 33.450
Lid	€ 20.900	€ 22.300

Verslag vanuit de klankbordrol

De RvC geeft invulling aan de klankbordrol door reguliere vergaderingen met het bestuur, strategiedagen van RvC, bestuur en (leden van het) managementteam, overleg met de ondernemingsraad en de Huurdersraad. Ook is er ruimte in de reguliere vergaderingen met het bestuur om over specifieke

onderwerpen van gedachte te wisselen. De vergaderingen van de auditcommissie worden, als voorbereiding op de reguliere RvC-vergaderingen, gebruikt om thema's adviserend te behandelen. Ten slotte zijn er overleggen tussen de voorzitter van de RvC met het bestuur waarin klankborden een belangrijk onderdeel is.

Verslag vanuit de toezichthoudende rol

Als onderdeel van de rol als toezichthouder nam de RvC goedkeuringsbesluiten over de onderwerpen genoemd in de Woningwet en de statuten. Een overzicht van goedkeuringen en besluiten staat verderop in dit jaarverslag.

Toezicht op zowel financiële en operationele als volkshuisvestelijke en maatschappelijke prestaties

De RvC laat zich regelmatig schriftelijk en mondeling door de bestuurders informeren over de (financiële) resultaten in relatie tot de doelen, relevante externe ontwikkelingen en de wensen en behoeften van belanghebbenden. De RvC vindt het van belang dat we de beschikbare middelen zo optimaal mogelijk inzetten voor betaalbare woningen. De RvC ondernam in 2023 de volgende acties om op de hoogte te blijven:

- Beoordelen en bespreken jaar- en tertiaalrapportages;
- Beoordelen en bespreken treasuryrapportages;
- Overleg met bestuurders, MT-leden en medewerkers;
- Overleg met toezichthouders Aw en WSW;
- Overleg met de externe accountant;
- Overleg met de audit, risk & compliance-officer;
- Onderhouden van contacten en overleggen met de Huurdersraad;
- Onderhouden van contacten en overleggen met de OR;
- Volgen van cursussen, seminars, bijeenkomsten, etc.;
- Kennismaken van vaktijdschriften, literatuur en nieuwsbrieven.

Vergadering en overleg

In 2023 heeft de RvC zes keer met het bestuur regulier vergaderd. Daarnaast is er een strategiebijeenkomst geweest met bestuur en MT, en is met het bestuur overleg gevoerd met WSW, Aw, Huurdersraad en de ondernemingsraad.

De belangrijkste onderwerpen (besluitvormend en ter bespreking) van 2023 waren:

Vergadering	Besluitvormend	Ter bespreking
19 januari	<ul style="list-style-type: none"> • Benoeming leden auditcommissie en selectie- en renumerationcommissie • Jaarplanning RvC 2023 • Toezichtkader 	
16 maart	<ul style="list-style-type: none"> • Aanpassing indeling bezoldigingsklasse • Bezoldiging RvC • Portefeuilleverdeling bestuur 	<ul style="list-style-type: none"> • ARC Jaarplan • Afstemming proces goedkeuring jaarrekening door drie RvC's
20 april	<ul style="list-style-type: none"> • Indexeren Investeringsdocumenten • Addendum Startdocument (SD) Tweebos blokken Q&U • Jaarverslag en jaarrekening 2022 • Accountantsverslag • Offerte accountant • Voorgenomen besluit herbenoeming commissaris P. Fransman • Aanvullende prestatieafspraken gemeente Rotterdam 	

Vergadering	Besluitvormend	Ter bespreking
29 juni	<ul style="list-style-type: none"> • Startdocument Verboomstraat • Investeringsdocument Verzetshelden • Bieding prestatieafspraken Rotterdam 	<ul style="list-style-type: none"> • Eerste tertiaalrapportage 2023 • Startbrief 2024 • Openingsbalans Hef Wonen • Herstructurering leningportefeuille • dVi Vestia 2022
28 september	<ul style="list-style-type: none"> • Investeringsdocument HKT Blok • Investeringsdocument Liskwartier • Investeringsdocument Westhof • Startdocument Middenhof • Fiscaal Statuut • Dispositiebesluit complexen overig Nederland • Dispositiebesluit Brielle verkoop fase 2 • Charter Interne Beheersing • Inkoopbeleid 2023-2024 • Transactievoorstel herstructurering leningen 	<ul style="list-style-type: none"> • Eerste halfjaarrapportage ARC officier
30 november	<ul style="list-style-type: none"> • Begroting en jaarplan 2024 • Mandaat verkoop Loek Warmte • Auditplanning 	<ul style="list-style-type: none"> • Managementletter PwC • Zichtbaarheid RvC op website Hef Wonen • Tweede tertiaalrapportage 2023

Overleg Huurdersraad Hef Wonen

In 2023 stond de RvC in goed contact met de Huurdersraad. Naast dat de Huurdersraad in een RvC-vergadering aansluit, sluit de RvC ook aan bij vergaderingen van de Huurdersraad. De RvC vindt de samenwerking met de Huurdersraad prettig en constructief.

De input die de Huurdersraad geeft aan de RvC is een meerwaarde voor de manier waarop de RvC toezicht wil en kan houden op Hef Wonen. De RvC heeft veel waardering voor hoe de Huurdersraad zich inzet voor de belangen van alle huurders. Het is een grote opgave bij de nieuwe organisatie Hef Wonen. De Huurdersraad is intensief betrokken en de RvC ervaart de Huurdersraad als een kritische en constructieve partij die Hef Wonen helpt de juiste keuzes te maken.

Overleg ondernemingsraad Hef Wonen

De RvC wisselde in 2023 met de ondernemingsraad over tal van onderwerpen van gedachten. De RvC ervaart dat de ondernemingsraad goed in contact staat met alle geledingen binnen de organisatie. De contacten vinden plaats door aan te sluiten bij elkaars vergaderingen en door (individuele) gesprekken tussen OR(-leden) en de commissaris op voordracht van de ondernemingsraad.

Overleg stakeholders Hef Wonen

Naast de contacten met de Huurdersraad en de ondernemingsraad is er ook overleg met andere stakeholders. De RvC nodigt in zijn vergadering jaarlijks het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) uit. Om in gezamenlijkheid de problematieken van Hef Wonen op te lossen, is het van belang elkaars inzichten over de situatie van Hef Wonen te delen. De RvC waardeert het contact en ook de manier waarop de externe toezicht-houders meedenken om voor Hef Wonen en haar huurders tot oplossingen te komen. Daarnaast heeft een gezamenlijke RvC-vergadering met de RvC's van Hof Wonen en Stedelink plaatsgevonden.



7. Maatschappelijke verantwoording

Het bestuur en de RvC van Hef Wonen zijn van mening dat in 2023 op het volkshuisvestelijk vlak goede prestaties zijn verricht. Alle middelen zijn besteed in het belang van de volkshuisvesting.

Rotterdam, 25 april 2024

Raad van Bestuur:

wg

Mevrouw M.W.H. Kolsteeg

Voorzitter

wg

De heer R.J. Feenstra

Lid

Raad van Commissarissen:

wg

Mevrouw J. Kriens

Voorzitter

wg

Mevrouw J. van Wingerden

Lid

wg

De heer P.S.G. Fransman

Lid

wg

De heer R.J. Kohsiek

Lid

wg

De heer A.G.J.M. Zwart

Lid

Bijlagen

1. Verbindingen

Verantwoord Wonen BV

a.	Naam/rechtsvorm	Verantwoord Wonen B.V. / Besloten vennootschap
b.	Vestigingsplaats	Rotterdam
c.	Oprichtingsdatum	18-05-1992
d.	Duur overeenkomst	Onbeperkt
e.	Doelstelling	Het verwerven, ontwikkelen, exploiteren en beheren van register goederen en woningen en woongebouwen in het bijzonder, met inachtneming van het bepaalde in artikel 45 van de Woningwet. De vennootschap is mede werkzaam op het gebied van volkshuisvesting.
f.	Aandeelhouder	Stichting Hef Wonen (45%), Stichting Hof Wonen (34%) en Stichting Stedelink (21%)
g.	Ingebracht kapitaal en agio aandeelhouder	€ 45 en € 52
h.	Schuldverhoudingen met aandeelhouder	€ 4
i.	Verstreekte garanties aandeelhouder	n.v.t.
j.	Eigen vermogen verbinding	€ 7345 (per 31-12-2023)
k.	Omzet verbinding	€ 2696 (2023)
l.	Resultaat verbinding	€ 51 (2023)
m.	Werkzaamheden en overige informatie	Laatste jaarrekening is van 2023

Stadsherstel Historisch Rotterdam NV

a.	Naam/rechtsvorm	Stadsherstel Historisch Rotterdam N.V. / Naamloze vennootschap
b.	Vestigingsplaats	Rotterdam
c.	Oprichtingsdatum	09-10-1980
d.	Duur overeenkomst	Onbeperkt
e.	Doelstelling	Exploitatie van (gerestaureerd) onroerend goed
f.	Aandeelhouder	Stichting Hef Wonen 0,6% en vele andere instellingen
g.	Ingebracht kapitaal en agio aandeelhouder	€ 13.797
h.	Schuldverhoudingen met aandeelhouder	n.v.t.
i.	Verstreekte garanties aandeelhouder	n.v.t.
j.	Eigen vermogen verbinding	€ 19.004 (per 31-12-2022)
k.	Omzet verbinding	€ 2208 (2022)
l.	Resultaat verbinding	€ 511 (2022)
m.	Werkzaamheden en overige informatie	Laatste jaarrekening is van 2022

Stichting De Glazen Lift

a.	Naam/rechtsvorm	Stichting De Glazen Lift / Stichting
b.	Vestigingsplaats	Huizen
c.	Oprichtingsdatum	12-08-2008
d.	Duur overeenkomst	Onbeperkt
e.	Doelstelling	Het behartigen van de belangen van toegelaten instellingen die schade en/of enig nadeel leden/ondervonden door of verband houdende met het kartel, dat is vastgesteld door de Europese Commissie bij beschikking op 21 februari 2007. De Glazen Lift wil de schade uit het verleden die nog doorwerkt in de toekomst op deze liftfabrikanten verhalen.
f.	Aandeelhouder	Bestuur: Stichting De Alliantie, Woonzorg Nederland, Stichting Portaal, Stichting Stedelink, Stichting Ymere
g.	Ingebracht kapitaal en agio aandeelhouder	€ 0 (2022)
h.	Schuldverhoudingen met aandeelhouder	Deelnemers: 43 corporaties met liften, waaronder Hef Wonen en de corporaties van het bestuur (participatie naar rato van aantallen liften bij oprichting).
i.	Verstreckte garanties aandeelhouder	€ 0 (2022)
j.	Eigen vermogen verbinding	n.v.t.
k.	Omzet verbinding	n.v.t.
l.	Resultaat verbinding	€ 1145 (per 31-12-2021)
m.	Werkzaamheden en overige informatie	€ 0 (2022) -/- € 240 (2022) Laatste jaarrekening is van 2022

Colofon

Dit is een uitgave van:

Hef Wonen

Watermanweg 80

3067 GG Rotterdam

www.hefwonen.nl



Teksten

Hef Wonen

Voxx

Beelden

Hef Wonen

Tappan

Devion

Ontwerp

Tappan



HEF
WONEN

