

Jaarverslag 2025

# Samen zorgen voor continuïteit



**WOON  
ZORG**  
NEDERLAND

# Onze belofte

Samen kleur geven aan  
wonen voor senioren.



# Inhoud

Voorwoord Raad van Bestuur	4	Relatie met onze huurders	85
Voorwoord Raad van Commissarissen	8	Verslag Landelijk Huurders Platform	86
Woonzorg Nederland	11	Nederland 2025	86
Ons profiel	12	Onze Stakeholders	89
Belangrijkste uitdagingen en risico's	14	Governancecode	91
2025 in vogelvlucht	16	Risicomanagement	93
Onze bouwblokken	19	Verslag Ondernemingsraad	99
Waardecreatie in 2025	20	Verslag Raad van Commissarissen	100
HR-kerngetallen	59	Vooruitblik 2026	110
Financiën op hoofdlijnen	60	Jaarrekening	111
ESG	72		

## Onze bouwblokken



Leefbare en zorgzame complexen en buurten



Nieuwe oplossingen wonen met 24-uurszorg



Duurzame leefomgeving



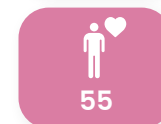
Betaalbaar en toegankelijk woonaanbod



Ruimte op de woningmarkt



Waardegedreven werken



Werkgeluk ervaren

# Bewuster kiezen vanuit een stevig fundament

Woonzorg Nederland heeft in 2025 verder gewerkt aan het invullen van de grote opgave in de Nederlandse seniorenhuisvesting. Met een compleet nieuw bestuur kunnen we daarbij voortbouwen op het stevige fundament dat het vorige bestuur de afgelopen jaren heeft gelegd.

De ontwikkelingen in onze omgeving dwingen ons wel om nog bewuster keuzes te maken. Steeds duidelijker wordt dat het wonen van senioren een brede opgave is voor de hele samenleving, die vraagt om een intensieve samenwerking tussen alle daarbij betrokken partijen, van zorg en welzijn tot gemeenten, corporaties, private partijen, huurders en burgers. We delen daarbij graag de ervaringen met onze op ontmoeting gerichte woonvormen, en zijn benieuwd naar andere ervaringen. Zodat we er samen van kunnen leren.



‘De ontwikkelingen in onze omgeving dwingen ons wel om nog bewuster keuzes te maken.’

**Harry Platte en Marjan van Bergen**

## Bewuster kiezen vanuit een stevig fundament

Het jaar 2025 stond voor Woonzorg Nederland voor een groot deel in het teken van de overgang naar een nieuw applicatielandschap, ter vervanging van ons verouderde ERP-systeem. 'Operatie Spring', zoals we deze overgang noemden, vond plaats in het voorjaar van 2025. Spring heeft gedurende een lange tijd een groot beslag gelegd op onze organisatie, zowel in de voorbereiding als in de nazorg na de lancering. Het is daarom positief dat dit niet heeft geleid tot een daling van het werkge-  
luk van onze medewerkers. Volgens het jaarlijkse medewerkersonderzoek staat dit

nog steeds stabiel op 7,2. Eind 2025 kwam de organisatie ook tot rust en zagen we de eerste signalen van wat het nieuwe systeem ons kan gaan brengen. Daarmee breekt nu de periode aan waarin we er langzaam de vruchten van moeten gaan plukken; vooral bij onze bewonersconsulenten zou dit moeten leiden tot een verlichting van hun administratieve werkzaamheden. Zodat zij meer tijd kunnen besteden aan activiteiten die waarde toevoegen voor de huurders. Daarmee kunnen we ook de sociale rol die we voor ons zelf zien verder brengen.

'Eind 2025 kwam de organisatie ook tot rust en zagen we de eerste signalen van wat het nieuwe systeem ons kan brengen.'

### Ontmoetingen stimuleren

De bewonersconsulenten vormen de kern van ons onderscheidende dienstverleningsconcept. Onderscheidend zijn ook onze woonvormen. Deze zijn inmiddels voldoende doordacht. Het komt er nu op aan ze in de praktijk te brengen en in meer complexen te realiseren. Daarnaast zijn we in 2025 doorgegaan met onderzoeken wat precies de effecten zijn van onze woonvormen. De eerste resultaten van onze onderzoeken wijzen erop dat de woonvormen een positief effect hebben op zorgkosten, echter meer onderzoek is onderweg en noodzakelijk om dit nog verder te onderbouwen.

We geloven sterk in de heilzame werking van het bestaan van kleine gemeenschappen en de vele ontmoetingen die daarin ontstaan. Zoals onze voorganger het uitdrukte: 'een onsje welzijn bespaart een kilo aan zorg'. Daarom investeren wij fors in ontmoetingsruimtes. Maar hebben die inderdaad het effect dat wij ervan verwachten?

## Bewuster kiezen vanuit een stevig fundament

Leiden meer ontmoetingen inderdaad tot minder eenzaamheid? En als mensen minder vereenzamen, hebben ze dan minder zorg nodig? Zo ja, hoe werkt dit alles precies? Nog meer wetenschappelijke bewijsvoering op dit vlak helpt ons om met onze samenwerkingspartners – zorg- en welzijnspartijen, zorgverzekeraars, gemeenten, rijksoverheid – tot een efficiëntere gezamenlijke inzet van middelen te komen. Dit sluit aan bij ons beeld dat de seniorenhuisvesting een opgave is die we alleen samen kunnen aanpakken. We nodigen daarbij graag partijen die aan de achterkant profiteren uit om mee te investeren aan de voorkant. Uiteindelijk zijn het vooral onze bewoners die daar beter van worden. We werkten in 2025 ook verder aan ons programma Zorgzame Buurten. En we deden de eerste ervaringen op met onze drie community builders. Gaandeweg leren we nuttige lessen over onze inzet hierin. Ook hier is een belangrijke les alvast dat Woonzorg

Nederland het niet alleen kan. Als wij volledig het initiatief naar ons toe trekken, zullen andere partijen eerder achteroverleunen. De kunst is bewuster te kiezen welke inzet we plegen, hoe lang we betrokken blijven en hoe we andere partijen kunnen verleiden om in te stappen, het liefst met een daarbij passende inzet van middelen. Zodat ook Woonzorg Nederland hierin duurzaam kan blijven investeren.

### Meer voorzichtigheid

Bewuster kiezen is ook nodig bij onze investeringen. De in de Voorjaarsnota van 2025 door

het toenmalige kabinet aangekondigde, en later gelukkig weer ingetrokken, huurbetaling voor 2025 en 2026 maakte ons bewust van het feit dat de landelijke politiek momenteel een groot risico kan vormen voor de bedrijfsvoering van woningcorporaties. Voeg daarbij de onzekere toestand in de wereld en de stijging van zowel de bouwkosten als de rente, en het is duidelijk dat we op financieel gebied bewuster moeten gaan opereren en bewuster moeten kiezen. Dat geldt zowel voor de nieuwbouw van zelfstandige woningen en de mix waarin wij die realiseren, als voor de nieuwbouw van intramuraal vastgoed en

‘Seniorenhuisvesting is te breed en ingewikkeld voor snelle analyses en pasklare oplossingen’, dit is een samenlevingsopgave.’

## Bewuster kiezen vanuit een stevig fundament

onze plannen voor de bestaande voorraad. Op alle fronten staan de business cases onder druk en moeten we bewuster kiezen wat we waar, wanneer en in welke omvang en samenstelling doen.

### Verbindende rol

In 2025 evalueerden we ook de voortgang van onze ondernemingsvisie ‘Samen kleur geven aan wonen voor senioren’, die loopt van 2023 tot en met 2026. Hierin sorteren we al voor op de nieuwe ondernemingsvisie, waaraan we dit jaar gaan werken. De noodzaak van bewuster kiezen wordt daarin een belangrijke rode draad. Daarnaast willen wij onze blik nadrukkelijker naar buiten richten en nog sterker de samenwerking met anderen opzoeken. Als de seniorenhuisvesting inderdaad een opgave is van ons allemaal, loont het om samen te werken aan nieuwe oplossingen, niet alleen met nieuwbouw maar juist ook in de bestaande voorraad. We bereiken het meeste resultaat als we elkaars

kennis kunnen delen. Dat doen we onder meer in de Vernieuwde Stad, waarin corporaties samen zoeken naar de succesfactoren van onder meer de Lang Leven Thuisflats. Samen met onze collega-corporaties willen we zo de bestaande kennis verspreiden en de beweging van goed oud kunnen worden in je huidige woning versnellen.

### Dank

Met de komst van Harry Platte als nieuwe bestuursvoorzitter in mei 2025 heeft Woonzorg Nederland, na het eerdere aantreden van Marjan van Bergen als bestuurder en CFRO in het vierde kwartaal van 2024, een compleet nieuw bestuur. We danken Cees van Boven, de vorige bestuursvoorzitter, die zijn termijn verlengde om een soepele overgang naar het nieuwe bestuur te bewerkstelligen. Samen met Arnold Pureveen heeft Cees gezorgd voor het mooie en stevige fundament waarop wij nu kunnen voortbouwen. We zijn trots dat we voor dit mooie bedrijf mogen werken en

danken iedereen die in 2025 heeft bijgedragen aan de mooie resultaten van Woonzorg Nederland.

Dat zijn in de eerste plaats onze huurders en de landelijke huurdersorganisatie LHP. We zijn hen zeer erkentelijk voor het begrip en geduld dat ze wisten op te brengen voor de door de overgang naar een nieuw applicatielandschap sterk verlate servicekostenafrekeningen. We danken daarnaast al onze collega's, die zich met hart en ziel inzetten voor onze opgave. Samen met hen en onze vele partners werken we aan een succesvolle toekomst. We hopen dat Woonzorg Nederland daarin met haar als voorloper opgedane kennis en ervaringen als inspiratiebron kan dienen voor anderen.

Raad van Bestuur Woonzorg Nederland,  
**Harry Platte**  
**Marjan van Bergen**

# Continuïteit meer dan gewaarborgd

De Raad van Commissarissen heeft met 2025 een bijzonder jaar achter de rug. We hebben met succes één van onze belangrijkste taken afgerond; het aantrekken van een volledig nieuwe Raad van Bestuur. Met de twee nieuwe bestuurders hebben we bereikt wat we voor ogen hadden: geen volledig nieuwe strategische verkenning voor Woonzorg Nederland, maar het in dialoog met alle stakeholders brengen van meer scherpste op een aantal verbeterpunten. Dat betreft onder meer het komen tot realistischer investeringsambities, ook in het licht van de toenemende politieke instabiliteit in ons land. Een proces dat na afronding van de midterm review in 2025 in de eerste helft van 2026 afgerond wordt met een herijkte strategie.



'Stevige  
fundament  
verder  
versterken.'

René van de Kieft

De bestuurswisseling vond plaats in twee stappen. De eerste werd al gezet in 2024 met de benoeming van onze nieuwe CFRO Marjan van Bergen. In mei 2025 trad Harry Platte aan als nieuwe bestuursvoorzitter.



## Continuïteit meer dan gewaarborgd

Hij volgde Cees van Boven op, die omwille van de continuïteit in het bestuur na het aflopen van zijn bestuurstermijn nog enkele maanden aanbleef. We zijn er trots op dat we met Harry en Marjan een sterk nieuw collegiaal bestuur hebben aangesteld, met twee bestuurders die elkaar mooi aanvullen en een goede samenwerkingsmodus hebben gevonden met elkaar, de organisatie en de Raad van Commissarissen. Vóór de komst van Harry Platte hadden wij een mooi en passend afscheid van Cees van Boven. We zijn hem zeer erkentelijk voor de manier waarop hij heeft bijgedragen aan de versterking en bloei van Woonzorg Nederland in de afgelopen jaren.

### Stappen vooruit

Deze versterking en bloei hebben ervoor gezorgd dat Woonzorg Nederland er over de hele linie goed voor staat en haar kerntaken goed uitvoert. De huurderstevredenheid is hoog, er zijn voldoende betaalbare woningen voor huurders met lage inkomens en de CO<sub>2</sub>-uitstoot van de woningvoorraad neemt af. Ook de financiën zijn op orde, evenals de risicorapportages en cyclische planvorming. Op veel onderdelen zette Woonzorg Nederland ook in 2025 weer stappen vooruit, al verliep het jaar op sommige punten ook moeizaam. De overgang naar een nieuw applicatielandschap legde een groot beslag op de organisatie. Ook brengt het landschap

nog niet in alle opzichten de verbetering die ervan werd verwacht, omdat voor het grootste deel alleen de minimale functionaliteit werd opgeleverd. Dit bemoeilijkte de verdere ontwikkeling van het ketengericht samenwerken als basis van het waardegedreven werken. Het leveren van toegevoegde waarde, zowel door de doorontwikkeling van het applicatielandschap als het concreter invullen van het waardegedreven werken, vormt een belangrijke uitdaging voor 2026.

## Continuïteit meer dan gewaarborgd

### Robuuster

Een andere uitdaging is het komen tot realistische investeringsambities. De vroegtijdige val van het kabinet Schoof en de plotselinge aankondiging – en vervolgens weer intrekking – van een huurbevrozing gedurende twee jaar leerden ons een belangrijke les. Hoe kunnen we minder afhankelijk worden van politieke verschuivingen. Een sterkere en robuustere financiële basis kan daarbij helpen. Dit heeft ook consequenties voor de investeringsambities, die sowieso al onder druk staan door de stijgende rente en bouwkosten, schaarste aan grond voor nieuwbouw en netcongestie. Het intramurale zorgvastgoed vraagt hierbij om extra aandacht. Het ontstaan van leegstand en de uitdagende positie van zorgpartijen vragen van Woonzorg Nederland extra aandacht voor nieuwe investeringen in zorgvastgoed.

### Verder versterken fundament

De Raad van Commissarissen werd versterkt met de komst van Ageeth Ouwehand als opvolger van Marieke van der Waal. Wij zijn blij met haar komst en zij brengt een schat van ervaring mee uit het zorgdomein. Tegelijkertijd past hier ook een dankwoord voor Marieke die zich op velerlei terreinen met toewijding heeft ingezet de afgelopen acht jaar.

In 2025 zijn wij als Raad ook betrokken geweest bij de midterm review van de nog lopende ondernemingsvisie, als aanloop naar de nieuwe visie. Daarin moet Woonzorg Nederland de noodzakelijke keuzes maken om het opgebouwde stevige fundament nog verder te versterken.

Inhoudelijk kan hierbij in grote lijnen worden voortgebouwd op de ingeslagen weg. Het gaat niet om een nieuwe strategie, maar om de focus van de organisatie aan te scherpen, slimmer te werken en beter samen te werken. We wensen de nieuwe bestuurders en de organisatie veel succes bij het opstellen van de nieuwe ondernemingsvisie.

Voor een meer feitelijke en gedetailleerde weergave van ons werk in 2025 is een apart verslag opgenomen verderop in dit jaarverslag.

**René van de Kieft,**  
voorzitter Raad van Commissarissen

# Woonzorg Nederland

## Onze visie

**Woongeluk is leeftijdloos en fijn wonen moet voor iedereen bereikbaar zijn.**

Voor de nieuwe generatie senioren bepaalt niet hun leeftijd hoe ze willen en kunnen wonen, maar hun leefstijl en vitaliteit.

## Onze missie

**Samen kleur geven aan wonen voor senioren.**

We ontwikkelen eigentijdse leefgemeenschappen, sociale innovaties en dienstverlening met aandacht. Zo creëren we waarde voor huurder, medewerker én de maatschappij waarbij het **werkgeluk** van onze mensen kleur geeft aan het **woongeluk** voor onze huurders.

## Onze cultuur

**Als huurder/medewerker kan je bij Woonzorg Nederland invloed uitoefenen op je eigen woongeluk/werkgeluk.**

We werken voor waarde voor de medemens. **Co-maakerschap** is de basis voor hoe wij onze ambitie realiseren. Samen met huurders, partners en collega's resultaten neerzetten en het beste uit jezelf halen.



# Ons profiel



Woonzorg Nederland is een landelijk werkende woningcorporatie. Wij richten ons primair op het realiseren van woongemeenschappen voor senioren die in aanmerking komen voor een sociale huurwoning. 'Zelfstandig wonen met een plus' krijgt vorm door toepassing van onze basis-woonvorm G'oud (Goed Oud). Ons woonaanbod varieert van geclusterd wonen-met-een-plus tot en met wonen met 24-uurs(verpleeg)zorg. Het grootste deel van onze huurders is 65-plusser; de gemiddelde leeftijd lag in 2025 boven de 75 jaar.

## We huisvesten

- Circa 28.000 huishoudens in een zelfstandige woning.
- Circa 13.000 huishoudens in een intramuraal zorggebouw.

## Marktpositie

- We zijn expert in de seniorenhuisvesting in Nederland.
- We behoren tot de zeven grootste woningcorporaties van Nederland, en verhuren 20 tot 25% van de geclusterde woonvormen.
- We werken in 154 van de 342 gemeenten.
- We hebben met circa 66% van deze gemeenten concrete onderlinge prestatieafspraken.
- We hebben naar aantal eenheden 10% van het zorgvastgoed in Nederland in bezit, dat wij verhuren aan circa 30% van de in ons land actieve zorgorganisaties.

## Ons profiel

### Unieke positie



### Onze huurders\*

**35% – 65%**

Man - Vrouw

**58%**

Ouder dan 75 jaar

**15%**

Jonger dan 65 jaar

**73%**

Woont alleen



**154**

Gemeenten



**101**

Gemeenten met  
prestatieafspraken



**28.105**

Zelfstandige en  
onzelfstandige eenheden



**12.341**

Intramurale eenheden



**10%**

Van het zorgvastgoed  
in Nederland in bezit



**30%**

Van de zorgpartijen in  
Nederland verhuren we aan

\* Dit betreft het profiel van onze huurders van zelfstandige woningen (niet zijnde intramurale complexen).

# Belangrijkste uitdagingen en risico's

## Landelijke politiek

Met drie nieuwe kabinetten in iets meer dan vier jaar tijd is de landelijke politieke context de afgelopen jaren sterk in beweging geweest. Dit vraagt om alertheid, omdat politieke besluitvorming invloed kan hebben op de financiële positie van Woonzorg Nederland en op de mogelijkheden om de voorgenomen doelstellingen te realiseren. Het coalitieakkoord van het kabinet-Jetten biedt op dit moment nog onvoldoende duidelijkheid. Zo bevat het akkoord nog geen concrete maatregelen en financiële randvoorwaarden om de investeringscapaciteit van corporaties te versterken en de bouw van betaalbare woningen te ondersteunen. Ook over het toekomstige huurbeleid bestaat nog geen helderheid. Juist voor spelbaarheid en stabiliteit op deze terreinen zijn belangrijk om blijvend te kunnen investeren en de betaalbaarheid te waarborgen. Dit onderstreept het belang voor Woonzorg

Nederland om haar financiële basis verder te versterken.

## Vastgoedopgave realiseren

Woonzorg Nederland heeft groeiplannen die aansluiten bij de grote behoefte aan seniorenhuisvesting in Nederland. Bij de uitvoering van de vastgoedopgave spelen verschillende omstandigheden een rol, zoals ontwikkelingen in rente en bouwkosten, beschikbaarheid van locaties, capaciteit in de bouwketen en procedures. Dit maakt het opstellen van solide businesscases uitdagend. Binnen de beschikbare investeringsruimte vraagt dit om gerichte keuzes in de vastgoedportefeuille en aandacht voor kostenbeheersing.

## Positionering en samenwerking

Woonzorg Nederland heeft als landelijke speler een sterke positie en duidelijke expertise in onderscheidende woonvormen voor

senioren. Deze kracht komt het best tot zijn recht in nauwe samenwerking met partners op het gebied van welzijn en zorg. Het aangaan van strategische samenwerkingsverbanden is daarbij essentieel om de belofte van goed wonen met zorg waar te maken. Tegelijkertijd vraagt onze vaak kleinere positie op lokaal niveau om gerichte inzet en het zorgvuldig bewaken van de grenzen van onze rol en verantwoordelijkheid.

## Arbeidsmarkt en medewerkers

Woonzorg Nederland heeft hoge ambities voor het vernieuwen van de seniorenhuisvesting in Nederland. Dat vraagt om goed gekwalificeerde en gemotiveerde medewerkers. Op de huidige krappe arbeidsmarkt is het niet vanzelfsprekend dat we voldoende talent met de gewenste kennis en competenties weten aan te trekken, op te leiden en te behouden. Woonzorg biedt medewerkers volop de ruimte en middelen om in actie te

## Belangrijkste uitdagingen en risico's

komen en volop kansen om onze maatschappelijke én eigen ambities waar te maken.

### Digitalisering

Bij Woonzorg Nederland zetten wij digitalisering in als ondersteunend middel om onze dienstverlening persoonlijker, eenvoudiger en toegankelijker te maken. Slim gebruik van digitale middelen helpt administratieve lasten te verlagen, ondersteunt medewerkers in hun werk en geeft huurders meer regie over hun woonzaken. Zo ontstaat ruimte voor meer persoonlijk contact en dragen digitale oplossingen bij aan woongeluk, werkgeluk en de wendbaarheid van onze organisatie. De voortschrijdende digitalisering stelt steeds hogere eisen aan waarborgen op het gebied van privacy en AVG-compliance.



### Meer balans in de investeringen

De grenzen aan formele zorg maken investeren in woonvormen die ontmoeting, zelfredzaamheid en informele ondersteuning stimuleren steeds belangrijker, wat vraagt om gezamenlijke investeringen van welzijn - zorg - woningcorporatie met een evenwichtige verdeling van de maatschappelijke opbrengsten.

**‘Rust en zekerheid op het gebied van huurbeleid zijn nodig om te kunnen blijven investeren en betaalbaarheid te beschermen.’**

# 2025 in vogelvlucht

Wij hebben onze activiteiten geordend in zeven bouwblokken, rustend op een tweeledig fundament. Voor onze bouwblokken formuleren we ieder jaar KPI's en doelen. In hoeverre hebben we deze gerealiseerd? Wat waren onze belangrijkste resultaten in 2025?



## Leefbare en zorgzame complexen en buurten

### Huurderstevredenheid

**8,2**

Nieuwe huurders  
doel: 8,0

**7,5**

Vertrokken huurders  
doel: 8,0

**7,8**

Huurders met reparatieverzoeken  
doel: 7,5

**86%**

Zelfstandige woongebouwen voldoet aan de basis-woonvorm G'oud  
doel: 90%

**11**

Aantal gerealiseerde en in opbouw zijnde wooncomplexen BuurtG'oud  
doel: 10

**1**

Aantal complexen G'oudSamen  
doel: 1



## Nieuwe oplossingen wonen met 24-uurszorg

**33%**

Aandeel portefeuille geschikt voor wonen met 24-uurszorg (woonvormen Zorgwonen, Zorgwonen Thuis, G'oudGeregeld)  
doel: 33%

'Huurderstevredenheid blijft ook in 2025 hoog.'



### Duurzame leefomgeving

**18%**

Aandeel zelfstandige woningen dat voldoet aan de isolatiestandaard  
doel: 19%

**1.003**

Resterend aantal woningen met E-, F- of G-label  
doel: 681\*

**1,8%**

Daling CO<sub>2</sub>-reductie  
doel: 3,0%

**176**

Gemiddelde WEi-score zorgvastgoed  
doel: 210

**100%**

Aandeel nieuwbouwwoningen met MPG < 0,8  
doel: 100%

\* Verschil komt door herlabeling van woningen met oorspronkelijk een D-label.



### Betaalbaar en toegankelijk woonaanbod

**73%**

Aandeel woningen met streefhuren toegankelijk voor doelgroep passend toewijzen  
doel: >65%

**81%**

Aandeel woningen met streefhuur in categorie middenhuur in niet-DAEB-bezit  
doel: 80%

**969**

Aantal woningen met middenhuur  
doel: 950



### Ruimte op de woningmarkt

**40.850**

Aantal eenheden  
totale portefeuille  
doel: 40.450

**40.340**

Aantal eenheden  
kernportefeuille  
doel: 40.300

**0,8%**

Leegstand  
(excl. project-  
ontwikkeling)  
doel: <1,3%



### Waardegedreven werken

**27%**

Actief gebruik Woonzorg Thuis App  
en Mijn Omgeving  
doel: 60%

'Onze collega's  
waarderen hun  
werkgeluk met  
een 7,2.'



### Werkgeluk ervaren

**7,2**

Gemeten werkgeluk  
doel: 7,5

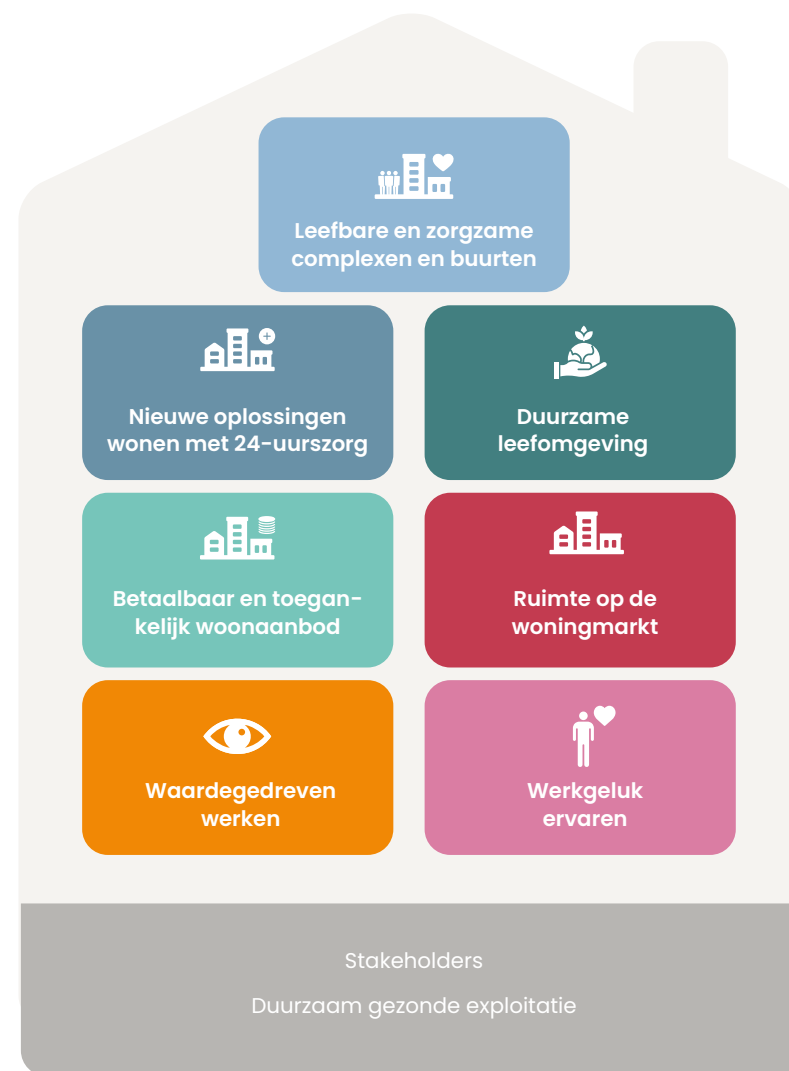
# Onze bouwblokken

Op welke gebieden leveren wij maatschappelijke waarde?  
In dit jaarverslag hanteren we hiervoor zeven bouwblokken.

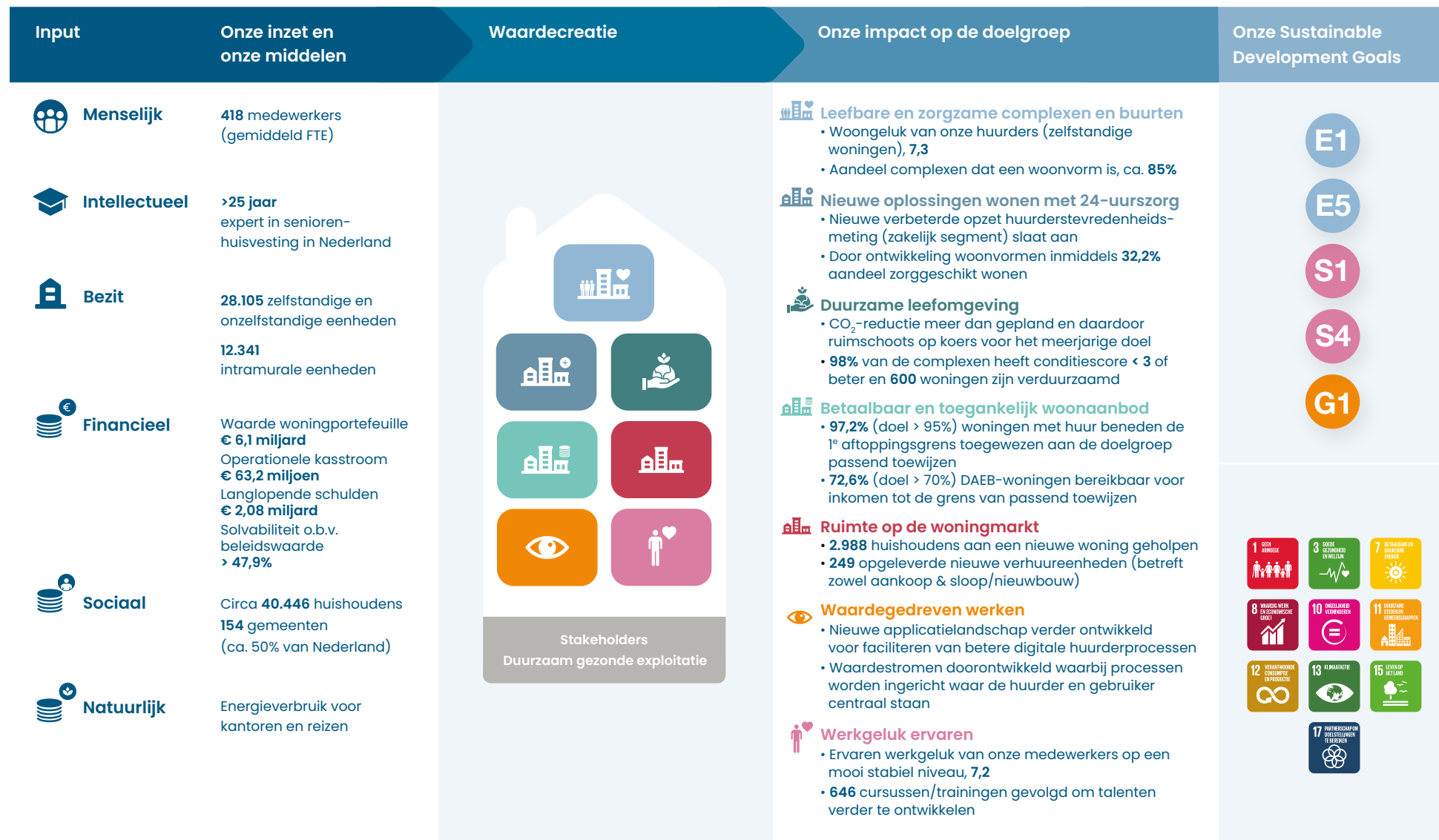
Hiermee laten we zien wat we kunnen betekenen c.q. welke waarde we kunnen toevoegen voor onze zelfstandige en zakelijke huurders, de medewerkers van Woonzorg Nederland en de (zorg)organisaties die in onze gebouwen werken, nu en in de toekomst. Met de zeven bouwblokken volgen we de indeling van onze ondernemingsvisie. Uiteraard doen wij dit allemaal met inachtneming van de door het kabinet, VNG en Aedes vastgestelde Nationale prestatieafspraken.

Om in de zeven bouwblokken maatschappelijke waarde te kunnen realiseren, hebben wij een stevig fundament nodig, bestaande uit:

- onze besturing: om kaders te stellen en te prioriteren mocht bijstelling van activiteiten nodig zijn;
- onze medewerkers: de dagelijkse inzet van onze medewerkers om onze doelen te bereiken;
- onze stakeholders: de (maatschappelijke en andere) partners waarmee wij samenwerken aan onze doelen;
- een langjarig gezonde exploitatie: een stabiele financiële huishouding, zodat we ook op lange termijn van maatschappelijke waarde kunnen blijven.



# Waardecreatie in 2025





# Leefbare en zorgzame complexen en buurten

We werken aan aantrekkelijke woongebouwen en ondersteunende diensten die ruimte geven aan ontmoeting, zorg voor elkaar en contact met de buurt.

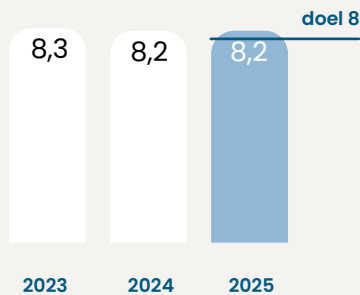
- Mensen die bij Woonzorg Nederland huren zijn tevreden met hun woonsituatie; ze ervaren woongeluk.
- Alle gebouwen voldoen aan één van de Woonzorg Nederland-woonvormen en dragen daarmee bij aan gemeenschapsvorming en een zorgzame woonomgeving.



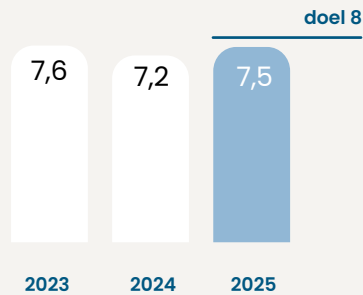


## Tevreden huurders

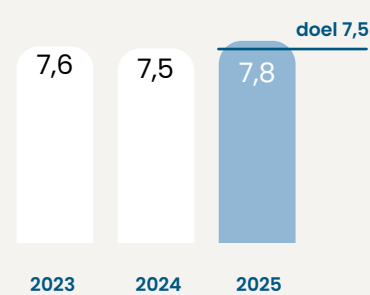
**8,2**  
Nieuwe  
huurders



**7,5**  
Vertrokken  
huurders



**7,8**  
Huurders met  
reparatieverzoeken



**7,3**  
Woongeluk  
(doel was 7,5)

### Thuisgevoel

We deden in 2025 mee aan het sectoronderzoek Fijn Thuis van KWH/DVS. Gemiddeld geven onze huurders een 7,8 voor hun thuisgevoel. Het landelijk gemiddelde is 7,5. Op de buurt, woning en inzet van de corporatie scoren we 7,5 (landelijk 6,7), 7,6 (landelijk 7,1) en 6,9 (landelijk 6,2).



## Onze woonvormen

### Onze basis

**Bij Woonzorg Nederland richten we ons op de toekomst van wonen voor senioren. Onze complexen bieden allemaal een goede basis, plus extra's.**



#### Bewonersconsulent

Een vast aanspreekpunt voor elk complex. Persoonlijke aandacht en participatie in de wijknetwerken en de buurt staan centraal.



#### Ontmoeten

Een hechte gemeenschap door de mogelijkheid elkaar (spontaan) te ontmoeten, elkaar te helpen en zo samen goed ouder te worden.



#### Toegankelijk

Een fijn thuis waar alle ruimtes, zowel in de woning als erbuiten, zoveel als mogelijk toegankelijk zijn voor een rollator of rolstoel.



#### Woonzorg Thuis app & TV

Gemakkelijk ontmoetingen regelen in de app, zelf aan de slag met huurzaken en altijd nieuws en informatie beschikbaar op het digitale prikbord.



#### Veilig

Wonen met een hoog niveau van fysieke en sociale veiligheid. De juiste voorzieningen op orde en samenwerken aan veilig wonen.

### G'oud

Waar woongeluk de sleutel is

De basis van al onze woningen is G'oud, waar huurders regie hebben over hun eigen woongeluk. Wonen met een eigen voordeur, ontmoetingsruimtes en voorzieningen in de buurt. Voor iedereen betaalbaar, veilig én toegankelijk.

### G'oud Samen

Waar alles samenkomt

G'oudSamen staat voor wonen in een hechte gemeenschap. Waar huurders naar elkaar omkijken en voor elkaar klaarstaan. Met een eigen woning en het vertrouwen om samen zelfredzaam te zijn.

### Buurt G'oud

Waar de buurt betrokken is

BuurtG'oud draait om verbinding. Tussen huurders en de buurt, en tussen jong en oud(er). Wonen in een levendige omgeving, met activiteiten en waar de buurt van harte welkom is.

### G'oud Geregeld

Waar, naast zelfstandig wonen, zorg gegarandeerd is

G'oudGeregeld staat voor wonen in een veilige omgeving. Met gezelligheid en activiteiten. Waar zorg samengaat met de vrijheid van een eigen leven.

### Zorg Wonen

Waar zorg en aandacht is

ZorgWonen betekent wonen in een veilige omgeving. Waar passende 24-uurszorg en toezicht vanuit een zorgorganisatie aanwezig is.

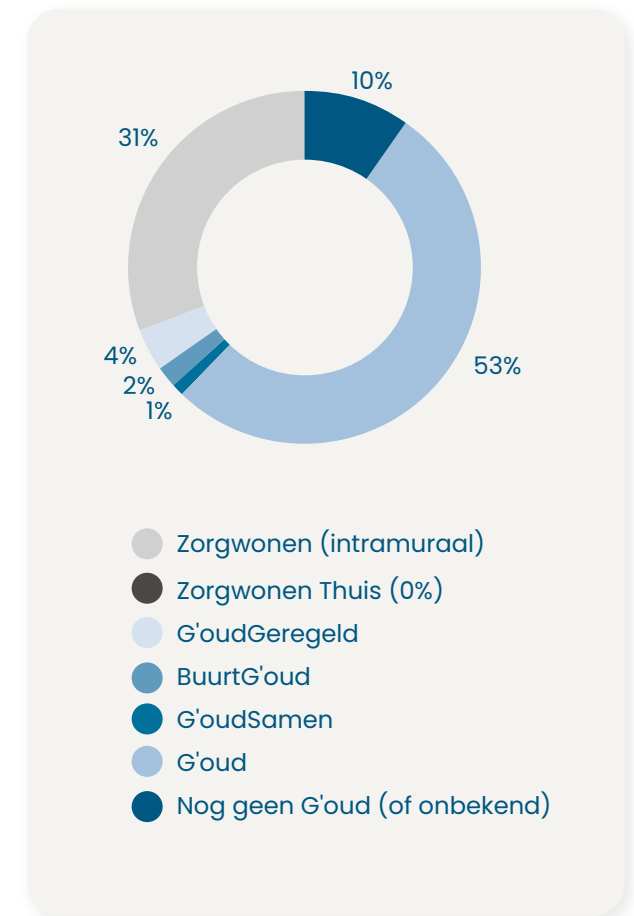


### Stand van zaken woonvormen

Het verder bouwen aan onze woonvormen is één van de speerpunten in ons meerjarenplan. Onze basis is de woonvorm G'oud, waarbij zelfstandige wooncomplexen beschikken over een aantal sociale (zoals een bewonersconsulent en de Woonzorg Thuis App en TV) en fysieke componenten (onder andere een ontmoetingsruimte, brandveilige scootmobielruimte en dementievriendelijke inrichting). Eind 2025 voldeed 86% van de complexen aan G'oud. We zijn trots op dit resultaat, ook al hebben we de beoogde 90% nog niet gehaald.

De verdeling van onze portefeuille over de verschillende woonvormen ziet er eind 2025 als volgt uit.

### Portefeuille naar woonvorm 2025





### Evaluatie woonvormen

In 2025 evalueerden we onze woonvormen voor zelfstandig wonen (G'oud en de varianten G'oudSamen, BuurtG'oud en G'oudGeregeld) om inzicht te krijgen in hun werking, waarde en benodigde inzet. Uit deze evaluatie blijkt dat geclusterd wonen goed aansluit bij wat huurders belangrijk vinden, zoals veiligheid, onderlinge verbondenheid en gezien worden, en op veel plekken leidt tot meer contact en sociaal welbevinden. Deze effecten zijn het sterkst wanneer gemeenschapsvorming actief wordt ondersteund, zoals bij G'oudSamen en BuurtG'oud, waar ook aanwijzingen zijn voor uitstel van zorg. Dit vraagt om extra inzet van professionals en ruimte voor ontmoeting, waarbij een evenwichtige verdeling van verantwoordelijkheden tussen samenwerkingspartners essentieel is.

Ook G'oudGeregeld draagt bij aan langer zelfstandig wonen en efficiëntere zorg aan huis. Deze woonvorm sluit aan bij gemeentelijke initiatieven als Lang Leven Thuisflats. We realiseren deze flats in Amsterdam, Den Haag, Haarlem, Leiderdorp en Leeuwarden. Steeds in nauwe samenwerking met partners in wonen, zorg en welzijn.





### Programma Zorgzame Buurten

We willen graag een bijdrage leveren aan het tot stand komen van zorgzame buurten. Een zorgzame buurt is een buurt waar het prettig wonen is, waar mensen naar elkaar omzien en waar condities aanwezig zijn om eenzaamheid tegen te gaan en samen redzaam te zijn. Zo kunnen mensen langer zelfstandig wonen en worden zorgkosten beteugeld.

Inmiddels hebben zo'n 13% van onze locaties een betekenis voor de buurt. Dit kan variëren van zakelijke huurders in ons complex die buurtbewoners betrekken bij hun activiteiten tot een BuurtG'oud-complex dat als een echt 'huis van de buurt' fungeert. Een voorbeeld van onze inzet is het complex Schoterhof/Buitenhof in Haarlem. Hier werken we samen met zorgorganisatie Kennemerland en het initiatief WijdeWijk aan het opzetten van een zorgzame

woongemeenschap in de buurt Sinnevelt. Twee hostesses van WijdeWijk zijn één dag in de week aanwezig in de ontmoetingsruimte van Schoterhof. Ze signaleren behoeftes en problemen bij de deelnemers, wijzen hen de weg, organiseren activiteiten en brengen deelnemers samen. We lieten in 2025 een maatschappelijke businesscase opstellen voor dit project.

Hierin worden de kosten afgezet tegen de maatschappelijke effecten en baten. Deze liggen vooral in het verminderen van eenzaamheid bij de deelnemers en de daarmee gepaard gaande gezondheidsrisico's, het ontlasten van hun mantelzorgers en het voorkomen van zorg omdat deelnemers worden gewezen op bijvoorbeeld het nut van valpreventie. Het onderzoek concludeert dat de baten van het project hoger zijn dan de kosten. Iedere in het project geïnvesteerde euro levert in het eerste jaar € 2,34

op, in het tweede € 2,90, in het derde € 3,42. De baten komen voor het overgrote deel terecht bij de zorgverzekeraar (door de besparing op zorgkosten) en voor een kleiner deel bij de gemeente (door lagere uitgaven uit de Wmo) en de werkgever (door minder uitval van mantelzorgers).



## Community builders

Wij hebben drie community builders in dienst. Zij ondersteunen de lokale teams en bewonersconsulenten bij het stimuleren van ontmoetingen en opbouwen van gemeenschappen in de complexen. Hierna staat een interview met een van de community builders. Eveneens ter ondersteuning van ontmoetingen en woongemeenschappen experimenteren wij in enkele complexen met het huisvesten van bewoners jonger dan onze doelgroep van 55+. Dit kan zorgpersoneel zijn, maar ook studenten die in ruil voor huisvesting iets terugdoen voor de medebewoners en soms de buurt. Verder hebben we in 2025 in samenwerking met de sociale onderneming Butterfly Effect in twee complexen buurtverbinders geworven en gehuisvest. Zij ontwikkelen samen met de bewoners activiteiten in het complex en/of voor de buurt.



‘Geclusterd wonen leidt tot meer contact, sociaal welbevinden en meer naar elkaar omzien en elkaar helpen.’



Case

## Community builder Jasmijn van Katwijk

### 'Elkaar ontmoeten gebeurt niet vanzelf'

Woonzorg Nederland heeft sinds 2024 drie community builders in dienst. Een van hen is Jasmijn van Katwijk. Samen met haar twee collega's helpt ze verspreid door het land bewoners die in hun complex op wat voor manier dan ook een gemeenschap willen opzetten. De praktijk leert dat dit niet overal zomaar van de grond komt.

'Ontmoeten moet je organiseren', aldus Jasmijn. 'Dat lukt soms niet. Wij helpen bewoners op weg, tot ze het zelf kunnen.'

De functie van community builder is ontstaan vanuit de filosofie van Woonzorg Nederland dat elkaar ontmoeten voor het wonen van senioren minstens zo belangrijk is als een fijne woning hebben. Niet voor niets hebben veel complexen een eigen ontmoetingsruimte. 'Bewoners waarderen dit, maar het is niet vanzelfsprekend dat daar dan ook iets gemeenschappelijks gebeurt waar ze elkaar kunnen ontmoeten,' vertelt Jasmijn. 'Het is namelijk nadrukkelijk niet de bedoeling dat Woonzorg zelf activiteiten organiseert in de ontmoetingsruimtes. Dat moeten de bewoners zelf of andere partijen doen. Wel kunnen we helpen met de samenwerking aangaan met die andere partijen, of de bewoners op weg helpen als ze het ontmoeten niet van de grond krijgen. Soms hebben ze een idee, maar is er te weinig onderling vertrouwen om dat uit te voeren.'



Het kan ook zijn dat mensen niet weten waar ze moeten beginnen. Dan willen ze bijvoorbeeld een tuinclubje of koffiemiddag opzetten. Ik begin dan altijd met te inventariseren wie daaraan in welke rol zou willen meewerken en wat men dan precies wil. Vervolgens maak ik de opgave kleiner door deze in praktische stappen te verdelen. Bijvoorbeeld bij de koffiemiddag: wie doet de inkopen, wie zet de koffie, is de middag ook voor mensen uit de buurt en voor wie dan, mogen



## Case

bezoekers huisdieren meenemen, hoe lang duurt zo'n middag, hoe kondigen we deze aan, wie ruimt op na afloop? Allemaal eenvoudige basisafspraken die je wel moet maken met elkaar.'

### Een huiskamer die bruist

Jasmijn is op het moment van het interview in een zestal complexen actief, waaronder de Emtinckhof in Loosdrecht. Ze is trots op de ontwikkeling die hier mede door haar is ontstaan. 'Toen ik begon, waren de bewoners heel ontevreden. De ontmoetingsruimte was kaal en de bewoners vonden dat Woonzorg hierin te weinig investeerde. En ook al had Woonzorg daarin formeel gelijk, de bewoners voelden zich toch een beetje in de steek gelaten. Ik ben toen met hen gaan werken aan een droombeeld van de ontmoetingsruimte. Wat willen we hier eigenlijk en hoe

moet dat eruit zien? Ik hielp hen ook met nadenken over de opties om de ruimte in te richten. We kunnen met elkaar naar de kringloop gaan, geld ophalen of een stemming houden onder alle bewoners.

Uiteindelijk hebben we een beetje van alles gedaan, maar een groot onderdeel was een wintermarkt, waarvan de opbrengst naar de ontmoetingsruimte ging. De bewoners hebben die markt zelf georganiseerd. Ze nodigden met flyers de hele buurt uit. Ze betrokken ondernemers die daar via een loting prijzen uitdeelden. En mensen hadden kraampjes met hun eigen spulletjes. Met de opbrengst van de markt konden ze een deel van de inrichting betalen. Resultaat is dat er nu een actieve werkgroep is van bewoners die zich zelf verantwoordelijk voelen voor de ruimte. Ze organiseren diners met elkaar,

er zijn koffieochtenden en ook leuke creatieve middagen. Dus die huiskamer bruist weer.'

### Tijdelijk

De bewoners van de Emtinckhof zien Jasmijn liever niet vertrekken, maar ze bouwt haar inzet wel af. Die is namelijk per definitie tijdelijk. 'Al is het zeker mogelijk dat ik nog eens terugkom in dit complex. Zeker gezien de leeftijd kan er altijd iemand wegvallen en dan kan het nodig zijn de gemeenschap weer terug op gang te helpen. Verder zijn we ook altijd beschikbaar om bewonersconsulenten hierbij te helpen. Ik merk wel dat we het steeds drukker krijgen. Het wordt steeds zichtbaarder wat onze functie kan betekenen en welke waarde dat heeft voor bewoners en collega's.'



## Onze bewonersconsulenten



### Ons 'gezicht'

Voor onze huurders zijn de bewonersconsulenten het gezicht van Woonzorg Nederland. Zij zijn aanwezig op de complexen, fungeren als eerste aanspreekpunt en onderhouden het persoonlijke contact met bewoners en huurderscommissies. Daarnaast bewaken zij de leefbaarheid en signaleren zij kansen voor verbetering.

### Meer tijd voor huurders

We hebben de afgelopen jaren en ook in 2025 stappen gezet om de administratieve taken van bewonersconsulenten te verminderen, zodat zij meer tijd hebben voor het contact met huurders. Zo zijn zij niet langer verantwoordelijk voor de klein-zakelijke verhuur en kost wachtlijstbeheer geen tijd meer door de invoering van een geautomatiseerd woonruimteverdeelsysteem. Ook het mutatieproces is verbeterd door vaker groepsbezoeken te organiseren.

De overstap naar andere systemen wordt deze taakverlichting nog niet door iedereen direct ervaren wat gebruikelijk is bij de overgang naar een nieuw systeem dit kost tijd.



## Klachtenafhandeling

In 2025 ontving de Klachtencommissie van Woonzorg Nederland 53 klachten, een duidelijke daling ten opzichte van 2024. Een groeiend deel hiervan kon, mede dankzij de intensieve samenwerking met de Klachtencoördinator, al in een vroeg stadium worden opgelost: zeven klachten werden afgehandeld vóórdat formele toetsing nodig was. Van de resterende klachten werd 76% niet-ontvankelijk verklaard, veelal omdat deze nog niet via de interne klachtenprocedure waren behandeld of thuishoorden bij andere instanties zoals de Huurcommissie of de rechter. Twee klachten voldeden aan alle formele criteria en zijn ter zitting behandeld; ze hadden vooral betrekking op communicatie, onderhoud en bejegening.

De Klachtencommissie benadrukt in haar jaarverslag het belang van duidelijke communicatie, vereenvoudiging van het klachtenproces en structurele samenwerking binnen de organisatie. Door huurders beter te informeren over de stappen in het klachtenproces en door de interne afhandeling verder te verbeteren, kan het aantal niet-ontvankelijke klachten worden teruggebracht. Daarnaast adviseert de commissie om klachten structureel te evalueren en de inzichten daaruit te benutten om de kwaliteit van de dienstverlening te versterken. Hiermee draagt de klachtenafhandeling bij aan het lerend vermogen van Woonzorg Nederland en aan het vertrouwen van huurders in een zorgvuldige en toegankelijke behandeling van klachten. De aanbevelingen worden in 2026 door Woonzorg opgepakt.





## Case



### Bewonersconsulent Kees van Hattum

#### **'Signalen opvangen, daar draait het om'**

Kees van Hattum is al bijna 29 jaar werkzaam bij Woonzorg Nederland, tegenwoordig als bewonersconsulent in drie complexen in Montfoort en Ameide. Hij doet zijn werk met veel plezier. Door zijn intensieve contacten met bewoners en de huurderscommissies kan hij veel betekenen voor mensen. De korte lijntjes met samenwerkingspartners zijn daarvoor essentieel.

#### Hoe ziet een gemiddelde werkdag er voor jou uit?

'Die is eigenlijk nooit hetzelfde,' zegt Kees lachend. 'Mijn dag begint meestal met het bijwerken van de administratie. Daarna pak ik meteen praktische zaken op. Zo heb ik vanochtend de hovenier gebeld om af te stemmen wanneer de kerstboom weggehaald kan worden. Door het slechte winterweer is die in januari wat langer blijven staan.'

#### En wat staat er verder op het programma?

'Vanmiddag heb ik overleg met mijn team en rond ik een huurbeëindiging af. Daarnaast ben ik bezig met de inplaatsing van een nieuwe bewoner: een oudere vrouw uit Algerije die hier als vluchteling komt wonen.'

#### Ben je tussendoor ook beschikbaar voor bewoners?

'Zeker. Bewoners kunnen me altijd bellen of even aanspreken als ze vragen hebben of iets willen weten. Dat persoonlijke contact loopt de hele dag door.'

#### Kortom?

'Een dag met veel afwisseling en vooral veel contact met bewoners en andere betrokkenen. Dat maakt dit werk zo leuk.'



## Case

### Waardevol

Kees pendelt voor zijn werk veelvuldig tussen Montfoort en Ameide. In Montfoort is hij de bewonersconsulent van de Antoniushof, een G'oudGeregeld-complex met 75 woningen en een aantal voorzieningen. Zorgpartij De Rijnhoven levert hier zorg aan bewoners met een indicatie voor thuiszorg. Verder zijn er bedrijfjes gevestigd zoals een fysiotherapie- en een tandartsenpraktijk. Ook de lokale Radio Montfoort en de Voedselbank zitten in het complex. In Ameide is Kees actief in de Christinaflat (42 woningen) en de Marijkeflat (49 woningen), twee G'oud-complexen die grenzen aan een intramuraal complex van Woonzorg. Het intensieve contact met de bewoners maakt in al die jaren bij Woonzorg zijn werk het meest waardevol, vindt Kees. 'Ik laat mezelf voortdurend zien in de

complexen en dan kunnen bewoners me aanschieten. Maandelijks overleg ik met de huurderscommissies. Die weten hoe het echt gaat met de bewoners. Met 80% van hen gaat het prima. Maar er zijn ook bewoners die bijvoorbeeld vereenzamen. Als ik daarover signalen krijg van de huurderscommissie, kom ik in actie. Niet door zelf zorg of andere ondersteuning te bieden, maar door contact te zoeken met de familie, het welzijnswerk, de gemeente of een zorgorganisatie die zou kunnen helpen. Daarvoor heb ik hele korte lijntjes met onze partners. Het helpt dan dat ik in Montfoort op allerlei fronten actief ben geweest, van de carnavalsvereniging tot de vrijwillige brandweer. Ik weet snel de juiste mensen te vinden. Maar ook in Ameide is de samenwerking met andere organisaties uitstekend.'

### Mijlpaal

Het voor bewoners iets goeds kunnen doen, is de belangrijkste drijfveer waarom Kees zijn oorspronkelijk geplande pensioen na zijn 65e verjaardag nog even heeft uitgesteld. 'In 2027 ben ik op 1 september dertig jaar actief voor Woonzorg. Die mijlpaal wil ik nog graag halen. Ik ben wel bang dat ik mijn werk na mijn pensioen heel erg ga missen. Dat wil zeggen het contact met de bewoners. Het administratieve deel van mijn werk zal ik namelijk niet gaan missen. Het is daarom goed dat Woonzorg probeert de administratieve taken van bewonersconsulenten te verlichten. Ik merk er alleen nog weinig van. Daarvoor moet waarschijnlijk eerst het nieuwe systeem vlekkeloos gaan werken.'



## Nieuwe oplossingen wonen met 24-uurszorg

We bieden een prettige woonomgeving voor mensen die 24-uurszorg nodig hebben. En een prettige werkomgeving voor medewerkers in de zorg.

- Een deel van de eenheden is geschikt voor mensen die 24-uurszorg nodig hebben (zowel intramuraal als zelfstandig). Leefbaarheid en welzijn zijn daarbij een gezamenlijke verantwoordelijkheid.
- Zorgpartijen zijn tevreden over de dienstverlening van en samenwerking met Woonzorg Nederland.





## Opgeleverde intramurale eenheden 2025

Complex	Aantal eenheden
Borgstede fase 2	49
De Posten	118
<b>Totaal</b>	<b>167</b>

### Toelichting

- We leverden in 2025 167 intramurale zorgeenheden op en maakten met zorgpartijen afspraken over nieuwbouw in Amsterdam en Deventer. We maakten ook een analyse van de investeringskosten en huurniveaus van zorgvastgoed. Het blijkt heel lastig om voor nieuwbouw een haalbare businesscase op te stellen, met een huurprijs die de zorgpartijen kunnen betalen. Mogelijk gaat de verhoging van de Normatieve Huisvestingscomponent (NHC) in 2026 hier enige verbetering in aanbrengen. Los daarvan zullen we met partners vaker moeten uitwijken naar andere concepten van wonen met intensieve zorg, bijvoorbeeld in bestaand vastgoed voor zelfstandig wonen.

- Voor de nieuwbouw van zorggeschikte zelfstandige woningen deden we ook in 2025 een beroep op de Stimuleringsregeling Zorggeschikte Woningen (SZGW). Wij vroegen voor 187 nieuw te bouwen zorggeschikte woningen subsidie aan, voor een bedrag van in totaal € 2,9 miljoen. Voor de aanvraag van de subsidie zijn ook de handtekeningen nodig van de zorgpartij en het zorgkantoor. Dat verloopt niet altijd even makkelijk. Ook bekijken we kritisch wanneer we de subsidie aanvragen. Deze is primair bedoeld voor nieuwe complexen in onze formule G'oudGeregeld, waar wij onder meer extra uren inzetten van onze bewonersconsulenten. Die extra inzet willen en kunnen wij niet overal leveren. Onze lobby om de subsidie ook te kunnen aanvragen voor zorgwoningen voor mensen met een indicatie voor thuiszorg onder de Zorgverzekeringswet heeft nog geen resultaat gehad. In 2025 was de subsidie daarom alleen inzetbaar voor zorgwoningen voor mensen met een indicatie voor een Volledig Pakket Thuis onder de Wet langdurige zorg (Wlz). Ook onze lobby om bij woningen geschikt voor Wlz-zorg de eis van passend toewijzen af te schaffen had nog geen resultaat.



## Wat hebben we gedaan?

### Huurderstevredenheid

In 2024 startte de meting van huurderstevredenheid onder zakelijke huurders die via de Mijn-omgeving reparatieverzoeken indienen. De meting kon in 2025 door de overgang naar het nieuwe applicatielandschap niet worden voortgezet. Hervatting volgt in 2026.

### Dementievriendelijk wonen

In 2024 werd de Toolkit dementievriendelijk wonen opgesteld en verwerkt in de Programma's van Eisen. In 2025 zijn kansen onderzocht om gemeenschappelijke ruimten dementievriendelijker in te richten, waarbij studenten van het Bucky Lab (TU Delft) ideeën ontwikkelden voor onder meer slimme verlichting, herkenbare verdiepingselementen en veilige zitplekken. Implementatie volgt in 2026.

### Huurverhoging zakelijke markt

De zakelijke huren zijn in 2025 aangepast: 3,56% per 1 januari en 3,69% per 1 juli.

'Woonvormen met zorg nemen toe.'





## Duurzame leefomgeving

We werken aan een gezond leefklimaat via verduurzaming van woningen en zorgvastgoed. En hebben aandacht voor groen rond het gebouw die de biodiversiteit verrijkt.

- 60% CO<sub>2</sub>-reductie in 2030, 50% circulair in 2030.
- Woonzorg Nederland bouwt natuurinclusief en stimuleert biodiversiteit.
- Gebouwen voldoen aan de kwaliteitsnormen van Woonzorg Nederland.





## Duurzaamheid

### Belangrijkste resultaten

- De **CO<sub>2</sub>-uitstoot** van ons vastgoed daalde met 1,8% (KPI -3%). Daarmee komt de CO<sub>2</sub>-reductie sinds 1990 op 56,7%.
- We verduurzaamden **600 woningen**. Het lagere aantal dan in voorgaande jaren wordt vooral veroorzaakt door de gestegen bouwkosten. Ook liggen we met de verduurzaming goed op schema. Eind 2025 resteren nog 1.003 woningen met een energielabel E, F of G. Deze worden de komende twee jaar complexmatig of via 'pincetingrepen' in individuele woningen aangepakt.
- 18% van onze woningen voldeed eind 2025 aan de **isolatiestandaard** (KPI 19%).
- We verduurzaamden 59 zorgeenheden en **39 woningen in de E-categorie** in aardbevingsgebied. De E-categorie betreft woningen die niet versterkt hoeven te worden.

- We sloten 87 woningen aan op een **warmtenet**.
- We legden **2.382 zonnepanelen** aan (incl. nieuwbouw).
- 510 woningen werden voorzien van een **hybride collectieve installatie**.
- Onze **nieuwbouw** voldeed, conform doel (KPI 100%), aan de norm voor de Milieu Prestatie Gebouwen (< 0,8).
- De **huurderstevredenheid** over verduurzamingsprojecten kwam over het hele jaar gezien uit op gemiddeld 7,0.
- In de **Aedes-benchmark** behoren we qua isolatieniveau van de woningen tot de koplopers. Qua energie labels scoren we gemiddeld. Bij het van het aardgas afhalen van onze woningen behoren we tot de achterblijvers. Dit heeft veel te maken met ons grote aantal appartementencomplexen. Vanwege de netcongestie is het erg moeilijk een verzwaarde aansluiting te krijgen voor collectieve warmtepompen.

### Verduurzaming zorgvastgoed

In 2025 lag de grootste focus op het afronden van de verduurzaming van zelfstandige woningen met energielabel E, F en G. Het grootste deel van het zorgvastgoed voldoet al aan energielabel C of hoger (80%). De gemiddelde WEii bedraagt 176 kWh per m<sup>2</sup> per jaar, op basis van beschikbare gegevens. Deze resultaten vormen de basis voor een verdere opschaling van de verduurzaming van het zorgvastgoed. In 2025 lag de focus wat betreft zorgvastgoed op het voorbereiden van een gerichte aanpak voor zorgpanden. Hiervoor zijn met hurende zorgpartijen gesprekken gevoerd over lange-termijninvesteringen en bijbehorende huurafspraken.

Concreet is zorgcomplex De Zandzee in Bussum verduurzaamd (59 eenheden). Daarnaast is het inzicht in het zorgvastgoed en de energieprestaties verder vergroot. Bij



circa de helft van de zorgpanden kan het energieverbruik inmiddels op afstand worden uitgelezen. Voor 72 zorgpanden zijn verduurzamingsscenario's uitgewerkt, die richting geven aan de vervolgstappen.

De verduurzaming van zorgvastgoed wordt uitgevoerd via drie sporen: als zelfstandig project, via sloop/nieuwbouw en transformatie, of door verduurzamingsmaatregelen te combineren met regulier onderhoud.

### Houtbouw passiefhuizen

Eind 2025 is gestart met de nieuwbouw van Het Ravenstein in Amsterdam, een complex met zelfstandige woningen. De hoofddraagconstructie wordt uitgevoerd in hout. Ook bij andere geplande nieuwbouwprojecten is besloten om houtbouw geheel of gedeeltelijk toe te passen.

Houtbouw wordt gecombineerd met de realisatie van passiefhuizen met een zeer laag energieverbruik. Daarmee wordt de energietransitie gekoppeld aan het gebruik van biobased bouwmaterialen. Houtbouw draagt bij aan de duurzaamheidsdoelstellingen door een lagere CO<sub>2</sub>-uitstoot in de bouwfase, opslag van CO<sub>2</sub> in het materiaal en een lagere milieu-impact over de levensduur van het gebouw.

Door het gebruik van geprefabriceerde houten elementen wordt daarnaast bijgedragen aan de verdere ontwikkeling van industriële bouw, met voordelen op het gebied van bouwtijd, kwaliteit en efficiëntie.

### Circulair bouwen

De zeven ketenpartners in onderhoud en verduurzaming vermelden in hun begrotingen naast eenheidsprijzen ook de milieukosten. Dit biedt inzicht en aanknopingspunten voor verdere verbeteringen. In 2025 is onder meer vaker circulaire dakbedekking toegepast.

Daarnaast is een overeenkomst gesloten met Gebruikte Bouwmaterialen. Bij sloop- en renovatieprojecten worden herbruikbare bouwmaterialen, zoals deuren, sanitair en kozijnen, voortaan geregistreerd en opgeslagen bij dit bedrijf. De materialen worden aangeboden via een online materialenbank. Een deel van de opbrengst uit de verkoop komt ten goede aan Woonzorg Nederland.



## Onderhoud

### Lagere bedrijfszekerheid

In 2025 ondervonden we de negatieve gevolgen van de tekorten aan installateurs op de arbeidsmarkt en aan installatieonderdelen die snel genoeg beschikbaar zijn om gebreken te verhelpen. Aan het eind van het jaar stonden in meerdere complexen de warmtepompen stil. Gelukkig betreft het bijna overal een hybride installatie, zodat de gasgestookte cv-ketels de verwarming konden overnemen. In één geval echter moesten we hiervoor een nooddieselaggregaat inzetten. Vanuit duurzaamheidsoptiek is dit uiteraard zeer onwenselijk.

### Veiligheid

Onze gebouwen zijn, vanwege de hogere kwetsbaarheid van onze doelgroep, op veel gebieden veiliger dan het wettelijk minimum. Veiligheidsborging is bij Woonzorg Nederland een doorlopend en cyclisch proces. We inspecteren jaarlijks een deel van ons bezit op de stand van zaken op het gebied van veiligheid. Ook bouwden we in 2025 26 brandveilige scootmobielruimtes.





## Aardbevingsgebied

### Stand van zaken

In het aardbevingsgebied in Groningen en Noord-Drenthe hebben we ook in 2025 gewerkt aan de versterking van ons bezit en verdere afwikkeling van de aardbevings-schade. Dit gebeurt in een uitstekende samenwerking met de collega-woningcorporaties en de Nationaal Coördinator Groningen. In 2025 kregen rond 1.500 van onze huurders een vergoeding voor de ondervonden overlast, het lange wachten en mogelijk uitgesteld huurdersonderhoud. Daarmee is de ongelijke behandeling ten opzichte van particulieren rechtgetrokken en is dit traject in beginsel afgerond. Bouwkundig hebben wij de versterking van de door de aardbevingen getroffen zelfstandige wooncomplexen in 2025 afgerond. Verder moeten wij nog drie zorgcomplexen versterken: Bloemhof, Hunsingoheerd en Wiemerheerd. In twee van deze complexen zijn c.q. worden de bewoners uitgeplaatst

naar huisvesting elders. Gezien de kwetsbaarheid van de doelgroep is dit een proces dat om een grote zorgvuldigheid en dus veel tijd vraagt.

### Vervolg

Als uitvloeisel van de hersteloperatie van de aardbevings-schade hebben het Rijk en de regionale partijen extra programma's opgezet om het gebied te versterken. Deze lopen nog jaren door en blijven inzet vragen van Woonzorg Nederland. In het Groninger Zorg Akkoord hebben 18 partijen, waaronder Woonzorg Nederland, afgesproken de zorg en het zorgvastgoed in het aardbevingsgebied te verbeteren en vernieuwen. Hiervoor zijn door het Rijk extra subsidies beschikbaar gesteld. In dit programma krijgen vijf zorgcomplexen van Woonzorg Nederland een nieuwe toekomst.

Daarnaast is het programma 'Nij Begun' opgezet. Onderdeel hiervan is het versneld isoleren van woningen met energielabels B, C en D. De corporaties in het aardbevingsgebied hebben hiervoor samen € 222 miljoen subsidie ontvangen. Deze isolatieaanpak gaat verder dan de landelijke afspraak met corporaties om uiterlijk in 2028 alle woningen met labels E, F en G te hebben geïsoleerd.

De hele hersteloperatie in het aardbevingsgebied, inclusief aanvullende programma's, moet in 2034 zijn afgerond.



# Betaalbaar en toegankelijk woonaanbod

Huishoudens met lage en deels ook middeninkomens kunnen bij Woonzorg Nederland terecht, met passende woonlasten.

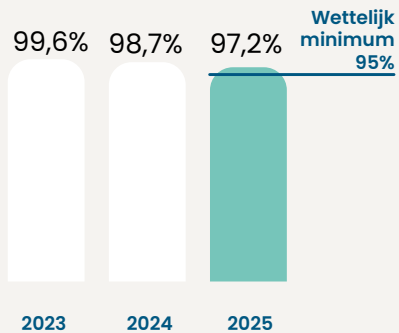
- Bij de betaalbaarheid kijken we naar de totale woonlasten.
- De huren voor zakelijke huurders zijn passend, transparant en voorspelbaar.
- Woonzorg Nederland verruimt de kansen voor huishoudens met een middeninkomen.



## Belangrijkste resultaten

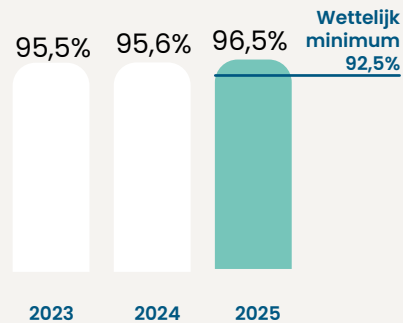
# 97,2%

Aandeel woningen met huur beneden de eerste aftoppingsgrens toegewezen aan de doelgroep passend toewijzen



# 96,5%

Sociale huurwoningen toegewezen aan sociale huur doelgroep

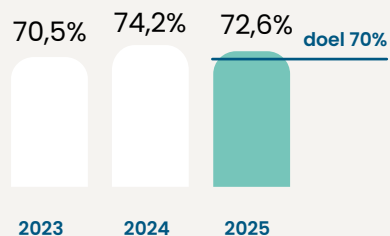




## Belangrijkste resultaten

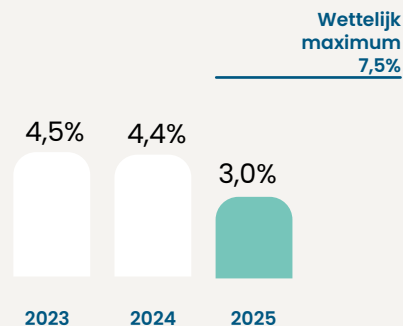
# 72,6%

Aandeel DAEB-woningen bereikbaar voor inkomen tot de grens van passend toewijzen



# 3%

Woningen toegewezen aan huishoudens met een inkomen boven de doelgroep van sociale huur



### Toelichting

- Eind 2025 had 72,6% van onze DAEB-woningen een streefhuur beneden de eerste aftoppingsgrens van € 682,96. Dit is inclusief het effect van ons tweehurenbeleid. Daarmee zitten we ruim boven onze KPI van minimaal 65%. We hanteren het doel van minimum 65% omdat dit past bij de inkomensverdeling in onze doelgroep.
- In 2025 hebben we bij 3% van alle toewijzingen van sociale huurwoningen gebruikgemaakt van de vrije toewijzingsruimte voor mensen met een inkomen boven de sociale huurgrens. Dit deden we omdat soms maatwerk nodig is ten behoeve van groepswonen, het kunnen ontvangen van zorg en een goede balans tussen draagkracht en draaglast. Hiermee bleven we binnen het wettelijk maximum van 7,5%.
- In 2025 werd 97,2% van onze verhuurde sociale huurwoningen passend toegewezen. We zitten daarmee ruim boven de norm van 95%.



## Wat hebben we gedaan?

### Huuraanpassingen

In 2025 is een gemiddelde huuraanpassing doorgevoerd van 4,50% voor sociale huurwoningen en 3,92% voor zowel gereguleerde middenhuurwoningen als vrije-sectorwoningen. Sociale huurders met een minimuminkomen kregen de mogelijkheid om huurbevrozing aan te vragen.

### Middenhuur

Eind 2025 omvatte de portefeuille 969 middenhuurwoningen (KPI > 950). Van de niet-DAEB-woningen had 81% een middenhuur als streefhuur (KPI > 80%). Ter vergroting van de kansen voor senioren met een middeninkomen ligt de focus op uitbreiding van het niet-DAEB-bezit, met nadruk op middenhuur.

### Tweehurenbeleid

In 2025 kon het tweehurenbeleid worden toegepast bij 2.321 sociale huurwoningen die geschikt zijn voor (zwaardere) zorgverlening, zoals aanleunwoningen. Bij toewijzing aan huishoudens onder de inkomensgrenzen van passend toewijzen wordt de huur verlaagd tot de eerste aftoppingsgrens; bij hogere inkomens blijft de reguliere huur gelden.

### Sociaal verantwoord incasseren

Na invoering van het nieuwe applicatielandschap in 2025 is het incassoproces verder geautomatiseerd en geoptimaliseerd. Het systeem bepaalt op basis van historisch betalingsgedrag of een automatische herinnering volstaat of dat persoonlijk contact nodig is. Hierdoor kan het incassoteam zich richten op situaties waar maatwerk en aandacht vereist zijn, met als resultaat een daling van bijna 25% in huurachterstanden binnen een half jaar. Wanneer interne oplossingen onvoldoende blijken, wordt de huurachterstand gemeld bij gemeenten waarmee afspraken zijn gemaakt onder het Landelijk Convenant Vroegsignalering. Door deze samenwerking blijft het aantal huisuitzettingen tot een minimum beperkt.



## Ruimte op de woningmarkt

We bieden meer ruimte voor de groeiende groep senioren. En via doorstroming ook voor starters en gezinnen.

- De portefeuille groeit mee met de vraag. Daarmee draagt Woonzorg Nederland naar rato bij aan de bouwopgave van woningcorporaties en de opgave in wonen met 24-uurszorg.
- We optimaliseren de bezetting van de bestaande portefeuille.

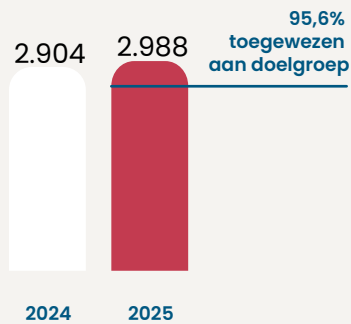




## Belangrijkste resultaten

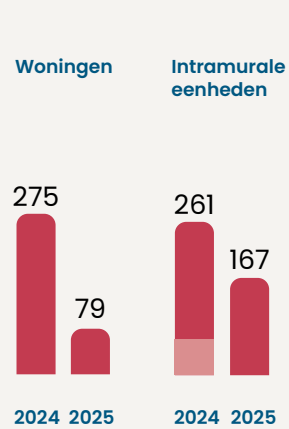
# 2.988

Aantal huishoudens aan een nieuwe woning geholpen



# 246

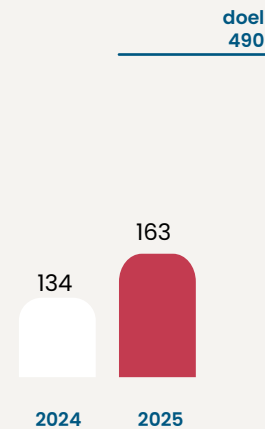
Aantal opgeleverde nieuwe verhuur-eenheden door (sloop-)niewbouw



- Opgeleverde nieuwbouwwoningen
- Aangekochte woningen

# 163

Aantal verkochte eenheden



Pijplijn uitbreiding

# 1,6

Omvang investeringen

in € miljard

2024: 1,6

# 63

Aantal projecten

2024: 46

# 5.238

Aantal eenheden

2024: 5.369

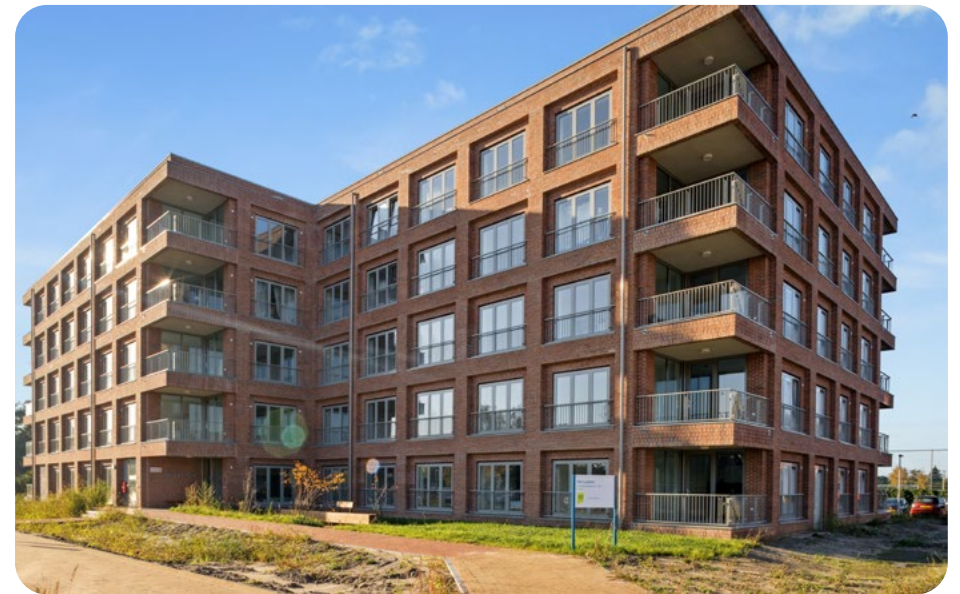


## Nieuwbouw en opleveringen

In 2025 bleef het aantal bruto-opleveringen (249) achter bij de doelstelling van 380 door hogere rente en bouwkosten, een achterblijvende NHC voor intramurale projecten, netcongestie en projectvertragingen. De aangekondigde huurbevriezing en de bijbehorende financiële impact leidden daarnaast tot tijdelijke vertraging van geplande projecten.

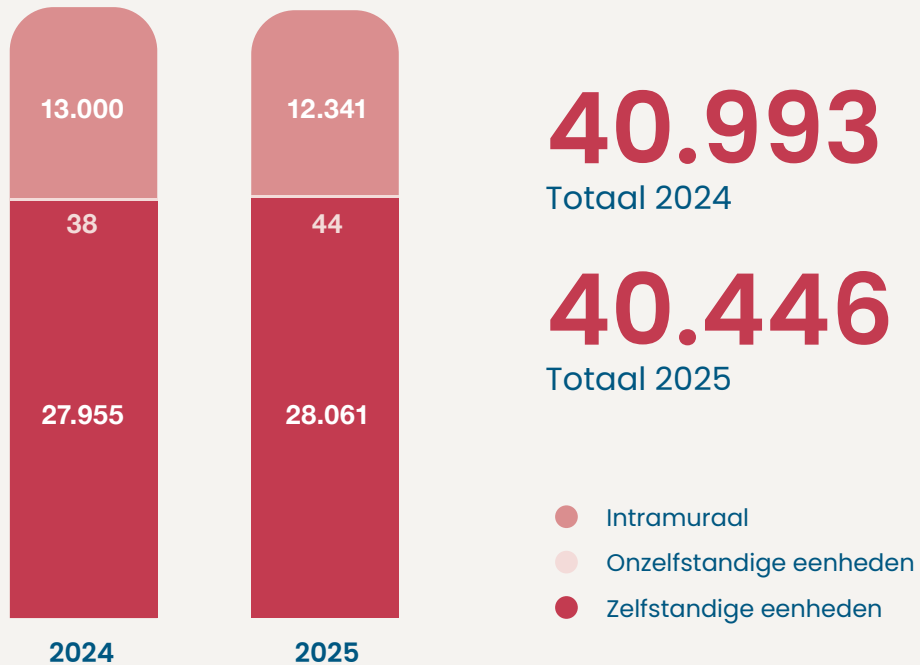
Een overeenkomst met zeventien ketenpartners is gesloten voor de realisatie van alle nieuwbouwprojecten in de komende vijf jaar. Daarnaast is in samenwerking met het Netwerk Conceptueel Bouwen een standaard ontwikkeld voor modulaire, zorggeschikte woningen. Door vaste partnerschappen en inzet op industrieel modulair bouwen wordt verwacht dat de productie in de loop van 2026 weer toeneemt.

Bij toekomstige projecten wordt nadrukkelijk gekeken naar een aangepaste mix van huurcategorieën om nieuwbouw betaalbaar en financieerbaar te houden. In 2025 zijn bovendien de standaardplaatgronden in de Programma's van Eisen compacter en efficiënter gemaakt, wat ontwerpmeters én bouwkosten vermindert zonder verlies van kwaliteit of wooncomfort.





### Samenstelling, verloop en gebruik portefeuille



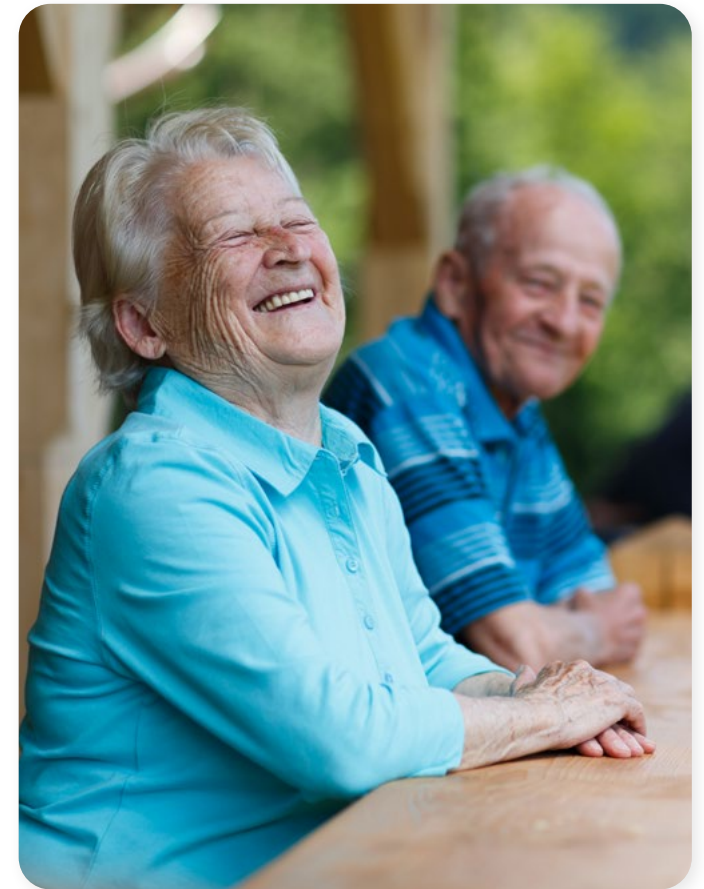
### Toelichting

- Onze totale voorraad daalde van 40.993 naar 40.446 eenheden. Doel was een omvang van 40.450. Dit is niet gehaald omdat de verkoop van een aantal complexen is doorgeschoven naar 2026. De omvang van onze kernportefeuille (het deel van de voorraad dat op lange termijn duurzaam kan worden geëxploiteerd omdat het geschikt is voor de doelgroep) is ultimo 2025 door het positieve saldo van nieuwbouw/transformaties minus sloop met 10 eenheden gegroeid naar 40.341 (doel: 40.300). We verkochten 163 woningen uit onze dispositieportefeuille. We verwachten deze portefeuille (met eind 2025 nog 499 eenheden) in 2027 volledig te hebben verkocht.
- De leegstand excl. projectontwikkeling lag eind 2025 op 0,77% (doel was 1,35%). We keken nadrukkelijk naar welke van onze 12 regieteams de laagste mutatieleegstand kennen. Hun manier van werken is zoveel mogelijk door andere regieteams overgenomen. Ook de na operatie Spring ingezette gedeeltelijke automatisering van het mutatieproces helpt om de mutatieleegstand omlaag te brengen.



## Opgeleverde complexen in 2025

Complex	Zelfstandig	Intramuraal	Totaal	
Zonnekamp	41	0	41	Nieuwbouw
De Hoven	25	0	25	Nieuwbouw
Bloemhof	13	0	13	Nieuwbouw
Borgstede fase 2	0	49	49	Nieuwbouw
De Posten	0	118	118	Transformatie
<b>Totaal</b>	<b>79</b>	<b>167</b>	<b>246</b>	





## Aanbod en verdeling

### Woningtoewijzing

In 2025 kregen 2.988 huishoudens een woning toegewezen. Toewijzing volgt de geldende landelijke wetgeving en lokale regelgeving, met drie uitzonderingen:

#### 1. Zorgbehoefte.

In zorggeschikte panden worden woningen (door de organisatie of de zorgpartij) toegewezen aan bewoners met een zorgindicatie.

#### 2. Hechte gemeenschap.

In woonvormen gericht op gemeenschapsvorming (zoals G'oudSamen) hebben bewoners inspraak bij toewijzing.

#### 3. Leefbaarheid.

In complexen waar leefbaarheid onder druk staat, worden met gemeenten afspraken gemaakt over de toewijzing van vrijkomende woningen.

### Doorstroombeleid

Doorstroming krijgt extra prioriteit door de druk op de woningmarkt en vertraagde nieuwbouw. In meerdere gemeenten wordt actief deelgenomen aan doorstroomregelingen voor senioren, met een groeiend aantal regionale samenwerkingsverbanden. In 2025 startten de voorbereidingen voor een doorstroomproject in en rond Ameide (Vijfheerenlanden) met de zogenoemde Floqz-doorstroomtrein, gericht op ketenverhuizingen. Uitrol wordt voorzien in 2026. Daarnaast loopt actieve betrokkenheid bij het doorstroomprogramma van de provincie Gelderland.



'Doorstroombeleid staat hoog op onze agenda.'



# Waardegedreven werken

We denken en werken digitaal waarbij we de organisatie inrichten op toegevoegde waarde voor de huurder

- Woonzorg Nederland is georganiseerd in en werkt samen vanuit verschillende waarestromen.
- De leefwereld van huurder, medewerker, leverancier of andere gebruiker staat centraal in het ordenen van prioriteiten.
- Hogere participatiegraad, grotere betrokkenheid en inbreng van huurders (continu testen & valideren).
- Gevarieerde & gewaardeerde dienstverlening.
- Samenwerking, optimaal gefaciliteerd door IT (selfservice) vanuit een flexibel applicatielandschap.





## Nieuw applicatielandschap

Op 24 april 2025 ging de basis van het nieuwe applicatielandschap live na een jarenlange voorbereiding. De overgang vergde een aanzienlijke aanpassingsperiode voor medewerkers en bevatte in de eerste maanden diverse onvolkomenheden die stap voor stap werden opgelost, en nog steeds worden opgelost. Verdere optimalisatie en inrichting op functionele behoeften stonden voor de periode centraal. Andere corporaties die hetzelfde systeem invoerden bezochten de organisatie om te leren van de eerste praktijkervaringen.

## Doorontwikkeling Woonzorg Thuis App

Parallel aan de invoering van het nieuwe applicatielandschap zijn in 2025 extra functionaliteiten toegevoegd aan de Woonzorg Thuis App, waardoor huurders meer digitale handelingen zelf kunnen uitvoeren, zoals reparatieverzoeken, contractondertekening, betalingsacties en gegevenswijzigingen. De app is volledig gekoppeld aan het nieuwe systeem, waardoor acties automatisch worden verwerkt. De adoptiegraad steeg naar 45%; actief gebruik van app en Mijn-omgeving bleef met 27% achter bij de doelstelling (60%) door capaciteitsinzet op het applicatielandschap.

## Automatisering

Het nieuwe systeem en de app maken verdere automatisering van primaire huurdersprocessen mogelijk, waardoor de werkdruk bij bewonersconsulenten kan worden verminderd. Ook het mutatieproces is deels gedigitaliseerd, waardoor gegevens tijdens de opname direct via een tablet kunnen worden ingevoerd.

## Eigen woonruimteverdeelsysteem

Per 1 januari 2025 is een nieuw woonruimteverdeelsysteem geïmplementeerd voor complexen met eigen wachtlijsten. Woningzoekenden reageren sindsdien rechtstreeks op het aangeboden woningaanbod.



## Waardestromen

Sinds 2024 worden de waardestromen 'ik huur', 'ik huur zakelijk' en 'ik bouw' in kaart gebracht om processtappen met daadwerkelijke waarde voor huurders te identificeren. Dit traject lag in 2025 tijdelijk stil vanwege de organisatiebrede inspanning voor het nieuwe applicatielandschap. In 2026 volgt een herijking binnen de nieuwe ondernemingsvisie, inclusief een evaluatie van de digitaliseringsstrategie, waarin nu het uitgangspunt 'digitaal, tenzij' geldt.

## Overig

Eind 2025 is opnieuw de ISO 27001-certificering voor informatiebeveiliging behaald. Daarnaast zijn pilots uitgevoerd om bewustwording rond phishing en spam te vergroten, en zijn workshops georganiseerd over het gebruik van AI-toepassingen zoals ChatGPT en Copilot. Verdere uitwerking volgt in 2026.





## Werkgeluk ervaren

We bieden een werkomgeving waarin medewerkers betekenisvol werk kunnen doen, met veel plezier en ruimte voor gerichte innovatie en persoonlijke ontwikkeling.

- Medewerkers ervaren zichzelf en hun werk als betekenisvol en van waarde.
- Werkgeluk draagt bij aan gezondheid, productiviteit, creativiteit en innovatie.
- Aantrekken en behouden juiste talenten door sterke positie op de arbeidsmarkt.





## Medewerkersonderzoek

Woonzorg Nederland liet eind 2025 een (anoniem) onderzoek uitvoeren onder 446 medewerkers. Van hen deden 321 medewerkers mee. De response rate was daarmee 72%. Hierna de belangrijkste resultaten.



### Werkgeluk

Medewerkers beoordelen hun werkgeluk voor het vierde achtereenvolgende jaar met gemiddeld een 7,2. Dit is lager dan de KPI voor 2025 van 7,5.

### Positieve punten

- 80% van de medewerkers beoordeelt het werkgeluk met een 7 of hoger; 47% met een 8 of hoger.
- De score op 'Ik vind de werkdruk acceptabel' steeg ten opzichte van 2024 met 0,2 van 5,8 naar 6,0. Het gevoel zelf invloed te hebben op de werkdruk steeg van 5,6 naar 5,7.
- Medewerkers beoordelen hun leidinggevenden ook in 2025 goed, hoewel hier en daar iets lager dan in 2024.

### Aandachtspunten

- Medewerkers voelen zich minder goed geïnformeerd over toekomstplannen (-0,5).
- Medewerkers voelen zich minder vrij om anders te denken (-0,3).
- Medewerkers hebben in mindere mate het gevoel dat ze zich kunnen ontwikkelen (-0,3).

### Verbeteren aandachtspunten 2024

Uit het medewerkersonderzoek over 2024 kwamen drie aandachtspunten naar voren: de samenwerking met collega's van andere afdelingen, het regelmatig vragen van feedback aan collega's en het kunnen bijhouden van alle veranderingen binnen het werk. De gemiddelde scores op de samenwerking en het kunnen bijhouden zijn in het onderzoek over 2025 licht gestegen; de score op feedback bleef gelijk.



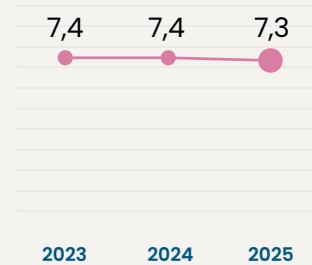
### Toelichting

De NPS (Net Promoter Score) is grofweg het verschil tussen het percentage promotors in de organisatie en het percentage criticasters.

Promoters geven op de vraag 'In hoeverre raad je Woonzorg Nederland als werkgever aan bij anderen in je omgeving' een 9 of 10, (passief) tevreden een cijfer 7-8 en criticasters een cijfer van 0-6. 84% van de Woonzorgmedewerkers is in 2025 derhalve 'tevreden' conform de NPS-score.

# 7,3

Ik ben trots op Woonzorg



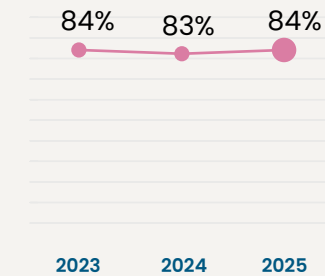
# 7,2

Met welk cijfer zou je jouw werkgeluk beoordelen?

2024: 7,5

# 84%

Net Promoter Score > 7





## Wat hebben we gedaan?

### Veilige werkomgeving

In 2025 zijn twee interne vertrouwenspersonen aangesteld om een veilige en toegankelijke werkomgeving te ondersteunen. Alle werkplekken zijn onderworpen aan een risico-inventarisatie en -evaluatie; de geconstateerde verbeterpunten worden in 2026 opgepakt.

Daarnaast is de handreiking ongewenst gedrag bij huurders ingevoerd, met praktische richtlijnen voor omgang in zowel fysieke contacten als via sociale media, inclusief beschikbare ondersteuning na incidenten. Medewerkers, met name bewonersconsulenten, kregen trainingen in het omgaan met agressie en verward gedrag.

### Talenten aantrekken

Vacatures worden ondanks de krappe arbeidsmarkt merendeels binnen drie maanden ingevuld, de overige binnen zes maanden. Met een interne recruiter en de inzet van AI bij het opstellen van vacatureteksten is de kwaliteit van sollicitanten versterkt, wat heeft geleid tot een daling in externe inhuur. Tegelijkertijd is scherper beoordeeld wanneer inhuur daadwerkelijk noodzakelijk is.

### Leiderschapsprogramma

Alle leidinggevenden hebben in 2025 een feedbackscan uitgevoerd, wat de basis vormde voor een leiderschapsprogramma gericht op persoonlijke ontwikkeling, gezamenlijke verbeterpunten en een vernieuwde leiderschapsstijl. Centrale elementen zijn het actief geven en ontvangen van feedback, elkaar aanspreken op gedrag en het vergroten van autonomie binnen teams.

# HR-kerngetallen



**418**

Formatie  
(gemiddeld fte)



**191/225**

Man 46%  
Vrouw 54%



**52**

Instream



**44**

Uitstroom



**84%**

Net Promoter  
Score



**646**

Aantal trainingen  
gevolgd



**7,3**

Trots op Woonzorg



**4,3%**

Ziekteverzuim

**710.000**

Opleidingskosten

**7,2**

Werkgeluk

# Financiën op hoofdlijnen



**214**

Resultaat voor  
belastingen  
in € miljoen



**63,2**

Operationele  
kasstroom  
in € miljoen



**2,17**

Interest Coverage  
Ratio (ICR)



**47,9%**

Solvabiliteit  
(o.b.v. beleidswaarde)

## Exploitatie, als % van de huur:

	2025	2024
• Onderhoud, renovatie en verduurzamen	53%	53%
• Rente op leningen	19%	19%
• Netto bedrijfslasten	27%	27%
• Belastingen (incl. sectorheffing)	8%	8%
• Restant huuropbrengsten, gefinancierd met opbrengsten uit verkopen en/of aantrekken leningen	-7%	-7%

## Financiën op hoofdlijnen

### Financieel jaarresultaat

#### Kasstroom, investeringen en leningen

De huurontvangsten laten een stijging zien van 5,4%. Hierin is een gemiddelde huurverhoging van 4,4% voor de zelfstandige woningen en 3,7% voor het zorgvastgoed meegenomen.

In 2025 is een daling zichtbaar van zowel de ontvangsten van serviceopbrengsten (opgenomen onder de regel 'Vergoedingen' in het kasstroomoverzicht) als de uitgaven aan servicekosten (opgenomen onder de regel 'Overige bedrijfsuitgaven' in het kasstroomoverzicht), vanwege een daling van de energielasten ten op zichte van 2024.

De overige bedrijfsontvangsten nemen ten opzichte van 2024 toe met € 1,7 miljoen naar € 3,0 miljoen. De toename ziet toe op de

opbrengsten zendmasten 2024 die in 2025 eenmalig later gefactureerd en ontvangen zijn.

De totale operationele kasstroom over 2025 bedroeg € 63,2 miljoen (2024: € 31,6 miljoen). De stijging ten opzichte van 2024 van ruim € 31,6 miljoen wordt veroorzaakt door hogere ontvangsten voor de vennootschapsbelasting van circa € 20 miljoen en hogere huurontvangsten van circa € 16 miljoen. De operationele kasstroom is aangewend voor interne financiering van niet-rendabele investeringen in bestaand bezit en duurzaamheid.

In het verslagjaar is € 92 miljoen aan leningen afgelost en is € 165 miljoen aan nieuwe leningen aangetrokken. De verkoopopbrengsten liggen met € 6,3 miljoen lager dan de € 9,3 miljoen in 2024. Voor een nadere toelichting op deze posten wordt

verwezen naar de toelichting op het kasstroomoverzicht in de jaarrekening 2025.

#### Winst- en verliesrekening

De winst- en verliesrekening over 2025 laat een positief resultaat voor belastingen zien van € 214 miljoen (2024: € 326 miljoen positief). De voornaamste oorzaak van deze stijging betreft de waardestijging van het vastgoed van € 257 miljoen in 2025, ten opzichte van een stijging in 2024 van € 343 miljoen.

#### Waardering vastgoed

Per 31 december 2025 is in totaal voor € 2,4 miljard aan ongerealiseerde herwaarderingen in de overige reserves inbegrepen (in 2024: € 2,3 miljard). De waardering van het vastgoed is, net als in voorgaand jaar, gebaseerd op deels full-versie taxatierapporten van twee onafhankelijke taxateurs en deels interne waarderingen.

## Financiën op hoofdlijnen

De realisatie van de herwaardering is sterk afhankelijk van het te voeren beleid van Woonzorg Nederland. De mogelijkheden om vrijelijk door (complexgewijze) verkoop of huurstijgingen de marktwaarde in verhuurde staat van het bezit te gelde te maken, zijn beperkt door wettelijke maatregelen en maatschappelijke ontwikkelingen zoals demografie en de behoefte aan huurwoningen.

### Beleidsmatige beschouwing Marktwaarde

De marktwaarde is in 2025 met 4,0% gestegen van € 5,83 miljard naar € 6,07 miljard ultimo 2025. 0,9% Hiervan had betrekking op voorraadmutaties en dan met name de oplevering van een aantal grote nieuwbouwprojecten zoals de Zonnekamp EGW (Steenwijk) en Borgstede fase 2 (Barendrecht) en het transformatieproject de Posten (Enschede). Het grootste deel van de desinvesteringen had betrekking op

### Verloop marktwaarde

x € 1 miljoen	Woningen	Intramuraal	Overig	Totaal
<b>Waarde 31-12-2024</b>	<b>4.546</b>	<b>1.143</b>	<b>142</b>	<b>5.831</b>
Investeringen	40	29	1	70
Desinvesteringen	-6	-12	-2	-20
Waardeontwikkeling	143	39	3	185
<b>Waarde 31-12-2025</b>	<b>4.723</b>	<b>1.199</b>	<b>144</b>	<b>6.066</b>

inbrengwaardes in sloop-nieuwbouw en transformatieprojecten.

De positieve waardeontwikkeling was door de gehele portefeuille te zien. De waarde steeg met ruim 3%, zowel voor de woningen als het intramurale vastgoed.

De waardestijging van de woningen werd vooral veroorzaakt door de aanpassing van de contracturen in 2025, stijgende markthuren en leegwaardes.

De waardestijging wordt getemperd door gestegen disconteringsvoeten als gevolg van een breder heersende hogere risicoperceptie in de markt. De gemiddelde disconteringsvoeten op het intramurale vastgoed waren nagenoeg gelijk aan voorgaand jaar. Waardestijging was hier vooral het gevolg van huurstijgingen.

Het bezit van Woonzorg is gespreid over heel Nederland. Qua waardeontwikkeling zien we dat de waardeontwikkeling in de provincies

## Financiën op hoofdlijnen

Noord- en Zuid-Holland en Utrecht (kerngebied) achterblijft bij de andere provincies (middenschil en buitenschil). Het kerngebied kende vorig jaar reeds een forsere stijging.

De ontwikkeling van de belangrijkste marktwaardeparameters van Woonzorg liggen in lijn met de ontwikkeling in de benchmark.

### Beleidsmatige beschouwing beleidswaarde

De beleidswaarde is in 2025 met 8,5% gestegen van € 3,83 miljard naar € 4,15 miljard ultimo 2025. De verhouding tussen de vastgoedcategorieën is nagenoeg gelijk gebleven.

Aan het einde van boekjaar 2025 bedroeg het eigen vermogen € 3,97 miljard (2024 € 3,77 miljard miljoen). Dit is het eigen

vermogen bij waardering op marktwaarde. In geval de waardering op beleidswaarde zou plaatsvinden, zou het vermogen dalen naar € 2,05 miljard. Onze maatschappelijke bijdrage 2025 bedraagt € 1,92 miljard. De beleidswaarde sluit aan op het beleid van Woonzorg Nederland en beoogt inzicht te geven in de verdien capaciteit van haar vastgoed in exploitatie, uitgaande van dit beleid. Om tot de beleidswaarde te komen worden de volgende aanpassingen doorgevoerd in de marktwaarde berekening:

### Stap 1. Beschikbaarheid

Er wordt uitgegaan van het doorexploteerscenario, het uitpondscenario wordt derhalve uitgesloten. Daarnaast wordt uitgegaan van een 60-jarige exploitatieperiode in plaats van een eindwaardebepaling in jaar 15.

x € 1 miljoen	Beleids- waarde 2025		Beleids- waarde 2024	
	In %	In %	In %	In %
Woningen	2.804	67,6%	2.544	66,5%
Intramuraal vastgoed	1.199	28,9%	1.140	29,8%
Overige vastgoed	144	3,5%	142	3,7%
<b>Totaal beleidswaarde</b>	<b>4.147</b>	<b>100,0%</b>	<b>3.826</b>	<b>100,0%</b>
<b>Marktwaaarde verhuurde staat</b>	<b>6.066</b>		<b>5.831</b>	
<b>Maatschappelijke bestemming EV</b>	<b>1.919</b>		<b>2.005</b>	

## Financiën op hoofdlijnen

### *Stap 2. Betaalbaarheid*

Inrekening van de intern bepaalde streefhuur in plaats van de markthuur waarvoor woningen bij mutatie verhuurd worden. Daarnaast wordt de beleidsmatige huurontwikkeling ingerekend.

### *Stap 3. Onderhoud*

Inrekening van toekomstige onderhoudskosten conform het onderhoudsbeleid van de corporatie in plaats van onderhoudsnormen in de markt. Het niet-cyclische onderhoud en de toe te rekenen apparaatskosten zijn gebaseerd op de meerjarenprognose. Voor het cyclische onderhoud is voor de eerste 25 jaar is hiervoor de eigen meerjarenonderhoudsbegroting als uitgangspunt genomen. In die periode heeft zo'n 80% van alle onderhoudsmaatregelen minimaal 1 cyclus doorlopen.

Vanaf jaar 26 is een norm gehanteerd, gebaseerd op het gemiddelde van de voorgaande 25 jaar. Tevens wordt een correctie toegepast voor EFG-labels.

### *Stap 4. Beheer*

Inrekening van toekomstige eigen verhuur- en beheerlasten in plaats van marktconforme lasten. Hieronder worden verstaan de directe en indirecte kosten die rechtstreeks zijn te relateren aan de verhuur- en beheeractiviteiten van de corporatie en zoals deze worden opgenomen onder de 'lasten verhuur en beheeractiviteiten' in de resultatenrekening.

### *Stap 5. Verdisconteringsvoet*

Voor de beleidswaarde wordt de disconteringsvoet uit de marktwaarde vervangen door een generieke landelijk vastgestelde disconteringsvoet:

DAEB:	4,22%
Niet-DAEB:	4,76%

Wijzigingen van deze uitgangspunten zijn derhalve van invloed op deze waarde.

## Financiën op hoofdlijnen

Het verloop van de beleidswaarde was als volgt:

Verloop beleidswaarde x € 1 miljoen	Woningen	Intramuraal	Overig	Beleidswaarde
<b>Specificatie beleidswaarde 31-12-2024</b>				
BW niet-woningen (= marktwaarde)	0	1.140	142	1.282
BW woningen CW-huren	7.848	0	0	7.848
BW woningen CW-beheer	-1.414	0	0	-1.414
BW woningen CW-onderhoud	-3.881	0	0	-3.881
BW woningen CW-vrije CF	-2	0	0	-2
BW woningen afslag E-label	-7	0	0	-7
<b>Totaal beleidswaarde 31-12-2024</b>	<b>2.544</b>	<b>1.140</b>	<b>142</b>	<b>3.826</b>
Voorraadmutatie bij (nieuwbouw/transformatie)	9	31	2	42
Voorraadmutatie af (sloop/verkoop/inbreng)	-4	-14	-2	-20
Saldo functionaliteitswijzigingen	3	-3	0	0
Effect herclass. BW-wonen <--> BW-niet wonen	-2	3	0	1
<b>Autonome beleidswaarde ontwikkeling</b>				
BW ontwikkeling niet woningen (= MW)	0	42	2	44
BW ontwikkeling woningen	254	0	0	254
<b>Specificatie beleidswaarde 31-12-2025</b>				
BW niet-woningen (= marktwaarde)	0	1.199	144	1.343
BW woningen CW-huren	8.038	0	0	8.038
BW woningen CW-beheer	-1.338	0	0	-1.338
BW woningen CW-onderhoud	-3.889	0	0	-3.889
BW woningen CW-vrije CF	-2	0	0	-2
BW woningen afslag E-label	-5	0	0	-5
<b>Totaal beleidswaarde 31-12-2025</b>	<b>2.804</b>	<b>1.199</b>	<b>144</b>	<b>4.147</b>

## Financiën op hoofdlijnen

De voorraadmutaties leiden tot een beperkte stijging van de beleidswaarde met € 22 miljoen.

In tegenstelling tot de woningen is de beleidswaarde van niet-woningen gelijk aan de marktwaarde. Het komt voor dat gedurende het jaar eenheden verschuiven van woningen naar niet-woningen. Hierdoor wijzigt ook de waarderingssystematiek ten opzichte van het vorige jaar. Het netto-effect hiervan bedraagt in 2025 € 1 miljoen. Dit effect is door de hantering van verschillende waarderingssystematieken niet nader te specificeren.

De autonome waardeontwikkeling van de niet-woningen is vergelijkbaar met de ontwikkeling in de marktwaardering. Beide zijn immers gebaseerd op de marktwaarde. De autonome ontwikkeling bij de woningen is op te splitsen naar de onderliggende constante waarde componenten en naar oorzaak:

### Specificatie autonome ontwikkeling woningen x € 1 miljoen

	Effect beleid	Effect discon-teringsvoet	Effect totaal
<b>Autonome beleidswaarde ontwikkeling</b>			
BW ontwikkeling woningen CW-huren	276	-99	177
BW ontwikkeling woningen CW-beheer	61	17	78
BW ontwikkeling woningen CW-onderhoud	-52	49	-2
BW ontwikkeling woningen CW-vrije CF	0	0	0
BW ontwikkeling woningen afslag E-label	2	0	2
<b>Totaal autonome beleidswaarde ontwikkeling</b>	<b>287</b>	<b>-33</b>	<b>254</b>

De beleidswaarde stijgt als gevolg van de gestegen huren en streefhuren. Ook de lagere beheernorm leidt tot een stijging van de beleidswaarde. De onderhoudscomponent steeg als gevolg van de indexering van de onderhoudslasten.

De disconteringsvoeten zijn licht gestegen naar 4,22% voor DAEB (2024: 4,17%) en 4,76 voor niet-DAEB (2024: 4,7%). Door deze stijging daalt de beleidswaarde met € 33 miljoen, ofwel zo'n 1% van de totale

beleidswaarde en drukt daarmee het totale beleidseffect.

### Meerjarenprognose

Op basis van het ondernemingsplan en de jaarplannen stelt Woonzorg Nederland elk jaar de financiële meerjarenprognose op. In de doorrekening werken we met de richtlijnen van de toezichthouders Autoriteit woningcorporaties (Aw) en Stichting

## Financiën op hoofdlijnen

Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW), voor onder andere de heffingen en discontopercentages. De meerjarenprognose is een instrument om de strategische koers van Woonzorg Nederland door te rekenen en zo nodig herijken. Ook brengt ze de belangrijkste risico's en (financiële) effecten daarvan in kaart. Daarover leggen we

verantwoording af in de Prognose informatie (dPi). De meerjarenprognose hanteert een beschouwingsperiode van tien jaar.

De in het najaar 2025 opgestelde meerjarenprognose laat zien dat Woonzorg Nederland binnen de gestelde eisen voor de financiële ratio's in het beoordelingskader van de Aw

en het WSW blijft. De economische omstandigheden drukken sterk de ICR. Om deze op peil te houden, is een lager investeringsprogramma ingerekend dat leidt tot een lagere productie. De huidige voorgenumen bijdrage aan de nationale prestatieafspraken en de eigen groeiambities richting wensportefeuille komen hiermee onder druk te staan.

Complex	Norm AW/WSW	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
ICR Totaal	> 1,4	1,52	<b>2,17</b>	1,74	1,66	1,67	1,64	1,61
ICR DAEB	> 1,4	1,44	<b>1,95</b>	1,66	1,6	1,62	1,6	1,57
ICR niet-DAEB	> 1,8	2,72	<b>3,74</b>	3,69	2,8	2,31	2,19	2,07
LTV beleidswaarde DAEB	< 70%	55,1%	<b>53,0%</b>	50,4%	52,7%	54,7%	55,6%	56,7%
LTV beleidswaarde niet-DAEB	< 70%	24,0%	<b>22,1%</b>	24,5%	29,5%	32,4%	33,6%	34,0%
Solvabiliteit beleidswaarde DAEB	> 30%	44,9%	<b>47,8%</b>	50,1%	48,0%	46,3%	45,7%	44,0%
Solvabiliteit beleidswaarde niet-DAEB	> 30%	76,6%	<b>77,5%</b>	76,7%	70,3%	66,7%	65,8%	64,7%
Dekkingsratio DAEB	< 70%	37,9%	<b>33,7%</b>	33,7%	35,3%	36,3%	36,9%	37,6%
Dekkingsratio niet-DAEB	< 70%	21,5%	<b>18,8%</b>	21,2%	25,9%	28,4%	29,4%	29,4%
Onderpandsratio	< 70%	36,9%	<b>32,6%</b>	32,6%	33,7%	34,7%	35,1%	35,8%

## Financiën op hoofdlijnen

Woonzorg Nederland voldoet aan alle normen die het WSW stelt aan een gezonde financiële positie.

De ICR is gevoelig voor wijzigingen in de exploitatiekasstroom, waaronder de betalingen en ontvangsten van de vennootschapsbelasting. De ICR laat een forse toename zien ten opzichte van voorgaand jaar en begroting voor komende jaren, veroorzaakt door een verwachte teruggave van de vennootschapsbelasting van circa € 20 miljoen in 2025. De ICR-ontwikkeling in de komende jaren is ten opzichte van de vorige meerjarenbegroting verslechterd als gevolg van verder gestegen rentevoeten. Om de ICR boven de gestelde normen te houden, is ingegrepen in het investeringsprogramma.

De Loan to Value op basis van de beleidswaarde blijft bij Woonzorg Nederland in de prognoseperiode ruimschoots onder de norm van 70%.

De langlopende schulden stijgen tot en met 2030 met circa 50% ten opzichte van 2025 naar € 3,0 miljard. Het maximaal door het WSW te borgen leningenvolume bedraagt per 1 januari 2025 € 3,5 miljard. Mogelijk wordt dit plafond aangepast en jaarlijks geïndexeerd. Door de temporisering van de investeringen bereiken wij (pas) in 2034 het huidige plafond van € 3,5 miljard.

### Fiscale ontwikkelingen

#### Vennootschapsbelasting

Per 1 januari 2012 is Woonzorg Nederland integraal belastingplichtig geworden voor de vennootschapsbelasting. In 2025 is de aangifte 2022 definitief vastgesteld en de

aangifte 2023 ingediend. Tegen de definitieve aanslagen 2021 en 2022 is bezwaar ingediend wegens de toepassing van artikel 15b Wet Vpb 1969. Het bezwaar is tot op heden aangehouden. De aangifte 2024 is voorbereid in 2026 en zal op korte termijn worden ingediend.

#### Omzetbelasting

Met de invoering van BC als administratiesysteem was het een tijd niet mogelijk om een aangifte uit het systeem te draaien. Via een work-around zijn, in overleg met de Belastingdienst, aangiften op basis van een schatting ingediend voor Q2 en Q3. In de aangifte over Q4 zijn de aangiften Q2 en Q3 gecorrigeerd, zodat uiteindelijk over 2025 correct btw is afgedragen. Het was echter nog niet mogelijk om de aangiften integraal te reviewen zoals dit voor de invoering van BC wel gebeurde. Om de aangifte toch te kunnen reviewen heeft Deloitte een btw-tool ontwikkeld op basis waarvan de aangifte

## Financiën op hoofdlijnen

wel gereviewd kan worden. Dit is momenteel onderhanden. Eventuele correcties zullen worden meegenomen in de suppletie over 2025 en worden besproken met de Belastingdienst. De suppleties tot en met 2024 zijn ingediend.

### Overige belastingen en heffingen

In 2025 is geen saneringsheffing geheven. Wel wordt door het WSW jaarlijks een obligoheffing geheven. Over 2025 bedroeg deze heffing € 0,5 miljoen (2024: € 0,6 miljoen), zijnde 0,0269% (2024: 0,0297%) van de restschuld van de door het WSW geborgde leningen.

### Beschikbaarheid financiering

In de dekking van onze financieringsbehoefte hebben wij in het verslagjaar geen problemen ondervonden. In 2025 trokken wij alleen langlopende, door het WSW geborgde leningen aan. De WSW-geborgde leningenportefeuille bedroeg per ultimo 2025 circa € 1,99 miljard. Het totale volume aan aange-trokken leningen bedroeg circa € 2,0 miljard.

Ultimo 2025 hebben we een positief liquiditeitsaldo van € 11,3 miljoen, tegenover een positief liquiditeitssaldo van € 2,6 miljoen ultimo 2024. Deze toename van het saldo wordt grotendeels veroorzaakt door een positief saldo uit operationele activiteiten in 2025 in combinatie met minder investeringen ten opzichte van 2024.

### Financieringsbeleid

De totale leningenportefeuille van circa € 2,0 miljard heeft ultimo 2025 een gewogen gemiddelde vermogenskostenvoet van 3,01% (2024: 3,13%). Op basis van de huidige rentecurve is de duration – de gewogen gemiddelde looptijd van de uitgaande kasstromen van de leningenportefeuille (inclusief rentederivaten) – per ultimo 2025 12,6 jaar (2024: 13,7 jaar). Conform vastgesteld beleid werkt Woonzorg Nederland niet met open financieringsposities. We trekken pas financiering aan nadat is vastgesteld dat de liquiditeitsprognose op korte termijn een financieringsbehoefte aangeeft. In 2025 is voor circa € 165 miljoen aan nieuwe leningen aangetrokken, terwijl circa € 92 miljoen is afgelost.

## Financiën op hoofdlijnen

### Derivaten

Woonzorg Nederland voert al jarenlang een defensief derivatenbeleid, om financie-rings- en renterisico's te voorkomen. We hebben een beperkte derivatenportefeuille van € 87 miljoen, in de vorm van lineaire Interest Rate Caps. Dit heeft een gewogen gemiddeld renteplafond van 5,04% (inclusief bancaire liquiditeitsopslag), gecombineerd met de aangetrokken, door het WSW geborgde lineaire roll-overleningen. We hebben daarmee een gesloten derivatenpositie. De positieve marktwaarde van de Interest Rate Caps bedraagt per ultimo 2025 circa € 0,9 miljoen. De gemiddelde einddatum van deze Interest Rate Caps is augustus 2039. Woonzorg Nederland heeft geen Interest Rate Swaps.

Bij een rentedaling van 1% of 2% gaat de positieve marktwaarde van de Cappositie omlaag. Tegenover een dergelijke daling

staat een navenant bedrag aan lagere rentelasten van de onderliggende roll-overleningen. Bij een rentestijging van 1% of 2% geldt een tegenovergestelde beweging. De marktwaarde van een Interest Rate Cap kan niet negatief zijn. Woonzorg Nederland heeft daarnaast een langlopende Extendible Fixe-lening voor een totaalbedrag van € 13 miljoen. In het eerste tijdvak van twintig jaar genereert deze lening lagere rentelasten ten opzichte van de marktrente op het moment van aantrekken. Voor het tweede tijdvak van twintig jaar bestaat op basis van een in deze lening opgenomen 'put receiver swaption' een opportunity loss. De negatieve marktwaarde van deze receiver swaption bedraagt per ultimo 2025 circa € 2,4 miljoen. Voor deze put receiver swaption geldt dat bij een rentedaling de negatieve marktwaarde toeneemt. Bij een rentestijging neemt de negatieve marktwaarde van deze put receiver swaption af.

### Beleggingen

Woonzorg Nederland heeft geen beleggingen.

### Cashmanagement korte en lange termijn

Een belangrijk onderdeel van het cashmanagement op korte en lange termijn is het liquiditeitsmanagement. Daaronder wordt verstaan het tijdig zorgdragen voor voldoende liquiditeiten en het beperken van de daaraan gerelateerde liquiditeitsrisico's. Woonzorg Nederland maakt gebruik van een rekening-courant kredietfaciliteit van één bank met een AAA-creditrating. De voorwaarden waaronder deze kredietfaciliteiten zijn verstrekt, bespreken we regelmatig met de bank. Het gebruik van de rekening-courant faciliteiten brengt een inherent liquiditeitsrisico met zich mee. De mogelijkheid

## Financiën op hoofdlijnen

bestaat namelijk dat de kredietfaciliteit wordt verlaagd of zelfs ingetrokken. Ultimo 2025 is daar zeker geen sprake van. De rekening-courant faciliteit telt een positief saldo van € 11,3 miljoen.

Liquiditeitsrisico's bestaan eveneens bij de posten zoals benoemd onder 'niet uit de balans blijvende verplichtingen' en bij de te (her)financieren langlopende schulden bij expiratedatum. Maar ook bij toekomstige kasstromen van aangegane Interest Rate Caps in samenhang met de te (her)financieren roll-overleningen. Tevens loopt Woonzorg Nederland liquiditeitsrisico's bij toekomstige kasstromen van de aangegane Extendible Fixe-leningen, als gevolg van de in de geldlening(en) ingebouwde 'Put receiver swaptions'. We hebben geen zogenaamde Interest Rate Swaps, dus ook niet het daarmee samenhangende liquiditeitsrisico. Beheersing van de liquiditeitsrisico's gebeurt met name door het uitvoeren en

monitoren van het Treasurystatuut, het Treasury Jaarplan en de reguliere managementrapportages.

### Verbindingen

Stichting Woonzorg Nederland is in bestuurlijke en/of financiële zin verbonden met diverse andere maatschappijen. Hieronder staat een overzicht van de verbindingenstructuur. Woonzorg Nederland kiest ervoor om de verbindingenstructuur te vereenvoudigen en is niet van plan nieuwe verbindingen aan te gaan. In het verlengde van de nieuwe Woningwet is een verbindingenstatuut opgesteld. Dit geldt als toetsingskader voor relaties met andere rechtspersonen en vennootschappen. Besluiten over het aangaan van nieuwe verbindingen of het aanpassen van de relatie met bestaande verbindingen worden aan het verbindingenstatuut getoetst.

Eind 2025 heeft Woonzorg Nederland de volgende verbinding:

- Woonzorg Nederland Projectontwikkeling B.V. (statutair gevestigd te Amsterdam, kapitaalbelang 100%) heeft primair ten doel het ontwikkelen, voorbereiden en (doen) realiseren van vastgoedprojecten door nieuwbouw, sloop en renovatie.



# Environmental Social Governance



# ESG

In dit jaarverslag over 2025 geven we een inkijk op hoofdlijnen van onze ESG-activiteiten, die gericht zijn op het minimaliseren van de milieubelasting, het bevorderen van maatschappelijke verantwoordelijkheid en het waarborgen van goed bestuur. Het weerspiegelt niet alleen onze inspanningen en prestaties, maar ook onze diepe toewijding aan een betere en meer rechtvaardige toekomst voor iedereen. Elke dag streven we ernaar om een verschil te maken. We willen dat onze inspanningen voelbaar zijn in het dagelijks leven van de bewoners die wij dienen. Tegelijkertijd willen we ook benadrukken dat we met deze ESG-paragraaf in het jaarverslag niet de intentie hebben de indruk te willen wekken CSRD-proof te zijn.

Dit jaar hebben we opnieuw een volledige CO<sub>2</sub>-voetafdruk in beeld gebracht. In 2025 zijn we gestart met het maken van een inschatting hoe kwetsbaar/weerbaar complexen zijn tegen de eerder geïnventariseerde klimaatrisico's. Ook denken we al na over beleid en maatregelen om ons vastgoed beter bestand te maken tegen deze risico's.



Deze inzichten stellen ons in staat om enerzijds onze ecologische voetafdruk verder te verkleinen en anderzijds om onze complexen te verbeteren met diverse initiatieven die bijdragen aan het welzijn van onze bewoners en de gemeenschap.

# ESG en onze Sustainable Development Goals

Met onze ondernemingsvisie dragen we bij aan specifieke 'Sustainable Development Goals' (SDG's).

Kapstok voor de ondernemingsvisie zijn onze **7 bouwblokken** die passen bij onze specifieke focus en toegevoegde waarde. We leggen wel de link met de SDG's vanwege de herkenbaarheid voor partners en vanwege het toenemende (verplichte) gebruik van deze SDG's in de verantwoording.

Woonzorg Nederland draagt specifiek bij aan deze 10 thema's



Bron: Sustainable Development Goals, United Nations



## Woonzorg Nederland bouwblokken binnen SDG

### Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

De CSRD is een nieuwe richtlijn vanuit de Europese Commissie die de komende jaren voor alle grotere bedrijven gaat gelden om de duurzaamheidsrapportage te verbeteren en uit te breiden. De CSRD heeft als doel om de kwaliteit, consistentie en vergelijkbaarheid van duurzaamheidsinformatie te verbeteren en de groene en sociale doelstellingen van de EU te ondersteunen. De European Sustainability Reporting Standards (ESRS) zijn standaarden die de inhoud en presentatie van de duurzaamheidsverslaggeving onder de CSRD definiëren. De ESRS zijn gebaseerd op bestaande raamwerken en standaarden, en afgestemd op de EU Taxonomie en EU Green Bond Standard.

Hoewel deze verplichting nog niet formeel geldt voor woningcorporaties, beschouwen wij onszelf als maatschappelijke organisatie ook als een entiteit van publiek belang. We voelen een sterke verantwoordelijkheid om transparant te zijn over onze duurzaamheidsprestaties en de sociale impact die wij maken. Omdat we enerzijds vinden dat het onze maatschappelijke plicht is te acteren op deze onderwerpen en transparant te zijn wat we hierin doen. En anderzijds omdat we als woningcorporaties midden in de samenleving acteren en daardoor 'onderdeel zijn van een keten'.

Juist in deze keten doen steeds meer organisaties mee en zetten een stap naar voren met meer inzet rondom de environmental en social activiteiten.

Uiteindelijk willen we, samen met onze collega's, huurders en leveranciers de juiste dingen doen en daartoe komende jaren stapsgewijs verbeteringen doorvoeren.

### Materiële onderwerpen

#### Identificatie van materiële onderwerpen

Volgens de CSRD moeten organisaties rapporteren over 'materiële' duurzaamheidskwesties. Dit houdt in dat een 'dubbele materialiteitsbeoordeling' uitgevoerd moet worden om vast te stellen welke duurzaamheidskwesties voor de organisatie en haar stakeholders het belangrijkste zijn. Het uitvoeren van een 'dubbele materialiteitsbeoordeling' is volgens de CSRD verplicht voor rapporterende entiteiten die op grond van de richtlijn moeten rapporteren\*. 'Dubbel' verwijst naar het feit dat de relevantie van een duurzaamheidskwestie vanuit twee perspectieven moeten worden bekeken. Enerzijds hebben organisaties invloed op mens en milieu (de inside-out visie).

\* Voor Woonzorg Nederland is dit, als woningcorporatie, nog niet verplicht.

## Woonzorg Nederland bouwblokken binnen SDG

Anderzijds creëren duurzaamheidsgerelateerde ontwikkelingen en gebeurtenissen (nieuwe) risico's en kansen voor organisaties (de outside-in visie). Uiteindelijk bepaalt het bestuur van de organisatie of een onderwerp materieel is of niet. Daarmee is de materialiteitsbeoordeling in feite een 'kapstok' op basis waarvan, gebaseerd op de uitkomsten en keuzes, de rapportage wordt ingericht.

### Belangrijkste materiële onderwerpen

Woonzorg Nederland heeft deze materialiteitsbeoordeling al eerder uitgevoerd en deze ook vergeleken met de materialiteitsbeoordeling die specifiek voor de woningcorporatiesector is uitgevoerd. Daarbij is geconstateerd dat deze in grote lijnen overeen komt. In 2025 hebben we geen andere inzichten gekregen en zijn derhalve de thema's gelijk gebleven aan 2024. Dit betekent dat E1 Klimaatverandering, S1 Eigen werknemers en G1 Zakelijk gedrag, E5 Materiaalgebruik en circulariteit' en 'S4 Consumenten en eindgebruikers' de meest materiële onderwerpen zijn.



## Overzicht materiële onderwerpen

### ESG thema

#### Environment

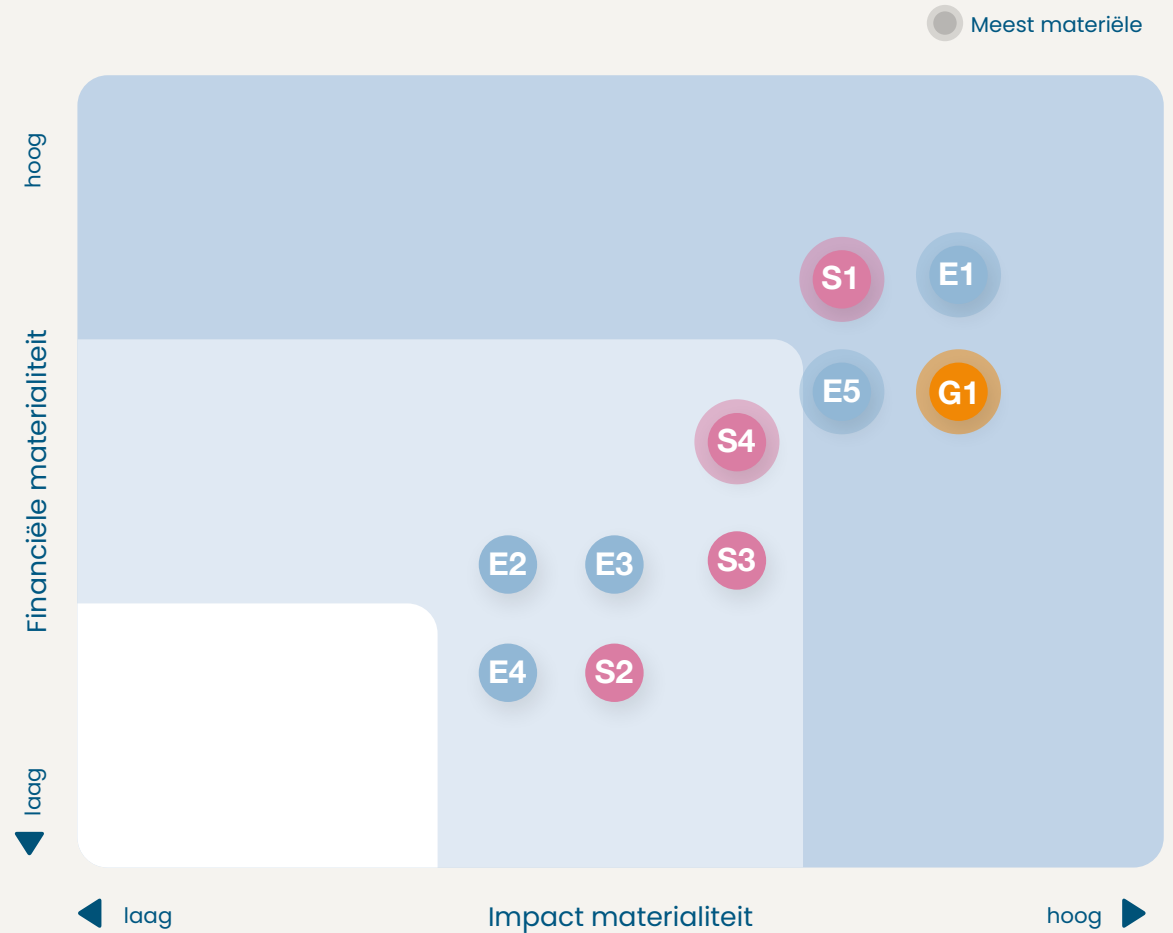
- E1 Klimaatverandering
- E2 Verontreiniging
- E3 Water
- E4 Biodiversiteit
- E5 Materiaalgebruik en circulariteit

#### Social

- S1 Eigen werknemers
- S2 Medewerkers waardeketen
- S3 Getroffen gemeenschappen
- S4 Consumenten en eindgebruikers

#### Governance

- G1 Zakelijk gedrag



## ESG-activiteiten en impact

Om inzicht te geven in de materiële thema's is onderstaand een greep uit onze activiteiten opgenomen die bijdragen aan de impact die we hiermee maken. Hiermee maken we ook inzichtelijk dat de ESG-thema's integraal onderdeel zijn van onze activiteiten.

### Environment

- E1 Klimaatverandering
- E5 Materiaalgebruik en circulariteit



#### Prestaties

- Op het vlak van de energetische reductie heeft Woonzorg Nederland in 2025 iets boven de doelstellingen gepresteerd: CO<sub>2</sub>-reductie 1,8% (doel 3%); aantal woningen voldoet aan De Standaard 18% (doel 19%) en de EP2-waarde is gedaald van 192,0 naar 177,5 (pré label).
- De MilieuPrestatie Gebouwen (**MPG**) voor onze **nieuwbouw** is gemiddeld 0,61 en ligt **24%** onder de landelijke norm (<0,8).
- De materiaalgebonden emissie van onze **nieuwbouw** (ParisProof Indicator, PPI) is 277 CO<sub>2</sub> (eq)/m<sup>2</sup> BVO en daarmee **21%** onder het landelijke gemiddelde.
- **ENG** (Energie Neutraal Gebouw) passen wij standaard toe bij **nieuwbouw**, dit is strenger dan

de huidige eisen conform Bbl (Besluit bouwwerken leefomgeving).

- De **MKI** (Milieu Kosten Indicator) en CO<sub>2</sub>-impact van materiaalgebruik is in ons onderhoudsprogramma volledig geïntegreerd in de eenheidsprijzenlijst, bij verduurzamingsprojecten wordt daar inmiddels op gerapporteerd.
- **Passiefhuis**, de eerste projecten volgens het passiefhuisprincipe (zeer lage energievraag, installatie-arm) zijn in ontwikkeling.
- In Groningen is een **houtbouw** project gerealiseerd (18 grondgebonden seniorenwoningen) en vijf andere projecten zijn in ontwikkeling.

#### Activiteiten

- Onze 7 ketenpartners in onderhoud en verduurzaming geven in hun begrotingen naast de eenheidsprijzen ook de milieukosten en materiaalgebonden CO<sub>2</sub>-emissie. Dat is een goede basis voor inzicht en verbeteringen.
- In 2025 was dat onder meer het steeds vaker toepassen van circulaire dakbedekking.
- We sloten een overeenkomst met Gebruikte Bouwmaterialen. Wij laten bij sloop- en renovatiecomplexen voortaan herbruikbare bouwmaterialen (denk aan deuren, sanitair en kozijnen) registreren en opslaan bij dit bedrijf.

#### Impact

Met onze activiteiten kiezen we in projecten bewust voor materialen met een lagere milieu-impact of beperken we het materiaalgebruik. We koppelen de noodzakelijke energietransitie aan onze wens meer hergebruikte en biobased bouwmaterialen te gebruiken. Omdat houtbouw wordt uitgevoerd met geprefabriceerde elementen dragen we zo ook bij aan de verdere ontwikkeling van industriële bouw en versnelling van bouwprojecten. We namen deel aan de ontwikkeling van een sectorbreed CO<sub>2</sub>-dashboard van De Groene Huisvesters en maken een eerste verkenning van de totale materiaalgebonden CO<sub>2</sub>-emissie van onze vastgoedactiviteiten over 2025. Verder sloten we ons aan bij de Biobased Academy 2.0 (Amsterdam). In het verbeteringsprogramma Duurzaam Wonen zijn dit jaar 698 woningen opgeleverd (15 projecten). Toenemende aandacht voor circulariteit blijkt uit:

- levensduurverlenging bestaande elementen (alle 15 projecten) denk aan kozijnherstel, houtrot-reparaties, schilderwerk en selectieve vervanging;
- toepassing circulaire materialen (7 projecten), zoals circulaire dakbedekking en circulair dubbel glas;
- installatieoptimalisatie i.p.v. vervanging (13 projecten) en
- start meetbaar maken totale materiaalimpact (MKI, CO<sub>2</sub>) (1 project).

## Social

### De S in het ESG-verslag over 2025:

- Woongeluk huurders: 7,3 waarbij veiligheid, de burens kennen en zich gehoord voelen belangrijk zijn.
- 97,2% van de woningen heeft een huur beneden de 1e aftoppingsgrens van passend toewijzen (doel > 65%).
- 2.988 mensen aan een woning geholpen.
- 249 opgeleverde verhuureenheden.
- 85% van de zelfstandige complexen voldoet aan de criteria voor de woonvorm G'oud.
- Circa 40 locaties hebben een van de bijzondere woonvormen, waarvan de helft G'oudGeregeld waar wonen, welzijn en zorg samen komen (zie uitgelicht).
- Op 33% van onze locaties leveren zorgpartijen 24-uurszorg.
- Ruim 10% van onze locaties staan ook open voor de buurt.

### S1 Eigen medewerkers



## Prestaties

- **7,2** ervaren werkgeluk van onze medewerkers op een mooi stabiel niveau.
- **80%** van de medewerkers beoordeelt het werkgeluk met een 7 of hoger.
- Medewerkers beoordelen hun leidinggevendenden ook in 2025 goed.
- Aanstellen van twee interne vertrouwenspersonen
- Het overgrote deel van onze vacatures wordt binnen drie maanden ingevuld, de rest binnen zes maanden.
- Alle leidinggevendenden hebben in 2025 een feedbackscan gedaan ten aanzien van hun leiderschap. Dit heeft geleid tot een leiderschapsprogramma dat is gericht op de eigen ontwikkeling, de aanpak van collectieve verbeterpunten en de totstandkoming van een nieuwe vorm van leiderschap bij Woonzorg Nederland.
- Succesvol intern opleidingsprogramma 'Zomeracademie', waaraan 365 collega's hebben deelgenomen.

## Impact

Met onze activiteiten sturen we concreet op het behouden en verbeteren van het werkgeluk van onze medewerkers. Door de focus op talent aantrekken, behouden, ontwikkelen (loopbaanperspectief) blijven we ook in de toekomst een aantrekkelijke werkgever.

## Samen kleur geven aan wonen voor senioren

Bij Woonzorg Nederland geloven we dat woongeluk begint bij een plek waar mensen zich gezien voelen. Daarom bouwen we aan woonvormen die senioren ondersteunen om langer zelfstandig te wonen, elkaar te ontmoeten en onderdeel te blijven van hun buurt. Onze G'oud woonconcepten spelen daarin een belangrijke rol.

G'oud staat voor woongebouwen waar toegankelijkheid, veiligheid en (terloops) contact centraal staan. Bewoners hebben een vast aanspreekpunt in de bewoners-consulent en in veel gebouwen is ruimte voor een praatje, een kop koffie of een gezamenlijke activiteit. Met G'oudSamen, BuurtG'oud en G'oudGeregeld voegen we daar telkens iets extra's aan toe: een hechte woongemeenschap, een sterke verbinding met de buurt of afspraken met zorgaanbieders voor passende ondersteuning.

Verbinden van wonen, welzijn en zorg. In navolging van Rotterdam (ThuisPlusFlat) en Amsterdam (Lang Leven Thuis Flat) zien we in meerdere gemeenten initiatieven om mensen in staat te stellen langer zelfstandig te wonen, met aandacht voor gemeenschapsvorming en slimme samenwerking in de wijk. Om zorg uit te stellen of efficiënt te organiseren. Onze woonvorm G'oudGeregeld past

daar naadloos in. We zijn actief betrokken bij het optimaliseren en opschalen van deze aanpak. Zo dragen we bij aan een toekomst waarin mensen langer prettig thuis kunnen blijven wonen.

### Impact

Met onze woonvormen versterken we het woongeluk van onze huurders. Dat doen we op zo'n dat we tegelijkertijd bijdragen aan bredere maatschappelijke opgaven:

- Doorstroming op de woningmarkt: door een gevarieerd aanbod dat aansluit bij de wensen van senioren, ontstaat ruimte voor andere woningzoekenden.
- Langer zelfstandig wonen: onze gebouwen zijn toegankelijk voor mensen die minder goed ter been zijn en de woningen zijn geschikt voor zorg thuis. Daarnaast zorgen ontmoetingsruimtes en activiteiten ervoor dat bewoners elkaar leren kennen en naar elkaar omzien. Dat gebeurt in al onze woonvormen, en krijgt extra betekenis in G'oudSamen, waar bewoners zich verenigen in een woongroep of coöperatie.
- Minder druk op de zorg: door samenwerking met bewoners, professionals en informele netwerken ontstaat een omgeving waarin mensen elkaar ondersteunen en zorg slimmer kan worden georganiseerd. Vooral bij G'oudGeregeld en BuurtG'oud is deze samenwerking sterk aanwezig.

De Raad voor Volksgezondheid en Samenleving verwoordt het treffend: 'Als er iets is dat gegarandeerde gezondheidswinst oplevert, is het wel het actief mee blijven doen aan de samenleving.'

- Geschikt aanbod voor intensieve zorg: voor wie 24 uur zorg nodig heeft bieden we ZorgWonen (Thuis). Zo zorgen we dat iedereen een passende plek kan vinden.



## Governance

### De G in het ESG-verslag over 2025:

- Inbreng kennis en ervaring in diverse netwerken gericht op het verbeteren van de condities op het gebied van het verbinden van wonen, welzijn en zorg.
- Partner in DEEL academy, gericht op wetenschappelijk én praktijkgericht onderzoek dat bijdraagt aan het verhogen van zelfstandigheid, zelfredzaamheid en samenredzaamheid om langer thuis wonen mogelijk te maken met aandacht voor behoud van kwaliteit van leven.
- Partner van ZorgSaamWonen, supporter van het BlueZoneFestival.
- Lid van De Vernieuwde Stad en Corpovenista.

### G1 Zakelijk gedrag



Case E1 E5

## Festina Lente, Assendelft

89 zorgstudio's en appartementen | 2D CLT | Passief huis | Sloop-nieuwbouw

Festina Lente betreft de volledige vernieuwing van een verouderd verpleeghuis. In nauw overleg met de gemeente Zaanstad – inclusief strenge supervisie- en welstandseisen – bouwen we een nieuw complex met 89 zorggeschikte eenheden, waaronder 75 studio's en 14 tweekamerappartementen. De opzet volgt het PVE groepswonen en wordt uitgevoerd met een 2D-CLT casco, gebouwd door Hamlet, die zowel constructeur als uitvoerend partner is.

Het project leert ons veel over logistieke samenwerking, bouwsnelheid en de balans tussen open- en dichtheid in een passief-huisontwerp. De combinatie met Granab-vloeren zorgt voor snelle, lichte en demontabele afbouw. Iedere twee studio's delen een Nilan-installatie, wat resulteert in een extreem lage energievraag. Festina Lente laat zien dat grootschalige sloop-nieuwbouw in houtbouw mogelijk én wenselijk is voor toekomstbestendige zorgomgevingen, mits architectuur, techniek en uitvoering volledig op elkaar worden afgestemd.



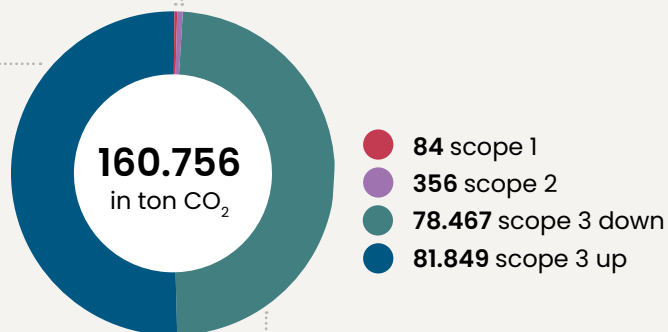
# ESG nader uitgelicht:

## E1 Voetafdruk 2025

De CO<sub>2</sub>-voetprint is opgesteld conform het GHG-protocol. Dit protocol verdeelt de uitstoot in verschillende scopes, gebaseerd op de herkomst van de broeikasgassen.

In 2025 is verder gebouwd op de presentatie uit de voorgaande jaren. De dataset is opnieuw verbeterd. Dit is onder meer mogelijk gemaakt door de beschikbaarheid van meer gedetailleerde MPG/MKI-berekeningen voor de verduurzamingsprojecten. Woonzorg blijft dit onderwerp continu verbeteren.

\* Categorie aanduidingen binnen de scope.



## Ravenstein, Amsterdam

64 zelfstandige woningen | 2D CLT | Passief huis

In Amsterdam realiseren we met Ravenstein een woongebouw met 64 driekamerappartementen en een buurtkamer, volledig opgebouwd uit 2D-CLT wanden en vloeren. De woningen zijn identiek van opzet, wat sterke standaardisatie mogelijk maakt. Het ontwerp is gemaakt met een breed ontwerpteam en uitgewerkt tot en met DO+, waarna De Vries Verburg de uitvoering oppakte. Ravenstein laat zien hoe houtbouw, prefab badkamers en een integraal klimaatsysteem bijdragen aan bouwsnelheid, kwaliteit en duurzaamheid. De gevels worden zo snel mogelijk geplaatst en wind- en waterdicht gemaakt, zodat de afbouw veel eerder kan starten. Een betonnen plint en liftkern zijn gecombineerd met houten bovenbouw: een slimme hybride constructie die zowel brandveiligheid als flexibiliteit waarborgt. Dankzij het Nilan-systeem voor luchtverwarming en koeling wordt met minimale energie een hoog comfortniveau bereikt.

Dit project biedt waardevolle lessen in logistieke planning, droog bouwen en het belang van vroegtijdige keuzes. Ravenstein bewijst dat passief bouwen met hout op grote schaal haalbaar is binnen stedelijke context.



### Energie

- Passief-huisprincipes toegepast: zeer hoge isolatiewaarden, kierdichte schil en een minimale warmtevraag.
- Nilan-systeem voor luchtverwarming en -koeling, met warmte-terugwinning, zorgt voor een extreem lage energievraag en snelle temperatuuraanpassing.
- Directe buitenluchttoevoer via de galerij voorkomt lange koude kanalen en vermindert energieverlies.
- Door de hoge standaardisatie en prefab-kwaliteit wordt energieverlies tijdens gebruik en bouw beperkt.

### Materialen & circulariteit

- 2D-CLT houtbouwconstructie: hernieuwbaar materiaal met veel lagere CO<sub>2</sub>-footprint dan traditionele bouw.
- Prefab badkamers en droge Granab-vloeren zorgen voor minder materiaalverspilling, kortere bouw tijden en makkelijker hergebruik/demontage.
- Droog bouwen voorkomt vochtproblemen en reduceert faalkosten en materiaalverlies.

- Dunnere, lichtere vloeropbouw dankzij droge dekvloer leidt tot minder materiaalinzet en een lagere totale bouwhoogte (dus minder gevelmateriaal).
- Hybride opzet met betonnen plint en kern alleen waar functioneel nodig, wat de totale hoeveelheid beton minimaliseert.

### Ecologie & natuurinclusief

- Houtbouw draagt bij aan een lagere CO<sub>2</sub>-uitstoot over de levenscyclus en legt langdurig CO<sub>2</sub> vast in het gebouw.
- Minder bouwlogistiek en lichtere bouwcomponenten verminderen transportbewegingen en daarmee uitstoot en lokale hinder tijdens de bouw.
- Snelle wind- en waterdichtheid verkleint bouwschade en risico's op vocht en schimmel, waardoor de levensduur van materialen wordt verlengd.
- De efficiënte schil en beperkte energievraag dragen indirect bij aan een lager ecologisch ruimtegebruik door een lagere energie- en materiaalbehoefte.

## Olmenhof, Amstelveen

Verpleeghuis | 2D-CLT | Passief huis

Olmenhof is een nieuw verpleeghuis van vijf lagen boven een betonnen begane-grondvloer. Elke zorglaag kent dezelfde indeling, wat het ontwerpproces gestroomlijnd maakt en industrialisatie in de bouw mogelijk maakt. Het gebouw is uitgevoerd in 2D-CLT, volledig gericht op passief bouwen.

Het collectieve CERA-klimaatconcept, geïntegreerd in de prefab zorgbadkamers, levert een comfortabele en energiezuinige leefomgeving op. De toepassing van prefab is hier niet alleen technisch maar ook organisatorisch van waarde: minder faalkosten, hogere bouwkwaliteit en een beter beheersbare planning.

Olmenhof laat zien dat houtbouw ook bij complexe zorgprogramma's uitstekend toepasbaar is, mits er in een vroeg stadium wordt gestandaardiseerd en integraal wordt ontworpen.



## Santmark, Castricum

37 zelfstandige woningen | 3D-CLT-modules | Passief huis

In Castricum werkten we aan de vervangende nieuwbouw van het wooncomplex Santmark. Na de sloop van acht bestaande woningen en een intensief planologisch traject realiseerden we 37 zelfstandige woningen van 59 m<sup>2</sup> gbo, opgebouwd uit twee volledig geprefabriceerde 3D-modules per woning.

Deze modulaire aanpak verkortte de bouwtijd aanzienlijk en zorgde voor minder overlast in de omgeving. Het gebruik van 3D-CLT-modules in combinatie met prefab badkamers en het Nilan-klimaatstelsel resulteerde in een zeer energiezuinig passief-woningconcept. Wel vroeg de dubbele constructie van modules om scherpe logistieke regie en optimalisatie van akoestiek en installaties.

Santmark onderstreept de kracht van modulariteit, maar toont ook het belang van ervaren partners en goede voorbereiding. De lage energievraag levert zowel bewonerscomfort als maatschappelijke waarde op, al vraagt de vertaling naar opbrengsten nog verdere ontwikkeling.

# Relatie met onze huurders

## Landelijk en lokaal

De huurdersparticipatie bij Woonzorg Nederland verloopt langs verschillende lijnen. Op landelijk niveau werken wij samen met het Landelijk Huurders Platform (LHP). Op complexniveau doen wij dat met huurderscommissies. Bij grofweg een kwart van onze complexen is een huurderscommissie actief. Het LHP en de huurderscommissies zijn onze formele gesprekspartners op grond van de Overlegwet. Vanwege de aard en kwetsbaarheid van onze doelgroep – die er in het algemeen tegenop ziet, of weinig geïnteresseerd is om deel te nemen aan vaste overlegstructuren – faciliteren en stimuleren wij daarnaast informele participatievormen rond concrete, vaak tijdelijke, projecten of activiteiten. Denk aan klankbordgroepen of de samenwerking met huurders bij bijvoorbeeld de inrichting en/of het beheer van een ontmoetingsruimte of tuin.

## Klantpanel

Woonzorg Nederland doet mee aan een onderzoek van de Vrije Universiteit (VU) en Amsterdam UMC naar digitalisering in wonen en zorg en in hoeverre dat de weerbaarheid van ouderen vergroot. In 2025 deden onderzoekers van het Amsterdam UMC onderzoek naar het gebruik van digitale hulpmiddelen door thuiswonende ouderen. Via ons klantpanel hielden ze interviews om inzicht te krijgen in hoe digitale ondersteuning wordt ervaren. De uitkomsten laten zien dat digitale hulpmiddelen ouderen kunnen helpen om zich veiliger, zelfstandiger en meer in controle te voelen. Tegelijkertijd ervaren sommigen ook knelpunten, zoals zorgen over privacy, het gevoel gecontroleerd te worden of moeite met het gebruik ervan. Woonzorg bezint zich op de vraag of en hoe een woningcorporatie een rol kan spelen in technologische

ondersteuning bij het zelfstandig wonen van ouderen. Dit onderzoek biedt daarvoor waardevolle handvatten.



# Verlag Landelijk Huurders Platform Woonzorg Nederland 2025

Het Landelijk Huurders Platform (LHP) heeft een roerig jaar achter de rug. Met de komst van een volledig nieuwe Raad van Bestuur bij Woonzorg Nederland begon een periode waarin we aan elkaar moesten wennen en een nieuwe samenwerkingsrelatie moesten opbouwen. Dit is goed gelukt. Intussen werkte het LHP aan de regionalisering van onze organisatie. Zo komen we steeds dichterbij de huurder.

Het jaar 2025 stond bij Woonzorg Nederland sterk in het teken van de overgang naar een nieuw applicatielandschap in de operatie Spring. Deze overgang had ook consequenties voor de huurders. Het lukte door Spring niet de servicekostenafrekeningen op tijd af te ronden. De laatste zijn pas begin 2026 verstuurd. Het ware achteraf beter geweest het oude systeem nog een tijdje in de lucht te houden, tot de kinderziektes van het nieuwe waren verholpen. Dat had veel onrust bij huurders kunnen wegnemen. Woonzorg Nederland heeft de huurders overigens wel een tegemoetkoming verstrekt voor de verlate afrekeningen.

## Regionalisering

Het LHP heeft in 2025 verder gewerkt aan de regionalisering van de organisatie. In bijna al onze zeven regio's kwamen regiocoördinatoren, die tevens deel uitmaken van het landelijke bestuur van het LHP. De coördinatoren bouwen in hun regio's een team op

dat huurderscommissies ondersteunt in het werk. Waar deze ontbreken, zet het regio-team zich in ze op te richten. Dat lukt steeds beter; het aantal huurderscommissies neemt toe. Ook de samenwerking van onze regiovertegenwoordigers met de regiomanagers en bewonersconsulenten van Woonzorg Nederland is uitstekend. Daardoor lukt het steeds beter om kwesties die in complexen spelen in een vroeger stadium dan voorheen aan te pakken.

In 2025 werkten we aan een update van onze statuten om deze in lijn met de Overlegwet te brengen, dit is nog onderhanden. Als dé huurdersorganisatie van Woonzorg Nederland is het voor ons essentieel dat de stem van alle huurders kan worden gehoord. Daar ligt onze primaire verantwoordelijkheid.

### Ondernemingsvisie

We werden in 2025 nauw betrokken bij de opstelling van wat Woonzorg het 'Beleidskader ontmoeten' noemt. Belangrijk daarin is dat het de huurders zelf zijn die beslissen over wat er op het gebied van ontmoetingen gebeurt in een complex. Zij betalen er immers voor: via de woningwaarderingspunten in de huur, via de servicekosten voor de inzet van de bewonersconsulenten. Om huurders daarbij te ondersteunen, hebben we in 2025 gewerkt aan een handreiking met de 'spelregels' in de algemene ruimten. We namen ook kennis van de midterm review van de ondernemingsvisie, als aanloop naar de in 2026 op te stellen nieuwe ondernemingsvisie. Het LHP onderschrijft de lijn van het bestuur van Woonzorg Nederland om in de visie bewustere keuzes te maken.

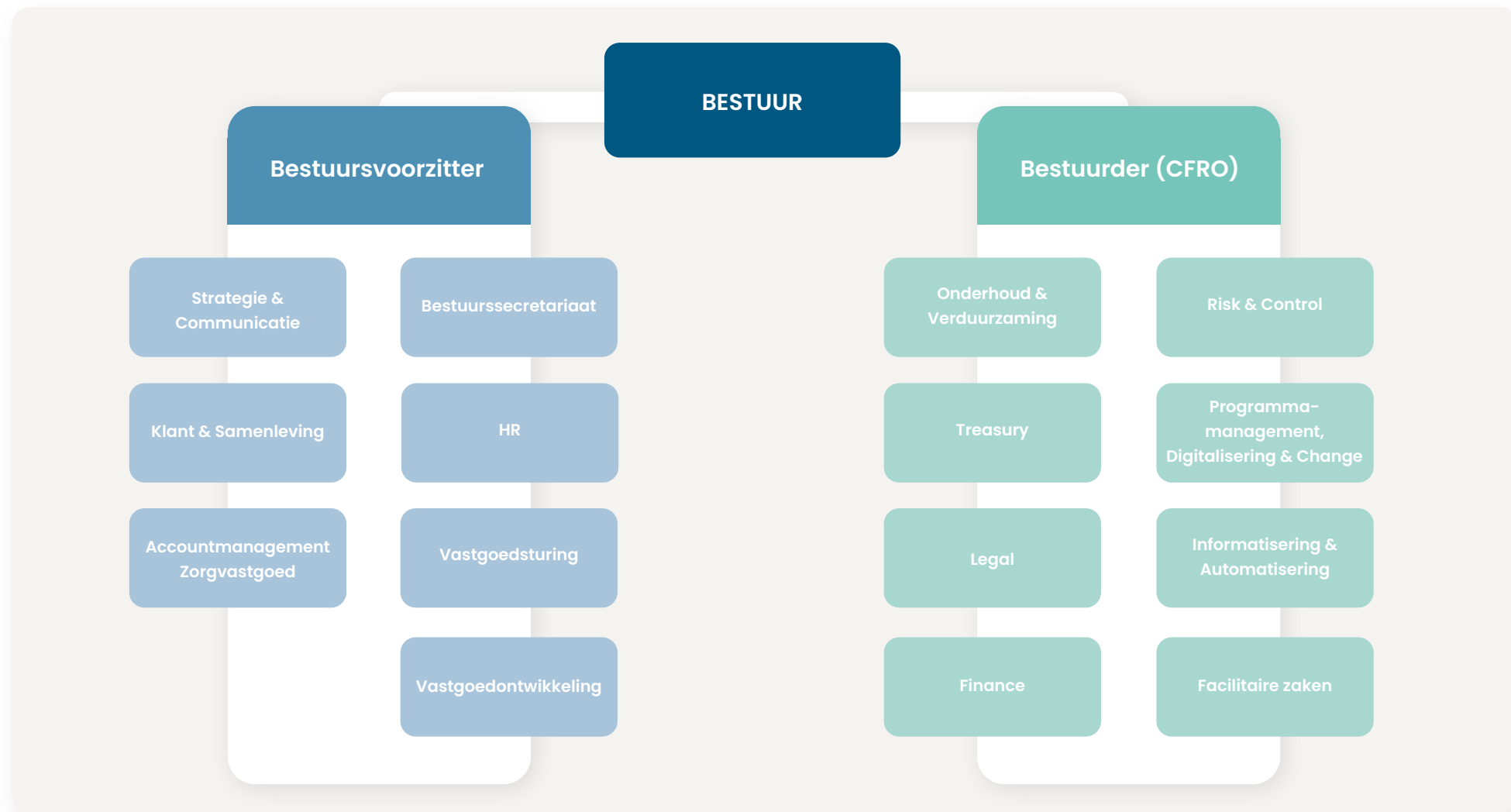
### Hoger woongeluk

Afsluitend kijken we met voldoening terug op 2025. Ons bestuur is versterkt met enkele nieuwe leden en onze regionale vertegenwoordiging krijgt steeds meer vorm. We zijn tevens blij met de nieuwe Raad van Bestuur en steken graag onze handen uit om in een goede samenwerking het woongeluk van de huurders van Woonzorg Nederland te verhogen.



**'Het LHP onderschrijft de lijn van het bestuur om bewustere keuzes te maken.'**

# Organogram



# Stakeholders in beeld

## Lokaal



Zelfstandige en zakelijke huurders



Bewoners-commissies



Lokale ondernemers

## Regionaal



Provincies en gemeenten



Zorgorganisaties



Bouw- en installatiebedrijven



Organisaties in welzijn en dienstverlening



Woningcorporaties

## Landelijk



Ministerie van Binnenlandse Zaken



Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport



Huurdersbelangenvereniging LHP



Belangenorganisaties en kennisplatforms



Landelijk werkende ontwikkelaars



Autoriteit Woningcorporaties (onderdeel van Inspectie Leefomgeving en Transport, Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat)



Waarborgfonds Sociale Woningbouw

INTERN EXTERN



Medewerkers



Ondernemingsraad

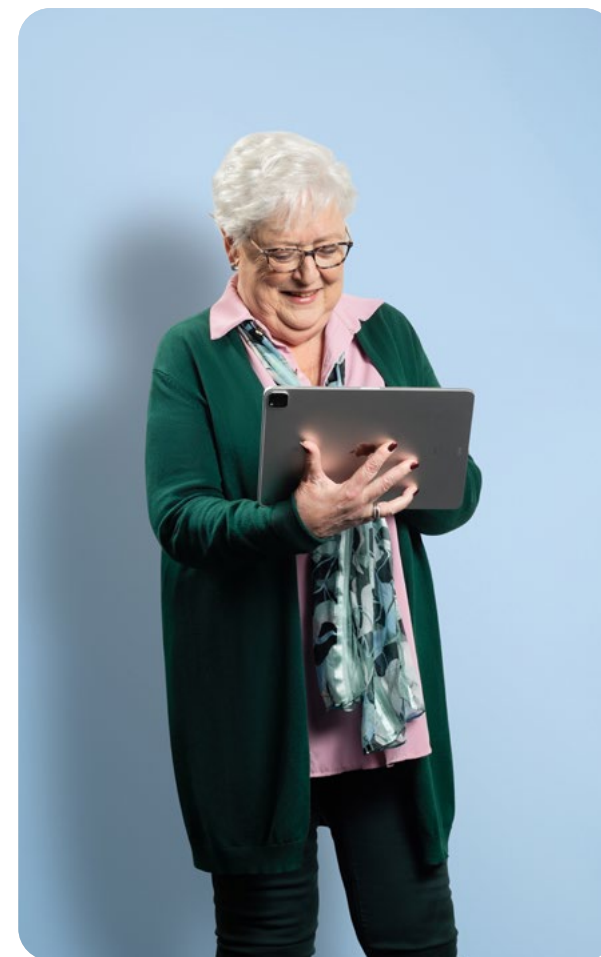
# Onze stakeholders

Om onze ambities te realiseren, werken wij samen met stakeholders op verschillende gebieden en niveaus.

- Samen met het **Landelijk Huurders Platform** (LHP, zie het verslag hiervoor) werken wij aan het verbeteren van de woonomstandigheden van onze huurders.
- Met **zorgorganisaties** werken we aan het ontwikkelen en aanbieden van goede woonzorgproducten in onze intramurale en zelfstandige wooncomplexen met zorg.
- Met **gemeenten, regio's en provincies** werken we aan het lenigen van de groeiende vraag naar seniorenhuisvesting.
- Met de **ministeries en sectororganisaties** Aedes en Actiz zoeken we naar goede werkbare oplossingen voor de seniorenhuisvesting en naar de verbinding tussen de ambities en regelgeving van het Rijk en de praktijk. In dit verband hebben we ook

nauwe contacten met het Aanjaagteam Wonen Welzijn Zorg voor Ouderen.

- We zijn partner van ZorgSaamWonen, het landelijk **kennisplatform** voor wonen, zorg en welzijn.
- Om onze vernieuwende initiatieven zoveel mogelijk wetenschappelijk te onderbouwen, werken we samen met meerdere **onderzoeksinstituten**.
- We werken tevens samen met **collegawoningcorporaties**. In meerdere regio's doen we mee aan gesprekken over het op gang brengen van onderlinge solidariteit. In onder meer De Vernieuwde Stad delen we onze ervaringen met vernieuwende oplossingen voor wonen en zorg.



# Governancecode

De Governancecode Woningcorporaties maakt integraal onderdeel uit van het toezichtkader en beschrijft principes en regels voor verantwoord en transparant bestuur en toezicht in de sector. De RvC en het Bestuur onderschrijven het belang van de Governancecode en volgen de in de code beschreven principes en bepalingen. In 2025 is niet afgeweken van de bepalingen van de Governancecode.

Conform de Governancecode is er een gezamenlijke visie op Besturen & Toezichthouden, in lijn met de geschetste ontwikkelingen waarbij de maatschappelijke waarde van Woonzorg Nederland prominenter wordt. Woonzorg Nederland wil naast een prettige en een veilige woonomgeving ook een werkomgeving creëren waarin iedereen zich thuis voelt en werkgeluk ervaart.

De onderwerpen klokkenluiden, integriteit en gedrag maken onderdeel uit van de gedrags- en integriteitscode van Woonzorg Nederland. Het onderwerp integriteit maakt onderdeel uit van de onboarding van nieuwe medewerkers en wordt besproken in de jaarlijkse gesprekkencyclus met medewerkers.

In 2025 is opnieuw aandacht besteed aan de borging van de gedrags- en integriteitscode binnen de organisatie met onder andere bewustwordingssessies in teams en met leidinggevenden. Naast de externe vertrouwenspersonen kennen we twee interne vertrouwenspersonen. In relatie tot het thema integriteit is binnen Woonzorg aandacht besteed aan (het voorkomen van) fraude en het voorkomen van belangenverstremgeling.

Het reglement Raad van Bestuur legt de wijze van besluitvorming en verantwoording over belangrijke onderwerpen vast, net als de bijbehorende rolverdeling tussen het Bestuur en de RvC. De wijze van functioneren van de RvC is vastgelegd in het reglement Raad van Commissarissen. In 2024 is aandacht besteed aan het in kaart brengen van de actualiseringsdata van de reglementen, deze worden naar verwachting in 2026 geactualiseerd.

De RvC is van oordeel dat bestuurders en commissarissen hun functie afgelopen jaar op deskundige wijze en onafhankelijk uitoefenden. Ook bij de besluitvorming deden zich geen onverenigbaarheden voor. Zowel binnen het Bestuur als de RvC zijn geen mogelijke strijdige belangen geconstateerd. Indien een lid van de RvB of de RvC een nieuwe (neven)functie wil aanvaarden, wordt dit voornemen afgestemd met de remuneratiecommissie.

## Governancecode

Het voornemen wordt getoetst op eventuele (schijn van) belangenverstrengeling en het tijdsbeslag. Elke nieuwe nevenfunctie wordt besproken in een RvC-vergadering. Indien er geen bezwaren zijn, wordt dit in de vergadering van de RvC vastgesteld.

Tot slot heeft, conform de Governancecode, de RvC in 2025 een zelfevaluatie gedaan. Die zelfevaluatie is gedaan onder leiding van externe begeleiding. Voor 2026 staat een interne zelfevaluatie gepland. De zelfevaluatie en de voorbereiding leverden open en constructief-kritische gesprekken op en een reflectie op het afgelopen jaar met daarin wederom een bestuurswissel. Deze zelfevaluatie draagt eraan bij dat het toezichtjaar 2025 positief is afgesloten.

### Nevenfuncties RvB

Op grond van artikel 10.2 wordt bepaald dat de RvB inzicht geeft in de eventuele nevenfuncties en de daarvoor ontvangen bezoldiging richting de RvC. Op grond van artikel 11.4 Reglement van RvB wordt bepaald dat de leden van de RvB melding maken van hun nevenfuncties in het jaarverslag. Dit betreffen de volgende:

**Cees van Boven** – in functie tot en met 14 mei 2025.

*Nevenfuncties:*

- Voorzitter RvT Arkin
- Lid RvC Regionale Ontwikkelingsmaatschappij Drechtsteden Beheer N.V. en Capital Beheer B.V.
- Voorzitter Raad van Advies Anders Invest
- Lid RvT Theater de Meervaart
- Bestuurder Stichting bevordering kwaliteit leefomgeving Schipholregio

- Bestuurder Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties
  - Lid RvC Dordrecht Projecten Beheer B.V.
- PE-punten: 61

### Marjan van Bergen

*Nevenfunctie:*

- Lid RvT Jeugdbescherming West
- PE-punten: 3

**Harry Platte** – in functie vanaf 15 mei 2025

*Nevenfuncties:*

- Voorzitter Groene Huisvesters
  - Voorzitter RvC KWH
  - Lid dagelijks bestuur DVS
  - Lid bestuur SKG-IKOB (beëindigd juni 2025)
  - Lid bestuur Netwerk Conceptueel Bouwen
- PE-punten: 94

# Risicomanagement

In lijn met de Governancecode is het bestuur bewust van de risico's die verband houden met de activiteiten van een woningcorporatie. Woonzorg Nederland hecht belang aan adequaat risicomanagement en het daarmee in control zijn van relevante risico's.

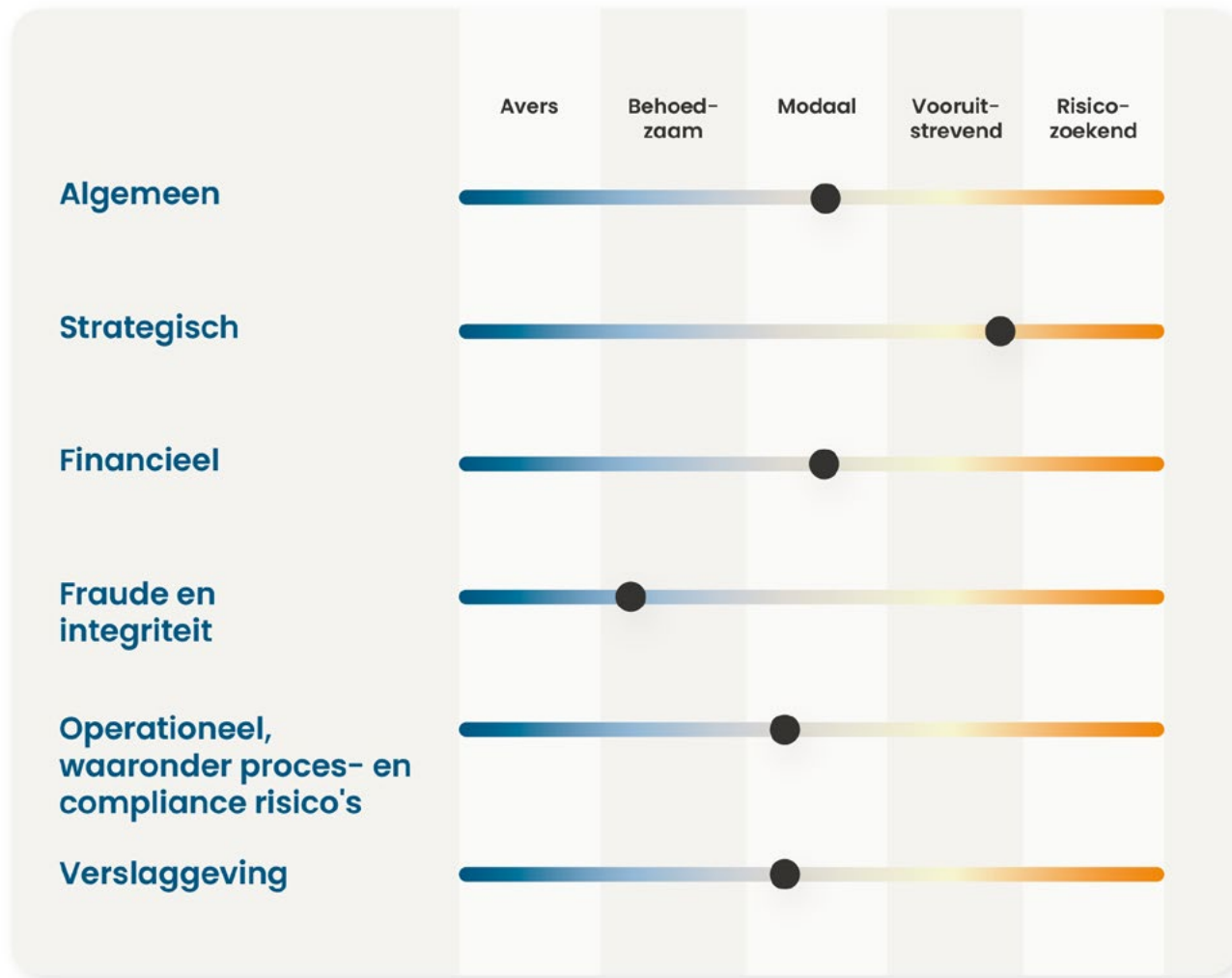
## Risicoprofiel en risicobereidheid

Om de doelstellingen te kunnen realiseren, worden activiteiten uitgevoerd die risico's met zich meebrengen. Het bestuur onderkent dat actief risicomanagement een integraal onderdeel is van de operationele bedrijfsvoering, onder eindverantwoordelijkheid van het management op zijn/haar beleidsterrein.

Woonzorg Nederland kiest voor een modale (gemiddelde) risicofilosofie en is daarmee 'beheerst ambitieus'. We staan open voor kansen, ook als deze niet helemaal passen binnen onze kaders. We gaan dan het gesprek aan en wegen de risico's en kansen tegen elkaar af. We zijn bereid om onzekerheid te accepteren als de verwachte voordelen groter zijn dan de verwachte risico's en/of nadelen. Ons beleid is gericht op het preventief beheersen van risico's, waarbij we kosten en baten van beheersmaatregelen tegen elkaar afwegen. Deze risicofilosofie is consistent aan voorgaand verslagjaar. Ieder kwartaal brengen we een risicorapportage uit.



# Risicomanagement



## Toelichting

Ieder kwartaal brengen we een risicorapportage uit, gebaseerd op het COSO-framework. In deze rapportage zijn bovenstaande risico's ontrafeld in sub-risico's met een toelichting qua ontwikkelingen en beheersingsmaatregelen.

### Algemeen en strategisch

Woonzorg Nederland wil maximaal inzetten op het realiseren van de maatschappelijke opgave. Gegeven de druk op de woningmarkt en het belang van goede ouderenhuisvesting daarbinnen acht Woonzorg Nederland het noodzakelijk om, ter realisatie van onze strategische ambitie, een stap naar voren te zetten. Wel gaan wij tijdig op zoek naar mogelijkheden om te temporiseren of keuzes te maken. Dat doen we als de middelen niet toereikend blijken en bijsturing op korte termijn noodzakelijk is om te blijven voldoen aan het financiële risicobereidheidskader.

# Risicomanagement

## Financieel

Op financieel gebied is de risicobereidheid daarom gesteld op modaal. Woonzorg Nederland is bereid ambities te stellen die leiden tot een begroting dicht op de externe financiële normen, maar niet er overheen. Om, ten behoeve van onze financiering, borgbaar te blijven dient Woonzorg Nederland te voldoen aan de financiële ratio's van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en de Autoriteit woningcorporaties (AW).

## Fraude en integriteit

Woonzorg Nederland heeft ten aanzien van fraude en integriteit een risico-averse houding. Fraude is desondanks niet helemaal uit te sluiten en bij fraudepreventie hoort ook een kostenbatenanalyse. Bij fraudesignalen onderneemt Woonzorg Nederland actie. Woonzorg Nederland en haar medewerkers handelen in lijn met de van toepassing zijnde vuistregels en rituelen.

## Operationeel, waaronder proces- en compliance risico's

Woonzorg Nederland streeft ernaar te voldoen aan relevante wet- en regelgeving. Tegelijkertijd verwachten wij echter van medewerkers dat zij vanuit onze doelstellingen binnen het wettelijk kader zoeken naar wat wel kan om onze proces- en compliance risico's te beheersen en hier op toereikende wijze uitvoering aan te geven. Hierbij is het acceptabel dat de grenzen worden opgezocht, zonder deze bewust te overschrijden.

## Verslaggeving

We streven ernaar te voldoen aan relevante wet- en regelgeving rondom verslaggeving. Ten aanzien van (wettelijke) rapportageverplichtingen is onze houding daarmee meer richting behoedzaam.

In het kader van maatschappelijk relevante rapportages zijn we meer richting vooruitstrevend om daarmee onze informatievoorziening richting stakeholders te verbeteren. Per saldo komt dit op modaal uit.

## Strategische risico's

Woonzorg Nederland heeft, bij de uitvoering van de risicoanalyse, deze ingedeeld in strategische risico's, operationele risico's van strategisch belang, financiële risico's, compliance risico's en verslaggevingsrisico's. De vijf strategische risico's met het grootste strategische belang voor Woonzorg Nederland zijn hieronder toegelicht, inclusief de wijze waarop we deze risico's beperken.

### 1. Landelijke politiek

Dit betreft het risico dat de landelijke politiek onvoorspelbaar is en besluiten neemt met een negatieve invloed op de realisatie van doelstellingen van Woonzorg Nederland. Om dit risico te beheersen, zijn we actief

# Risicomanagement

betrokken bij het politieke debat, zeker als het gaat om seniorenhuisvesting. In het licht van de keuze om op financieel gebied scherp te acteren, investeren we ook in scenario-analyses.

## 2. Medewerkers

Dit betreft het risico dat Woonzorg Nederland onvoldoende gekwalificeerd personeel/talent kan aantrekken, opleiden en behouden om de ambities te kunnen realiseren. Woonzorg Nederland wil zich onderscheiden in werkgeluk. Werkgeluk is één van de bouwblokken in ons ondernemingsplan. Vanuit dit bouwblok worden diverse initiatieven uitgewerkt en geïmplementeerd. Er is bij dit risico ook ruim aandacht voor de vitaliteit en het welzijn van medewerkers.

## 3. Vastgoedopgave realiseren

Dit betreft het risico dat Woonzorg Nederland niet in staat is de vastgoedopgave te realiseren in de markt.

Woonzorg Nederland wil de besteding van maatschappelijk geld kunnen verantwoorden, op lange termijn financieel gezond blijven én de opgave voortvarend ter hand nemen. In deze dynamiek is aandacht op strategisch niveau essentieel. Onder meer door enerzijds lange termijn samenwerkingsverbanden aan te gaan met relevante partijen, en anderzijds door een goed afwegingskader uit te werken om de kansen die zich voordoen te beoordelen.

## 4. Positionering

Dit betreft het risico dat Woonzorg Nederland onvoldoende positie heeft om de opgave te realiseren. Om voldoende positie te verwerven en/of te behouden in de verdeling van de opgave is het belangrijk om

onderscheidend te zijn en een breed en sterk netwerk te onderhouden. De mate van versnippering van ons bezit kan er echter toe leiden dat wij onvoldoende positie hebben om deze toegevoegde waarde voor het voetlicht te brengen en te kunnen realiseren. We richten ons op het onderscheidend vermogen en blijven in gesprek lokale en regionale stakeholders over onze ontwikkelconcepten en groeiambities.

## 5. Strategische samenwerking

Dit betreft het risico dat Woonzorg Nederland onvoldoende in staat is strategische samenwerkingen aan te gaan. De risicostrategie richt zich enerzijds op het wegnemen van belemmeringen om samenwerkingsverbanden aan te gaan en anderzijds op de beheersing van de risico's die daarin ontstaan.

# Risicomanagement

## Frauderisico's

Woonzorg Nederland heeft een lage risicobereidheid als het gaat om frauderisico's. Fraude en integriteit hebben structureel de aandacht, waarbij er wel het besef is dat het risico nooit helemaal is uit te sluiten. Bij preventie hoort dan ook een kosten-baten analyse. Om invulling te geven aan deze risicobereidheid wordt er periodiek een frauderisicoanalyse uitgevoerd. De meest relevante frauderisico's, zoals hiernaast opgenomen, zijn integraal onderdeel van het internal control framework.

Risico beschrijving	Beheersmaatregel
<b>Vastgoed:</b> aan- en verkoop tegen onjuiste/niet-zakelijke prijs	Meerdere taxaties, controle projectdossiers op naleving kaders (4-ogen), betrokkenheid JZ.
<b>Verhuur vastgoed:</b> woonfraude waaronder illegale bewoning/onderverhuur, hennepsteelt	Opname in huurcontract, aanwezigheid bewonersconsulenten op de complexen werkt preventief. Daarnaast een klachtenportaal voor huurders.
<b>Verhuur vastgoed:</b> tegen te lage huurprijzen of onrechtmatige toewijzing	Diverse controles waaronder onafhankelijke controle inkomensdossiers, functiescheiding, uitvoeren van steekproeven.
<b>Onderhoud en verduurzaming:</b> niet-zakelijke opdrachtverstrekking/gunning onderhoud	Processen volgens inkoop- en aanbestedinsbeleid, toetsing door Tenderboard en uitvoeren van steekproeven.
<b>Onderhoud en verduurzaming:</b> factureren van niet uitgevoerd werk	Aanwezigheid van opzichters (direct toezicht), uitvoeren van steekproeven en audits.
<b>Financiën (facturen):</b> Onrechtmatige betalingen	Functiescheiding verwerking en controle betalingen.
<b>ICT: Cyber:</b> potentiële (data-)schade uit een inbreuk op de informatiesystemen door cyberaanvallen	Periodieke pen(etratie-)testen, wachtwoordbeleid, bewustwordingssessies met voorbeelden.
<b>ICT:</b> Superusers (Doorbreken van (aangebrachte) functiescheidingen/4-ogenprincipe door deze superusers)	Beperking van rechten en logging van mutaties.
<b>Personeel:</b> Verduistering of verspreiding van privacy gevoelige informatie	Beperking toegang tot specifieke data, loggegevens op mutaties gevoelige informatie en bewustwording (integriteitscode en training).

## Risicomanagement

Naast deze bovenstaande, meer in detail benoemde, frauderisico's zijn er nog andere frauderisico's, met qua inschatting een lager risicoprofiel. Deze worden gemonitord door de managers.

### Ontwikkeling en risico's in het verslagjaar

In 2025 heeft de stijgende trend in rente- en kostenontwikkeling impact gehad op de realisatie van de vastgoedopgave en de betaalbaarheid van het wonen.

Dit raakt zowel het tempo van de ontwikkelingen alsook de omvang van het onrendabele deel op vastgoedinvesteringen. Het noodzaakte ons om nog meer te prioriteren en kostenbewustzijn te vergroten. De stijging in rente zorgt voor een stijging in onze financieringslasten en een verlaging van de ICR, welke nog wel boven de normwaarde zit.

Afgelopen jaren heeft Woonzorg Nederland in de breedte verdere stappen gezet in de financiële en operationele beheersing van de organisatie om daarmee 'meer zichtbaar in control' te komen. Dit heeft zich bijvoorbeeld geuit in een uitgebreid internal control framework met risico's en beheersingsmaatregelen per proces. Naast zichtbaar is ook de risicocultuur en elkaar (durven) aanspreken als dat nodig is, relevant. Tegelijkertijd zien we aan de uitkomsten van het medewerkersonderzoek dat dit toch ook een punt van aandacht blijft.

Bij deze zogenaamde soft controls staan we stil en halen we praktijkvoorbeelden aan om dit steeds beter toe te passen bij de onderlinge samenwerking binnen Woonzorg Nederland.

Het uitgangspunt bij het risicomanagement blijft het Three Lines model. De lijnorganisatie is verantwoordelijk voor haar eigen processen. Daarbij wordt zij ondersteund en geadviseerd door de tweede lijn, die tevens bewaakt dat de lijnorganisatie deze verantwoordelijkheid ook daadwerkelijk neemt. De concerncontroller is, in lijn met de Woningwet, de wettelijke controller en bewaakt vanuit een onafhankelijke positie de algehele voortgang en kwaliteit van de bedrijfsvoering. Periodiek wordt de risicorapportage gedeeld met Bestuur en RvC.

# Verslag Ondernemingsraad 2025

2025 was een jaar met veranderingen voor de organisatie en Ondernemingsraad (OR). Met name de wijziging van het applicatielandschap vroeg veel inzet van alle medewerkers. Daarnaast kwam er een nieuwe CEO, werd een nieuw RvC-lid geworven en trad een nieuwe OR aan.

Het afgelopen jaar heeft de OR van Woonzorg Nederland zich intensief ingezet om de belangen van de medewerkers te behartigen en bij te dragen aan de ontwikkeling van de organisatie. Hierbij een terugblik op de belangrijkste gebeurtenissen en besluiten die de OR heeft genomen.

## 1. Transitie Applicatielandschap

De OR volgde het proces van de transitie van het applicatielandschap van dichtbij. Het vroeg van de hele organisatie veel inzet om dit goed te laten verlopen.

De OR vindt het van belang dat medewerkers goed worden geschoold en begeleid bij de implementatie. De OR blijft de voortgang nauwgezet volgen en deed in december een pulsemeting onder medewerkers over de implementatie.

## 2. Wisseling CEO en werving nieuw RvC-lid, benoemd op voordracht van de OR

De OR was actief betrokken bij de werving van de bestuursvoorzitter en heeft positief geadviseerd op de voorgedragen kandidaat. Ook was de OR actief betrokken bij de werving van een nieuw RvC-lid, op voordracht van de OR.

## 3. Nieuwe OR-leden

In 2025 liep de zittingstermijn van de OR af en zijn nieuwe OR-leden geworven. Eind december is de nieuwe OR gestart.

## 4. Werving preventiemedewerker

De OR was betrokken bij de werving van de

preventiemedewerker. Samen werken we aan een veilige werkomgeving.

De OR vergadert eens in de twee weken en heeft regelmatig overleg met de Raad van Bestuur en de contactpersoon binnen de Raad van Commissarissen. Via een nieuwsbrief worden de collega's regelmatig geïnformeerd. Intern vonden er in de OR wijzigingen plaats. In juni nam de OR afscheid van Léon van der Horst, in december van Annabel Mulder. Eveneens in december startten de nieuwe OR-leden Nils Dierx en Ludie van Neijhof.

Het Dagelijks Bestuur van de OR wordt gevormd door Sem Groeneweg (voorzitter), Anouschka Meerenga (secretaris) en Alie Idoe (vicevoorzitter). Daarnaast bestaat de OR uit de leden Tamara van Ophuizen, Frits Haverkamp, Ludie van Neijhof, Nils Dierx en de ambtelijk secretaris Annebeth Dermer.

# Verlag Raad van Commissarissen 2025

De Raad van Commissarissen (RvC) overlegde in 2025 vijf keer met de Raad van Bestuur (RvB) van Woonzorg Nederland. Daarnaast waren er overleggen met de Ondernemingsraad, het Landelijk Huurders Platform (LHP), de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Belangrijke onderwerpen waren onder meer werving nieuwe voorzitter collegiaal bestuur, de continuïteit in het bestuur na het aantreden van twee nieuwe bestuurders, de overgang naar een nieuw applicatielandschap en de uitbreidingsambities voor de komende jaren.

## Strategie en beleidsontwikkeling

De RvC werd in het voorjaar van 2025 betrokken bij de midterm review van de lopende ondernemingsvisie, in de aanloop naar een nieuwe visie vanaf 2027. In de midterm review wordt geconcludeerd dat de koers van de voorgaande jaren in hoofdlijnen kan worden voortgezet. Wel zijn op onderdelen scherpere keuzes nodig, zoals bij de huurprijsmix van nieuwbouw en onze inzet in complexen met een betekenis voor de buurt. De RvC onderschrijft deze lijn. Tijdens de RvC-dag in november bogen we ons samen met de RvB over een aantal inhoudelijke thema's en de wijze waarop Woonzorg Nederland daarmee om zou kunnen/moeten gaan, zoals de uitkomst van de verkiezingen, ontwikkelingen in de Europese wet- en regelgeving en de toekomst van het zorgvastgoed en de bestaande intramurale portefeuille.

De RvC ervaart de samenwerking met het nieuwe bestuur als zeer constructief.

We hebben in 2025 veel tijd besteed aan het creëren van een gezamenlijk en helder beeld van hoe Woonzorg Nederland er nu voor staat en zich in de nabije toekomst zou kunnen/moeten ontwikkelen.

## Ict-transitie

In het voorjaar van 2025 is Woonzorg Nederland overgestapt naar een nieuw applicatielandschap, ter vervanging van het verouderde ERP-systeem. Operatie 'Spring' legde een groot beslag op de organisatie en had een grote invloed op de agenda van veel medewerkers. De RvC heeft de afgelopen jaren op verschillende momenten de vraag opgeworpen of het tijdpad voor de overgang naar een geheel nieuw, in corporatieland min of meer experimenteel applicatielandschap niet te ambitieus was. Ook vroegen we aandacht voor de dataconversie en de rol van de gebruikersorganisatie. Uiteindelijk is er voor gekozen om met het nieuwe systeem in een basisvariant live te

## Verslag Raad van Commissarissen 2025

gaan. Het is nu zaak een stap verder te zetten, door het applicatielandschap verder te optimaliseren zodat de gebruikers er het beoogde voordeel van gaan krijgen. Met name de bewonersconsulenten zouden dan moeten gaan profiteren van de gewenste verlichting van hun administratieve werkzaamheden. Die belofte is er zeker met het nieuwe systeem, maar is in 2025 bij de live-gang nog niet waargemaakt.

### Aandachtspunten

Naast de overgang naar een nieuw applicatielandschap is er ook op andere gebieden in 2025 veel gebeurd bij Woonzorg Nederland. De organisatie zette op veel terreinen weer goede stappen vooruit. De CO<sub>2</sub>-uitstoot van de voorraad werd door de investeringen in verduurzaming, nieuwbouw en transformatie verder verminderd. De huurderstevredenheid onder zittende huurders en over reparaties blijft hoog en er zijn voldoende woningen

met een streefhuur voor bewoners met lage inkomens. De risicorapportages zijn verbeterd en de cyclische plannen worden netjes opgeleverd.

Een aantal zaken verliep moeizamer. De doorontwikkeling van het werken in waarde-gedreven ketens stagneerde als gevolg van operatie Spring. Ook blijft de huurders-tevredenheid onder vertrokken huurders achter bij het gestelde doel. Verder zijn ook in 2025 de uitgaven aan onderhoud lager dan begroot. Het is zaak hier de komende jaren meer greep op te krijgen.

### Invloed politiek

2025 was in politiek opzicht een bijzonder onrustig jaar. In de Voorjaarsnota kondigde het kabinet Schoof een huurbevriezing aan voor de jaren 2025 en 2026. De eerste berekeningen wezen uit dat de financiële ratio's van Woonzorg Nederland, met name de ICR, hierdoor al binnen een aantal jaren fors

zouden verslechteren. Na de val van het kabinet Schoof werd de huurbevriezing snel ingetrokken, maar trad tevens een nieuwe periode van onzekerheid aan. De corporatiesector kijkt uit naar de komst van een nieuw kabinet met een meer realistische stabiele politieke lijn, ook op het gebied van de volkshuisvesting.

In interne sessies met ook de aanwezigheid van de RvC is verkend welke mogelijkheden er zijn om de afhankelijkheid van de politieke omgeving te verkleinen. Dit is ook nadrukkelijk de wens van de nieuwe RvB. Deels kan dit door – buiten het Rijk om – de samenwerking met andere partijen te vergroten, van gemeenten tot andere woningcorporaties, financiers en marktpartijen. Daarnaast wil de RvB op een breed front strakker sturen op de financiële positie van de corporatie. Hoe efficiënter de organisatie is ingericht, hoe robuuster de financiële positie en hoe minder financieel afhankelijk Woonzorg

## Verslag Raad van Commissarissen 2025

Nederland wordt van de politieke ontwikkelingen in Nederland. De RvC onderschrijft deze lijn.

### Investerings nieuwbouw

De investeringsplannen ten behoeve van nieuwbouw zijn in 2025 achtergebleven bij de ambities. In 2024 leek het er nog op dat Woonzorg Nederland de investeringen op de korte termijn overeind kon houden. Twijfels waren er toen al over de middellange termijn. Een jaar later blijken ook de groeiambities op korte termijn onder druk te komen. Dat wordt veroorzaakt door de stijgende bouwkosten en rente, het gebrek aan ruimte voor nieuwe bouwplannen en de netcongestie. De investeringen in de nieuwbouw van intramuraal zorgvastgoed staan daarbij nog extra onder druk, nu er in sommige bestaande verpleeghuizen leegstand ontstaat en de financiële positie van zorgpartijen bepaald niet florissant is. Ook hier

ontstaat daardoor al op korte termijn de uitdaging hoe Woonzorg Nederland haar groeiambities kan waarmaken.

Als reactie hierop heeft de RvB besloten de buikriem aan te trekken en te gaan werken aan een realistischer investeringsprogramma voor de komende jaren. Daarin worden de ambities wat getemperd, zonder afbreuk te doen aan de opgave zoals vastgelegd in de Nationale Prestatie afspraken. Ook deze lijn wordt door de RvC onderschreven.

### Organisatie

De RvC is tevreden met de manier waarop de verbeterpunten uit het medewerker onderzoek van 2024 zijn opgepakt. Het management en de leidinggevendenden van Woonzorg Nederland zijn door middel van training en begeleiding aan de slag gegaan met het elkaar durven aanspreken op gedrag. De nieuwe bestuurders speelden

hierbij een voorbeeldrol door ook hun eigen functioneren op dit punt ter discussie te stellen.

Minder positief vindt de RvC dat de kosten van de inhuur van externen ook in 2025 weer hoger waren dan begroot. Logischerwijs heeft dit voor het overgrote deel te maken met operatie Spring. Het is een opgave voor het nieuwe bestuur om deze kosten structureel op een lager niveau te krijgen. Positief is alvast dat de nieuwe RvB de wens heeft uitgesproken de personeelskosten niet verder te laten groeien, door effectiever samen te werken en goed te bepalen welke activiteiten wel en niet gedaan worden. De RvC vindt dit een verstandige aanpak.

### Overleg met Landelijk Huurders Platform

De RvC overlegde in 2025 ook met de belangrijkste stakeholders van Woonzorg Nederland: de Ondernemingsraad en het

## Verslag Raad van Commissarissen 2025

Landelijk Huurders Platform (LHP). De Raad volgde de ontwikkeling van het LHP naar hun wens tot meer regionalisering met veel belangstelling. De huurderscommissarissen hebben met grote betrokkenheid diverse malen overleg gehad met het LHP in het licht van de overgang naar nieuw bestuur en afronding van lopende dossiers. Als Raad zien wij graag dat Bestuur en LHP in dialoog tot een goede nieuwe samenwerkingsrelatie en passende statuten komen voor een toekomst bestendige samenwerking.

### Uitdagingen 2026

Samengevat ziet de RvC voor 2026 drie belangrijke uitdagingen voor Woonzorg Nederland. Ten eerste is dat het komen tot een realistischer investeringsprogramma, rekening houdend met de negatieve financiële componenten (stijgende rente en bouwkosten), de onzekerheden op politiek vlak en de netcongestie. Als tweede uitdaging zien

wij het optimaliseren van het applicatielandschap, zodat dit daadwerkelijk toegevoegde waarde gaat hebben voor de gebruikers. Derde uitdaging is wat de RvC betreft het komen tot een heldere koers voor het zorgvastgoed.

### Remuneratie en bestuurlijke opvolging

Per 1 mei 2025 nam de RvC afscheid van mevrouw Van der Waal, die daarmee bijna twee termijnen als commissaris van Woonzorg Nederland voltooide. Wij danken haar voor haar jarenlange inzet en constructieve bijdragen. Per 1 september 2025 trad mevrouw Ouwehand toe tot de RvC. Daarmee is de Raad weer compleet. Mevrouw Ouwehand is lid van de Raad op voordracht van de Ondernemingsraad. De remuneratiecommissie besteedde in de eerste helft van 2025 nog veel aandacht aan het aantreden op 15 mei van de nieuwe

bestuursvoorzitter de heer Platte. Hij was voorheen bestuurder van de woningcorporatie Parteon in de Zaanstreek. De heer Platte is tevens lid van het dagelijks bestuur van De Vernieuwde Stad, een netwerk van 27 grote en grootstedelijke woningcorporaties in Nederland. Ook was hij initiator van NH Bouwstroom: een initiatief om een stroomversnelling teweeg te brengen in duurzaam en betaalbaar bouwen. Met het aantreden van de heer Platte is het nieuwe bestuur compleet, na het eerdere aantreden van mevrouw Van Bergen als CFRO in oktober 2024. Beide benoemingen vonden plaats na een openbare wervingsprocedure en ontvangst van een positieve zienswijze van de Autoriteit woningcorporaties. De RvC is erg blij met het nieuwe bestuur en het feit dat de twee bestuurders voortbouwen op het door het vorige bestuur tot stand gebrachte fundament van Woonzorg Nederland.

## Verslag Raad van Commissarissen 2025

### Zelfevaluatie

De remuneratiecommissie bereidde de evaluatie van de RvB over 2025 voor door informatie op te halen bij stakeholders en binnen de organisatie. De commissie bereidde daarnaast de zelfevaluatie van de Raad voor. De Raad kwam één keer bij elkaar om het eigen functioneren te evalueren onder begeleiding van een externe. Dit gebeurde in december.

In de jaarlijkse zelfevaluatie keek de Raad van Commissarissen terug op een jaar met belangrijke stappen voor zowel de organisatie als de Raad zelf. De samenwerking met de RvB is verder versterkt, terwijl er aandacht blijft voor strategische focus, goede besluitvorming en rolvastheid. De Raad wil met meer focus in de stukken werken, de strategische dialoog verdiepen en bijdragen aan de gewenste cultuurontwikkeling door open, voorspelbaar en constructief te blijven handelen.

### Rol Raad en evaluatie

De Raad van Commissarissen heeft drie belangrijke rollen. Allereerst houdt de Raad toezicht op het functioneren van het Bestuur van Woonzorg Nederland (toezichthoudende rol). Ten tweede kan de Raad het Bestuur gevraagd en ongevraagd adviseren en belangrijke strategische keuzes met het Bestuur bespreken (klankbordrol). Ten derde is de Raad de werkgever van de beide bestuurders (werkgeversrol). De taken en verantwoordelijkheden van de Raad van Commissarissen zijn vastgelegd in de statuten van Woonzorg Nederland en uitgewerkt in het Raad van Commissarissen-reglement.

De Raad heeft in een visie op het toezicht beschreven op welke manier hij zijn drie rollen invult. Deze visie vormt de basis voor het werk van de Raad van Commissarissen, naast de (wettelijke) regels (toezichtskader) en de strategische uitgangspunten die Woonzorg Nederland stelt (toetsingskader). In 2026 wil de Raad in afstemming met de RvB een nieuwe toezichtsvisie opstellen. Het toezichts- en toetsingskader zijn hieronder opgenomen.

# Verslag Raad van Commissarissen 2025

## Toezichtskader

### Extern

- Woningwet
- Btiv
- Wet op het overleg huurders verhuurder
- Wet op de ondernemingsraden
- Wet normering topinkomens
- Governancecode Woningcorporaties
- Maatschappelijke visitatie

### Intern

- Statuten
- Reglement Raad van Commissarissen
- Reglement Raad van Bestuur
- Commissiereglementen
- Verbindingenstatuut
- Profielschets Raad en Bestuur
- Procedures remuneratie

## Toetsingskader

### Besturing

- Ondernemingsplan, jaarplannen
- Portefeuillestrategie, deelportefeuilles
- Prestatieafspraken
- Huurbeleid
- Alliantiebeleid
- Visie op Participatie
- Veiligheidsbeleid
- ICT-beleidsplan
- HR visie & organisatieprincipes

### Beheersing

- (Meerjaren)begroting
- Investeringsstatuut
- Fiscaal statuut
- Treasurystatuut en -jaarplan
- Internal Control Framework en -jaarplan
- Reglement Financieel Beleid en Beheer
- Procuratieregeling
- Declaratiereglement
- Gedrags- en integriteitscode & klokkenluidersregeling

## Besluiten

De raad heeft aan diverse voorgenomen bestuursbesluiten zijn goedkeuring verleend.

De belangrijkste besluiten betroffen:

- vastgoedprojecten;
- prestatieafspraken;
- investeringskader;
- treasuryjaarplan;
- bezoldiging RvB en RvC;
- benoeming voorzitter RvB;
- benoeming nieuwe commissaris.

Daarnaast zijn belangrijke zaken in de raad besproken, zoals:

- de toezichtbrieven van WSW en Aw;
- kwartaalrapportages;
- managementletter EY;
- uitgevoerde audits;
- huurbevriezing;
- risicorapportage;
- IT-transitie Spring.

## Verslag Raad van Commissarissen 2025

### Governancecode

De Governancecode Woningcorporaties maakt onderdeel uit van het toezichtskader en beschrijft principes en regels voor verantwoord en transparant toezicht in de sector. De RvC en het Bestuur onderschrijven het belang van de Governancecode en volgen de in de code beschreven principes en bepalingen. In dit jaarverslag is een hoofdstuk opgenomen waarin beschreven wordt hoe de Raad en het Bestuur invulling geven aan de Governancecode en wat daaraan in 2025 is gedaan. In 2025 is niet afgeweken van de bepalingen van de Governancecode.

### Samenstelling Raad

De Raad van Commissarissen van Woonzorg Nederland bestaat uit vijf leden. Twee commissarissen zijn benoemd op voordracht van het Landelijk Huurders Platform en één commissaris is benoemd op voordracht van de Ondernemingsraad.

De leden van de Raad van Commissarissen zijn integraal verantwoordelijk en opereren vanuit verschillende achtergronden. Ze vullen elkaar daarin goed aan. De voorzitter van de RvC heeft in 2025 een sabbatical van vier maanden genoten. De vicevoorzitter heeft tijdens de formele vergadering de voorzittersrol vervuld.

Het werk van de Raad wordt voor een belangrijk deel voorbereid door twee commissies. De Auditcommissie vergadert voortgaand aan elke raadsvergadering over financiële onderwerpen (inclusief investeringsvoorstellen), interne beheersing, risicomanagement en IT en voorziet de volledige Raad van een advies over deze stukken. De selectie- en remuneratiecommissie komt gedurende het jaar bijeen wanneer daarvoor aanleiding is voor de voorbereiding van onderwerpen rondom governance en de werkgeversrol, bijvoorbeeld in het kader van de beoordeling van het functioneren van het

Bestuur of werving c.q. (her)benoeming van de commissarissen of bestuursleden.

Een overzicht van de samenstelling van de Raad van Commissarissen staat op één van de volgende pagina's. De functie in de Raad en de commissies, de zittingstermijn, het profiel, de eventuele (neven)functies en het aantal bijgewoonde vergaderingen en behaalde educatiepunten zijn per raadslid benoemd. De educatie richtte zich op behoud en ontwikkeling van de deskundigheid en geschiktheid van de commissarissen. Daarnaast heeft de raad in een één- en een tweedaagse themabijeenkomsten georganiseerd.

## Verslag Raad van Commissarissen 2025

### **René van de Kieft – voorzitter RvC, lid Remuneratiecommissie**

Benoemd per 12-02-2019, verlengd tot 12-02-2027, niet herbenoembaar

- Directeur-bestuurder bij Maatschappij van Welstand (hoofdfunctie)
- Voorzitter Stichting Vrienden van Zusters in Rwanda
- Directeur Griendtsveen Holding
- Directeur Stichting Heerenhof
- Directeur Stichting Ten Vorsele
- Directeur SIOC
- Directeur-bestuurder Stichting Kwintessens Educatief
- Voorzitter Auditcommissie RvT Kasteel Amerongen
- Lid van de Raad van Commissarissen bij Triple Jump

**2025: 7 PE-punten behaald.**

### **Sigrid Pikker – vicevoorzitter RvC, lid RvC, voorzitter Remuneratiecommissie**

Benoemd per 01-01-2022, verlengd tot 01-01-2030, op voordracht LHP, niet herbenoembaar

- Eigenaar/directeur Bureau Interim&Transitie (hoofdfunctie)
- Lid RvC De Wassenaarsche Bouwstichting
- Lid RvT (lid auditcommissie) Stichting Junis Kinderopvang
- Lid RvT SHOP, kennis- en expertisecentrum over sekswerk en mensenhandel

**2025: 20 PE-punten behaald.**

### **Hélène Pragt – lid RvC, voorzitter Auditcommissie**

Benoemd per 28-02-2024 tot 28-02-2028, herbenoembaar

- Associate (Partner) bij Sprenkels
- Lid RvT (voorzitter Financiële Commissie) Artis/Natura Artis Magistra,
- Vicevoorzitter Supervisory Board Achmea Mortgages: PVF Particuliere Hypothekenfonds
- Lid RvC (voorzitter auditcommissie) Woningborg N.V. en Woningborg holding B.V.

**2025: 12 PE-punten behaald.**

## Verslag Raad van Commissarissen 2025

### Bernt Schneiders – lid RvC

Benoemd per 24-09-2019 tot 23-09-2023, op 05-12-2023 verlengd tot 05-12-2027, op voordracht LHP, niet herbenoembaar

- Waarnemend burgemeester Noordwijk (hoofd functie)
- Statutair directeur VSB fonds (tot 15 februari 2026)
- Nationale Politie, adviseur korpsleiding (tot 1 februari 2026)
- Landelijke Eenheid van de Nationale Politie, Adviseur voortgang transitie (tot 1 februari 2026)
- PWN N.V., voorzitter RvC
- VPRO, voorzitter RvT
- Stichting PRO, onafhankelijk voorzitter
- Omgevingsfonds Schiphol, Lid RvT
- Voedselbank Haarlem e.o., voorzitter
- Bevrijdingspop Haarlem, voorzitter
- Stichting Weeshuis der Doopsgezinden Haarlem, voorzitter RvT
- Bestuurder Vrouwen van Stavoren B.V.
- Voorzitter omroep Haarlem105

**2025: 4 PE-punten behaald en voldoende punten over van 2024, zodat is voldaan aan de norm van 5 PE-punten.**

### Ageeth Ouwehand – lid RvC, lid Auditcommissie

Benoemd per 01-09-2025 tot 01-09-2029, op voordracht OR, herbenoembaar

- Vicevoorzitter RvB Stichting 's Heeren Loo Zorggroep (hoofd functie)
- Lid van het bestuur VOBC
- Lid bestuur Kennisplatform EVB+
- Lid bestuur Vereniging Expertisenetwerk NAH+
- Lid bestuur Branches Gespecialiseerde Zorg Jeugd
- Lid VGN Bestuursadviescommissie Jeugd
- Lid VGN Bestuursadviescommissie Kwaliteit & Veiligheid
- Lid Raad voor de Volksgezondheid en Samenleving
- Namens 's Heeren Loo Zorggroep: lid bestuur Coöperatieve Vereniging 'Dit Vind Ik Ervan!' (tot 31 december 2025)
- Lid bestuur vereniging Hersenz (tot 1 mei 2025)
- Lid commissie Governance NVZD
- Arbitrator bij het Scheidsgerecht Gezondheidszorg
- Lid Comité van Aanbevelingen Museum Tot Zover te Amsterdam
- Lid raad van advies Talma instituut

**2025: 4 PE-punten behaald, voldoet aan de norm vanwege start gedurende het jaar.**

## Verslag Raad van Commissarissen 2025

### **Bezoldiging**

Het bezoldigingsbeleid voor de commissarissen en bestuurders komt jaarlijks ter sprake bij het vaststellen van de bezoldiging voor het volgende jaar. De bezoldiging 2025 valt binnen de norm van de Wet Normering Topinkomens (WNT). De vergoedingen die in 2025 aan de commissarissen en het Bestuur zijn uitbetaald, zijn terug te vinden in de jaarrekening 2025.

### **Dankwoord en slotverklaring**

De Raad van Commissarissen bedankt het Bestuur en alle medewerkers van Woonzorg Nederland voor hun uitzonderlijke inzet in een pittig transitiejaar. Er is ook in 2025 hard gewerkt aan de transformatie in een wendbare, op ontwikkeling gerichte organisatie die het realiseren van maatschappelijke waarde voor de huurders en gebruikers vooropzet.

De Raad van Commissarissen van Woonzorg Nederland heeft kennisgenomen van het door het Bestuur opgestelde jaarverslag 2025 met de daarin opgenomen jaarrekening. EY heeft de jaarrekening gecontroleerd en voorzien van een controleverklaring. De Raad van Commissarissen heeft het jaarverslag vastgesteld.

De heer René van de Kieft

Mevrouw Hélène Pragt

De heer Bernt Schneiders

Mevrouw Sigrid Pikker

Mevrouw Ageeth Ouwehand (per 01-09-2025)

Amstelveen, 4 juni 2026

# Vooruitblik 2026

In 2026 werken we aan een nieuwe ondernemingsvisie voor de periode 2027–2030. De midterm review van de huidige visie voor 2023–2026 heeft ons geleerd dat we kunnen voortbouwen op de bestaande koers. Wel vragen de huidige economische en maatschappelijke ontwikkelingen om bewustere keuzes. Waar nodig leidt dat in 2026 en de komende jaren tot nieuwe accenten in ons werk. De focus ligt daarbij op tien gebieden.

1. Onze bestaande portefeuille beter laten renderen en sturen op een gezonde exploitatie.
2. Verder bouwen aan de woonvormen van Woonzorg Nederland en aan innovaties die bijdragen aan positieve gezondheid en het terugdringen van zorgkosten.
3. Bestendigen van de sterke samenwerking met onze partners op het snijvlak van wonen en zorg.
4. Versterken van participatie, eigenaarschap en samenwerking in woongemeenschappen; werken aan evenwichtige huurderssamenstellingen om een overconcentratie van kwetsbare bewoners te voorkomen.
5. De verduurzaming verbreden naar het zorgvastgoed, circulair (ver)bouwen en bevorderen van de biodiversiteit.
6. Focus houden op betaalbare woonlasten.
7. De kernportefeuille laten groeien met geschikte woningen voor senioren, door nieuwbouw, transformatie, gerichte acquisities en de versnelling van processen door onder meer de inzet van industrieel bouwen.
8. De dienstverlening variëren, afgestemd op de wensen, behoeftes en ambities van/voor complexen. Persoonlijk contact blijft de basis.
9. Stimuleren van het waardegedreven wendbaar werken, ondersteund door digitalisering waar dat functioneel is.
10. De huurder én de medewerker centraal: we sturen op verhoging van het woongeluk én werkgeluk.

# Jaarrekening 2025



**WOON  
ZORG**  
NEDERLAND

# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Balans, resultaat en kasstromen</b>	<b>113</b>	<b>5</b>	<b>Grondslagen voor bepaling van het resultaat</b>	<b>142</b>	9.4	Netto resultaat overige activiteiten	185
1.1	Balans per 31 december 2025	113	5.1	Resultaatbepaling algemeen	142	9.5	Overige organisatiekosten	185
1.2	Winst- en verliesrekening over 2025	115	5.2	Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	143	9.6	Financiële baten en lasten	186
1.3	Kasstroomoverzicht 2025	116	5.3	Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling	145	9.7	Belastingen	187
<b>2</b>	<b>Grondslagen van waardering</b>	<b>117</b>	5.4	Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	145	9.8	Gebeurtenissen na balansdatum	188
2.1	Algemeen	117	5.5	Waardeverandering vastgoedportefeuille	146	9.9	Overige toelichtingen	188
2.2	Continuïteit	117	5.6	Netto resultaat overige activiteiten	147	<b>10</b>	<b>Toelichting op het kasstroomoverzicht</b>	<b>191</b>
2.3	Groepsverhoudingen – vrijstelling consolidatie	117	5.7	Overige organisatiekosten	147	10.1	Algemene toelichting	191
2.4	Presentatie	118	5.8	Financiële baten en lasten	147	10.2	Toelichting op het kasstroomoverzicht naar activiteit	191
2.5	Schattingen	118	5.9	Acute belastingen	147	10.3	Overige bedrijfsuitgaven	192
2.6	Salderen	119	5.10	Latente belastingen	148	10.4	Investerings	192
2.7	Klimaatgerelateerde zaken	119	5.11	Resultaat deelnemingen	148	10.5	Aflossing leningen	193
2.8	Gescheiden verantwoording DAEB en niet-DAEB	121	5.12	Overige toelichtingen	149	10.6	Geldmiddelen	193
<b>3</b>	<b>Belangrijke inschattingen ten aanzien van waardering en resultaatbepaling</b>	<b>122</b>	<b>6</b>	<b>Grondslagen voor kasstroomoverzicht</b>	<b>151</b>	<b>11</b>	<b>Gescheiden verantwoording DAEB/niet-DAEB</b>	<b>194</b>
3.1	Algemeen	122	<b>7</b>	<b>Financiële instrumenten en risicobeheersing</b>	<b>152</b>	11.1	Balans per 31 december 2025 DAEB	194
3.2	Waardering van activa	122	7.1	Algemeen	152	11.2	Balans per 31 december 2025 niet-DAEB	196
3.3	Inschattingen fiscaliteit	123	7.2	Financiële instrumenten en toepassing	152	11.3	Winst- en verliesrekening over 2025 DAEB	198
<b>4</b>	<b>Grondslagen voor waardering van activa en passiva</b>	<b>124</b>	7.3	Financiële instrumenten en risicobeheersing	153	11.4	Winst- en verliesrekening over 2025 niet-DAEB	199
4.1	Regelgeving	124	<b>8</b>	<b>Toelichting op de balans</b>	<b>156</b>	11.5	Kasstroomoverzicht 2025 DAEB	200
4.2	Financiële instrumenten	124	8.1	Vastgoedbeleggingen	156	11.6	Kasstroomoverzicht 2025 niet-DAEB	202
4.3	Vastgoedbeleggingen	124	8.2	Materiële vaste activa	165	11.7	Toelichting op de aard van niet-DAEB activiteiten	203
4.4	Materiële vaste activa	134	8.3	Financiële vaste activa	166	<b>12</b>	<b>Overige Informatie</b>	<b>204</b>
4.5	Financiële vaste activa	135	8.4	Voorraden	168	12.1	Werknemers	204
4.6	Voorraden	137	8.5	Vorderingen	168	12.2	Bezoldiging en Wet Normering Topinkomens (WNT)	205
4.7	Vorderingen	137	8.6	Liquide middelen	169	<b>13</b>	<b>Ondertekening van de jaarrekening</b>	<b>208</b>
4.8	Liquide middelen	138	8.7	Eigen Vermogen	169	<b>14</b>	<b>Overige gegevens</b>	<b>209</b>
4.9	Classificatie eigen vermogen en vreemd vermogen	138	8.8	Voorzieningen	171	14.1	Statutaire regeling betreffende de bestemming van het resultaat	209
4.10	Voorzieningen	138	8.9	Langlopende schulden	175	14.2	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	209
4.11	Langlopende schulden	140	8.10	Kortlopende schulden	178	<b>15</b>	<b>Controleverklaring van de onafhankelijke accountant</b>	<b>210</b>
4.12	Kortlopende schulden	140	8.11	Niet uit de balans blijvende informatie	179			
4.13	Geamortiseerde kostprijs	140	<b>9</b>	<b>Toelichting op de winst- en verliesrekening</b>	<b>182</b>			
4.14	Leasing	141	9.1	Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	182			
			9.2	Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	183			
			9.3	Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	184			

# 1 Balans, resultaat en kasstromen

## 1.1 Balans per 31 december 2025

### Activa

(voor resultaatbestemming) (x € 1.000)		Ref.	31-12-2025	31-12-2024
<b>Vaste activa</b>				
<b>Vastgoedbeleggingen</b>				
	8.1			
DAEB vastgoed in exploitatie	8.1.1		5.632.568	5.430.529
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	8.1.1		433.756	399.980
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	8.1.3		98.213	43.966
			<b>6.164.537</b>	<b>5.874.475</b>
<b>Materiële vaste activa</b>				
Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	8.2.1		<b>13.760</b>	<b>15.549</b>
<b>Financiële vaste activa</b>				
	8.3			
Aandelen, certificaten van aandelen en andere vormen van deelneming in groepsmaatschappijen	8.3.1		1.290	1.290
Leningen u/g	8.3.2		1.457	996
Overige vorderingen	8.3.3		878	1.068
			<b>3.625</b>	<b>3.354</b>

(voor resultaatbestemming) (x € 1.000)		Ref.	31-12-2025	31-12-2024
<b>Vlottende activa</b>				
Vastgoed bestemd voor verkoop	8.4		0	2.117
Overige voorraden	8.4		584	584
			<b>584</b>	<b>2.701</b>
<b>Vorderingen</b>				
	8.5			
Huurdebiteuren	8.5.1		339	1.525
Vorderingen op groepsmaatschappijen	8.5.2		1.477	1.477
Belastingen en premies van sociale verzekering	8.5.3		0	19.903
Overige vorderingen	8.5.4		1.573	2.685
Overlopende activa			722	1.179
			<b>4.111</b>	<b>26.769</b>
<b>Liquide middelen</b>				
	8.6		<b>11.297</b>	<b>2.608</b>
<b>Totaal</b>			<b>6.197.914</b>	<b>5.925.456</b>

## Passiva

(voor resultaatbestemming) (x € 1.000)	Ref.	31-12-2025	31-12-2024
<b>Eigen Vermogen</b>	8.7		
Herwaarderingsreserves	8.7.1	2.434.271	2.308.345
Overige reserves	8.7.2	1.337.322	1.146.059
Resultaat na belastingen van het boekjaar	8.7.3	197.488	317.189
		<b>3.969.081</b>	<b>3.771.593</b>
<b>Vorzieningen</b>	8.8		
Voorziening voor onrendabele investeringen en herstructureringen	8.8.1	31.549	19.602
Latente belastingverplichtingen	8.8.2	26.141	26.900
Overige voorzieningen	8.8.3	1.042	996
		<b>58.732</b>	<b>47.498</b>

(voor resultaatbestemming) (x € 1.000)	Ref.	31-12-2025	31-12-2024
<b>Langlopende schulden</b>	8.9		
Schulden aan overheid	8.9.1	700	813
Schulden aan banken	8.9.1	2.067.070	1.995.691
Overige schulden	8.9.2	10.087	12.459
		<b>2.077.857</b>	<b>2.008.963</b>
<b>Kortlopende schulden</b>	8.10		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		32.895	35.940
Schulden ter zake van belastingen, premies van sociale verzekeringen en pensioenen	8.10.1	14.606	14.004
Overlopende passiva	8.10.2	44.743	47.458
		<b>92.244</b>	<b>97.402</b>
<b>Totaal</b>		<b>6.197.914</b>	<b>5.925.456</b>

## 1.2 Winst- en verliesrekening over 2025

(x € 1.000)	Ref.	2025	2024	(x € 1.000)	Ref.	2025	2024
Huuropbrengsten	9.1.1	326.078	310.453	Opbrengsten overige activiteiten	9.4.1	1.701	2.679
Opbrengsten servicecontracten	9.1.2	40.166	42.560	Kosten overige activiteiten	9.4.2	-766	-635
Lasten servicecontracten	9.1.2	-40.881	-49.421	<b>Totaal van netto resultaat overige activiteiten</b>		<b>935</b>	<b>2.044</b>
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	9.1.3	-34.696	-36.553	<b>Overige organisatiekosten</b>	9.5	<b>-20.835</b>	<b>-21.526</b>
Lasten onderhoudsactiviteiten	9.1.4	-121.873	-123.343	Wijzigingen in de waarde van financiële vaste activa en van de effecten die tot de vlottende activa behoren	9.6.1	1.653	-858
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	9.1.5	-18.802	-16.685	Opbrengsten van andere effecten en vorderingen, die tot de vaste activa behoren	9.6.2	148	106
<b>Totaal van netto resultaat exploitatie van vastgoedportefeuille</b>		<b>149.992</b>	<b>127.011</b>	Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	9.6.3	630	444
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	9.2.1	6.459	9.224	Rentelasten en soortgelijke kosten	9.6.4	-59.814	-59.387
Toegerekende organisatiekosten	9.2.2	-505	-549	<b>Totaal van financiële baten en lasten</b>		<b>-57.383</b>	<b>-59.695</b>
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	9.2.3	-6.582	-9.124	<b>Totaal van resultaat voor belastingen</b>		<b>214.093</b>	<b>326.420</b>
<b>Totaal van netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>		<b>-628</b>	<b>-449</b>	Belastingen	9.7	-16.605	-9.231
Overige waardeveranderingen van vastgoedportefeuille	9.3.1	-42.758	-63.531	<b>Totaal van resultaat na belastingen</b>		<b>197.488</b>	<b>317.189</b>
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	9.3.2	184.770	342.566				
<b>Totaal van waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>		<b>142.012</b>	<b>279.035</b>				

### 1.3 Kasstroomoverzicht 2025

(x € 1.000)	Ref.	2025	2024	(x € 1.000)	Ref.	2025	2024
Huurontvangsten		321.309	304.894	Nieuwbouw huur		98.205	80.453
Vergoedingen		39.935	47.924	Verbeteruitgaven		34.864	48.767
Overige bedrijfsontvangsten		3.012	1.281	Aankoop		0	12.401
Ontvangen interest		373	441	Investerings overig		740	4.294
<b>Saldo ingaande kasstromen</b>		<b>364.629</b>	<b>354.540</b>	<b>Totaal van verwerving van materiële vaste activa</b>	10.4	<b>133.809</b>	<b>145.915</b>
Erfpacht		1.360	584	<b>Saldo in- en uitgaande kasstroom MVA</b>		<b>-127.424</b>	<b>-136.268</b>
Betalingen aan werknemers		39.752	36.851	Ontvangsten verbindingen		148	106
Onderhoudsuitgaven		110.734	109.498	Ontvangsten overig		771	1.009
Overige bedrijfsuitgaven	10.3	93.412	93.020	Uitgaven overig		0	7.315
Betaalde interest		59.369	59.411	Saldo in- en uitgaande kasstroom FVA		919	-6.200
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat		749	750	<b>Totaal van kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	10.2	<b>-126.505</b>	<b>-142.468</b>
Vennootschapsbelasting		-3.978	22.807	Nieuw te borgen leningen		165.000	165.028
<b>Saldo uitgaande kasstromen</b>		<b>301.398</b>	<b>322.921</b>	Aflossing geborgde leningen	10.5	92.198	50.807
<b>Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten</b>	10.2	<b>63.231</b>	<b>31.619</b>	Aflossing ongeborgde leningen	10.5	839	1.319
Verkoopontvangsten bestaande huur		4.251	9.347	<b>Totaal van kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	10.2	<b>71.963</b>	<b>112.902</b>
Verkoopontvangsten nieuwbouw		2.134	300	Toename (afname) van geldmiddelen		8.689	2.053
Verkoopontvangsten grond		0	0	Wijziging kortgeld		0	0
(Des)Investeringsontvangsten overig		0	0	Geldmiddelen aan het begin van de periode		2.608	555
<b>Totaal van ontvangsten uit hoofde van vervreemding van materiële vaste activa</b>		<b>6.385</b>	<b>9.647</b>	<b>Geldmiddelen aan het einde van de periode</b>	10.6	<b>11.297</b>	<b>2.608</b>

## 2 Grondslagen van waardering

Alle vermelde bedragen luiden in € x 1.000, tenzij uitdrukkelijk anders vermeld.

### 2.1 Algemeen

Stichting Woonzorg Nederland (hierna verder: Woonzorg Nederland) is een stichting met de status van “toegelaten instelling volkshuisvesting” in de zin van artikel 19 van de Woningwet. De stichting stelt zich ten doel uitsluitend werkzaam te zijn op het gebied van de volkshuisvesting zoals omschreven in artikel 45 van de Woningwet. Zij heeft landelijke toelating en is werkzaam binnen de juridische wetgeving zoals vastgelegd in de Woningwet en het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting. Woonzorg Nederland is statutair gevestigd te Amsterdam en heeft haar hoofdkantoor te Amstelveen (Prof. E.M. Meijerslaan 3). De activiteiten bestaan voornamelijk uit de exploitatie en ontwikkeling van woningen en intramuraal vastgoed. Woonzorg Nederland staat ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer: 33107894.

Woonzorg Nederland heeft de jaarrekening voor het jaar dat eindigt op 31 december 2025 opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek en de aanvullende vereisten uit hoofde van de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting 2015

(verslagjaar 2025). De jaarrekening 2025 is door het bestuur opge maakt op 13 mei 2026. Voor de gehanteerde grondslagen en betreffende regelgeving bij de jaarrekening wordt verwezen naar hoofdstuk ‘Grondslagen voor waardering van activa en passiva’.

### 2.2 Continuïteit

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gezien de huidige en verwachte toekomstige financiële positie en resultaatontwikkeling en prognoses van de kasstromen gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

### 2.3 Groepsverhoudingen - vrijstelling consolidatie

#### 2.3.1 Groepsverhoudingen

Woonzorg Nederland staat aan het hoofd van een groep. Deze groep bestaat naast Woonzorg Nederland uit alle maatschappijen waarmee zij een economische eenheid vormt en de maatschappijen waarmee zij organisatorisch is verbonden. Hieronder zijn ook begrepen alle rechtspersonen waarin een beslissende zeggenschap op het beleid kan worden uitgeoefend. Ultimo 2025 betrof dit de volgende groepsmaatschappij:

- *Woonzorg Nederland Projectontwikkeling B.V.* (statutair gevestigd te Amsterdam, kapitaalbelang 100%) heeft primair ten doel het ontwikkelen, voorbereiden en (doen) realiseren van vastgoedprojecten door nieuwbouw, sloop en renovatie.

### **Verbindingen**

Bovenstaand is een overzicht van groepsverhoudingen opgenomen. In de Woningwet wordt in plaats van de term “groepsmaatschappij” het begrip ‘verbindingen’ gehanteerd. Onder een verbinding wordt verstaan:

- Een dochtermaatschappij, als bedoeld in artikel 24c van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek
- Een deelneming als bedoeld in artikel 24c van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek
- Financiële of bestuurlijke banden met een bestaande andere rechtspersoon of vennootschap, stemrechten in de algemene vergadering van een bestaande andere rechtspersoon of het oprichten of doen oprichten van een andere rechtspersoon of vennootschap, op zodanige wijze dat daardoor een duurzame band met die rechtspersoon of vennootschap ontstaat.

### **2.3.2 Toepassing consolidatievrijstelling**

Aangezien Woonzorg Nederland aan het hoofd van een groep staat dient zij in beginsel een geconsolideerde jaarrekening op te stellen. De betekenis van bovengenoemde groepsmaatschappij is op het geheel van Woonzorg Nederland echter van te verwaarlozen betekenis. Op grond van artikel 2:407.1 BW wordt er derhalve afgezien van het opmaken van een geconsolideerde jaarrekening.

## **2.4 Presentatie**

In het boekjaar 2025 hebben geen presentatiewijzigingen plaatsgevonden.

## **2.5 Schattingen**

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het bestuur van Woonzorg Nederland zich verschillende oordelen en maakt schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronder-

stellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten en in het hoofdstuk 'Belangrijke inschattingen van waardering en resultaatbepaling'.

## 2.6 Salderen

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

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

## 2.7 Klimaatgerelateerde zaken

Woonzorg Nederland houdt rekening met de invloed van klimaatverandering op schattingen en veronderstellingen, waar relevant. Bij deze beoordeling wordt een breed scala aan mogelijke gevolgen voor Woonzorg door zowel fysieke als transitierisico's meegenomen.

De huidige veronderstelling van Woonzorg Nederland is dat het huidige bedrijfsmodel en producten welke Woonzorg aanbiedt nog steeds levensvatbaar zullen zijn in de transitie naar een duurzame economie. Wel wordt onderkend dat klimaatgerelateerde zaken de mate van onzekerheid ten aanzien van schattingen en veronderstellingen bij meerdere elementen in de jaarrekening vergroten. Ook al hebben klimaatgerelateerde risico's nog geen significante impact op de waardering van bepaalde elementen in de jaarrekening, Woonzorg monitort relevante veranderingen en ontwikkelingen op dit gebied, zoals nieuwe klimaatgerelateerde wet- en regelgeving. De elementen en overwegingen in de jaarrekening die het meest direct beïnvloed worden door klimaatgerelateerde zaken zijn:

- Gebruiksduur van materiële vaste activa. De gebruiksduur en/of de restwaarde van een materieel vast actief wordt uitsluitend opnieuw beoordeeld indien zich wijzigingen in de omstandigheden voordoen of nieuwe informatie beschikbaar komt ten aanzien van de resterende gebruiksduur en/of de restwaarde. Woonzorg houdt hier rekening met klimaatgerelateerde zaken, zoals klimaatgerelateerde wet- en regelgeving en andere wetgeving die mogelijk het gebruik van bepaalde activa beperken, of significante investeringen vereisen in bepaalde activa;

- Bijzondere waardeverminderingen van niet financiële vaste activa. Bij het bepalen van de realiseerbare waarde van een actief of een groep van activa wordt in dergelijke gevallen de bedrijfswaarde ingeschat. De kasstroomprojecties bevatten aannames en schattingen van toekomstige verwachtingen die op diverse wijzen worden beïnvloed door met name transitierisico, zoals nieuwe klimaatgerelateerde wet- en regelgeving en mogelijke veranderingen in vraag naar producten en diensten die Woonzorg aanbiedt. Ook al is momenteel de veronderstelling dat geen enkele klimaatgerelateerde aanname significante impact heeft op de bepaling van de bedrijfswaarde, houdt Woonzorg wel rekening met bijvoorbeeld toekomstige verwachtingen omtrent verwachte stijgende vraag naar producten en diensten die aangeboden worden, waaronder het duurzaamheidsportaal;
- Bepaling van reële waarde (marktwaarde in verhuurde staat) van vastgoedbeleggingen. Voor vastgoedbeleggingen houdt Woonzorg Nederland rekening met fysieke- en transitierisico's en in hoeverre marktparticipanten rekening houden met deze risico's in het bepalen van de marktwaarde in verhuurde staat. Woonzorg veronderstelt dat de vastgoedbeleggingen momenteel niet blootgesteld zijn aan ernstige fysieke risico's, maar heeft wel verondersteld dat tot zekere hoogte de invloed van transitierisico's worden meegenomen in de waardering van vastgoedbeleggingen. Dit relateert onder

andere aan de toenemende vereisten voor energie-efficiëntie van gebouwen door klimaatgerelateerde wet- en regelgeving en de toenemende vraag vanuit huurders voor energiezuinige gebouwen. Voor Woonzorg Nederland kunnen klimaatgerelateerde risico's een significante impact hebben op de waardering van bepaalde elementen in de jaarrekening. Woonzorg Nederland monitort relevante veranderingen en ontwikkelingen op dit gebied, zoals de Nationale Prestatieafspraken. Dit betreft onder andere de toenemende vereisten voor energie-efficiëntie van woningen. In de Nationale Prestatieafspraken is afgesproken dat woningen met een E-, F-, of G-label versneld moeten worden verduurzaamd en uiterlijk in 2028 zodanig hebben gerenoveerd dat ze een beter energielabel hebben (minimaal D). Daarnaast is er toenemende vraag vanuit huurders voor energiezuinige gebouwen. De elementen en overwegingen in de jaarrekening die het meest direct beïnvloed worden door klimaatgerelateerde zaken zijn de bepaling van reële waarde van vastgoedbeleggingen en voorziening onrendabele investeringen. Woonzorg Nederland heeft verondersteld dat de reële waarde momenteel niet blootgesteld is aan ernstige fysieke risico's, maar heeft wel verondersteld dat tot zekere hoogte de invloed van transitierisico's worden meegenomen in de waardering vastgoedbeleggingen en voorziening onrendabele investeringen.

Er wordt onderkend dat klimaatgerelateerde zaken de mate van onzekerheid ten aanzien van schattingen en veronderstellingen bij meerdere elementen in de jaarrekening vergroten.

## 2.8 Gescheiden verantwoording DAEB en niet-DAEB

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

- Wanneer activa, verplichtingen, baten, lasten respectievelijk kasstromen volledig toezien op DAEB- of niet-DAEB-activiteiten, zijn deze volledig aan de DAEB-tak respectievelijk niet-DAEB-tak toegerekend;
- Wanneer deze toezien op zowel DAEB- als niet-DAEB-activiteiten, zijn deze op basis van een verdeelsleutel toegerekend. Deze verdeelsleutel is gebaseerd op de verhouding van de huursom tussen DAEB-verhuureenheden en niet-DAEB-verhuureenheden. Voor 2025 bedraagt deze verhouding 93,41% DAEB en 6,59% niet-DAEB;

- Vorderingen, verplichtingen, baten, lasten respectievelijk kasstromen uit hoofde van vennootschapsbelasting worden toegerekend aan de DAEB- of niet-DAEB-tak op basis van het fiscale resultaat, met toerekening van de voordelen van de fiscale eenheid op basis van de relatieve verdeling naar huursom verhuureenheden. Latente posities uit hoofde van waarderingsverschillen tussen commercieel en fiscaal worden, met uitzondering van leningen die geheel als DAEB worden geclassificeerd, gealloceerd naar de DAEB- of niet-DAEB-tak op basis van de relatieve verdeling van de huursom.

# 3 Belangrijke inschattingen ten aanzien van waardering en resultaatbepaling

## 3.1 Algemeen

De Raad van Bestuur dient daartoe bepaalde veronderstellingen en schattingen te maken die van invloed zijn op de waardering van activa en verplichtingen, op de resultaatbepaling en de rapportage van voorwaardelijke activa en verplichtingen. De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van de Raad van Bestuur het meest kritisch voor het weergegeven van de financiële positie en vereisen een subjectieve of complexe beoordeling van de Raad van Bestuur:

- Vastgoed in exploitatie;
- Voorzieningen;
- Waardeveranderingen;
- Acute en latente belastingen;
- Beleidswaarde.

De hierbij behorende veronderstellingen zijn vermeld in de toelichting bij de hiervoor genoemde jaarrekeningposten.

## 3.2 Waardering van activa

### 3.2.1 Vastgoedbeleggingen, actuele waarde

De uitgangspunten die bij de bepaling van de reële waarde van de op actuele waarde gewaardeerde vastgoedbeleggingen zijn gehan-

teerd, zijn uiteengezet in paragraaf “Vastgoedbeleggingen”. Gelet op de huidige marktomstandigheden kunnen toekomstige marktontwikkelingen waarop zowel door interne als externe taxateurs gehanteerde uitgangspunten en variabelen ter bepaling van de reële waarde van het vastgoed zijn gebaseerd, ten opzichte van de werkelijk te verwachten marktontwikkelingen, van significante invloed zijn op de uitkomsten van de huidige waardering in de jaarrekening.

De belangrijkste schattingen zijn begrepen in de bepaling van de disconteringsvoet, de exit-yield, het realiseren van de voorziene huurverhogingen, de aanpassing van de huur bij mutatie naar de (ingeschatte) markthuur, de mutatiekans bij doorexplotatie of bij uitponen, alsmede bij een voorziene verkoop het realiseren van de geschatte verkoopopbrengst (de leegwaarde). Woonzorg Nederland hanteert de full versie van het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde.

Woonzorg Nederland heeft een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd op de marktwaarde. Voor een nadere toelichting op deze gevoeligheidsanalyse wordt verwezen naar de toelichting op de balans.

### 3.2.2 Timing van bepaling en verwerking van onrendabele investeringen

In de jaarrekening worden naast juridisch afdwingbare verplichtingen tevens feitelijke verplichtingen verwerkt die kunnen worden gekwalificeerd als 'intern geformaliseerd en extern gecommuniceerd'. Hiervan is sprake wanneer uitingen namens Woonzorg Nederland zijn gedaan richting huurders, gemeenten en overige stakeholders aangaande toekomstige nieuwbouwprojecten en toekomstige renovaties en transformaties.

Een feitelijke verplichting is gekoppeld aan het besluitvormingsproces van Woonzorg Nederland rondom projectontwikkeling. Van een feitelijke verplichting is sprake indien het PV3-besluit (fase: "Verkregen bouwvergunning en aanbestedingsresultaat") is genomen.

De aannames gedaan bij de financiële impact van bovengenoemde feitelijke verplichtingen kunnen afwijken bij daadwerkelijke realisatie van de projecten. Planvorming kan onder meer wijziging in de tijd ondergaan door bewegingen in het prijsniveau van leveranciers, wettelijke procedures en aanpassingen in de voorgenomen bouwproductie. Daarnaast kan tevens de actuele waarde als gevolg van wijzigingen in de parameters en uitgangspunten afwijken ten opzichte van het PV3-besluit.

### 3.3 Inschattingen fiscaliteit

Met betrekking tot het vaststellen van de fiscale positie in de jaarrekening zijn wij uitgegaan van hetgeen is vastgesteld in de VSO2A in de afsprakenbrief en nadere correspondentie.

De belangrijkste standpunten betreffen:

- Het resultaat op verkopen en sloop;
- De waardering en afschrijving op de vastgoedbeleggingen en materiële vaste activa;
- Het onderscheid tussen onderhoudskosten en investeringen;
- De verwerking van de projectontwikkelingsresultaten;
- De afspraken omtrent de verwerking van de fiscale onderhoudsvoorziening.

Woonzorg Nederland volgt in haar fiscale strategie en fiscale planning de binnen de sector gangbare standpunten die naar mening van belastingadviseurs pleitbaar zijn.

Voor de grondslag van de latenties wordt verwezen naar hoofdstuk 5.6 latente belastingen.

# 4 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

## 4.1 Regelgeving

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met artikel 35 van de Herzieningswet toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015, artikel 30 en 31 van het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting (BTIV) 2015, de Regeling Toegelaten instellingen Volkshuisvesting (RTIV), Richtlijn 645 van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving en de Beleidsregels toepassing Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector ('WNT').

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

## 4.2 Financiële instrumenten

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

## 4.3 Vastgoedbeleggingen

### 4.3.1 DAEB en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie

#### 4.3.1.1 Algemeen

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

- Woongelegenheden (eengezinswoningen, meergezinswoningen, studenten eenheden en extramurale zorgeenheden);
- Bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed (BOG en MOG);
- Parkeergelegenheden (parkeerplaatsen en garages);
- Intramuraal zorgvastgoed.

#### 4.3.1.2 Classificatie

De onroerende zaken in exploitatie worden op basis van het goedgekeurd definitief scheidingsvoorstel plus eventuele transacties tussen de DAEB en niet-DAEB tak geclassificeerd naar DAEB respectievelijk niet-DAEB vastgoed, zoals opgenomen in de herziene Woningwet en het BTIV 2015. DAEB vastgoed betreft conform deze criteria de woningen met een huurprijs die bij het aangaan van het huurcontract ligt onder de huurtoeslaggrens of boven de huurtoeslaggrens en op 1 januari 2024 bij aanvang boekjaar onder de huurtoeslaggrens, het maatschappelijk vastgoed en het overige sociale vastgoed. De huurtoeslaggrens is een algemeen huurprijsniveau dat jaarlijks door de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties wordt vastgesteld.

Maatschappelijk vastgoed is bedrijfsonroerend goed dat is verhuurd aan maatschappelijke organisaties, waaronder zorg-, welzijn-, onderwijs en culturele instellingen en dienstverleners en tevens is vermeld in de bijlagen zoals deze zijn opgenomen in het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting 2015.

Niet-DAEB vastgoed omvat overeenkomstig de eerder genoemde criteria de woningen met een huurprijs die bij het aangaan van het huurcontract ligt boven de huurtoeslaggrens, het bedrijfsmatig vast-

goed (niet zijnde maatschappelijk vastgoed) en het overige commerciële vastgoed.

#### 4.3.1.3 Waardering bij eerste verwerking

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen met betrekking tot het actief naar de toegelaten instelling zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Bij de eerste verwerking wordt het vastgoed in exploitatie gewaardeerd tegen de kostprijs. De kostprijs omvat de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en alle direct toe te rekenen uitgaven, inclusief transactiekosten en vermindert met eventuele investeringssubsidies en reeds genomen onrendabele voorzieningen. De verkrijgings- of vervaardigingsprijs wordt bepaald als de som van de bestede externe kosten en de direct hieraan toerekenbare kosten.

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

De marktwaarde is de hoogste van beide waarderingen. Het handboek volgt de netto contante waarde methode, de DCF-methode. Via de DCF-methode worden de toekomstige inkomende en uitgaande kasstromen contant gemaakt naar het heden aan de hand van een

disconteringsvoet, inclusief de eindwaarde die de geschatte opbrengstwaarde is van het vastgoed aan het einde van de DCF-periode. Hierbij wordt verondersteld dat de jaarbedragen medio het jaar ontvangen, respectievelijk betaald worden. De berekening van de netto contante marktwaarde wordt bij alle typen vastgoed uitgevoerd voor een exploitatieperiode van vijftien jaar.

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

#### 4.3.1.4 Waardering na eerste verwerking

Na eerste verwerking wordt het vastgoed in exploitatie gewaardeerd tegen actuele waarde, overeenkomstig artikel 35 lid 2 van de Woningwet. Onder actuele waarde wordt in dit verband verstaan de marktwaarde overeenkomstig het marktwaardebegrip onderhandse verkoopwaarde in verhuurde staat. Voortvloeiend uit artikel 14 van de RTIV is deze marktwaarde bepaald conform het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde, derhalve de marktwaarde in verhuurde staat. De marktwaarde in verhuurde staat is benaderd door de con-

tante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen te bepalen (discounted cash flow methode).

Na eerste verwerking wordt een waardevermindering of -vermeerdering van de kostprijs als gevolg van de waardering tegen actuele waarde bepaald op complex niveau. De waardevermindering of -vermeerdering wordt in het resultaat verantwoord als 'Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille', met uitzondering van de onrendabele toppen (initiële waardeverminderingen) die in het resultaat worden verantwoord als 'Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille'.

Herclassificatie van vastgoed in exploitatie geschiedt slecht indien sprake is van een wijziging van het gebruik of het beleid, gestaafd door:

- daadwerkelijke aanvang van activiteiten ten behoeve van verkoop van vastgoed die niet meer in exploitatie zijn;
- beëindiging van de duurzame exploitatie van bestaand vastgoed om nieuw vastgoed te gaan ontwikkelen en exploiteren.

#### 4.3.1.5 Handboek modelmatig waarderen

Woonzorg Nederland hanteert de full versie van het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde.

#### 4.3.1.6 Complexindeling

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

#### 4.3.1.7 Uitgaven na eerste verwerking

Onder de vastgoedbeleggingen vallen ook de lopende investeringen in de bestaande complexen. Voor deze investeringen in bestaande complexen vastgoed in exploitatie, zoals verduurzaming, waarvoor in rechte afdwingbare verplichtingen dan wel feitelijke verplichtingen zijn aangegaan, is beoordeeld of en in hoeverre de investeringen kwalificeren als een verlieslatend contract. Bij investeringen in bestaande complexen is sprake van een verlieslatend contract indien

de kostprijs van de investering hoger is dan de stijging van de marktwaarde van het complex (zie bijlage 2 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015). Hiervoor wordt een voorziening voor onrendabele investeringen gevormd voor zover de uitgaven met betrekking tot een investering in bestaand vastgoed nog niet in de balans zijn verwerkt. De afwaardering van de bestede kosten en de vorming van de voorziening wordt in het resultaat verantwoord onder de post overige waardeveranderingen.

#### 4.3.1.8 Groot onderhoud

In de kostprijs worden de kosten van groot onderhoud opgenomen, zodra deze kosten zich voordoen en is voldaan aan de activeringscriteria op basis van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015. Het onderscheid tussen onderhoud en verbeteringen volgt de maatregelen die corporaties verrichten bij de werkzaamheden aan het vastgoed in exploitatie. Deze worden per maatregel beoordeeld. De categorie 'verbetering' zal worden behandeld als investeringsuitgaven. Onderhoudsuitgaven zijn kosten, conform de definities voor onderhoud en beheer.

Uitgaven na eerste verwerking van vastgoed in exploitatie zijn in overeenstemming met de op 30 september 2019 gewijzigde Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 verwerkt.

Hierop zijn de definities voor onderhoud en beheer zoals hierna beschreven van toepassing. Daarbij worden onderhoudsuitgaven verwerkt in het resultaat en uitgaven die kwalificeren als verbetering als onderdeel van de kostprijs van het vastgoed.

#### 4.3.1.9 Onderhoud

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

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

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

#### 4.3.1.10 Verbetering

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

De investeringen voor verbetering betreffen aldus de uitgaven met als doel het technisch of functioneel verbeteren van een verhuurbare eenheid, dan wel complex. De conceptuele kaders in de fiscale praktijkhandleiding dienen daarbij als uitvalbasis. Het betreffen (ook) uitgaven om een verhuurbare eenheid, dan wel complex naar een hoger niveau te brengen (de theoretische of markttechnische verdien capaciteit vergrotend), bijvoorbeeld verduurzamen naar energieneutraal, aanpassingen in de plattegrond, verhogen uitrustingsniveau van

onderdelen van de woning of toevoegen van niet reeds in het object aanwezige installaties zoals zonnepanelen.

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

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

#### 4.3.1.11 Ingrijpende verbouwing

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

Een ingrijpende verbouwing betreft aldus een grondige renovatie van een verhuurbare eenheid, dan wel complex. De ingrijpende verbouwing is erop gericht dat bij de verhuurbare eenheid, dan wel het complex een hedendaagse kwaliteit tot stand komt waar dit in de

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

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

1. De energetische prestaties verbeteren wezenlijk (meerdere labelstappen) waardoor het bezit vanwege de ingrijpende verbouwing ook vanuit energetisch perspectief voor de langere termijn verhuurbaar is.
2. Gevelrenovatie of dakrenovatie (inclusief isolatie) maakt op een zodanige manier deel uit van de aanpak waardoor deze op een niveau vergelijkbaar met dat van nieuwgebouwde objecten wordt gebracht.

3. De werkzaamheden aan de onroerende zaak zijn mede gericht op het brengen dan wel houden van de kwaliteit van de badkamers, toiletten en keukens op het technische en functionele niveau dat in redelijkheid minimaal in nieuwgebouwde objecten mag worden verwacht.
4. Installatievoorzieningen van de verhuurbare eenheden, dan wel complexen zijn als gevolg van de werkzaamheden toekomstbestendig in de zin dat ze niet binnen tien jaar hoeven te worden aangepakt.

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

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

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

#### 4.3.1.12 Herwaardering

Jaarlijks wordt op balansdatum de actuele waarde van de onroerende zaken in exploitatie opnieuw bepaald. Ongerealiseerde winsten of verliezen ontstaan door een wijziging in de actuele waarde worden verantwoord in de winst- en verliesrekening. Wanneer op complexniveau de actuele waarde de boekwaarde op basis van de verkrijgingsprijs- of de vervaardigingsprijs (kostprijs) overtreft, wordt op grond van artikel 2:390 lid1 BW een herwaarderingsreserve uit de resultaatverdeling gevormd. Deze wordt toegelicht bij het eigen vermogen. De boekwaarde op basis van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs betreft de initiële verkrijgings- of vervaardigingsprijs (derhalve niet verminderd met cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen).

De herwaarderingsreserve in de balans als onderdeel van het eigen vermogen geeft aan dat een deel van het eigen vermogen op het waarderingsmoment nog niet gerealiseerd is.

#### 4.3.1.13 Afschrijvingen

Op het vastgoed in exploitatie, gewaardeerd op marktwaarde, wordt niet afgeschreven.

### 4.3.2 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

#### 4.3.2.1 Algemeen

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie betreffen investeringen in nieuwe verhuureenheden en ingrijpende investeringen in bestaande complexen indien de duurzame exploitatie van het vastgoed is beëindigd.

#### 4.3.2.2 Waarderingsgrondslag

Vastgoed in aanbouw of ontwikkeling bestemd voor de eigen exploitatie wordt gewaardeerd tegen kostprijs. De kostprijs omvat de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, rekening houdend met eigen ontwikkelkosten en overige hieraan direct toerekenbare kosten.

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

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

Bij gereedkomen van vastgoed in ontwikkeling voor de eigen exploitatie vindt overboeking van het gehele saldo plaats naar vastgoed in exploitatie. Bij deze overboeking wordt voor het bepalen van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs uitgegaan van de initiële verkrijgings- of vervaardigingsprijs, zonder rekening te houden met waardeverminderingen.



### 4.3.2.3 Herclassificatie van vastgoed

Herclassificatie geschiedt slechts indien sprake is van een wijziging van het gebruik of het beleid, gestaafd door:

- Daadwerkelijke aanvang van activiteiten ten behoeve van verkoop van vastgoed die niet meer in exploitatie zijn, waarbij als verkrijgingsprijs van de onroerende zaak ten behoeve van opvolgende waardering, de marktwaarde op het moment van wijziging van het gebruik wordt genomen.
- Beëindiging van de exploitatie van vastgoed om nieuw vastgoed te ontwikkelen teneinde het nieuw vervaardigd actief te gaan exploiteren.

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

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

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

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

### 4.3.3 Beleidswaarde vastgoed in exploitatie

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

- *Beschikbaarheid*: Enkel uitgaan van het doorexploiteerscenario, derhalve geen rekening houden met een uitpondscenario en geen rekening houden met voorgenomen verkopen van vastgoed in exploitatie. Daarnaast wordt er uitgegaan van een 60-jarige exploi-

tatieperiode in plaats van een eindwaardebepaling in jaar 15. Ten aanzien van de gehanteerde exit yield wordt direct aangesloten bij de gehanteerde methodiek volgens het Handboek modelmatig waarderen. Deze is daarmee niet langer als vrijheidsgraad toegepast.

- *Betaalbaarheid*: Inrekening van de intern bepaalde streefhuur in plaats van de markthuur, vanaf het ingeschatte moment van (huurders)mutatie. De streefhuur betreft de huur die volgens het beleid van de corporatie bij mutatie in rekening wordt gebracht, passend binnen de geldende wet- en regelgeving, feitelijke beklemmingen en prestatieafspraken met gemeenten. Woonzorg hanteert een gedifferentieerd streefhuurbeleid afhankelijk van onder meer de lokale marktvrage, aanbod, bezitssamenstelling en wensportefeuille. De streefhuren liggen gemiddeld op 81% van de maximaal redelijke huur.
- *Onderhoud*: Bij het berekenen van de onderhoudsnorm is de definitie gehanteerd in de post "lasten onderhoudsactiviteiten" in de functionele winst- en verliesrekening, met uitzondering van het deel dat betrekking heeft op de zogenaamde ingrijpende verbouwing. De onderhoudsnorm is bepaald voor de lange termijn horizon van de meerjarenonderhoudsbegroting. Hiermee is een termijn gehanteerd van minimaal 60 jaar zonder eindwaarde. Het kan dus zijn dat de

onderhoudsnorm ten behoeve van de beleidswaarde door de lange horizon afwijkt van het onderhoudsniveau in de winst en verliesrekening van enig jaar. Indien er sprake is van een harde verplichting worden noodzakelijke investeringen in de beleidswaarde opgenomen. Zoals bijvoorbeeld het uitfaseren van E-, F-, en G-labels. Voor woningen met een energielabel E, F of G wordt een correctie ingerekend in de beleidswaarde.

- *Beheer*: Inrekening van toekomstige verhuur- en beheerlasten in plaats van marktconforme lasten ter zake. Hieronder worden verstaan de directe en indirecte kosten die rechtstreeks zijn te relateren aan de verhuur- en beheeractiviteiten van de corporatie en zoals deze worden opgenomen onder het hoofd 'lasten verhuur en beheeractiviteiten' in de resultatenrekening.
- Voor zover afwijkend van de voor de bepaling van de marktwaarde in verhuurde staat gehanteerde uitgangspunten, zijn de gehanteerde uitgangspunten voor de toekomstige exploitatie – zoals toegepast voor de bepaling van de meerjarenbegroting (ontwikkeling streefhuur, onderhoudslasten en de lasten van verhuur & beheer) en geënt op de wettelijke voorschriften opgenomen in RTIV.
- *Verdisconteringsvoet*: Voor de beleidswaarde wordt de disconteringsvoet uit de marktwaarde vervangen door een generieke landelijk vastgestelde disconteringsvoet:

DAEB: 4,22%

Niet-DAEB: 4,76%

Woonzorg Nederland heeft hierbij uitgangspunten bepaald die mede van invloed zijn op de beleidswaarde.

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

## 4.4 Materiële vaste activa

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

De onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De afschrijving is lineair bepaald en gebaseerd op de verwachte toekomstige gebruiksduur rekening houdend met eventuele restwaarde. Jaarlijks wordt beoordeeld of sprake is van een bijzondere waardevermindering.

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

- |                         |                     |
|-------------------------|---------------------|
| • Grond                 | geen afschrijvingen |
| • Opstal/Casco          | lineair 15-50 jaar  |
| • Verbouwing            | lineair 10 jaar     |
| • Inrichting/Inventaris | lineair 5 jaar      |
| • Automatisering        | lineair 5 jaar      |
| • Auto's                | lineair 5 jaar      |

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

In de kostprijs worden de kosten van groot onderhoud opgenomen, zodra deze kosten zich voordoen en aan de activeringscriteria is voldaan. De boekwaarde van het eerdere groot onderhoud wordt dan als gedesinvesteerd beschouwd en de eventuele resterende boekwaarde van het eerdere groot onderhoud wordt ineens ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Buitengebruik gestelde materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de boekwaarde dan wel de lagere opbrengstwaarde.

## 4.5 Financiële vaste activa

### 4.5.1 Deelnemingen in groepsmaatschappijen en andere deelnemingen

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en andere deelnemingen waarop invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode nettovermogenswaarde. Invloed van betekenis hangt af van of er sprake is van overheersende zeggenschap.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de betreffende deelneming.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover Woonzorg Nederland in deze situatie geheel of ten dele

instaat voor de schulden van de deelneming respectievelijk het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen wordt een voorziening getroffen.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs minus eventuele bijzondere waardeverminderingen. Het dividend wordt als resultaat aangemerkt en verwerkt onder de financiële baten en lasten.

### 4.5.2 Leningen u/g

De leningen u/g worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde van het verstrekte bedrag, gewoonlijk de nominale waarde. Vervolgens vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs waarbij rekening wordt gehouden met een eventuele bijzondere waardevermindering

### 4.5.3 Overige financiële vaste activa

#### 4.5.3.1 Waardering financiële instrumenten

Interest Rate Caps en embedded derivaten worden op actuele waarde, in casu reële waarde, gewaardeerd. De waardering is gebaseerd op de 3-maands IRS curve zonder opslag inclusief opgelopen

rente. Veranderingen in actuele waarde worden direct ten gunste of laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

#### 4.5.3.2 Reële waarde financiële instrumenten

De reële waarde is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en onafhankelijk van elkaar zijn. Indien niet direct een betrouwbare reële waarde is aan te wijzen, wordt de reële waarde benaderd door deze af te leiden uit de reële waarde van bestanddelen of een soortgelijk financieel instrument, of met behulp van waarderingmodellen en waarderingstechnieken. Hierbij wordt gebruikgemaakt van recente gelijksoortige 'at arm's length – transacties, en van netto contante waardemethodes waarbij rekening wordt gehouden met specifieke omstandigheden.

#### 4.5.3.3 Bijzondere waardeverminderingen van financiële vaste activa

Ook voor financiële vaste activa, waaronder financiële instrumenten, beoordeelt Woonzorg Nederland op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminde-

ringen bepaalt Woonzorg Nederland de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de winst- en verliesrekening.

Bij financiële vaste activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals bepaald bij de eerste verwerking van het instrument.

Een eventueel bijzonder waardeverminderingverlies wordt teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de winst- en verliesrekening verwerkt.

## 4.6 Voorraden

### 4.6.1 Vastgoed bestemd voor verkoop

Opgeleverd vastgoed beschikbaar en bestemd voor de verkoop wordt gewaardeerd op vervaardigingsprijs of lagere opbrengstwaarde. De vervaardigingsprijs omvat alle kosten die samenhangen met de verkrijging of vervaardiging, alsmede gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. In de kosten van vervaardiging zijn begrepen: bestede bedragen, toegerekende kosten van het werkapparaat (AK) en de rente tijdens bouw.

De lagere opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs, gebaseerd op taxatierapporten ofwel op recente verkooptransacties van referentieobjecten, onder aftrek van directe toerekenbare verkoopkosten.

Hieronder is verder begrepen het vastgoed in exploitatie geherclassificeerd als vastgoed bestemd voor verkoop. Bij de eerste verwerking (i.c. moment van herclassificatie) en na eerste verwerking is de waardering tegen kostprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met eventuele cumulatieve bijzondere waardevermindingsverliezen als gevolg van een lagere reële waarde (in casu geschatte marktwaarde).

### 4.6.2 Overige voorraden

De overige voorraden betreft de voorraad grondposities. Deze wordt gewaardeerd op de verkrijgingsprijs of lagere opbrengstwaarde. De verkrijgingsprijs omvat alle kosten die samenhangen met de verkrijging, alsmede de direct toerekenbare kosten. Aan de kostprijs (verkrijgingsprijs) van de grond wordt geen rente toegerekend.

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten.

## 4.7 Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie, gewoonlijk gelijk aan de nominale waarde. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Een voorziening voor oninbaarheid wordt in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

### 4.7.1 Vorderingen op groepsmaatschappijen

De (langlopende) vorderingen op groepsmaatschappijen worden bij eerste waardering, gewaardeerd op reële waarde van de tegenprestatie, gewoonlijk gelijk aan de nominale waarde. Na de eerste

verwerking worden de vorderingen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen en rekening houdend met een eventuele bijzondere waardevermindering.

## 4.8 Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kasgeld en banktegoeden. Rekeningcourantschulden bij banken zijn opgenomen als schulden aan banken onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Liquide middelen die (naar verwachting) langer dan twaalf maanden niet ter beschikking staan van Woonzorg, worden als financiële vaste activa gerubriceerd.

## 4.9 Classificatie eigen vermogen en vreemd vermogen

Een financieel instrument of de afzonderlijke componenten van het instrument, worden in de jaarrekening als vreemd vermogen of als eigen vermogen geclassificeerd overeenkomstig de economische realiteit van de contractuele overeenkomst waaruit het financieel

element voortvloeit. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot een (deel van een) financieel instrument worden in de jaarrekening opgenomen afhankelijk van de classificatie van het financieel instrument, als vreemd vermogen instrument respectievelijk als eigen vermogen instrument.

## 4.10 Voorzieningen

### 4.10.1 Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen en verliezen die op balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de hoogte redelijkerwijs kan worden geschat. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Indien het effect van de tijdswaarde materieel is, worden de voorzieningen gewaardeerd tegen contante waarde. De voorziening voor latente belastingen wordt gewaardeerd tegen contante waarde.

#### 4.10.2 Voorziening onrendabele investeringen

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

#### 4.10.3 Latente belastingen

Voor de waardering en verwerking van de voorziening latente belastingen wordt verwezen naar de afzonderlijke paragraaf belastingen over de winst of het verlies.

#### 4.10.4 Overige voorzieningen

De overige voorzieningen zijn gevormd voor loonbaanontwikkeling en claims & geschillen.

De voorziening voor loopbaanontwikkeling is gevormd ter dekking van toekomstige verplichtingen op het gebied van loopbaanontwikkeling, waarvoor medewerkers van de corporatie op grond van cao-bepalingen budgetrechten hebben opgebouwd. Bij het bepalen van deze voorziening wordt uitgegaan van het personeelsbestand ultimo boekjaar. De voorziening is tegen de nominale waarde opgenomen.

De voorziening claims & geschillen dient ter dekking van de financiële afwikkeling van uit lopende juridische procedures en ingediende claims voortvloeiende verplichtingen en is gewaardeerd tegen nominale waarde. De voorziening is opgenomen voor de beste schatting van het bedrag dat noodzakelijk is om de verplichtingen af te wikkelen. Er vinden nog onderhandelingen plaats over de omvang van de uiteindelijke verplichtingen zodat de uitkomsten hiervan aanleiding kunnen geven tot het bijstellen van de gevormde voorziening.

Er is geen sprake van een pensioenvoorziening. Voor een toelichting op de pensioenlasten wordt verwezen naar de afzonderlijke paragraaf personeelslasten onder de grondslagen voor de bepaling van het resultaat.

## 4.11 Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste waardering gewaardeerd tegen reële waarde, dit komt veelal overeen met de nominale waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het gestorte bedrag rekening houdend met agio of disagio. De effectieve rente wordt gedurende de looptijd van de schulden in de winst- en verliesrekening verwerkt.

In geval per balansdatum sprake is van overdracht aan derde(n) worden de leningen gewaardeerd op basis van effectieve-rentemethode. De aanpassing van de boekwaarde loopt via de winst- en verliesrekening (rentelasten).

In leningen besloten derivaten worden afgesplitst en separaat verantwoord. Voor de waardering en resultaatbepaling van deze embedded derivaten wordt verwezen naar overige financiële vaste activa.

## 4.12 Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste waardering gewaardeerd tegen reële waarde, gewoonlijk gelijk aan de nominale waarde. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het gestorte bedrag rekening houdend met agio of disagio.

## 4.13 Geamortiseerde kostprijs

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

## 4.14 Leasing

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

### 4.14.1 Woonzorg als lessee

In geval van financiële leasing (waarbij de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom van het lease-object geheel, of nagenoeg geheel, door de lessee worden gedragen) worden het lease-object en de daarmee samenhangende schuld bij het aangaan van de overeenkomst in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het lease-object op het moment van het aangaan van de leaseovereenkomst of, indien dit lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasebetalingen. De initiële directe kosten van de lessee worden opgenomen in de eerste verwerking van het actief. De leasebetalingen worden gesplitst in rentelasten en aflossing van de uitstaande verplichting, waarmee een constante rentevoet wordt bereikt over de resterende netto-verplichting.

Het geactiveerde lease-object wordt afgeschreven over de kortste termijn van de leaseperiode of de gebruiksduur van het object, in geval er geen redelijke zekerheid is dat de lessee aan het einde van de leaseperiode eigenaar wordt.

In geval van operationele leasing worden de leasebetalingen lineair over de leaseperiode ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

### 4.14.2 Woonzorg als lessor

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

# 5 Grondslagen voor bepaling van het resultaat

## 5.1 Resultaatbepaling algemeen

### 5.1.1 Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De resultaten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd; verliezen reeds zodra zij voorzienbaar zijn.

Het resultaat wordt tevens bepaald met inachtneming van de verwerking van 'niet-gerealiseerde waardeveranderingen' van op actuele waarde gewaardeerd vastgoed in exploitatie.

### 5.1.2 Opbrengstverantwoording algemeen

Opbrengsten uit de levering van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot het eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

Opbrengsten uit de levering van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

### 5.1.3 Functionele indeling winst- en verliesrekening

Woonzorg Nederland heeft een functionele indeling van de resultaatrekening opgenomen zoals deze is voorgeschreven in RJ 645 en artikel 15 van de RTIV. Doel van deze functionele indeling is om inzicht te geven in de opbrengsten en kosten per activiteit.

Om een goede toerekening naar de verschillende activiteiten te kunnen maken is onderscheid gemaakt tussen direct en niet direct aan de activiteiten toe te rekenen opbrengsten en kosten.

De verantwoorde opbrengsten in de functionele winst- en verliesrekening van Woonzorg Nederland zijn direct toe te rekenen aan de betreffende posten. De in de functionele winst- en verliesrekening verantwoorde kosten betreffen zowel direct als indirect toe te rekenen kosten.

Voor de toerekening van de indirecte kosten wordt als basis de kostenplaatsmethode gehanteerd met als te hanteren verdeelsleutel het aantal fte's. Voor de toerekening van de meer algemene kosten wordt de opslagmethode gebruikt waarbij eveneens als verdeelsleutel het aantal fte's wordt gehanteerd.

Deze methodiek sluit aan bij de gehanteerde methodiek en verdeelsleutels voor het toerekenen van de vastgoed gerelateerde kosten.

## 5.2 Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille

### 5.2.1 Prestatieverplichtingen

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

### 5.2.2 Huuropbrengsten

Opbrengsten uit de levering van (huur)diensten worden verantwoord naar rato van de geleverde prestaties.

De huuropbrengsten zijn het resultaat van het gevoerde huurprijsbeleid van de groep, rekening houdend met de door het Rijk bepaalde kaders (zoals maximale huurverhoging, maximaal redelijke huur en maximale huursomstijging) en onder aftrek van huurderving wegens leegstand en oninbaarheid.

### 5.2.3 Opbrengsten en lasten servicecontracten

De opbrengsten servicecontracten betreffen vergoedingen van huurders boven de netto huurprijs voor leveringen en diensten (zoals energie, beheer, schoonmaak en groenonderhoud).

Indien het resultaat van een prestatieverplichting aangaande het verlenen van een dienst betrouwbaar kan worden geschat en ontvangst van de opbrengst waarschijnlijk is, wordt de opbrengst met betrekking tot die dienst verwerkt naar rato van de verrichte prestaties. Opbrengsten uit service contracten worden verwerkt naarmate het gebruik door de afnemer plaatsvindt, rekening houdend met de mate waarin de prestatieverplichting is vervuld. In eerste instantie worden de opbrengsten lineair over een periode verwerkt, waarbij jaarlijks een definitieve afrekening plaats op basis van de werkelijk afgenomen diensten over het jaar.

De opbrengsten worden verminderd met derving wegens oninbaarheid. De kosten van de leveringen en diensten worden verantwoord onder de lasten servicecontracten.

### 5.2.4 Lasten verhuur en beheeractiviteiten

Deze kosten bestaan onder meer uit lonen en salarissen voor personeel dat primair bezig is met de exploitatie van het vastgoed. De toegerekende organisatiekosten aan verhuur en beheeractiviteiten zijn gebaseerd op de gehanteerde verdeelsleutels op basis van het aantal fte's.

### 5.2.5 Lasten onderhoudsactiviteiten

De werkelijke kosten van dagelijks- en mutatieonderhoud worden ten laste van de exploitatie gebracht. De uitgaven voor planmatig onderhoud komen eveneens ten laste van de exploitatie.

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

Voor de toerekening van de indirecte kosten is een inschatting gemaakt van het aantal fte's met betrekking tot onderhoud versus het totaal aantal fte's per kostenplaats.

De lasten van onderhoud onderscheiden zich van activeerbare uitgaven door het feit dat er geen sprake is van waardevermeerdering van het actief.

### 5.2.6 Overige directe operationele lasten exploitatie bezit

#### 5.2.6.1 Algemeen

Hieronder worden de kosten die direct kunnen worden gerelateerd aan de exploitatie van het vastgoed, zoals de kosten van de verhuurderheffing, erfpacht, onroerende zaakbelasting, verzekering en andere exploitatiekosten die niet tot een meer specifieke kostensoort behoren, opgenomen. Tevens wordt hieronder opgenomen een dotatie cq vrijval van de voorziening claims en geschillen voor zover deze betrekking heeft op de exploitatie van het bezit.

#### 5.2.6.2 Erfpacht

Jaarlijks wordt door de gemeente voor het gebruik van bepaalde grond onder de verhuureenheden erfpacht in rekening gebracht op basis van canons. De eenmalige afgekochte meerjarige erfpachtcontracten maken onderdeel uit van de vervaardigingsprijs en zijn daarmee onderdeel van het vastgoed in exploitatie.

#### 5.2.6.3 Toerekening indirecte kosten

De toerekening van de indirecte kosten aan deze activiteit is gebaseerd op en overeenkomstig de gehanteerde methodiek en verdeelsleutels bij het toerekenen van de vastgoed gerelateerde kosten.

### 5.3 Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling

Dit betreft het saldo van de opbrengst verkopen van vastgoed in ontwikkeling en indien van toepassing de onderhanden projecten, verminderd met de directe uitgaven van het verkochte vastgoed en de toe te rekenen organisatie- en financieringskosten. Hierin is ook opgenomen het nettoresultaat van de verkoop voorraad bestand vastgoed en grondposities.

Resultaten worden verantwoord op het moment van levering (passeren transportakte).

### 5.4 Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille

De post netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille betreft het saldo van de behaalde verkoopopbrengst minus de toerekenbare verkoop- en organisatiekosten en de geactiveerde waarde met betrekking tot het vastgoed.

Opbrengst uit verkoop van vastgoed wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt als alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's met betrekking tot de activa

zijn overgedragen aan de koper, het bedrag van de opbrengst op betrouwbare wijze kan worden bepaald en ontvangst van de opbrengst waarschijnlijk is.

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

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

## 5.5 Waardeverandering vastgoedportefeuille

### 5.5.1 Algemeen

Hieronder zijn begrepen de overige waardeveranderingen, de niet-gerealiseerde waardeveranderingen met betrekking tot de vastgoedportefeuille in exploitatie en de niet-gerealiseerde waardeveranderingen met betrekking tot de vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop.

### 5.5.2 Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille

De post overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille wordt gevormd door de waardevermindering die is ontstaan door gedurende het verslagjaar nieuw aangegane juridische en feitelijke verplichtingen met betrekking tot investeringen in nieuwbouw en verbouw waaronder woningverbetering en renovatie/transformatie. Deze waardevermindering wordt ook wel aangeduid als de onrendabele top en is inclusief de geactiveerde productie eigen bedrijf (inzake ontwikkeling voor eigen exploitatie). Naast waardeverminderingen kunnen er ook terugnames van waardeverminderingen voorkomen. Dit is het geval wanneer de bepaling van de waardevermindering op basis van actuelere/recentere uitgangspunten lager uitvalt dan in voorgaand jaar.

Ook worden waardeveranderingen als gevolg van projecten die niet zijn doorgedaan, opgenomen onder deze post.

### 5.5.3 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille

Onder de niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille wordt de jaarlijkse mutatie van de actuele waarde van de vastgoedobjecten in exploitatie (die gewaardeerd zijn op basis van marktwaarde in verhuurde staat) verantwoord. Deze niet-gerealiseerde waardeveranderingen zijn exclusief het effect van de onrendabele investeringen. Deze worden opgenomen onder de post 'Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille'.

### 5.5.4 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop

Dit betreffen mogelijke verliezen of terugname van eerder genomen verliezen, die ontstaan door een wijziging in de waarde van de vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop in het verslagjaar.

## 5.6 Netto resultaat overige activiteiten

Onder de overige activiteiten worden resultaten uit de niet-primaire activiteiten opgenomen. Dit zijn de activiteiten welke niet-gerelateerd zijn aan het exploiteren, het ontwikkelen (voor de koop) of het verkopen van bestaand vastgoed. Hieronder zijn opgenomen de opbrengsten en kosten van het beheer van VvE's, zendmasten en de opbrengsten en kosten van overige dienstverlening. Dit betreft activiteiten die, op zichzelf beschouwd, niet voor de eigen vastgoedexploitatie uitgevoerd (hoeven te) worden.

De toerekening van de indirecte kosten aan de overige activiteiten is gebaseerd op de kostenplaatsmethode met als verdeelsleutel het aantal fte's.

## 5.7 Overige organisatiekosten

Onder deze post zijn de directe kosten en de overheadkosten opgenomen welke niet middels een opslag kunnen worden toegerekend aan de directe activiteiten. Tevens wordt onder deze post de obligoheffing WSW opgenomen.

De toerekening van deze kosten is overeenkomstig de methodiek en verdeelsleutels volgens de toerekening van vastgoed en niet-vastgoed gerelateerde kosten.

## 5.8 Financiële baten en lasten

Het resultaat wordt gevormd door het saldo van betaalde en ontvangen rente. Rente wordt op basis van de effectieve rentemethode ten bate of ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Verder worden waardeveranderingen van financiële vaste activa en opbrengsten uit financiële vaste activa onder deze post verantwoord. Voor de verwerking van bijzondere waardeverminderingen van financiële vaste activa wordt verwezen naar de grondslagen voor de financiële vaste activa.

## 5.9 Acute belastingen

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

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

## 5.10 Latente belastingen

Voor alle belastbare tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale balanswaardering, wordt een latente belastingverplichting opgenomen. Voor alle verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale balanswaardering en voor beschikbare voorwaartse verliescompensatie wordt een latente belastingvordering opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er fiscale winst beschikbaar zal zijn voor verrekening. De latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien Woonzorg beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om over een verslagjaar te verrekenen belasting te verrekenen met de over dat verslagjaar verschuldigde belasting en de belastinglatenties verband houden met winstbelastingen die betrekking hebben op dezelfde fiscale eenheid of dezelfde belastbare rechtspersoon en door dezelfde fiscale autoriteit worden geheven.

De waardering van latente belastingverplichtingen en -vorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de groep, per balansdatum, voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van

activa, voorzieningen, schulden of overlopende passiva. Het belastingtarief en de fiscale wetgeving gehanteerd om het bedrag te bepalen, zijn vastgesteld dan wel er is materieel toe besloten op balansdatum. Hierbij wordt uitgegaan van het geldende belastingtarief. De latente belastingverplichtingen en -vorderingen worden gewaardeerd tegen contante waarde. Voor de berekening van de contante waarde heeft de discontering plaats gevonden op basis van de netto rente en is rekening gehouden met de levensduur van de activa en passiva waarop de latenties betrekking hebben. De rentebate of -last voortkomend uit de afwikkeling van de contante waarde is opgenomen in de belastingkosten (en is geen onderdeel van de financiële baten en lasten).

## 5.11 Resultaat deelnemingen

Als resultaat van deelnemingen waarin invloed van betekenis wordt uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid, wordt opgenomen, het aan de woningcorporatie toekomende aandeel in het resultaat van deze deelnemingen. Dit resultaat wordt bepaald op basis van de bij Woonzorg Nederland geldende grondslagen voor waardering en resultaatbepaling.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover Woonzorg Nederland in deze situatie geheel of ten dele instaat voor de schulden van de deelneming respectievelijk het stellig voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen wordt een voorziening getroffen. Deze voorziening zal in eerste instantie worden gevormd door middel van een afwaardering van eventuele (langlopende) leningen aan of vorderingen op de desbetreffende deelneming.

Bij deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, wordt het dividend verantwoord onder de financiële baten en lasten.

## 5.12 Overige toelichtingen

### 5.12.1 Personeelskosten

#### 5.12.1.1 Lonen, salarissen en sociale lasten

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

### 5.12.1.2 Pensioenlasten

Woonzorg Nederland heeft een pensioenregeling. De pensioenregeling van Stichting Pensioenfonds voor de Woningcorporaties (SPW), is een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers bouwen jaarlijks een pensioenrecht op over het loon van dat jaar (middelloonregeling). Voor deze pensioenregeling betaalt Woonzorg Nederland een vastgestelde premie. Behalve de betaling van premies heeft Woonzorg Nederland geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregeling. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds dit toelaat. De beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds ultimo 2025 is 143,1% (2024: 130%). Woonzorg Nederland heeft in geval van een tekort bij het fonds geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan hogere toekomstige premies.

De premies voor de genoemde regeling worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien deze tot een terugstorting leiden of tot een vermindering van toekomstige betalingen.



### **5.12.2 Afschrijvingen onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie**

De afschrijvingen (im)materiële vaste activa ten dienste van exploitatie worden gebaseerd op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte economische levensduur. Afschrijving van het actief vindt plaats tot de restwaarde is bereikt.

De afschrijvingen worden aan de verschillende activiteiten toegerekend.

## 6 Grondslagen voor kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de directe methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, direct opeisbare deposito's en equivalenten van liquide middelen. Equivalenten van liquide middelen zijn zeer courante financiële activa die zonder beperkingen en eenvoudig zijn om te zetten in liquide middelen en waarvoor geen belangrijke risico's voor het optreden van waardeveranderingen bestaan.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest waaronder het interestbestanddeel van betalingen van financiële leasetermijnen, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

# 7 Financiële instrumenten en risicobeheersing

## 7.1 Algemeen

In het Treasurystatuut wordt het gebruik van derivaten onder voorwaarden toegestaan. Deze instrumenten worden uitsluitend toegepast in het kader van beperking van renterisico's/looptijdrisico's. Voor derivaten geldt dat Woonzorg Nederland zich volgens haar Treasurystatuut onverkort houdt aan de bepalingen ten aanzien van het gebruik van derivaten zoals opgenomen in de Woningwet. In dat kader zijn leningen met embedded derivaten (anders dan basisrenteleningen) niet meer toegestaan. Woonzorg Nederland beschikt nog over één Extendible Fixelening met embedded derivaat van € 13 miljoen. Deze lening valt nog onder de oude beleidsregels en is om die reden toegestaan.

Toegepaste grondslagen voor de verwerking van dit instrument is volledig in overeenstemming met hetgeen algemeen aanvaard is. Voor risicoduiding wordt verwezen naar onderstaande paragraaf "Financiële instrumenten en risicobeheersing".

De leningenportefeuille van Woonzorg Nederland aan de passiefzijde is voor circa 91% gefinancierd op vaste rentebasis. Voor circa 9% vindt financiering op variabele rentebasis plaats, waarvoor het rente risico, behoudens de variabele hoofdsomlening, wordt ingedekt met langlopende lineaire Interest Rate Caps.

## 7.2 Financiële instrumenten en toepassing

Binnen het Treasurybeleid van Woonzorg Nederland dient het gebruik van financiële instrumenten ter beperking van inherente (rente-, looptijden- en markt)risico's. Op grond van het interne Treasurystatuut dient er een rechtstreekse relatie te bestaan tussen het gebruik van de financiële instrumenten en de daarvoor bestemde onderliggende / financiering voor vastgoedprojecten. De relatie tussen derivaten en onderliggende financiering ter (her)financiering van vastgoedprojecten dient als volgt te zijn geregeld:

- *Voor bestaande derivaten*: het bedrag, de aflossingssystematiek en de renteherzieningsmomenten van de rolloverleningen, sluiten exact aan op die van de Interest Rate Caps.
- *Voor nieuwe derivaten (aangegaan vanaf 1 oktober 2012)*: het bedrag, de looptijd, de aflossingssystematiek en de renteherzieningsmomenten van de rolloverleningen, sluiten exact aan op die van de Interest Rate Caps of eventueel Interest Rate Swaps.

Na 1 oktober 2012 zijn geen nieuwe derivatencontracten aangegaan. Derivaten en effecten worden tegen actuele waarde gewaardeerd. Veranderingen in de actuele waarde worden direct ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de grondslagen voor financiële vaste activa.

## 7.3 Financiële instrumenten en risicobeheersing

Ten aanzien van de beheersing van financiële risico's onderscheidt Woonzorg Nederland de volgende risico's en risico mitigerende maatregelen:

### 7.3.1 Marktrisico

Woonzorg Nederland loopt marktrisico ter zake de (toekomstige) bancaire renteopslag van de onder de afgesloten lineaire Interest Rate Caps liggende af te sluiten lineaire roll-over leningen. Dit marktrisico wordt niet gemitigeerd anders dan door de relatieve omvang van de als zodanig aangetrokken/ aan te trekken financieringen.

### 7.3.2 Renterisico

Woonzorg Nederland loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder financiële vaste activa en liquide middelen) en rentedragende langlopende en kortlopende schulden (waaronder schulden aan banken). Voor vorderingen en schulden met variabele renteafspraken loopt Woonzorg Nederland risico ten aanzien van toekomstige kasstromen. Dit renterisico is, met uitzondering van drie variabele hoofdsomleningen met variabele rente, in totaal groot € 95 miljoen, gemaximeerd tot de strike price van de Interest

Rate Caps exclusief bancaire renteopslag van de onderliggende roll-over leningen. Met betrekking tot vastrentende vorderingen loopt Woonzorg Nederland risico's over de marktwaarde. De gemiddelde leningenportefeuille van Woonzorg Nederland is aan de passiefzijde voor circa 91% gefinancierd op vaste rentebasis. Voor ruim 9% wordt de financiering op variabele rentebasis ingedekt met derivaten, behoudens de variabele hoofdsomleningen. Voor de vorderingen worden geen financiële derivaten ten aanzien van het renterisico gecontracteerd.

### **Interest Rate Caps (totaal € 87 miljoen)**

Interest Rate Caps worden aangehouden voor het afdekken van bestaande opwaartse renterisico's. Het effect is dat door het variabel financieren gebruik gemaakt kan worden van de aanhoudende zeer lage korte rente.

In de afgesloten derivatencontracten zijn géén collateraal bepalingen opgenomen.

Woonzorg Nederland heeft geen derivatencontracten meer met toezicht belemmerende bepaling, namelijk in geval van een aanwijzing van de Minister.

### **Put receiver swaption, embedded in de Extendible Fixeleningen (totaal € 13 miljoen)**

Het genereren van extra lage financieringslasten door een rentereductie voor de 1e renteperiode van de Extendible Fixeleningen, in ruil voor een mogelijk toekomstig rentenadeel voor de 2e renteperiode. Er is bewust gekozen voor een zeer beperkt belang in deze financieringsvorm.

Het beheersen van de renterisico's geschiedt door onder meer het monitoren en periodiek rapporteren van de long term credit ratings van de tegenpartijen van derivaten.

#### **7.3.3 Valutarisico**

Aangezien Woonzorg Nederland alleen werkzaam is in Nederland en Treasury-transacties conform het Treasurystatuut alleen mogen plaatsvinden in euro's, loopt Woonzorg Nederland geen valutarisico.

#### **7.3.4 Kredietrisico**

Woonzorg Nederland heeft geen gespreid kredietrisico. Woonzorg Nederland maakt gebruik van een gecommiteerde kredietfaciliteit van één bank met een AAA creditrating. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten. Het aantrekken van benodigde lange financiering vindt

plaats door middel van het laten offreren door minimaal twee en indien mogelijk meer financiële instellingen. Het aantrekken van gelden op de geldmarkt is echter sterk geconcentreerd bij twee sectorbanken, waaronder de huisbankier van Woonzorg Nederland.

#### **7.3.5 Liquiditeitsrisico**

Woonzorg Nederland maakt gebruik van gecommiteerde kredietfaciliteiten van één bank met een AAA creditrating. Liquiditeitsrisico's bestaan ook ten aanzien van de te (her)financieren langlopende schulden bij expiratiedatum.

Daarnaast bestaat er een liquiditeitsrisico ten aanzien van de posten zoals benoemd onder "niet uit de balans blijvende verplichtingen".

Aan financiële instrumenten heeft Woonzorg Nederland Interest Rate Caps en een Put Receiver Swaption. Ten aanzien van toekomstige kasstromen van aangegane Interest Rate Caps in samenhang met de te (her)financieren rolloverleningen loopt Woonzorg Nederland liquiditeitsrisico's.

Tevens loopt Woonzorg Nederland liquiditeitsrisico ten aanzien van toekomstige kasstromen van de aangegane Extendible Fixelening als gevolg van de in de geldlening(en) ingebouwde "Put receiver swap-

tion". Deze kan een "opportunity loss" tot gevolg hebben, indien bij aanvang van het tweede rentetijdvak van 20 jaar, de marktrente lager is dan de overeengekomen strike-price. Daartegenover staat een gerealiseerde besparing op de te betalen rente gedurende het eerste rentetijdvak van 20 jaar van de geldlening.

Beheersing van de liquiditeitsrisico's is met name vanwege het in uitvoering nemen van het gedurende het jaar gemonitorde Treasury-statuuat, het Treasury Jaarplan en de reguliere kasstroom- en managementrapportages.

### **7.3.6 Beschikbaarheidsrisico**

Woonzorg Nederland maakt voor haar financiering nagenoeg geheel gebruik van de borgingsfaciliteit van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. Onderdeel van het risicobeoordelingsmodel van het WSW is de borgbaarheidsverklaring en het borgingsplafond. Op 1 oktober 2025 heeft het WSW aan Woonzorg Nederland een borgbaarheidsverklaring afgegeven en het borgingsplafond 2025 definitief vastgesteld. Tegelijkertijd heeft het WSW voor het jaar 2026 en 2027 een voorlopig borgingsplafond vastgesteld. Verder is voor de beschikbaarheid van financiering de organisatie sterk afhankelijk van het blijvend functioneren van het borgingsstelsel via het WSW.

# 8 Toelichting op de balans

Alle vermelde bedragen luiden in € x 1.000, tenzij uitdrukkelijk anders vermeld.

## 8.1 Vastgoedbeleggingen

### 8.1.1 DAEB-vastgoed in exploitatie en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie

Het verloop in deze post is als volgt weer te geven:

	DAEB	Niet-DAEB	Totaal
Verkrijgingsprijzen	3.631.185	302.423	3.933.608
Herwaarderingen	2.186.607	119.791	2.306.398
Cumulatieve waardeverminderingen	-387.263	-22.234	-409.497
<b>Boekwaarde per 1 januari 2025</b>	<b>5.430.529</b>	<b>399.980</b>	<b>5.830.509</b>
<b>Mutaties</b>			
Investerings	58.308	924	59.232
Aankoop	0	0	0
Opleveringen vanuit vastgoed in ontwikkeling	49.330	2.121	51.451
Overige na-investeringen	-242	914	672
Overboekingen naar onderhoudslasten	-15.123	-37	-15.160
Afboekingen ten laste van het resultaat	-341	0	-341
Overboekingen voorziening onrendabele investeringen	-23.068	-1.600	-24.668
Desinvesteringen	-4.460	0	-4.460

	DAEB	Niet-DAEB	Totaal
<b>Herclassificaties</b>			
Van DAEB naar niet-DAEB	0	0	0
Van niet-DAEB naar DAEB	3.453	-3.453	0
Overige verschuivingen niet-DAEB naar DAEB	0	0	0
Overboekingen naar Vastgoed in ontwikkeling	-16.204	0	-16.204
Overboekingen van/naar bedrijfsgebouwen	0	523	523
<b>Waardeveranderingen</b>			
Niet-gerealiseerde waardeverandering vastgoedportefeuille	150.398	33.960	184.358
<b>Totaal mutaties</b>	<b>202.051</b>	<b>33.352</b>	<b>235.403</b>
<b>Stand per 31 december 2025</b>			
Verkrijgingsprijzen	3.702.767	305.404	4.008.171
Herwaarderingen	2.289.701	144.572	2.434.273
Cumulatieve waardeverminderingen	-359.900	-16.220	-376.120
<b>Boekwaarde per 31 december 2025</b>	<b>5.632.568</b>	<b>433.756</b>	<b>6.066.324</b>

De boekwaarde is als volgt onder te verdelen naar type eenheden:

	Boekwaarde 2025	In %
Woningen	4.722.984	77,9%
Intramuraal vastgoed	1.199.284	19,8%
Overige vastgoed	144.056	2,4%
<b>Totaal</b>	<b>6.066.324</b>	<b>100,0%</b>

## 8.1.2 Nadere toelichting DAEB en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie

### 8.1.2.1 Macro-economische parameters

Om de te verwachten kasstromen in de DCF-berekening te bepalen, wordt gebruikgemaakt van de macro-economische parameters.

Hieronder zijn deze voor de belangrijkste vastgoedcategorieën (woningen en intramuraal) opgenomen:

Parameters woongelegenheden (alle bedragen ongeïndexeerd)	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031 e.v.
Prijsinflatie	3,20%	2,60%	2,20%	2,20%	2,20%	2,00%	2,00%
Loonstijging	4,90%	4,20%	3,30%	3,30%	3,30%	2,50%	2,50%
Bouwkostenstijging	4,90%	4,20%	3,30%	3,30%	3,30%	2,50%	2,50%
Leegwaardestijging (Nederland i.v.m. spreiding bezit)	5,00%	4,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Gem. instandhoudingsonderhoud per vhe		1.371	1.371	1.371	1.371	1.371	1.371
Beheerkosten EGW		569	569	569	569	569	569
Beheerkosten MGW		558	558	558	558	558	558
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten als % van de WOZ (exclusief gemeentelijk OZB die is gebaseerd op de gemeentelijke tarieven 2021, uitgedrukt in een % van de WOZ-waarde met waarde peildatum 1 januari 2020)		0,07%	0,07%	0,07%	0,07%	0,07%	0,07%
Huurstijging boven prijsinflatie voorgaand jaar – zelfstandige eenheden		0,43%	0,50%	0,81%	0,74%	0,71%	0,66%
Huurstijging boven prijsinflatie voorgaand jaar – geliberaliseerde eenheden		1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Huurderving als % van de huursom		1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Mutatiekans bij doorexpluiten		11,09%	11,09%	11,09%	11,09%	11,09%	11,09%
Mutatiekans bij uitponden		11,09%	11,09%	11,09%	11,09%	11,09%	11,09%
Verkoopkosten bij uitponden, als % van de leegwaarde		1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Gem. disconteringsvoet		7,59%	7,59%	7,59%	7,59%	7,59%	7,59%



In het doorexploiteerscenario wordt de huur bij mutatie aangepast naar de markthuurl of de maximale huur, afhankelijk of de woonegelegenheid bij mutatie is te liberaliseren. Indien de maximale huur lager dan of gelijk is aan de huurliberalisatiegrens, dan is de nieuwe huur het minimum van de markthuurl en de maximale huur volgens het woningwaarderingssysteem. Indien de maximale huur hoger ligt dan de huurtoeslaggrens, is de nieuwe huur de markthuurl. Voor de splitsingskosten is een norm gehanteerd van € 676 per te splitsen eenheid.

De overdrachtskosten, bestaande uit overdrachtsbelasting alsmede notaris- en registratiekosten, bedragen 11,4 % van de berekende waarde van een verhuureenheid op de peildatum 31 december 2025 en 9,0% op de eindwaarde na 15 jaar.

De waarde van de BOG/MOG/parkeren bedraagt slechts 2% van de totale marktwaarde. De parameters worden derhalve niet verder toegelicht.

Parameters intramuraal zorgvastgoed	2025	2026	2027	2028	2029	2029	2031 e.v.
Prijsinflatie	3,20%	2,60%	2,20%	2,20%	2,20%	2,00%	2,00%
Instandhoudingsonderhoud/m <sup>2</sup> BCO (ongeïndexeerd)		12,42	12,42	12,42	12,42	12,42	12,42
Mutatieonderhoud/m <sup>2</sup> BVO (ongeïndexeerd)		15,62	15,62	15,62	15,62	15,62	15,62
Marketing (% van de marktjaarhuurl)		14,00%	14,00%	14,00%	14,00%	14,00%	14,00%
Beheerkosten		2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten als % van de WOZ (inclusief gemeentelijk OZB die is gebaseerd op de gemeentelijke tarieven 2021, uitgedrukt in een % van de WOZ-waarde met waardepeildatum 1 januari 2020)		0,35%	0,35%	0,35%	0,35%	0,35%	0,35%
Disconteringsvoet		7,81%	7,81%	7,81%	7,81%	7,81%	7,81%

### 8.1.2.2 Inschakeling taxateur

Woonzorg Nederland heeft de full waardering toegepast. Voor de full waardering heeft Woonzorg Nederland twee taxateurs ingeschakeld, Dansen van der Vegt en Capital Value.

Jaarlijks wordt minimaal 1/3 van het vastgoed door middel van een volledige taxatie getaxeed. In de daarop volgende twee jaar wordt een taxatie-update toegepast. Dit betekent dat elk derde deel van dit vastgoed in exploitatie minimaal eens per drie jaar opnieuw wordt getaxeed.

### 8.1.2.3 Toepassen vrijheidsgraden

In de full-waardering zijn de volgende vrijheidsgraden toegepast:

- **Markthuur:** De markthuur is door de taxateurs en assetmanagers (bij het deel dat intern gewaardeerd is) ingeschat op basis van referentietransacties, gebaseerd op de NHC-vergoedingen die van toepassing zijn op de geleverde zorg in de complexen dan wel de markthuur of maximale redelijke huur op basis van een inschatting van de WWS punten.
- **Leegwaarde:** De leegwaarde van de woningen is individueel geschat door de taxateur en assetmanagers (bij het deel dat intern gewaardeerd is) op basis van recente verkooptransacties. Bij de bepaling van de leegwaarden is rekening gehouden met de door de Opdrachtgever aangeleverde vloeroppervlakten.

- **Mutatiekans/mutatiegraad:** In de taxatie heeft de taxateur in enkele gevallen gebruik gemaakt van deze vrijheidsgraad. Voor het overgrote deel zijn de aangeleverde mutatiegraden gehanteerd.
- **Instandhoudingsonderhoud:** Voor de woningen is er voor gekozen om voor een deel van de woningen af te wijken van het Handboek en aan te sluiten bij de Vastgoed Taxatiewijzer Exploitatielasten (VTW). Voor het intramuraal zorgvastgoed is een vrijheidsgraad toegepast van € 12,42 per m<sup>2</sup> BVO.
- **Disconteringsvoet:** Omdat de disconteringsvoet uit het Handboek slechts een beperkte variatie toont en er geen rekening wordt gehouden met enkele belangrijke aspecten in de waardering van deze specifieke woningportefeuille, hebben de taxateurs gebruik gemaakt van deze vrijheidsgraad.  
De taxateur heeft de disconteringsvoeten van de woningcomplexen individueel bepaald en heeft daarbij rekening gehouden met een aantal aspecten. Vervolgens hebben ze een uitgebreide analyse gedaan op de uitkomsten van de waarderingen zowel op complex als ook portefeuille niveau.
- **Exit Yield:** De exit yields zijn door de taxateur individueel ingeschat op complexniveau. Hiertoe hebben ze aspecten als huurpotentie, leeftijd en omvang van het complex aan het einde van de vijftienjarige DCF periode bepaald.

#### 8.1.2.4 Onroerende zaken bestemd voor verkoop

Naar verwachting zullen 246 wooneenheden binnen een jaar verkocht worden. De opbrengstwaarde (gebaseerd op marktwaarde in verhuurde staat) van de naar verwachting binnen één jaar te verkopen eenheden bedraagt € 20,0 miljoen. Dit bedrag is ongeveer gelijk aan de boekwaarde.

#### 8.1.2.5 Verzekerde waarde

De onroerende zaken en de zich daarin bevindende inventarissen, die geen deel uit maken van een VvE, zijn door Woonzorg verzekerd tegen brand-, storm- en vliegtuigschade, voor geleden schade die hoger is dan het geldende eigen risico van € 200.000 (per gebeurtenis). De niet verzekerde risico's draagt Woonzorg zelf.

De onroerende zaken en de zich daarin bevindende inventarissen, die deel uitmaken van een VvE, zijn verzekerd op een brandverzekering via de administrateur van de desbetreffende VvE.

De objecten in aanbouw zijn gedekt door constructie allrisk verzekeringen (dekking voor schade aan de constructie en wettelijke aansprakelijkheid) of constructieverzekeringen voor kleine werken (dekking voor schade aan de constructie).

#### 8.1.2.6 Verstrekte zekerheden

Het onroerend goed is voor 99% gefinancierd onder borgstelling van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw met een achtervangpositie voor de desbetreffende gemeente(n) en het Rijk en 1% is onder overheidsgarantie verstrekt.

Het WSW heeft het recht van eerste hypotheek op alle daarvoor in aanmerking komende onderliggende projecten. Ultimo 2025 heeft het WSW aan Woonzorg Nederland voor 0 projecten vrijgave van onderpand gegeven (2024: 8 projecten).

#### 8.1.2.7 WOZ-waarde

De totale WOZ-waarde van de vastgoedportefeuille in exploitatie ultimo 2024 bedraagt circa € 8,3 miljard (2024: € 7,4 miljard). De WOZ waarde is op basis van de in begin 2026 ontvangen WOZ-aanslagen, met peildatum 1 januari 2025.

#### 8.1.2.8 Erfpachtverplichtingen

Een deel van het vastgoed in exploitatie is gebouwd op grond met erfpachtverplichtingen. Van deze grond is Woonzorg Nederland geen juridisch maar wel economisch eigenaar door middel van erfpachtcontracten.

### 8.1.2.9 Gevoeligheidsanalyse marktwaarde

De marktwaarde van het vastgoed in exploitatie is als volgt:

	31-12-2025	31-12-2024
Marktwaarde DAEB vastgoed in exploitatie	5.632.568	5.430.529
Marktwaarde niet-DAEB vastgoed in exploitatie	433.756	399.980
<b>Totaal</b>	<b>6.066.324</b>	<b>5.830.509</b>

Woonzorg Nederland heeft een gevoeligheidsanalyse uitgevoerd op de marktwaarde. Van de vier belangrijkste variabelen, die niet door Woonzorg Nederland zijn te beïnvloeden is berekend wat het effect is op de uitkomst van de marktwaarde.

- Wijzigingen in de disconteringsvoet. De disconteringsvoet is opgebouwd uit een risicovrije rentevoet, vermeerderd met een opslag voor vastgoedbeleggingen en een opslag passend bij het risicoprofiel per complex. De risicovrije rentevoet en de vastgoedopslag wordt door de markt bepaald, hier heeft Woonzorg Nederland geen invloed op. Voor de gevoeligheidsanalyse is een daling en stijging van de disconteringsvoet met plus en min 1,0% punt doorgerekend. Dit heeft een effect op de gehele portefeuille van Woonzorg Nederland.

- Leegwaarde. Voor de woningportefeuille heeft de leegwaarde(ontwikkeling) een relatief grote impact op de waardering. De leegwaardeontwikkeling is gebaseerd op de verwachtingen over de woningmarkt. Het is niet ondenkbaar dat de woningmarkt zich anders ontwikkelt dan de voorspellingen. Er is in dit scenario gerekend met een opslag / afslag op de leegwaarde van plus en min 5,0% punt op de huidige leegwaarde.
- Boven inflatoire huurverhoging. Bij de woningportefeuille wordt er gerekend met een boven inflatoire huurverhoging in de range van plus 0,0% tot 0,5%. In dit scenario is gerekend met een verlaging van deze opslag met 1,0% (range van min -1,0% tot -0,5%) en een verhoging van deze opslag met 1,0% (range van plus 1,0% tot 1,5%).
- Markthuurindex. De markthuurindex geeft de markthuurontwikkeling weer. De markthuur is in de marktwaarde berekeningen de huur waarvoor het vastgoed bij mutatie weer verhuurd wordt. In de gevoeligheidsanalyse is voor de gehele portefeuille gerekend met een daling en een stijging van de index met plus en min 1,0% punt.

De resultaten staan hieronder weergegeven in zowel bedragen als % ten opzichte van de jaarrekening 2025. De scenario's zijn enkelvoudig doorgerekend, er is steeds één parameter gewijzigd ten opzichte van de jaarrekening.

Parameters	Stel mogelijke afwijking	Effect op de marktwaarde	In % van de marktwaarde
Disconteringsvoet	plus 1,0%	-639.301	-10,6%
Disconteringsvoet	min 1,0%	1.143.908	18,9%
Leegwaarde	plus 5,0%	123.921	2,0%
Leegwaarde	min 5,0%	-119.053	-2,0%
Boven inflatoire huurverhoging	plus 1,0%	76.375	1,3%
Boven inflatoire huurverhoging	min 1,0%	-78.282	-1,3%
Markthuurindex	plus 1,0%	116.805	1,9%
Markthuurindex	min 1,0%	-149.894	-2,5%

### 8.1.2.10 Beleidswaarde

De beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie per 31 december 2025 bedraagt:

	2025	2024
Beleidswaarde DAEB	3.776.988	3.468.150
Beleidswaarde Niet-DAEB	369.987	357.523
<b>Beleidswaarde totaal</b>	<b>4.146.975</b>	<b>3.825.673</b>

### 8.1.2.11 Uitgangspunten beleidswaarde

Vertrekpunt voor de bepaling beleidswaarde is de huidige marktwaarde in verhuurde staat conform het Handboek modelmatig waarden marktwaarde. Om te komen tot de beleidswaarde, is de DCF berekening van de marktwaarde voor woongelegenheden aangepast op vijf stappen die duiding geven aan de maatschappelijke opgave. Dit betreft geen marktconforme maar maatschappelijke beleidskasstromen voor huur, meerjaren onderhoud en beheer, alleen door-exploiteren van het bezit in plaats van de hoogste van uitponden en doorexploiteren en een sociale disconteringsvoet. Het verschil tussen markt- en beleidswaarde heet de “maatschappelijk bestemming” en geeft duiding aan de waarde (en in de jaarrekening vermogen) dat niet wordt gerealiseerd gegeven het maatschappelijke beleid.

In het bestuursverslag is een beleidsmatige beschouwing opgenomen over het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde van de onroerende zaken in exploitatie, alsmede de ontwikkeling van beide waarden en de consequenties van het verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde voor het eigen vermogen.

### 8.1.2.12 Sensitiviteitsanalyse

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

Uitgangspunt voor	2025		2024	
Gemiddelde streefhuur per maand	MGW: € 749 per vhe	78% max.red.	MGW: € 721 per vhe	81% max. red.
	EGW: € 774 per vhe	76% max red.	EGW: € 735 per vhe	80% max. red.
	Extramuraal: € 689 per vhe	81% max red.	Extramuraal: € 644 per vhe	85% max. red.
	Gemiddeld: € 748 per vhe	78% max red.	Gemiddeld: € 719 per vhe	81% max. red.
Lasten onderhoud per jaar	€ 3.647 per woning		€ 3.542 per woning	
Afslag slecht energielabel (vanaf 2024)	Label E: € 5.056 per vhe		Label E: € 4.820 per vhe	
	Label F: € 9.399 per vhe		Label F: € 8.960 per vhe	
	Label G: € 15.955 per vhe		Label G: € 15.210 per vhe	
Lasten beheer per jaar	€ 1.250 per vhe		€ 1.286 per vhe	
Sociale disconteringsvoet (vanaf 2024)	DAEB: 4,22%		DAEB: 4,17%	
	Niet-DAEB: 4,76%		Niet-DAEB: 4,70%	

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

Uitgangspunt	Mutatie t.o.v. uitgangspunt	Effect op beleidswaarde	In percentage
Streefhuur per maand	€ 25 hoger	236.727	5,7%
Lasten onderhoud per jaar	€ 100 hoger	-101.102	-2,4%
Lasten beheer per jaar	€ 100 hoger	-101.102	-2,4%
Verdisconteringsvoet	1% hoger	-488.572	-11,8%
Verdisconteringsvoet	1% lager	693.805	16,7%

### 8.1.3 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

Het verloop is als volgt:

	2025	2024
Verkrijgingsprijzen	80.392	118.759
Voorziening onrendabele investeringen	-36.426	-16.323
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>43.966</b>	<b>102.436</b>
<b>Mutaties</b>		
Herclassificatie projecten	-35	-1.200
Investeringen in ontwikkeling	95.131	80.549
Overboeking van in exploitatie	16.239	6.665
Overboeking opgeleverde projecten (nieuwbouw)	-51.548	-124.700
Overboekingen naar opbrengst/kostprijs verkopen	0	188
Afboeking van in ontwikkeling ten laste van resultaat	-747	2.086
Afboeking van overige kosten (Onderhoud)	-607	-301
Mutatie voorziening onrendabel	-4.186	-21.757
<b>Totaal mutaties</b>	<b>54.247</b>	<b>-58.470</b>
Stand per 31 december		
Verkrijgingsprijzen	138.825	80.392
Voorziening onrendabele investeringen	-40.612	-36.426
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>98.213</b>	<b>43.966</b>

Onder het vastgoed in ontwikkeling zijn geen grondposities opgenomen.

### 8.1.3.1 Geactiveerde rente

Op activa in ontwikkeling is in het jaar 2025 voor een bedrag ad € 4,0 miljoen aan rente geactiveerd (2024: € 3,2 miljoen). In het verloopoverzicht zijn deze opgenomen als onderdeel van de investeringen. Over 2025 is evenals in 2024 een gemiddelde rentevoet van 3% gehanteerd.

## 8.2 Materiële vaste activa

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

Het verloop van de onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie is als volgt:

	Bedrijfs- gebouwen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Totaal
Stand per 31 december 2024				
Verrijingsprijs	21.939	7.650	23.796	53.385
Cumulatieve afschrijvingen	-10.877	-6.556	-20.403	-37.836
<b>Boekwaarde per 31 december 2024</b>	<b>11.062</b>	<b>1.094</b>	<b>3.393</b>	<b>15.549</b>

	Bedrijfs- gebouwen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Totaal
<b>Mutaties</b>				
Investeringen	16	294	629	939
Desinvesteringen	0	0	0	0
Afschrijvingen	-844	-393	-968	-2.205
Overboeking van/naar vastgoedbeleggingen	-523	0	0	-523
<b>Totaal mutaties</b>	<b>-1.351</b>	<b>-99</b>	<b>-339</b>	<b>-1.789</b>
Stand per 31 december 2025				
Verrijingsprijs	21.432	7.944	24.425	53.801
Cumulatieve afschrijvingen	-11.721	-6.949	-21.371	-40.041
<b>Boekwaarde per 31 december 2025</b>	<b>9.711</b>	<b>995</b>	<b>3.054</b>	<b>13.760</b>

De actuele waarde van de bedrijfsgebouwen bedraagt € 10,8 miljoen.

De investeringen betreffen met name hardware, software en kantoorinventaris.

## 8.3 Financiële vaste activa

### 8.3.1 Aandelen, certificaten van aandelen en andere vormen van deelneming in groepsmaatschappijen

	Stand per 01-01-2025	Mutatie 2025	Stand per 31-12-2025
Woonzorg Nederland Projectontwikkeling B.V.	-551	0	-551
Saldering met vordering op deelneming	551	0	551
Waardering	0	0	0
Stadsherstel Den Haag en Omgeving N.V.	1.237	0	1.237
Woningnet N.V.	53	0	53
<b>Totaal</b>	<b>1.290</b>	<b>0</b>	<b>1.290</b>

De deelneming Woonzorg Nederland Projectontwikkeling B.V. is statutair gevestigd te Amsterdam. Het kapitaalbelang in deze deelneming is 100%. De belangrijkste financiële getallen van deze deelneming zijn hieronder weergegeven.

	Balanstotaal per 31-12-2025	Eigen vermogen per 31-12-2025	Resultaat 2025
Woonzorg Nederland Projectontwikkeling B.V.	1.477	-551	0

Het belang in Stadsherstel Den Haag en Omgeving N.V., statutair gevestigd te Den Haag, bedraagt circa 10% in het kapitaal van de vennootschap. Stadsherstel Den Haag en Omgeving zet zich in voor herstel en behoud van het historische karakter van Den Haag. Woonzorg heeft hierin geen invloed van betekenis.

De participatie in Woningnet N.V., statutair gevestigd te Utrecht, betreft een deelname in het aanbodmodel van woningen in een aantal gemeenten en regio's. De deelname in Woningnet N.V. bedraagt circa 1%. De overige deelnemers zijn andere woningcorporaties. Woonzorg heeft hierin geen invloed van betekenis.

### 8.3.2 Leningen u/g

	Stand per 01-01-2025	Toevoeging/ aflossing	Stand per 31-12-2025
Lease depot	996	461	<b>1.457</b>

Dit betreft de financiering van het in lease gegeven wagenpark. Woonzorg Nederland draagt zelf zorg voor de financiering van het wagenpark, derhalve heeft Woonzorg Nederland een (niet rente-dragende) vordering op de leasemaatschappij. De looptijd van deze vordering is per voertuig (maximaal) 5 jaar, zijnde de looptijd van het leasecontract. Het bedrag korter dan 1 jaar bedraagt circa € 0,2 miljoen. Als zekerheid voor de vordering staan de voertuigen op naam van Woonzorg Nederland.

### 8.3.3 Overige vorderingen

	Actuele waarde Interest Rate Caps	Geactiveerde premie/rente	Totaal
Stand 1 januari 2025	1.021	47	1.068
Waardemutatie	-167	0	-167
Overige mutatie	0	-23	-23
<b>Stand 31 december 2025</b>	<b>854</b>	<b>24</b>	<b>878</b>

De Interest Rate Caps zijn om defensieve redenen aangeschaft ter bescherming van het renterisico van de roll-over financieringen op basis van drie- of zesmaands EURIBOR. Gedurende de gehele looptijd van de veelal lineair langlopende contracten is het renteniveau niet

hoger dan het in de Interest Rate Cap overeengekomen niveau (4,5%, 5,0% en 5,5%) in lijn met de WSW-uitgangspunten op het moment van aanschaf van de Cap. De waardering van de Caps is gebaseerd op de yield curve en de 3-maands, respectievelijk 6 maands forward rentetarieven ultimo 2025.

De nominale waarde van de onderliggende variabel rentende leningen bedraagt € 87 miljoen (zie ook paragraaf "Langlopende schulden"). De gemiddelde einddatum van deze Caps is december 2041. In 2025 zijn er geen nieuwe Interest Rate Caps aangetrokken.

De rente is gebaseerd op driemaands EURIBOR en zal over de totale looptijd per saldo niet hoger zijn dan gewogen gemiddeld 5,09%. De marktwaarde van de reeds ingegane Caps bedraagt € 854 ultimo 2025 (ultimo 2024: € 1.021).

Geactiveerde premie/rente embedded derivaten: De netto contante waarde van het renteverskil tussen de gecontracteerde rente en de destijds geldende markrente is geactiveerd en komt gedurende de looptijd van de lening ten laste van het resultaat.

## 8.4 Voorraden

Deze post kan als volgt worden gespecificeerd:

	31-12-2025	31-12-2024
Vastgoed bestemd voor verkoop	0	2.117
Overige voorraden	584	584
<b>Totaal</b>	<b>584</b>	<b>2.701</b>

De voorraad vastgoed bestemd voor verkoop in 2024 betreft de te verkopen parkeergarage bij complex Simeon en Anna. Deze is in 2025 verkocht.

De overige voorraden bestaat uit grondposities.

## 8.5 Vorderingen

Alle vorderingen hebben een looptijd van korter dan 1 jaar.

### 8.5.1 Huurdebiteuren

	31-12-2025	31-12-2024
Huurdebiteuren	2.013	3.249
Af: voorziening wegens oninbaarheid	-1.674	-1.724
<b>Totaal</b>	<b>339</b>	<b>1.525</b>

### 8.5.2 Vorderingen op groepsmaatschappijen

	31-12-2025	31-12-2024
Woonzorg Nederland Projectontwikkeling B.V.	2.028	2.028
Af: negatieve waarde deelneming	-551	-551
<b>Totaal</b>	<b>1.477</b>	<b>1.477</b>

Voor een toelichting op deze vordering wordt verwezen naar de toelichting op de deelneming onder de financiële vaste activa.

### 8.5.3 Belastingen en premies van sociale verzekeringen

	31-12-2025	31-12-2024
Vennootschapsbelasting 2022	0	19.965
Vennootschapsbelasting 2024	0	-62
<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>19.903</b>

#### 8.5.4 Overige vorderingen

	31-12-2025	31-12-2024
Debiteuren - niet zijnde huur	587	1.005
Door te belasten kosten	549	670
Overige vorderingen	476	1.036
Af: voorziening wegens oninbaarheid	-39	-26
<b>Totaal</b>	<b>1.573</b>	<b>2.685</b>

Onder de overige vorderingen per 31-12-2024 is het te ontvangen liquidatiesaldo vanuit de ontbonden Stichting Sociaal Fonds voor Gewezen medewerkers van de Stichting Nederlandse Centrale voor Huisvesting van Bejaarden (hierna: Stichting Sociaal Fonds) van € 0,5 miljoen opgenomen. Als rechtsopvolger van de Stichting Nederlandse Centrale voor Huisvesting van Bejaarden is het resterend saldo van de opgeheven Stichting Sociaal Fonds aan Woonzorg overgedragen. Dit saldo is op 7 februari 2025 ontvangen.

#### 8.6 Liquide middelen

	31-12-2025	31-12-2024
Rekening-courantsaldo banken	11.297	2.608
<b>Totaal</b>	<b>11.297</b>	<b>2.608</b>

De liquide middelen, inclusief het niet gebruikte deel van de kredietfaciliteit ad € 35 miljoen, staan geheel ter vrije beschikking. De kredietfaciliteit is niet geborgd door WSW. Voor de kredietfaciliteiten zijn geen afzonderlijke zekerheden verstrekt.

#### 8.7 Eigen Vermogen

De samenstelling van het eigen vermogen per 31 december is als volgt:

	2025	2024
Herwaarderingsreserves	2.434.271	2.308.345
Overige reserves	1.337.322	1.146.059
Resultaat na belastingen van het boekjaar	197.488	317.189
<b>Stand per 31 december</b>	<b>3.969.081</b>	<b>3.771.593</b>

Het verloopoverzicht van het eigen vermogen is als volgt:

	2025	2024
Stand per 1 januari	3.771.593	3.454.402
Resultaat na belastingen van het boekjaar	197.488	317.191
<b>Stand per 31 december</b>	<b>3.969.081</b>	<b>3.771.593</b>

### 8.7.1 Herwaarderingsreserves

Het mutatieoverzicht van de herwaarderingsreserves is als volgt:

	2025	2024
Stand per 1 januari	2.308.345	2.010.097
Mutatie/realisatie door verkoop	-166	-4.358
Mutatie door herwaardering	126.092	302.606
<b>Stand per 31 december</b>	<b>2.434.271</b>	<b>2.308.345</b>

### 8.7.2 Overige reserves

Het mutatieoverzicht van de overige reserves is als volgt:

	2025	2024
Stand per 1 januari	1.146.059	1.784.211
Mutatie uit herwaarderingsreserves	-125.926	-298.248
Resultaatbestemming	317.189	-339.904
<b>Stand per 31 december</b>	<b>1.337.322</b>	<b>1.146.059</b>

### 8.7.3 Resultaat na belastingen van het boekjaar

De resultaatbestemming 2025 is niet in de jaarrekening verwerkt.

De voorgestelde resultaatbestemming is als volgt:

	2025
Toevoeging overige reserves	197.488
<b>Totaal</b>	<b>197.488</b>

## 8.8 Voorzieningen

De stand van de voorzieningen ultimo boekjaar is als volgt:

	31-12-2025	31-12-2024
Voorziening voor onrendabele investeringen en herstructureringen	31.549	19.602
Latente belastingverplichtingen	26.141	26.900
Overige voorzieningen	1.042	996
<b>Totaal</b>	<b>58.732</b>	<b>47.498</b>

### 8.8.1 Voorziening voor onrendabele investeringen en herstructureringen

Het verloop in de voorziening is als volgt weer te geven:

	2025	2024
Saldo voorziening 1 januari	81.330	60.979
In mindering op activa in ontwikkeling	-36.426	-16.323
In mindering op activa in exploitatie	-25.302	-10.054
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>19.602</b>	<b>34.602</b>
Dotatie investeringsbesluiten boekjaar	44.935	61.828
Overboekingen naar activa in exploitatie i.v.m. opleveringen	-39.038	-41.477
Mutatie rubricering activa in ontwikkeling	6.050	-35.351
<b>Stand voorziening 31 december</b>	<b>31.549</b>	<b>19.602</b>

	2025	2024
Saldo voorziening per 31 december	87.227	81.330
In mindering op activa in ontwikkeling	-40.612	-36.426
In mindering op activa in exploitatie	-15.066	-25.302
<b>Stand per 31 december</b>	<b>31.549</b>	<b>19.602</b>

De voorziening onrendabele investeringen betreft het per saldo verlieslatende deel van contracten afgesloten ten behoeve van de ontwikkeling van nieuwbouw en verbouw van huurwoningen en intramuraal vastgoed waarvoor nog onvoldoende kosten zijn gemaakt om het bedrag daarop in mindering te brengen. Zodra kosten worden gemaakt wordt de voorziening daarop in mindering gebracht, bij nieuwbouw en transformatie in mindering op de activa in ontwikkeling en bij renovatie en duurzaamheid in mindering op de activa in ontwikkeling. De voorziening heeft een overwegend kortlopend karakter (korter dan een jaar).

## 8.8.2 Latente belastingverplichtingen

De mutaties in de voorziening latente belastingverplichtingen zijn samengevat in het navolgende schema:

	Actieve latentie Interest Rate Caps	Actieve latentie Derivaten	Passieve latentie Onderhoud	Passieve latentie Vastgoed	Passieve latentie Leningen	Totaal
Stand per 1 januari	-655	-2.300	26.461	4.196	3.522	31.224
Dotatie	-116	-40	0	0	0	-156
Vrijval/onttrekkingen	58	86	0	-4.063	-238	-4.157
Verandering disconteringsvoet	1	4	-6	-5	-5	-11
<b>Stand per 31 december 2024</b>	<b>-712</b>	<b>-2.250</b>	<b>26.455</b>	<b>128</b>	<b>3.279</b>	<b>26.900</b>
Dotatie	0	0	0	-1.005	0	-1.005
Vrijval/onttrekkingen	23	448	0	-30	-225	216
Verandering disconteringsvoet	-3	-10	22	6	15	30
<b>Stand per 31 december 2025</b>	<b>-692</b>	<b>-1.812</b>	<b>26.477</b>	<b>-901</b>	<b>3.069</b>	<b>26.141</b>

### 8.8.2.1 Actieve latentie Interest Rate Caps

Voor het verschil tussen de commerciële en de fiscale waardering van de Interest Rate Caps is een belastinglatentie tegen contante waarde verantwoord. De nominale waarde van dit verschil bedraagt € 0,8 miljoen. De latentie loopt af over de resterende looptijd van deze Interest Rate Caps, waarbij de laatste afloopt in 2041. Voor het bepalen van de contante waarde van € 0,7 miljoen is een netto-disconterings-

voet van 2,23% gehanteerd, gebaseerd op de gemiddelde gewogen vermogenskostenvoet van de leningenportefeuille. Verwacht wordt dat van dit bedrag op balansdatum een bedrag van € 0,1 miljoen binnen een jaar wordt gerealiseerd en een bedrag van € 0,3 miljoen binnen vijf jaar.

### 8.8.2.2 Actieve latentie Derivaten

Voor het verschil tussen de commerciële en de fiscale waardering van de derivaten is een belastinglatentie tegen contante waarde verantwoord. De nominale waarde van dit verschil bedraagt € 2,1 miljoen. De latentie loopt af over de resterende looptijd van deze derivaten, waarbij de laatste afloopt in 2046. De gehanteerde netto-disconteringsvoet bedraagt hierbij 2,23%, gebaseerd op de gemiddelde gewogen vermogenskostenvoet van de leningenportefeuille. Verwacht wordt dat van dit bedrag op balansdatum een bedrag van € 0,2 miljoen binnen een jaar wordt gerealiseerd en een bedrag van € 0,8 miljoen binnen vijf jaar.

### 8.8.2.3 Latente belastingvorderingen niet tot waardering gebracht

Met ingang van 1 januari 2019 is de ATAD-richtlijn van toepassing waardoor voor de bepaling van het fiscaal belastbaar bedrag de renteaftrek beperkt is. De aftrekbeperking ziet toe op het meerdere van 20% van de fiscale EBITDA met een ondergrens van € 1 miljoen (ATAD-norm). Indien in toekomstige jaren de rente daalt onder de hiervoor genoemde ATAD-norm is de eerder niet in aftrek genomen rente als nog aftrekbaar. Hierdoor ontstaat een tijdelijk verschil. Voor het saldo niet aftrekbare rente ultimo 2025 is ingeschat dat deze redelijkerwijs niet binnen 10 jaar wordt verrekend. Gegeven het feit dat ook een naar nihil tenderende passieve latentie bestaat, tendeert deze actieve

latentie naar nihil. Ultimo 2025 bedraagt het saldo niet aftrekbare rente € 229,3 miljoen.

### 8.8.2.4 Voorziening latentie onderhoud

Voor de fiscaal gevormde onderhoudsvoorziening is een latentie opgenomen. De latentie van € 26,5 miljoen is de contante waarde van de vennootschapsbelasting over toekomstige (tijdelijke) verschillen tussen de fiscale waardering en de waardering in de jaarrekening. De gehanteerde netto-disconteringsvoet bedraagt hierbij 2,23%, gebaseerd op de gemiddelde gewogen vermogenskostenvoet van de leningenportefeuille. Verwacht wordt dat dit gehele bedrag van € 26,5 miljoen binnen een jaar wordt gerealiseerd. De nominale waarde van de latentie fiscale onderhoudsvoorziening ultimo 2025 bedraagt € 27,1 miljoen (ultimo 2024: € 27,1 miljoen).

### 8.8.2.5 Voorziening latentie vastgoed

De nominale waarde van de latentie vastgoed in exploitatie ultimo 2025 bedraagt € 523,8 miljoen (ultimo 2024: € 455,5 miljoen). Hiervoor is een inschatting gemaakt of deze binnen afzienbare tijd kan worden verrekend. Voor een gedeelte van nominaal € 3,3 miljoen is een passieve latentie opgenomen. De gehanteerde netto-disconteringsvoet bedraagt hierbij 2,23%, gebaseerd op de gemiddelde gewogen vermogenskostenvoet van de leningenportefeuille.

Verwacht wordt dat van dit bedrag op balansdatum een bedrag van € 0,4 miljoen binnen een jaar wordt gerealiseerd en een bedrag van € 1,8 miljoen binnen vijf jaar. Tevens is een actieve latentie opgenomen van nominaal € 4,6 miljoen voor het afschrijvingspotentieel. Verwacht wordt dat van dit bedrag op balansdatum een bedrag van € 0,9 miljoen binnen een jaar wordt gerealiseerd en een bedrag van € 2,8 miljoen binnen vijf jaar.

Voor het overige verschil tussen de commerciële en fiscale waardering van het vastgoed van nominaal circa € 516,3 miljoen is het zeer waarschijnlijk dat deze doorschuiven naar het opvolgende actief, waardoor de contante waarde van dit verschil naar nihil tendeert.

#### 8.8.2.6 Voorziening latentie leningen

In de jaarrekening is voor de leningenportefeuille een latente belastingverplichting tegen de contante waarde verantwoord voor het verschil tussen de waardering die de belastingdienst toepast (i.c. marktwaarde per datum fiscale openingsbalans) en de waardering als toegepast in de jaarrekening (geamortiseerde kostprijs). De latentie loopt af over de resterende looptijd van de leningen. De latentie van € 3,1 miljoen is de contante waarde van de vennootschapsbelasting over de jaarlijkse afschrijving van het agio.

De gehanteerde netto-disconteringsvoet bedraagt hierbij 2,23%, gebaseerd op de gemiddelde gewogen vermogenskostenvoet van de leningenportefeuille. Verwacht wordt dat van dit bedrag op balansdatum een bedrag van € 0,3 miljoen binnen een jaar wordt gerealiseerd en een bedrag van € 1,5 miljoen binnen vijf jaar. De nominale waarde van de belastinglatentie leningen bedraagt eind 2025 € 3,5 miljoen (ultimo 2024: € 3,8 miljoen).

#### 8.8.2.7 Voorziening latentie vastgoed in ontwikkeling en activa ten dienste van exploitatie

De nominale waarde van de actieve latentie vastgoed in ontwikkeling ultimo 2025 bedraagt € 14,8 miljoen (ultimo 2024: € 20,7 miljoen). De nominale waarde van de actieve latentie activa ten dienste van exploitatie ultimo 2025 bedraagt € 2,4 miljoen (ultimo 2024: € 2,1 miljoen). Hiervoor is een inschatting gemaakt of deze binnen afzienbare tijd kunnen worden verrekend. Voor deze verschillen is het zeer waarschijnlijk dat deze doorschuiven naar het opvolgende actief, waardoor de contante waarde van dit verschil naar nihil tendeert. Om deze reden is hier geen voorziening voor gevormd.

### 8.8.3 Overige voorzieningen

De mutaties in de overige voorzieningen zijn in het navolgende schema samengevat:

	Claims en geschillen	Loopbaan ontw.budget	Totaal 2025	Totaal 2024
Stand per 1 januari	0	996	996	1.213
Dotatie	0	272	272	1.242
Vrijval/onttrekkingen	0	-226	-226	-1.459
<b>Stand per 31 december</b>	<b>0</b>	<b>1.042</b>	<b>1.042</b>	<b>996</b>

#### 8.8.3.1 Voorziening claims en geschillen

Woonzorg Nederland heeft een aantal juridische geschillen welke mogelijk kunnen leiden tot te betalen claims. Voor de verwachte uitgaven die voortvloeien uit de geschillen wordt een voorziening opgenomen. Ultimo 2025 is het saldo € 0.

#### 8.8.3.2 Voorziening loopbaan ontwikkelingsbudget

Iedere medewerker heeft met ingang van 2010 (conform de CAO-bepalingen) een eigen loopbaan-ontwikkelingsbudget. De hoogte van het beschikbare budget is afhankelijk van het aantal (maximaal 5) dienstjaren van de medewerker. Deze voorziening heeft grotendeels een langlopend karakter, dat wil zeggen langer dan één jaar.

## 8.9 Langlopende schulden

### 8.9.1 Schulden aan overheid en banken

Het verloop is in het navolgende schema samengevat:

	Overheid	Banken	Totaal 2025	Totaal 2024
Stand per 1 januari	813	1.995.691	1.996.504	1.884.500
Opgenomen geldleningen	0	165.000	165.000	165.000
Mutatie agio leningen	0	-697	-697	-958
Contractaflossingen boekjaar	-113	-67.924	-68.037	-72.038
Mutatie variabele hoofdsomleningen	0	-25.000	-25.000	20.000
<b>Stand per 31 december</b>	<b>700</b>	<b>2.067.070</b>	<b>2.067.770</b>	<b>1.996.504</b>

De aflossingsverplichtingen binnen twaalf maanden na afloop van het jaar ad € 82 miljoen (2024: € 43 miljoen) zijn opgenomen onder de langlopende schulden.

De marktwaarde van de leningportefeuille bedraagt ultimo 2025 € 1.980 miljoen (ultimo 2024: € 2.145 miljoen). De marktwaarde is berekend aan de hand van de markttrente op basis van de yieldcurve ultimo december 2025, gebaseerd op de 6-maands Euribor.

De 'duration' van de leningen- en derivatenportefeuille bedraagt 12,6 jaar (2024: 13,7 jaar). De duration is berekend op basis van de huidige yieldcurve.

De gemiddelde gewogen vermogenskostenvoet van de leningenportefeuille bedraagt 3,01% (2024: 3,13%).

Het onroerend goed is voor circa 99% gefinancierd onder borgstelling van het WSW. Voor een toelichting op de verstrekte zekerheden, zie de nadere toelichting bij "Niet uit de balans blijkende informatie".

Woonzorg heeft in december 2021 een marktconforme 40-jarige lening aangetrokken van € 13,8 miljoen en geruild met een hoogrentende lening van collega-corporatie Vestia. Het verschil tussen de boekwaarde en de reële waarde van de middels de ruil verkregen hoogrentende lening is als Agiodeel van de lening verwerkt. Het agio op de leningen ultimo 2025 bedraagt € 19,6 miljoen (ultimo 2024: € 20,1 miljoen).

Het agiodeel van de lening binnen twaalf maanden na afloop van het jaar ad € 0,5 miljoen is opgenomen onder de langlopende schulden.

## Geldleningen

Restant looptijd/ Percentage vaste geld- leningen	≤ 3,00%	≤ 4,00%	≤ 5,00%	≤ 6,00%	≤ 8,00%	Totaal
≤ 1 jaar	0	26.261	21.848	0	68	48.176
≤ 5 jaar	64.182	5.603	20.047	0	0	89.832
≤ 10 jaar	69.749	56.707	34.602	29.525	1.191	191.775
≤ 15 jaar	16.168	18.807	309.922	56.679	815	402.390
≤ 20 jaar	148.358	223.322	46.190	0	0	417.869
Overig	557.522	136.198	36.670	0	0	730.390
<b>Subtotaal</b>	<b>855.978</b>	<b>466.897</b>	<b>469.280</b>	<b>86.204</b>	<b>2.073</b>	<b>1.880.433</b>

Restant looptijd/ Percentage roll-over- leningen	≤ 3,00%	≤ 4,00%	≤ 5,00%	≤ 6,00%	≤ 8,00%	Totaal
≤ 1 jaar	0	0	0	0	0	0
≤ 5 jaar	0	0	0	0	0	0
≤ 10 jaar	79.574	0	0	0	0	79.574
Overig	83.558	3.768	0	0	0	87.326
<b>Subtotaal</b>	<b>163.132</b>	<b>3.768</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>166.900</b>

<b>Totaal bruto- Treasury positie</b>	<b>1.019.110</b>	<b>470.665</b>	<b>469.280</b>	<b>86.204</b>	<b>2.073</b>	<b>2.047.333</b>
-------------------------------------------	------------------	----------------	----------------	---------------	--------------	------------------

Afgesloten Interest Rate Caps met Cap- referentierente c.q. strike:	< 4,00%	< 5,00%	< 6,00%	< 8,00%	Totaal
< 1 jaar	0	1.057	4.717	0	5.774
< 5 jaar	0	4.227	18.869	0	23.097
< 10 jaar	0	5.284	23.587	0	28.871
< 15 jaar	0	5.284	20.526	0	25.810
< 20 jaar	0	2.114	1.661	0	3.775
Overig	0	0	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>17.965</b>	<b>69.361</b>	<b>0</b>	<b>87.327</b>

Rentefluctuaties met betrekking tot roll-over leningen worden binnen de daarvoor geldende mandaten afgedekt met afgeleide financiële (rente beschermende en rente fixerende) instrumenten. De fluctuaties die de bancaire opslagen op de rente niveaus van de onderliggende roll-over leningen laten zien worden hierdoor echter niet afgedekt. Het niveau van deze bancaire opslagen wordt wel meegenomen bij de (risico)beoordeling van de aangevraagde financiering.

## 8.9.2 Overige schulden

	Embedded derivaten	Waarborg- sommen	Over- lopende passiva	Totaal 2025	Totaal 2024
Stand per 1 januari	10.672	1.787	0	12.459	12.332
Waardemutatie	-1.821	0	0	-1.821	206
Vrijval gefixeerd derivaat	-558	0	0	-558	-558
Mutatie	0	7	0	7	479
<b>Stand per 31 december</b>	<b>8.293</b>	<b>1.794</b>	<b>0</b>	<b>10.087</b>	<b>12.459</b>

Onder de leningen is voor een bedrag van € 13 miljoen aan Extendible fixeleningen opgenomen. Bij deze leningen betaalt Woonzorg Nederland gedurende het eerste tijdvak een vaste rente die lager is dan de marktrente zoals die op het moment van afsluiten gold. In ruil hiervoor heeft Woonzorg Nederland aan de tegenpartij het recht gegeven om bij het begin van het tweede tijdvak te bepalen of er een op het moment van afsluiten bepaalde vaste rente wordt betaald of dat er een variabele rente wordt betaald.

De lening van € 13 miljoen heeft een looptijd tot 2046. De bank heeft het recht om per 2026 te kiezen voor een rente van 4,4%. Indien de bank geen gebruik maakt van het recht wordt de lening verlengd op

basis van 3 Maands Euribor zonder (liquiditeits)opslag. Dit recht van de tegenpartij is een embedded derivaat dat is afgescheiden van het basiscontract en afzonderlijk in de balans is verwerkt onder derivaten. De marktwaarde van dit embedded derivaat bedraagt per balansdatum € 2,4 miljoen negatief (2024: € 4,2 miljoen negatief).

In 2021 heeft de tegenpartij aangegeven gebruik te maken van het recht op een vaste rente van 4,5% over een lening van € 12 miljoen. De lening heeft een looptijd tot 2036. Vanaf het moment van de omzetting van de lening valt de waarde van het embedded derivaat gedurende de resterende looptijd van de lening vrij ten gunste van het resultaat. De waarde van deze lening ultimo 2025 bedraagt € 5,9 miljoen (2024: € 6,5 miljoen).

## 8.10 Kortlopende schulden

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan één jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter van de schulden.

### 8.10.1 Schulden ter zake van belastingen, premies van sociale verzekeringen en pensioenen

	31-12-2025	31-12-2024
Omzetbelasting	11.692	12.474
Vennootschapsbelasting 2025	1.122	0
Vennootschapsbelasting 2024	62	0
Loonheffing	1.730	1.530
<b>Totaal</b>	<b>14.606</b>	<b>14.004</b>

### 8.10.2 Overlopende passiva

	31-12-2025	31-12-2024
Nog te betalen rente geldleningen	22.743	21.068
Te verrekenen servicekosten	6.252	13.749
Nog te ontvangen facturen	6.965	3.521
Te betalen energibelasting	3.660	2.551
Te betalen kosten afgesloten projecten	2.332	1.178
Reservering vakantiedagen	1.445	1.395
Vooruitontvangen huur	57	2.830
Overige	1.289	1.166
<b>Totaal</b>	<b>44.743</b>	<b>47.458</b>

## 8.11 Niet uit de balans blijvende informatie

### 8.11.1 Leaseverplichtingen

Met de leasemaatschappij zijn leaseovereenkomsten afgesloten voor het wagenpark voor maximaal 5 jaar. De totale verplichting bedraagt € 2,1 miljoen waarvan € 0,5 miljoen korter dan één jaar en € 1,6 miljoen van één tot 5 jaar.

In oktober 2024 is met Kyocera een leasecontract afgesloten voor de huur van 63 laserprinters. Het contract heeft een looptijd van 6 jaar. De totale verplichting bedraagt € 0,3 miljoen waarvan € 0,1 miljoen korter dan één jaar en € 0,2 miljoen van één tot 5 jaar.

### 8.11.2 Erfpachtverplichtingen

Ten aanzien van onroerende zaken zijn er erfpachtverplichtingen aangegaan voor een bedrag van € 0,4 miljoen per jaar. Deze erfpachtverplichtingen zijn voor het merendeel zonder einddatum.

### 8.11.3 Investeringsverplichtingen

Er zijn niet in de balans opgenomen investeringsverplichtingen voor een bedrag van € 160 miljoen (2024: € 157 miljoen).

#### 8.11.4 Onderhoudsverplichtingen

Woonzorg Nederland is per balansdatum onderhoudsverplichtingen aangegaan ad € 5,6 miljoen (ultimo 2024: € 18,1 miljoen).

#### 8.11.5 Obligo WSW

Woonzorg heeft op grond van artikel 10, lid 2 onder c van het Reglement van Deelneming van WSW een obligolening aangetrokken.

De lening sluit aan op hetgeen is vereist. Dit betekent dat de hoofdsom overeenkomt met 2,6% van het geborgd schuldrestant ultimo 2025. Op deze lening kan alleen een trekking worden gedaan als WSW daartoe een verzoek heeft gedaan en Woonzorg niet binnen 10 werkdagen aan dit verzoek kan storten. Een dergelijk verzoek van WSW is pas aan de orde als het jaarlijks obligo niet toereikend is. Op basis van de prognoses van WSW is dit op basis van de huidige verplichtingen niet aan de orde.

In geval van een eventuele storting, zal deze rechtstreeks ten gunste van WSW worden uitbetaald en nadien moeten worden afgelost door Woonzorg.

#### 8.11.6 Aansprakelijkheid fiscale eenheid

Woonzorg Nederland vormt met Woonzorg Nederland Projectontwikkeling B.V. een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Op grond van de voorwaarden zijn de Woonzorg Nederland en Woonzorg Projectontwikkeling B.V. ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de combinatie verschuldigde belasting.

Woonzorg Nederland en Woonzorg Projectontwikkeling B.V. vormen tevens een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Op grond van de standaardvoorwaarden zijn deze entiteiten ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de combinatie verschuldigde belasting.

#### 8.11.7 Overige fiscale aansprakelijkheid

Vanuit de wet Ketenaansprakelijkheid en de inlenersaansprakelijkheid kan Woonzorg Nederland bij ingebreke blijven van onderaannemers/uitleners aansprakelijk worden gesteld voor achterstallige betaling van premies werknemers- en volksverzekeringen en van loon- en omzetbelasting bij uitbesteding van werk respectievelijk inlenen van uitzendkrachten.

### 8.11.8 Stichting de Glazen Lift

In 2007 heeft de Europese Commissie vastgesteld dat vijf liftfabrikanten tussen 1998 en 2004 verboden kartelafspraken hadden gemaakt. Door 40 gedupeerde woningcorporaties, waaronder Woonzorg, is in 2008 Stichting de Glazen Lift opgericht. Zij hebben hun krachten gebundeld om compensatie te krijgen voor de schade die de deelnemers aan het Liftkartel hebben veroorzaakt met hun illegale kartelgedrag. In december 2025 zijn de liftfabrikanten Kone en Otis definitief aansprakelijk gesteld voor de schade die zij door hun deelname aan het liftkartel aan woningcorporaties hebben toegebracht. De Hoge Raad heeft eerdere oordelen van de rechtbank en het gerechtshof Den Haag hierin bevestigd. De uitspraak onderstreept het belang van eerlijke marktwerking en integere samenwerking. Stichting De Glazen Lift zal nu de omvang van de schade verder laten vaststellen, maar deze zal naar verwachting voor Woonzorg wel significant zijn.

### 8.11.9 Prestatieafspraken

Woonzorg heeft met 101 gemeenten (meerjarige) afspraken gemaakt over de ontwikkeling en verduurzaming van woningen, het bouwen aan zorgzame en leefbare buurten, vrije toewijzingsruimte, het bevorderen van doorstroming en de mix van betaalbaar en toegankelijk woonaanbod.

# 9 Toelichting op de winst- en verliesrekening

Alle bedragen zijn x € 1.000 tenzij anders aangegeven.

## 9.1 Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille

### 9.1.1 Huuropbrengsten

De huuropbrengsten zijn als volgt te specificeren:

	2025	2024
Intramuraal	103.220	98.750
Zelfstandige woningen	219.249	208.614
Overig onroerend bezit	11.755	12.889
	334.224	320.253
Huurderving wegens leegstand	-8.026	-8.716
Huurderving wegens oninbaarheid	-120	-1.084
<b>Totaal</b>	<b>326.078</b>	<b>310.453</b>

Alle opbrengsten zijn in Nederland behaald. De huurderving inclusief leegstand is inclusief leegstand door projectontwikkeling wegens transformatie van ons bezit.

De gemiddelde huurverhoging in 2025 bedroeg 4,4% voor zelfstandig woningen en 3,7% voor intramuraal bezit.

### 9.1.2 Opbrengsten en lasten servicecontracten

De opbrengst servicecontracten (uit hoofde van levering en diensten) is als volgt te specificeren:

	2025	2024
Doorbelaste servicekosten	43.514	46.568
Af: derving wegens leegstand en oninbaarheid	-3.348	-4.008
<b>Totaal</b>	<b>40.166</b>	<b>42.560</b>

Het saldo van de opbrengsten en lasten servicecontracten is als volgt:

	2025	2024
Opbrengsten servicecontracten	40.166	42.560
Lasten servicecontracten	-40.881	-49.421
<b>Saldo</b>	<b>-715</b>	<b>-6.861</b>

### 9.1.3 Lasten verhuur- en beheeractiviteiten

	2025	2024
Directe kosten	5.091	6.842
Toegerekende personeelskosten	20.453	20.040
Toegerekende bedrijfslasten	9.152	9.671
<b>Totaal</b>	<b>34.696</b>	<b>36.553</b>

### 9.1.4 Lasten onderhoudsactiviteiten

	2025	2024
Planmatig onderhoud	38.564	38.079
Klachtenonderhoud	21.856	22.512
Onderhoud uit verbeterprojecten	15.806	16.553
Contractonderhoud	13.895	13.863
Mutatieonderhoud	15.177	13.798
Overig onderhoud	3.269	5.386
<b>Subtotaal</b>	<b>108.567</b>	<b>110.191</b>
Toegerekende personeelskosten	9.290	9.206
Toegerekende bedrijfslasten	4.016	3.946
<b>Totaal</b>	<b>121.873</b>	<b>123.343</b>

### 9.1.5 Overige directe operationele lasten exploitatie bezit

	2025	2024
Belastingen en verzekeringen	15.016	14.730
Erfpacht	481	624
Overige exploitatiekosten	3.305	556
<b>Subtotaal</b>	<b>18.802</b>	<b>15.910</b>
Mutatie overige voorzieningen	0	775
<b>Totaal</b>	<b>18.802</b>	<b>16.685</b>

## 9.2 Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille

Het netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille bedroeg over 2025 -/- € 0,1 miljoen (2024: € 0,1 miljoen).

### 9.2.1 Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille

	2025	2024
Opbrengst verkoop bestaand bezit DAEB	4.481	9.457
Opbrengst verkoop bestaand bezit niet-DAEB	2.150	57
<b>Subtotaal verkoop bestaand bezit</b>	<b>6.631</b>	<b>9.514</b>
Verkoopkosten bestaand bezit	-172	-290
<b>Totaal</b>	<b>6.459</b>	<b>9.224</b>

In 2025 zijn twee complexen verkocht (163 eenheden).

### 9.2.2 Toegerekende organisatiekosten verkoop vastgoedportefeuille

	2025	2024
Toegerekende personeelskosten	362	387
Toegerekende bedrijfslasten	143	162
<b>Totaal</b>	<b>505</b>	<b>549</b>

### 9.2.3 Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille

	2025	2024
Boekwaarde verkoop DAEB vastgoed	4.460	9.251
Boekwaarde verkoop niet-DAEB vastgoed	2.122	-127
<b>Totaal</b>	<b>6.582</b>	<b>9.124</b>

## 9.3 Waardeveranderingen vastgoedportefeuille

### 9.3.1 Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille

	2025	2024
Dekking AK vastgoedprojecten	4.063	5.430
Geactiveerde rente vastgoed in ontwikkeling	3.998	3.173
Restant vrijval voorziening onrendabele investeringen	4.133	2.379
Afboeking vastgoed in ontwikkeling	26	-2.081
Toegerekende bedrijfslasten	-3.515	-3.768
Toegerekende personeelskosten	-6.529	-6.835
Dotatie voorziening onrendabele investeringen	-44.934	-61.829
<b>Totaal</b>	<b>-42.758</b>	<b>-63.531</b>

### 9.3.2 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille

	2025	2024
Mutatie actuele waarde DAEB vastgoed in exploitatie	150.810	318.195
Mutatie actuele waarde niet-DAEB vastgoed in exploitatie	33.960	24.371
<b>Totaal</b>	<b>184.770</b>	<b>342.566</b>

## 9.4 Netto resultaat overige activiteiten

### 9.4.1 Opbrengsten overige activiteiten

	2025	2024
Vergoeding administratiekosten	937	1.229
Opbrengt zendmasten	613	865
Overige opbrengsten	151	585
<b>Totaal</b>	<b>1.701</b>	<b>2.679</b>

De overige opbrengsten bevat het liquidatiesaldo vanuit de ontbonden Stichting Sociaal Fonds voor Gewezen medewerkers van de Stichting Nederlandse Centrale voor Huisvesting van Bejaarden (hierna: Stichting Sociaal Fonds) van € 0,5 miljoen.

### 9.4.2 Kosten overige activiteiten

	2025	2024
Toegerekende personeelskosten	602	478
Toegerekende bedrijfslasten	164	157
<b>Totaal</b>	<b>766</b>	<b>635</b>

## 9.5 Overige organisatiekosten

	2025	2024
Toegerekende personeelskosten	12.648	13.039
Toegerekende bedrijfslasten	7.307	7.608
Obligoheffing	529	556
Overig	351	323
<b>Totaal</b>	<b>20.835</b>	<b>21.526</b>

Jaarlijks wordt door WSW een obligoheffing geheven. De heffing bedraagt maximaal 0,33% van de restschuld van de door Woonzorg opgenomen door het WSW geborgde leningen. Over 2025 bedroeg de heffing 0,0269% (2024: 0,0297%).

## 9.6 Financiële baten en lasten

### 9.6.1 Wijzigingen in de waarde van financiële vaste activa en van de effecten die tot de vlottende activa behoren

	2025	2024
Waardeverandering derivaten	1.653	-858
<b>Totaal</b>	<b>1.653</b>	<b>-858</b>

### 9.6.2 Opbrengsten van vorderingen die tot de vaste activa behoren en effecten

	2025	2024
Ontvangen inzake deelname Woningnet N.V.	105	95
Dividend Stadsherstel Den Haag en Omgeving N.V.	43	11
<b>Totaal</b>	<b>148</b>	<b>106</b>

### 9.6.3 Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten

	2025	2024
Overige rentebaten	630	444
<b>Totaal</b>	<b>630</b>	<b>444</b>

### 9.6.4 Rentelasten en soortgelijke kosten

	2025	2024
Rente leningen overheid en kredietinstellingen	60.525	60.377
Borgstellingsvergoeding WSW	384	362
Resultaat taakoverdrachten	0	52
Vrijval gefixeerd derivaat	-558	-558
Vrijval agio leningen	-697	-986
Overige rentelasten	160	140
<b>Totaal</b>	<b>59.814</b>	<b>59.387</b>

Het resultaat taakoverdrachten ziet toe op het verschil tussen de marktwaarde en nominale waarde van de leningen, welke door middel van een taakoverdracht zijn overgedragen.

## 9.7 Belastingen

	2025	2024
Vennootschapsbelasting 2022	-9	4.385
Vennootschapsbelasting 2023	2.456	0
Vennootschapsbelasting 2024	0	-17.940
Vennootschapsbelasting 2025	-19.811	0
<b>Subtotaal</b>	<b>-17.364</b>	<b>-13.555</b>
Mutatie latente belastingen	759	4.324
<b>Totaal</b>	<b>-16.605</b>	<b>-9.231</b>

Het positieve resultaat met betrekking tot de vennootschapsbelasting 2023 is het gevolg van het opstellen en indienen van de VPB aangifte 2023.

	2025	2024
Resultaat boekjaar	197.488	317.189
Vennootschapsbelasting	16.605	9.231
<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>214.093</b>	<b>326.420</b>

	2025	2024
<i>Fiscaal andere behandeling van:</i>		
Opbrengst verkoop bestaand bezit	-3.934	748
Toepassing herinvesteringsreserve	-59	-1.277
Afschrijvingen	-9.560	-5.558
Overige waardeveranderingen	44.934	59.451
Onderhoudsinvesteringen	-5.778	-8.615
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen	-188.903	-342.566
Waardeveranderingen financiële vaste activa	-2.484	9
Afschrijvingen op (dis)agio op leningen	1.188	1.228
Ontvangen boekwaarden	1.968	2.425
Energie investeringsaftrek (EIA)/ Milieu investeringsaftrek (MIA)	-1.107	-1.073
Te activeren rente	-1.799	-1.428
Overige	145	130
<b>Totaal permanente en tijdelijke verschillen</b>	<b>-165.389</b>	<b>-296.526</b>
Belastbaar bedrag voor toepassing ATAD	48.704	29.894
Renteaftrekbeperking ATAD	28.134	39.694
<b>Belastbaar bedrag</b>	<b>76.838</b>	<b>69.588</b>
<b>Verschuldigde winstbelasting</b>	<b>19.811</b>	<b>17.940</b>
Aanpassing belastbaar bedrag voorgaande jaren	-9.484	-16.996
Winstbelasting voorgaande jaren	-2.447	-4.385
<b>Verschuldigde winstbelasting</b>	<b>17.364</b>	<b>13.555</b>

Het belastbaar bedrag bedraagt € 76,8 miljoen. De af te dragen vennootschapsbelasting bedraagt € 19,8 miljoen. De effectieve belastingdruk in procenten bedraagt ongeveer 7,8 procent (2024: 3 procent) (toepasselijk 25 procent).

De effectieve belastingdruk is als volgt bepaald:

Effectieve belastingdruk 2025	Bedrag	Vpb (25,8%)	%
Resultaat voor belastingen	214.093		
Nominale belastingdruk		55.236	25,80%
<i>Permanente verschillen</i>			
• Gemengde kosten	117	30	0,01%
• Investeringsaftrek	-1.107	-286	-0,13%
• Impact tariefsopstap		-14	-0,01%
<i>Overige verschillen</i>			
• Correcties voorgaande jaren	-9.484	-2.447	-1,14%
• Impact van contante (her)waardering latenties	-139.205	-35.915	-16,78%
<b>Totale belastinglast</b>		<b>16.709</b>	<b>7,76%</b>

De impact van de contante (her) waardering latenties ziet voornamelijk toe op de mutatie van het tijdelijke verschil tussen de commerciële en fiscale boekwaarde inzake het vastgoed alsmede op de fiscale renteaftrekbepanking.

## 9.8 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die nadere informatie op de feitelijke situatie per balansdatum geeft.

## 9.9 Overige toelichtingen

### 9.9.1 Personeelskosten

	2025	2024
Lonen en salarissen	30.152	28.446
Sociale lasten	4.994	4.875
Pensioenlasten	3.700	3.227
<b>Subtotaal</b>	<b>38.846</b>	<b>36.548</b>
Overige personeelskosten inclusief inhuur	11.038	13.437
<b>Totaal</b>	<b>49.884</b>	<b>49.985</b>

De personeelskosten volgen uit de kostenverdeelstaat. Daarin worden deze kosten op basis van kostenplaats, gelabeld naar afdeling, verdeeld op basis van een interne inschatting van de urenbesteding naar activiteiten. De personeelskosten zijn als volgt gealloceerd:

	2025	2024
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	20.453	20.040
Lasten onderhoudskosten	9.290	9.206
Verkoop vastgoedportefeuille	362	387
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	6.529	6.835
Kosten overige activiteiten	602	478
Overige organisatiekosten	12.648	13.039
<b>Totaal</b>	<b>49.884</b>	<b>49.985</b>

## 9.9.2 Overige bedrijfslasten

	2025	2024
Automatiseringskosten	15.306	15.589
Algemene kosten	2.710	2.877
Afschrijving activa ten dienste van	2.134	2.079
Advieskosten	1.544	2.130
Bureaunkosten	1.136	1.244
Overige huisvestingskosten	1.467	1.393
<b>Totaal</b>	<b>24.297</b>	<b>25.312</b>

De overige bedrijfskosten volgen uit de kostenverdeelstaat.

Daarin worden deze kosten op basis van kostenplaats, gelabeld naar afdeling, verdeeld op basis van een interne inschatting van de urenbesteding naar activiteiten. De overige bedrijfskosten zijn als volgt gealloceerd:

	2025	2024
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	9.152	9.671
Lasten onderhoudskosten	4.016	3.946
Verkoop vastgoedportefeuille	143	162
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	3.515	3.768
Kosten overige activiteiten	164	157
Overige organisatiekosten	7.307	7.608
<b>Totaal</b>	<b>24.297</b>	<b>25.312</b>

### 9.9.3 Accountantskosten

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

	2025	
	EY Accountants B.V.	Totaal
Onderzoek van de jaarrekening	458	<b>458</b>
Andere controleopdrachten	31	<b>31</b>
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	<b>0</b>
Andere niet-controlediensten	0	<b>0</b>
<b>Totaal</b>	<b>489</b>	<b>489</b>

	2024		
	EY Accountants B.V.	BDO Audit & Assurance B.V.	Totaal
Onderzoek van de jaarrekening	288	171	<b>459</b>
Andere controleopdrachten	27	24	<b>51</b>
Adviesdiensten op fiscaal terrein	0	0	<b>0</b>
Andere niet-controlediensten	0	0	<b>0</b>
<b>Totaal</b>	<b>315</b>	<b>195</b>	<b>510</b>

De honoraria voor onderzoek van de jaarrekening is gebaseerd op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2025 ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende 2025 zijn verricht.

De controlerend accountant over boekjaar 2025 betreft EY Accountants B.V. (2024: EY Accountants B.V.).

Onder de post "andere controleopdrachten" zijn de kosten voor de controle van de dVi opgenomen.

# 10 Toelichting op het kasstroomoverzicht

Alle vermelde bedragen luiden in € x 1.000, tenzij uitdrukkelijk anders vermeld.

## 10.1 Algemene toelichting

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

De kasstromen uit hoofde van de financiering zijn gesplitst in kasstromen met betrekking tot mutaties in de hoofdsom (opgenomen onder financieringsactiviteiten) en betaalde interest (opgenomen onder operationele activiteiten). De investeringen in vastgoedbeleggingen en materiële vaste activa worden opgenomen onder aftrek van de onder overige schulden voorkomende verplichtingen.

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

## 10.2 Toelichting op het kasstroomoverzicht naar activiteit

De netto kasstroom is als volgt te specificeren:

	2025	2024	Vershil
Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten	63.231	31.619	31.612
Totaal van kasstroom uit investeringsactiviteiten	-126.505	-142.468	15.963
Subtotaal	-63.274	-110.849	47.575
Totaal van kasstroom uit financieringsactiviteiten	71.963	112.902	-40.939
<b>Toename (afname) van geldmiddelen</b>	<b>8.689</b>	<b>2.053</b>	<b>6.636</b>

De toename van de geldmiddelen is te verklaren door een het positieve saldo uit financieringsactiviteiten en operationele activiteiten. Dit saldo ligt hoger dan de negatieve kasstroom uit investeringsactiviteiten.

De kasstroom uit operationele activiteiten ligt circa € 32 miljoen hoger dan de kasstroom uit operationele activiteiten in 2024. Voor circa € 20 miljoen betreft dit een hogere ontvangst vennootschapsbelasting, welke toeziet op een teruggave uit de VPB aangifte 2022. Ook liggen de huuropbrengsten circa € 16 miljoen hoger dan in 2024.

Onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten was in voorgaand jaar circa € 12 miljoen aan aankopen bestaand bezit opgenomen. In 2025 hebben geen aankopen plaatsgevonden.

De lagere kasstroom uit financieringsactiviteiten ten opzichte van 2024 hangt samen met de lagere financieringsbehoefte, veroorzaakt door de lagere investeringen en hogere operationele kasstroom.

### 10.3 Overige bedrijfsuitgaven

De overige bedrijfsuitgaven bestaan uit de volgende onderdelen:

	2025	2024
Uitgaven servicekosten	-38.075	-40.658
Uitgaven automatisering	-16.058	-14.961
Gemeentelijke belastingen	-14.324	-13.627
Externe inhuur	-9.237	-10.182
Overige bedrijfsuitgaven	-15.718	-13.592
<b>Totaal</b>	<b>-93.412</b>	<b>-93.020</b>

### 10.4 Investerings

In het kasstroomoverzicht zijn de investeringen verbeteruitgaven gesaldeerd met de ontvangen investeringssubsidies. Een uitsplitsing hiervan is onderstaand opgenomen.

	2025	2024
Nieuwbouw huur	-98.205	-80.453
Investerings verbeteruitgaven	-56.326	-55.998
Aankoop	0	-12.401
Investerings overig	-740	-4.294
<b>Investerings</b>	<b>-155.271</b>	<b>-153.146</b>
Ontvangen investeringssubsidies	21.462	7.231
<b>Totaal van verwerving van materiële vaste activa</b>	<b>-133.809</b>	<b>-145.915</b>

## 10.5 Aflossing leningen

Het saldo aflossing leningen kan als volgt worden onderverdeeld:

	2025	2024
Aflossing geborgde leningen	-67.198	-69.555
Aflossing niet geborgde leningen	-839	-1.319
Aflossing leningen u.h.v. taakoverdrachten	0	-1.163
Agio u.h.v. taakoverdrachten	0	-89
Saldo mutaties VHL	-25.000	20.000
<b>Totaal</b>	<b>-93.037</b>	<b>-52.126</b>

## 10.6 Geldmiddelen

De aansluiting van het kasstroomoverzicht en de geldmiddelen in de balans is als volgt:

	2025	2024	Verschil
Saldo 1 januari	2.608	555	2.053
Toename (afname) van geldmiddelen	8.689	2.053	6.636
<b>Saldo 31 december</b>	<b>11.297</b>	<b>2.608</b>	<b>8.689</b>
Liquide middelen (activa)	11.297	2.608	8.689
Schulden aan banken (passiva)	0	0	0
	<b>11.297</b>	<b>2.608</b>	<b>8.689</b>

# 11 Gescheiden verantwoording DAEB/niet-DAEB

## 11.1 Balans per 31 december 2025 DAEB

### Activa

(voor resultaatbestemming) (x € 1.000)

#### Vaste activa

##### Vastgoedbeleggingen

DAEB-vastgoed in exploitatie 5.632.568 5.430.529

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie 88.039 39.633

**Totaal van vastgoedbeleggingen 5.720.607 5.470.162**

##### Materiële vaste activa

Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie 13.760 15.549

**Totaal van materiële vaste activa 13.760 15.549**

##### Financiële vaste activa

Aandelen, certificaten van aandelen en andere vormen van deelneming in groepsmaatschappijen 377.583 337.662

Vorderingen op groepsmaatschappijen 81.693 85.978

Leningen u/g 1.361 930

Overige effecten 0 0

Overige vorderingen 878 1.068

**Totaal van financiële vaste activa 461.515 425.638**

**Totaal van vaste activa 6.195.882 5.911.349**

(voor resultaatbestemming) (x € 1.000)

#### Vlottende activa

##### Vorderingen

Huurdebiteuren 206 554

Belastingen en premies van sociale verzekering 0 18.639

Overige vorderingen 1.436 2.083

Overlopende activa 676 1.169

**Totaal van vorderingen 2.318 22.445**

##### Liquide middelen

Liquide middelen 5.505 2.436

**Totaal van liquide middelen 5.505 2.436**

**Totaal van vlottende activa 7.823 24.881**

**Totaal van activa 6.203.705 5.936.230**

## Passiva

(voor resultaatbestemming) (x € 1.000)

	31-12-2025	31-12-2024
<b>Eigen vermogen</b>		
Herwaarderingsreserves	2.434.273	2.308.345
Overige reserves	1.337.320	1.146.059
Resultaat na belastingen van het boekjaar	197.488	317.189
<b>Totaal van eigen vermogen</b>	<b>3.969.081</b>	<b>3.771.593</b>
<b>Vorzieningen</b>		
Voorziening voor onrendabele investeringen en herstructureringen	28.185	19.161
Latente belastingverplichtingen	24.741	25.460
Overige voorzieningen	974	754
<b>Totaal van voorzieningen</b>	<b>53.900</b>	<b>45.375</b>

(voor resultaatbestemming) (x € 1.000)

	31-12-2025	31-12-2024
<b>Langlopende schulden</b>		
Schulden aan overheid	700	813
Schulden aan banken	2.067.070	1.995.691
Overige schulden	9.819	12.214
<b>Totaal van langlopende schulden</b>	<b>2.077.589</b>	<b>2.008.718</b>
<b>Kortlopende schulden</b>		
Schulden aan banken	0	0
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	30.725	35.795
Schulden aan groepsmaatschappijen	15.000	15.000
Schulden ter zake van belastingen, premies van sociale verzekeringen en pensioenen	13.640	13.080
Overlopende passiva	43.770	46.669
<b>Totaal van kortlopende schulden</b>	<b>103.135</b>	<b>110.544</b>
<b>Totaal van passiva</b>	<b>6.203.705</b>	<b>5.936.230</b>

## 11.2 Balans per 31 december 2025 niet-DAEB

### Activa

(voor resultaatbestemming) (x € 1.000)

	31-12-2025	31-12-2024
<b>Vaste activa</b>		
<b>Vastgoedbeleggingen</b>		
Niet DAEB-vastgoed in exploitatie	433.756	399.980
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	10.175	4.333
<b>Totaal van vastgoedbeleggingen</b>	<b>443.931</b>	<b>404.313</b>
<b>Materiële vaste activa</b>		
Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	0	0
<b>Totaal van materiële vaste activa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Financiële vaste activa</b>		
Aandelen, certificaten van aandelen en andere vormen van deelneming in groepsmaatschappijen	1.290	1.290
Leningen u/g	96	65
<b>Totaal van financiële vaste activa</b>	<b>1.386</b>	<b>1.355</b>
<b>Totaal van vaste activa</b>	<b>445.317</b>	<b>405.668</b>

(voor resultaatbestemming) (x € 1.000)

	31-12-2025	31-12-2024
<b>Vlottende activa</b>		
Vastgoed bestemd voor verkoop	0	2.117
Overige voorraden	584	584
<b>Totaal van voorraden</b>	<b>584</b>	<b>2.701</b>
<b>Vorderingen</b>		
Huurdebiteuren	133	971
Vorderingen op groepsmaatschappijen	16.477	16.477
Belastingen en premies van sociale verzekering	0	1.263
Overige vorderingen	138	602
Overlopende activa	45	10
<b>Totaal van vorderingen</b>	<b>16.793</b>	<b>19.323</b>
<b>Liquide middelen</b>		
Liquide middelen	5.792	172
<b>Totaal van liquide middelen</b>	<b>5.792</b>	<b>172</b>
<b>Totaal van vlottende activa</b>	<b>23.169</b>	<b>22.196</b>
<b>Totaal van activa</b>	<b>468.486</b>	<b>427.864</b>

## Passiva

(x € 1.000)

	31-12-2025	31-12-2024
<b>Eigen vermogen</b>		
Herwaarderingsreserves	144.572	119.791
Overige reserves	193.090	197.460
Resultaat na belastingen van het boekjaar	39.921	20.411
<b>Totaal van eigen vermogen</b>	<b>377.583</b>	<b>337.662</b>
<b>Vorzieningen</b>		
Voorziening voor onrendabele investeringen en herstructureringen	3.364	441
Latente belastingverplichtingen	1.400	1.440
Overige voorzieningen	69	242
<b>Totaal van voorzieningen</b>	<b>4.833</b>	<b>2.123</b>

(x € 1.000)

	31-12-2025	31-12-2024
<b>Langlopende schulden</b>		
Schulden aan groepsmaatschappijen	81.693	85.978
Overige schulden	268	245
<b>Totaal van langlopende schulden</b>	<b>81.961</b>	<b>86.223</b>
<b>Kortlopende schulden</b>		
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	2.169	146
Schulden ter zake van belastingen, premies van sociale verzekeringen en pensioenen	966	922
Overlopende passiva	974	788
<b>Totaal van kortlopende schulden</b>	<b>4.109</b>	<b>1.856</b>
<b>Totaal van passiva</b>	<b>468.486</b>	<b>427.864</b>

### 11.3 Winst- en verliesrekening over 2025 DAEB

(x € 1.000)	2025	2024
Huuropbrengsten	304.353	289.802
Opbrengsten servicecontracten	38.194	40.691
Lasten servicecontracten	-38.342	-47.791
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-32.343	-34.122
Lasten onderhoudsactiviteiten	-114.835	-116.364
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-18.327	-15.742
<b>Netto resultaat exploitatie van vastgoedportefeuille</b>	<b>138.700</b>	<b>116.474</b>
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	4.308	9.180
Toegerekende organisatiekosten	-472	-513
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-4.460	-9.251
<b>Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>	<b>-624</b>	<b>-584</b>
Overige waardeveranderingen van vastgoedportefeuille	-41.173	-51.815
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	150.397	318.195
<b>Waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>	<b>109.224</b>	<b>266.380</b>
Opbrengsten overige activiteiten	1.033	1.200
Kosten overige activiteiten	-715	-593
<b>Netto resultaat overige activiteiten</b>	<b>318</b>	<b>607</b>

(x € 1.000)	2025	2024
<b>Overige organisatiekosten</b>	<b>-19.497</b>	<b>-20.144</b>
Wijzigingen in de waarde van financiële vaste activa en van de effecten die tot de vlottende activa behoren	1.653	-858
Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	3.639	3.603
Rentelasten en soortgelijke kosten	-60.339	-60.140
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>-55.047</b>	<b>-57.395</b>
<b>Totaal van resultaat voor belastingen</b>	<b>173.074</b>	<b>305.338</b>
Belastingen	-15.507	-8.560
Resultaat uit deelnemingen	39.921	20.411
<b>Totaal van resultaat na belastingen</b>	<b>197.488</b>	<b>317.189</b>

## 11.4 Winst- en verliesrekening over 2025 niet-DAEB

(x € 1.000)	2025	2024
Huuropbrengsten	21.726	20.651
Opbrengsten servicecontracten	1.971	1.869
Lasten servicecontracten	-2.539	-1.630
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-2.353	-2.430
Lasten onderhoudsactiviteiten	-7.039	-6.978
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-476	-945
<b>Netto resultaat exploitatie van vastgoedportefeuille</b>	<b>11.290</b>	<b>10.537</b>
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	2.151	44
Toegerekende organisatiekosten	-33	-36
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-2.122	127
<b>Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>	<b>-4</b>	<b>135</b>
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-1.585	-11.716
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	34.373	24.371
<b>Waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>	<b>32.788</b>	<b>12.655</b>
Opbrengsten overige activiteiten	669	1.479
Kosten overige activiteiten	-50	-42
<b>Netto resultaat overige activiteiten</b>	<b>619</b>	<b>1.437</b>

(x € 1.000)	2025	2024
<b>Overige organisatiekosten</b>	<b>-1.338</b>	<b>-1.382</b>
Opbrengsten van andere effecten en vorderingen, die tot de vaste activa behoren	148	106
Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	525	753
Rentelasten en soortgelijke kosten	-3.009	-3.159
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>-2.336</b>	<b>-2.300</b>
<b>Totaal van resultaat voor belastingen</b>	<b>41.019</b>	<b>21.082</b>
Belastingen	-1.098	-671
Resultaat uit deelnemingen	0	0
<b>Totaal van resultaat na belastingen</b>	<b>39.921</b>	<b>20.411</b>

## 11.5 Kasstroomoverzicht 2025 DAEB

(x € 1.000)	2025	2024
<b>Operationele activiteiten</b>		
<i>Ontvangsten</i>		
Huurontvangsten	301.588	285.089
Vergoedingen	37.303	44.766
Overige bedrijfsontvangsten	1.146	1.200
Ontvangen interest	3.382	3.600
<b>Saldo ingaande kasstromen</b>	<b>343.419</b>	<b>334.655</b>
<i>Uitgaven</i>		
Erfpacht	1.326	561
Betalingen aan werknemers	37.199	34.423
Onderhoudsuitgaven	105.229	103.802
Overige bedrijfsuitgaven	88.287	88.245
Betaalde interest	59.894	60.163
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	735	737
Vennootschapsbelasting	-3.715	21.304
<b>Saldo uitgaande kasstromen</b>	<b>288.955</b>	<b>309.235</b>
<b>Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>54.464</b>	<b>25.420</b>

(x € 1.000)	2025	2024
<b>(Des) investeringskasstroom</b>		
<i>MVA ingaande kasstroom</i>		
Verkoopontvangsten bestaande huur	4.255	11.090
(Des) investeringsontvangsten overig	0	0
<b>Ontvangsten uit hoofde van vervreemding van materiële vaste activa</b>	<b>4.255</b>	<b>11.090</b>
<i>MVA uitgaande kasstroom</i>		
Nieuwbouw huur	94.983	67.680
Verbeteruitgaven	33.379	47.923
Aankoop	3.040	10.834
Investeringen overig	740	4.289
<b>Verwerving van materiële vaste activa</b>	<b>132.142</b>	<b>130.726</b>
<b>Saldo in- en uitgaande kasstroom MVA</b>	<b>-127.887</b>	<b>-119.636</b>
<b>FVA</b>		
Ontvangsten overig	4.529	5.188
Uitgaven overig	0	7.316
<b>Saldo in- en uitgaande kasstroom FVA</b>	<b>4.529</b>	<b>-2.128</b>
<b>Totaal van kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-123.358</b>	<b>-121.764</b>

(x € 1.000)	2025	2024
<b>Financieringsactiviteiten</b>		
Nieuwe te borgen leningen	165.000	165.028
Nieuwe ongeborgde leningen	0	0
Aflossing geborgde leningen	92.198	52.126
Aflossing ongeborgde leningen	839	13.000
<b>Totaal van kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>71.963</b>	<b>99.902</b>
Toename/afname van geldmiddelen	3.069	3.558
Wijziging kortgeld	0	0
Geldmiddelen aan het begin van de periode	2.436	-1.122
<b>Geldmiddelen aan het einde van de periode</b>	<b>5.505</b>	<b>2.436</b>

## 11.6 Kasstroomoverzicht 2025 niet-DAEB

(x € 1.000)	2025	2024
<b>Operationele activiteiten</b>		
<i>Ontvangsten</i>		
Huurontvangsten	19.721	19.805
Vergoedingen	2.632	3.158
Overige bedrijfsontvangsten	1.866	81
Ontvangen interest	525	753
<b>Saldo ingaande kasstromen</b>	<b>24.744</b>	<b>23.797</b>
<i>Uitgaven</i>		
Erfpacht	34	23
Betalingen aan werknemers	2.553	2.428
Onderhoudsuitgaven	5.505	5.696
Overige bedrijfsuitgaven	5.125	4.776
Betaalde interest	3.009	3.159
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	15	13
Vennootschapsbelasting	-262	1.503
<b>Saldo uitgaande kasstromen</b>	<b>15.979</b>	<b>17.598</b>
<b>Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>8.765</b>	<b>6.199</b>

(x € 1.000)	2025	2024
<b>(Des)investeringskasstroom</b>		
<i>MVA ingaande kasstroom</i>		
Verkoopontvangsten bestaande huur	3.036	145
Verkoopontvangsten nieuwbouw	2.134	300
Verkoopontvangsten grond	0	0
<b>Ontvangsten uit hoofde van vervreemding van materiële vaste activa</b>	<b>5.170</b>	<b>445</b>
<i>MVA uitgaande kasstroom</i>		
Nieuwbouw huur	3.222	12.773
Verbeteruitgaven	1.485	844
Aankoop	0	3.455
Investerings overig	0	5
<b>Verwerving van materiële vaste activa</b>	<b>4.707</b>	<b>17.077</b>
<b>Saldo in- en uitgaande kasstroom MVA</b>	<b>463</b>	<b>-16.632</b>
<b>FVA</b>		
Ontvangsten verbindingen	134	106
Ontvangsten overig	549	13.106
Uitgaven overig	7	0
<b>Saldo in- en uitgaande kasstroom FVA</b>	<b>676</b>	<b>13.212</b>
<b>Totaal van kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>1.139</b>	<b>-3.420</b>

(x € 1.000)	2025	2024
<b>Financieringsactiviteiten</b>		
Aflossing ongeborgde leningen	4.284	4.284
<b>Totaal van kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-4.284</b>	<b>-4.284</b>
Toename/afname van geldmiddelen	5.620	-1.505
Wijziging kortgeld	0	0
Geldmiddelen aan het begin van de periode	172	1.677
<b>Geldmiddelen aan het einde van de periode</b>	<b>5.792</b>	<b>172</b>

## 11.7 Toelichting op de aard van niet-DAEB-activiteiten

Woonzorg Nederland bezit de volgende niet-DAEB-verhuureenheden:

Niet-DAEB-activiteiten	Aantal VHE 2025	Aantal VHE 2024
Bedrijfs Onroerend Goed in exploitatie	547	548
Huurwoningen in exploitatie	1.189	1.196
Parkeergelegenheden in exploitatie	2.647	2.612
Bergingen in exploitatie	33	33
Projectontwikkeling huurwoningen in aanbouw/transformatie	158	153
<b>Totaal</b>	<b>4.574</b>	<b>4.542</b>

# 12 Overige Informatie

## 12.1 Werknemers

Gedurende het jaar 2025 had de corporatie gemiddeld 418 werknemers in dienst (2024: 405). Dit aantal is gebaseerd op het aantal fulltime equivalenten (fte). Geen van de werknemers is buiten Nederland werkzaam. Het gemiddeld aantal fte's kan als volgt worden onderverdeeld:

	2025	2024
Klant & Samenleving	153	147
Onderhoud & verduurzaming	53	51
Financiële administratie	45	42
Vastgoedontwikkeling	32	26
Vastgoedsturing	27	30
Strategie & Communicatie	21	19
Change & digitalisering	19	21
Accountmanagement Zorgvastgoed	17	17
Bestuur & Concern	16	18
Informatisering & Automatisering	16	15
HR	10	10
Facilitaire Zaken	9	9
<b>Totaal</b>	<b>418</b>	<b>405</b>

De onderverdeling van het aantal medewerkers is als volgt:

	2025	2024
Klant & Samenleving	167	162
Onderhoud & verduurzaming	54	52
Financiële administratie	48	45
Vastgoedontwikkeling	32	26
Vastgoedsturing	28	32
Strategie & Communicatie	23	21
Change & digitalisering	20	22
Bestuur & Concern	17	20
Accountmanagement Zorgvastgoed	17	17
Informatisering & Automatisering	17	16
HR	11	11
Facilitaire Zaken	9	9
<b>Totaal</b>	<b>443</b>	<b>433</b>

## 12.2 Bezoldiging en Wet Normering Topinkomens (WNT)

De WNT is van toepassing op Stichting Woonzorg Nederland. Het voor Woonzorg toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000 (2024: 233.000), gebaseerd op klasse H van het bezoldigingsmaximum voor de woningcorporaties. Genoemde bedragen in deze paragraaf zijn afgerond op hele euro's.

### 12.2.1 Bezoldiging bestuurders

De bezoldiging van de bestuurders van Woonzorg Nederland over het jaar 2025 is als volgt:

(x € 1)	M.R. van Bergen		H. Platte		C.B. van Boven	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
<b>Funcatiegegevens</b>	Bestuurder		Bestuurder		Bestuurder	
Aanvang en einde functievervulling in boekjaar	01.01 - 31.12	01.10 - 31.12	01.05 - 31.12	n.v.t.	01.01 - 14.05	01.01 - 31.12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000	0,980	1,000	n.v.t.	1,000	1,000
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	n.v.t.	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>						
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	223.306	51.661	149.993	n.v.t.	81.813	210.036
Beloningen betaalbaar op termijn	22.691	5.737	15.127	n.v.t.	8.438	22.964
Subtotaal	245.997	57.398	165.120	n.v.t.	90.251	233.000
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	246.000	57.398	165.123	n.v.t.	90.312	223.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>245.997</b>	<b>57.398</b>	<b>165.120</b>	<b>n.v.t.</b>	<b>90.251</b>	<b>233.000</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

## 12.2.2 Bezoldiging Raad van Commissarissen

De bezoldiging van de leden van de Raad van Commissarissen van Woonzorg Nederland over het jaar 2025 is als volgt:

(x €1)	L.C. van de Kieft		S. Pikker		M.A.E. van der Waal	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter RvC	Voorzitter RvC	Lid RvC	Lid RvC	Lid RvC	Lid RvC
Aanvang en einde functievervulling in boekjaar	01.01 – 31.12	01.01–31.12	01.01 – 31.12	01.01–31.12	01.01 – 30.04	01.01–31.12
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging	36.900	34.950	24.600	23.300	8.088	23.300
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	36.900	34.950	24.600	23.300	8.088	23.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>36.900</b>	<b>34.950</b>	<b>24.600</b>	<b>23.300</b>	<b>8.088</b>	<b>23.300</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

(x €1)	B.B. Schneiders		H. Pragt		A.Ouwehand	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
	Lid RvC	Lid RvC	Lid RvC	Lid RvC	Lid RvC	Lid RvC
<b>Functiegegevens</b>						
Aanvang en einde functievervulling in boekjaar	01.01 – 31.12	01.01–31.12	01.01 – 31.12	28.02–31.12	01.09 – 31.12	n.v.t.
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging	24.600	23.300	24.600	19.608	8.200	n.v.t.
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	24.600	23.300	24.600	19.608	8.222	n.v.t.
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>24.600</b>	<b>23.300</b>	<b>24.600</b>	<b>19.608</b>	<b>8.200</b>	<b>n.v.t.</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

### Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

# 13 Ondertekening van de jaarrekening

De jaarrekening is opgemaakt door de Raad van Bestuur en vastgesteld door de Raad van Commissarissen.

Amstelveen, 4 juni 2026

## Raad van Bestuur

---

De heer H. Platte  
Bestuurder, CEO

---

Mevrouw M.R. van Bergen  
Bestuurder, CFRO

## Raad van Commissarissen

---

De heer L.C. van de Kieft  
Voorzitter RvC

---

Mevrouw S.L. Pikker  
Lid RvC

---

Mevrouw H. Pragt  
Lid RvC

---

De heer B.B. Schneiders  
Lid RvC

---

Mevrouw A. Ouwehand  
Lid RvC

# 14 Overige gegevens

## 14.1 Statutaire regeling betreffende de bestemming van het resultaat

In de statuten van de Stichting is geen bepaling opgenomen met betrekking tot de bestemming van het resultaat. Artikel 19 van de Woningwet bepaalt dat toegelaten instellingen alleen uitkeringen mogen doen in het belang van de volkshuisvesting.

## 14.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Op de laatste pagina is de verklaring van de onafhankelijke accountant opgenomen.

# 15 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van commissarissen van Stichting Woonzorg Nederland

## Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

### Ons oordeel

Wij hebben de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening voor het jaar geëindigd op 31 december 2025 van Stichting Woonzorg Nederland te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Woonzorg Nederland per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 35 van de Woningwet en de Wet normering topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2025
- de winst- en verliesrekening over 2025
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol WNT 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Woonzorg Nederland zoals vereist in de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang, de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

## Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

## Ons inzicht in de toegelaten instelling

Stichting Woonzorg Nederland (de toegelaten instelling) betreft een landelijk opererende toegelaten instelling onder de Woningwet en richt zich primair op het realiseren van woongemeenschappen voor senioren die in aanmerking komen voor een sociale huurwoning. De activiteiten bestaan voornamelijk uit de exploitatie en ontwikkeling van sociale (DAEB) huurwoningen en plaatsen in verzorgings- en verpleeghuizen en andere (niet-DAEB) onroerende zaken. Wij hebben bijzondere aandacht in onze controle besteed aan een aantal onderwerpen op basis van de activiteiten van de toegelaten instelling en onze risicoanalyse.

Wij hebben de materialiteit bepaald en de risico's geïdentificeerd en ingeschat dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, om in reactie op deze risico's de controlewerkzaamheden te bepalen ter verkrijging van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

## Materialiteit

MATERIALITEIT	€ 81 miljoen (2024: € 75 miljoen)
TOEGEPASTE BENCHMARK	2% van het eigen vermogen per 31 december 2025
NADERE TOELICHTING	<p>Wij hebben in onze professionele oordeelsvorming betrokken dat een toegelaten instelling geen winststreven kent, waardoor voor gebruikers de focus minder ligt op de financiële resultaten en meer op het vermogen en solvabiliteit (sratio's). Wij hebben derhalve gekozen voor het eigen vermogen als basis voor de materialiteit.</p> <p>Het gehanteerde percentage is bepaald rekening houdend met het omgevingsklimaat en de financiële ratio's als opgenomen in hoofdstuk "Financiën op hoofdlijnen" van het jaarverslag van de toegelaten instelling.</p> <p>De wijze waarop wij de materialiteit hebben bepaald, is niet gewijzigd ten opzichte van voorgaand boekjaar.</p>
MATERIALITEIT WNT	Voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie hebben wij de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in het Controleprotocol WNT 2025.

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hanteren wij voor de in de jaarrekening verantwoorde (operationele) transactiestromen waarbij sprake is van een onderliggende ingaande dan wel uitgaande kasstroom een lager materialiteitsniveau dan voor de jaarrekening als geheel. Dit lagere materialiteitsniveau is vastgesteld

op € 7,3 miljoen hetgeen gebaseerd is op 2% van het totaal van de huuropbrengsten en de opbrengsten servicecontracten.

Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven € 4,0 miljoen rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve of WNT-redenen relevant zijn.

#### **Opdrachtteam en gebruikmaken van het werk van specialisten**

Wij hebben zorggedragen dat het opdrachtteam over de juiste kennis en vaardigheden beschikt die nodig zijn voor de controle van een toegelaten instelling. Wij hebben in het opdrachtteam deskundigen opgenomen op het gebied van IT audit, de controle van WNT-verantwoordelingen en belastingspecialisten. Daarnaast hebben wij eigen specialisten ingeschakeld voor de controle van de waardering van vastgoed.

#### **Onze aandacht voor klimaatrisico's en de energietransitie**

Klimaatverandering en de energietransitie bepalen in belangrijke mate de maatschappelijke agenda. Zaken als CO<sub>2</sub>-reductie hebben een impact op de financiële verslaggeving, omdat deze onder meer risico's meebrengen voor de bedrijfsvoering, de waardering van

activa en voorzieningen of de houdbaarheid van het bedrijfsmodel en toegang tot financiële markten van bedrijven met een grotere CO<sub>2</sub> voetafdruk.

Woningcorporaties hebben een belangrijke positie in het Nederlandse klimaatakkoord. Zij bezitten een omvangrijke vastgoedvoorraad en zijn daardoor een belangrijke partij waar het gaat om energietransitie en verduurzaming van de Nederlandse woningmarkt. De corporatiesector heeft zich als doel gesteld om in 2050 CO<sub>2</sub>-neutraal te zijn. Daarnaast zijn belangrijke doelen in de Nationale Prestatieafspraken geformuleerd op het gebied van verduurzaming, waaronder toekomstklaar isoleren van woningen tot en met 2030, terugbrengen woningen met energielabel E, F en G tot en met 2028 en aardgasvrij maken van woningen tot en met 2030.

Als onderdeel van onze controle van de jaarrekening hebben wij geëvalueerd in hoeverre bij schattingen en belangrijke veronderstellingen alsmede in de opzet van relevante interne beheersmaatregelen Stichting Woonzorg Nederland rekening houdt met klimaatrisico's en de mogelijke effecten van de energietransitie en met de toezeggingen en feitelijke verplichtingen op dit gebied. Verder hebben wij het jaarverslag gelezen en overwogen of er een inconsistentie van materieel belang is tussen de niet-financiële informatie en de jaarrekening.

Op basis van onze controlewerkzaamheden achten wij de klimaat- risico's of de energietransitie niet van materieel belang voor de in de jaarrekening verwerkte schattingen of belangrijke veronderstellingen per 31 december 2025.

### **Onze focus op fraude en het niet-naleven van wet- en regelgeving**

#### **Onze verantwoordelijkheid**

Hoewel wij niet verantwoordelijk zijn voor het voorkomen van fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving en van ons niet verwacht kan worden dat wij het niet-naleven van alle wet- en regelgeving ontdekken, is het onze verantwoordelijkheid om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening als geheel geen afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.

#### **Onze controleaanpak met betrekking tot frauderisico's**

Wij hebben de risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in Stichting Woonzorg Nederland en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de raad van bestuur inspeelt op frauderisico's en

het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan. Wij verwijzen naar hoofdstuk "Risicomangement" van het jaarverslag, waarin de (fraude)risicoanalyse van de raad van bestuur is opgenomen.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedrags- en integriteitscode en de klokkenluidersregeling. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van frauderisico's, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie die samenhangen met aanbestedingen en aan- en verkooptransacties van vastgoed. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij houden rekening met het risico dat het management interne beheersmaatregelen kan doorbreken, aangezien dit risico in alle organisaties aanwezig is. Vanwege dit risico hebben wij onder meer geëvalueerd of de keuze en toepassing van de grondslagen voor financiële verslaggeving door Stichting Woonzorg Nederland, met name voor subjectieve waarderingsvraagstukken en complexe transacties, zoals toegelicht in hoofdstuk 3 “Belangrijke inschattingen ten aanzien van waardering en resultaatbepaling” van de jaarrekening, een indicatie vormen voor frauduleuze financiële verslaggeving. Ook hebben wij data-analyse gebruikt om journaalposten met een verhoogd risico te signaleren en te toetsen, evenals andere aanpassingen gemaakt in het proces van financiële verslaggeving. Wij hebben de zakelijke beweegredenen (of het ontbreken daarvan) beoordeeld van bijzondere transacties, waaronder die met verbonden partijen.

Wij zijn bij het identificeren en inschatten van frauderisico's uitgegaan van de veronderstelling dat er met betrekking tot complex-gewijze verkooptransacties van vastgoed frauderisico's bestaan. Wij hebben in reactie op het veronderstelde frauderisico onze werkzaamheden inzake complex-gewijze verkooptransacties bepaald en uitgevoerd, waarbij wij onder andere hebben vastgesteld dat de minimale verkoopwaarde is onderbouwd met een taxatierapport en goedkeuring is verkregen wanneer geen sprake is van verkopen aan een toegelaten instelling. Ook zijn wij nagegaan of sprake is geweest van zogenaamde “ABC transacties” die een indicatie vormen voor fraude.

De volgende frauderisico's die wij hebben geïdentificeerd vereisten significante aandacht in onze controle.

#### FRAUDERISICO INZAKE DE BEPALING VAN DE BELEIDSWAARDE

##### **Frauderisico en controleaanpak**

Bij het identificeren en inschatten van frauderisico's met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, gaan wij uit dat er risico's bestaan inzake de bepaling van de beleidswaarde.

Wij beschrijven in de controleaanpak van het kernpunt inzake de bepaling beleidswaarde vastgoed in exploitatie onze controlewerkzaamheden om in te spelen op het risico van een mogelijke tendentie bij de raad van bestuur in de bepaling van de beleidswaarde die een risico vormt op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude.

FRAUDERISICO INZAKE ONJUIST GEAUTORISEERDE, ONGEAUTORISEERDE OF ONRECHTMATIGE TRANSACTIES RONDOM INKOPEN EN BETALINGEN, DIE EEN MATERIEEL EFFECT KUNNEN HEBBEN OP DE FINANCIËLE VERANTWOORDING 2025 DOOR CONFLICTEN IN FUNCTIESCHEIDINGEN, TE BREDE SUPER-USER RECHTEN EN TIJDELIJKE OPLOSSINGEN IN DE REGULIERE PROCESSEN, INGEVOLGE DE MIGRATIES VAN DE KERNSYSTEMEN

**Frauderisico en controleaanpak**

Naar aanleiding van bevindingen inzake conflicten in functiescheidingen, te brede super-user rechten en tijdelijke oplossingen in de reguliere processen volgend op de migraties van de kernsystemen van Stichting Woonzorg Nederland hebben wij een frauderisico geïdentificeerd rondom inkopen en betalingen, die een materieel effect kunnen hebben op de financiële verantwoording 2025.

Wij beschrijven in de controleaanpak van het kernpunt "Frauderisico rondom inkopen en betalingen" onze controlewerkzaamheden om in te spelen op het risico van mogelijke onjuist geautoriseerde, ongeautoriseerde of onrechtmatige transacties rondom inkopen en betalingen.

Wij hebben kennisgenomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van de raad van bestuur, management, de afdeling risk & control, afdeling legal, de privacy officer, concerncontroller, afdeling HR en de raad van commissarissen.

Uit de door ons geïdentificeerde frauderisico's, ontvangen inlichtingen en andere beschikbare informatie volgen geen specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude met een mogelijk materieel belang voor het beeld van de jaarrekening.

**Onze controleaanpak met betrekking tot het risico van niet voldoen aan wet- en regelgeving**

Wij hebben passende controlewerkzaamheden verricht inzake de naleving van de bepalingen van de relevante wet- en regelgeving die van directe invloed zijn op de verantwoorde bedragen en toelichtingen in de jaarrekening. Daarnaast hebben wij de omstandigheden ingeschat met betrekking tot het risico van niet-naleven van wet- en regelgeving waarvan redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze van materiële invloed kunnen zijn op de jaarrekening, op basis van onze ervaring in de sector, door afstemming met de raad van bestuur, het lezen van notulen, het kennismaken van rapporten van de afdeling risk & control en de privacy officer en het uitvoeren van gegevensgerichte werkzaamheden gericht op transactiestromen, jaarrekeningposten en toelichtingen.

Wij hebben verder kennisgenomen van advocatenbrieven en correspondentie met toezichthouders en zijn alert gebleven op indicaties voor een (mogelijke) niet-naleving gedurende de controle. Ten slotte hebben wij schriftelijk de bevestiging ontvangen dat alle bekende gebeurtenissen van niet-naleving van wet- en regelgeving met ons zijn gedeeld.

### **Onze controleaanpak met betrekking tot de continuïteitsveronderstelling**

Zoals toegelicht in hoofdstuk 2.2 “Continuïteit” van de Grondslagen van waardering van de jaarrekening, is de jaarrekening opgemaakt op basis van de continuïteitsveronderstelling. Bij het opmaken van de jaarrekening heeft de raad van bestuur een specifieke beoordeling gemaakt van de mogelijkheid van de toegelaten instelling om haar continuïteit te handhaven en de activiteiten voort te zetten voor de voorzienbare toekomst.

Wij hebben de specifieke beoordeling met de raad van bestuur besproken en professioneel-kritisch geëvalueerd.

Wij hebben overwogen of de specifieke beoordeling van de raad van bestuur op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, alle relevante gebeurtenissen en omstandigheden bevat waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de toegelaten instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten en naar verwachting blijft voldoen aan de normen voor de ratio's zoals LTV en ICR in de beoordeling van de financiële continuïteit op grond van het Gezamenlijke beoordelingskader van de Autoriteit Woningcorporaties en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze

controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen.

Op basis van onze werkzaamheden hebben wij geen materiële onzekerheden ten aanzien van de continuïteit of het hanteren van de continuïteitsveronderstelling door de raad van bestuur geïdentificeerd. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een toegelaten instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven.

### **De kernpunten van onze controle**

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de raad van commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

In vergelijking met 2024, hebben wij een frauderisico geïdentificeerd rondom inkopen en betalingen en dit als een kernpunt van onze controle aangemerkt.

## WAARDERING VASTGOED IN EXPLOITATIE OP MARKTWAARDE IN VERHUURDE STAAT

### Risico

Het vastgoed in exploitatie bedraagt per 31 december 2025 € 6,1 miljard wat neerkomt op 98% van het balanstotaal van Stichting Woonzorg Nederland.

Het vastgoed in exploitatie moet volgens de Woningwet worden gewaardeerd op marktwaarde in verhuurde staat. Stichting Woonzorg Nederland waardeert het vastgoed in exploitatie volgens de full versie van het Handboek modelmatig waarden marktwaarde (het Handboek) zoals toegelicht in hoofdstuk 4.3 "Vastgoedbeleggingen" van de Grondslagen voor waardering van activa en passiva.

Bij toepassing van de full versie worden vrijheidsgraden gebruikt om te komen tot de marktwaarde in verhuurde staat op complexniveau. De vrijheidsgraden worden bepaald op basis van de oordeelsvorming van de raad van bestuur. Voor de waardering van het vastgoed in exploitatie volgens de full-versie zijn de mutatie- en verkoopkans, leegwaarde, disconteringsvoet en markthuur belangrijke assumpties die door de raad van bestuur moeten worden ingeschat en die een belangrijke impact kunnen hebben op de uitkomst van de waardering.

Conform de vereisten uit het Handboek heeft Stichting Woonzorg Nederland externe taxateurs ingeschakeld voor het bepalen van de marktwaarde in verhuurde staat van een derde van het vastgoed. Dit betekent dat alle delen van het vastgoed in exploitatie minimaal eens per drie jaar volledig worden getaxeerd. De externe taxateurs hebben op basis van beschikbare marktinformatie en transacties een oordeel gevormd over de door de raad van bestuur ingeschatte vrijheidsgraden en tevens de aannemelijkheid van de marktwaarde beoordeeld die daarvan het resultaat is. De externe taxateurs voeren de werkzaamheden uit in overeenstemming met de standaarden zoals opgelegd door de Stichting Nederlands Register Vastgoed Taxateurs.

## WAARDERING VASTGOED IN EXPLOITATIE OP MARKTWAARDE IN VERHUURDE STAAT

### Onze controleaanpak

Bij het bepalen van de marktwaarde in verhuurde staat is gebruik gemaakt van meerdere (macro-economische) parameters en aannames bij toepassing van de vrijheidsgraden door de raad van bestuur. Door de significantie van deze post voor de jaarrekening en de inherent hoge mate van subjectiviteit van bovengenoemde assumpties in de bepaling van de marktwaarde in verhuurde staat hebben wij de waardering van vastgoed in exploitatie aangemerkt als kernpunt van onze controle.

Onze werkzaamheden bestonden onder andere uit:

- het evalueren van de opzet en het bestaan van interne beheersmaatregelen rondom de totstandkoming van de waardering van het vastgoed in exploitatie.
- het vaststellen dat het handboek op een juiste wijze is toegepast door Stichting Woonzorg Nederland en het door middel van een deelwaarneming toetsen van de taxatiemethodiek en de waardering van de complexen.
- het toetsen op basis van deelwaarneming van de juistheid en volledigheid van de gehanteerde brondata – waaronder de macro- economische parameters, de objectgegevens, de modelparameters en toegepaste vrijheidsgraden, alsmede het evalueren van:
  - de redelijkheid van de aannames bij toepassing van vrijheidsgraden.
  - de aard en diepgang van de interne waarderings- en externe taxatiewerkzaamheden alsmede de redelijkheid van deze waardering.
- Bij het evalueren van de redelijkheid van gehanteerde vrijheidsgraden en validatie van de interne waarderings- en externe taxaties per 31 december 2025 hebben wij gebruik gemaakt van eigen vastgoedwaarderings-experts.

## WAARDERING VASTGOED IN EXPLOITATIE OP MARKTWAARDE IN VERHUURDE STAAT

- Het evalueren van de door de toegelaten instelling opgestelde analyse van de ontwikkeling van de marktwaarde tussen 31 december 2024 en 31 december 2025 naar samenstellende delen waaronder mutaties als gevolg van marktontwikkelingen, methodische wijzigingen, mutaties in bezit en mutaties in de basisgegevens.
- het vaststellen van het effect van de schattingswijziging inzake de mutatiegraad juist is bepaald en is toegelicht conform de wettelijke vereisten.

Ten slotte hebben wij de toelichtingen in de jaarrekening geëvalueerd in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 35 van de Woningwet.

### Belangrijke observaties

Op basis van onze controlewerkzaamheden zijn wij van mening dat de marktwaarde in verhuurde staat van het vastgoed in exploitatie is bepaald en toegelicht in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 35 van de Woningwet.

## BEPALING BELEIDSWAARDE VASTGOED IN EXPLOITATIE

### Risico

Op grond van artikel 15 lid 3 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 (verslagjaar 2025) wordt de beleidswaarde (en de maatschappelijke bestemming) in de toelichting op de jaarrekening opgenomen. Het startpunt van de bepaling van de beleidswaarde is de marktwaarde in verhuurde staat. Zie hiervoor ons kernpunt van de controle inzake de waardering vastgoed in exploitatie op marktwaarde in verhuurde staat.

De beleidswaarde wordt bepaald door vijf uitgangspunten in de marktwaardebepaling aan te passen naar het feitelijke beleid van de toegelaten instelling, waarbij een aantal voorgeschreven veronderstellingen wordt gehanteerd.

In hoofdstuk 4.3.3 “Beleidswaarde vastgoed in exploitatie” van de Grondslagen voor waardering van activa en passiva, is de bepaling van de beleidswaarde toegelicht. De beleidswaarde is nader toegelicht in paragrafen 8.1.2.10 “Beleidswaarde” en 8.1.2.11 “Uitgangspunten beleidswaarde” van de toelichting op de balans.

Tevens is in het hoofdstuk “Financiën op hoofdlijnen” van het jaarverslag de vereiste beleidsmatige beschouwing opgenomen van de ontwikkeling van de beleidswaarde en van het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie. Uit deze toelichtingen blijkt dat voor de bepaling van de beleidswaarde een voorgeschreven uniforme disconteringsvoet uit het Handboek is gehanteerd die niet noodzakelijkerwijs representatief is voor een marktconforme rendementseis. Als gevolg daarvan kan de vergelijkbaarheid van de berekende beleidswaarde met voorgaand boekjaar onder druk komen te staan.



## BEPALING BELEIDSWAARDE VASTGOED IN EXPLOITATIE

De beleidswaarde is een belangrijke parameter voor de bepaling van financiële ratio's van Stichting Woonzorg Nederland gebaseerd op de Aw/WSW-normen, en vormt daarmee een uitgangspunt voor de beoordeling van de financiële positie (inclusief de continuïteitsveronderstelling) in de jaarrekening, zoals toegelicht in de "meerjarenprognose" van het hoofdstuk "Financiën op hoofdlijnen" van het jaarverslag.

Bij de bepaling van de beleidswaarde heeft de raad van bestuur in aanvulling op de voorgeschreven veronderstellingen een aantal significante schattingen moeten maken, die significante effecten hebben op de waardering en daaruit voortvloeiende financiële ratio's. In onze controle-aanpak hebben wij een frauderisico gekoppeld aan de bepaling van de beleidswaarde van vastgoed in exploitatie en dit als kernpunt van onze controle aangemerkt.

### Onze controleaanpak

Onze werkzaamheden bestonden onder andere uit:

- het evalueren van de opzet en het bestaan van interne beheersmaatregelen rondom de totstandkoming van de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie, alsmede het proces van totstandkoming van de meerjarenbegroting welke als uitgangspunt dient voor de aanpassingen voor kwaliteit (onderhoud) en beheer (beheerkosten).
- het onder andere op basis van deelwaarneming evalueren van de aanpassingen van de marktwaarde naar de beleidswaarde, in het bijzonder:
  - de aanpassing voor beschikbaarheid (door-exploiteren).
  - de aanpassing voor betaalbaarheid (huren) en dat de toegepaste streefhuren aansluiten bij het strategisch huurbeleid.

## BEPALING BELEIDSWAARDE VASTGOED IN EXPLOITATIE

- de aanpassing voor kwaliteit (onderhoud). Specifiek het vaststellen dat het ingerekende onderhoud is gebaseerd op de langjarige onderhoudscyclus van de objecten op basis van instandhouding, voortvloeiend uit de door de toegelaten instelling vastgestelde meerjarenonderhoudsbegroting, gebaseerd op de minimale uitgangspunten van het Handboek. Tevens hebben wij de juiste toepassing en interpretatie van het onderhoudsbegrip vastgesteld.
- de aanpassing voor beheer (beheerkosten), waarbij de toegepaste beheernormen zijn afgeleid van de meerjarenbegroting.
- de aanpassing van de marktconteringsvoet door een voorgeschreven uniforme disconteringsvoet conform hetgeen voorgeschreven in Handboek.
- het verifiëren van de berekening van de beleidswaarde en de sensitiviteitsanalyse in overeenstemming met het Handboek, waarbij wij gebruik maken van het assurance-rapport van de onafhankelijk accountant bij het geautomatiseerde rekenmodel.

Ten slotte hebben wij de toelichting van de beleidswaarde geëvalueerd en vastgesteld dat de verschillen tussen de marktwaardering en beleidswaardering van het vastgoed in exploitatie zijn uiteengezet.

### Belangrijke observaties

Op basis van onze controlewerkzaamheden zijn wij van mening dat de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie is bepaald en toegelicht in de jaarrekening en het jaarverslag in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening en het jaarverslag bij en krachtens artikel 35 respectievelijk 36 van de Woningwet.

## FRAUDERISICO RONDOM INKOPEN EN BETALINGEN

### Risico

In april 2025 heeft Stichting Woonzorg Nederland haar nieuwe applicatielandschap, gedefinieerd als een "Minimal Viable Product" (MVP), in gebruik genomen. Zoals beschreven in het jaarverslag, onder andere onder "Nieuw applicatielandschap" in het onderdeel "Waardecreatie in 2025", vereisten verschillende onderdelen van het applicatielandschap op dat moment nog verdere ontwikkeling. Ook waren niet alle beoogde functionaliteiten opgeleverd en zijn tijdelijke oplossingen ingezet om reguliere processen te ondersteunen. In 2025 is gewerkt aan het opleveren van het initiële Programma van Eisen en systeemverbeteringen, waarmee de tijdelijke oplossingen stapsgewijs zijn/worden afgebouwd.

Daarnaast is vastgesteld dat meerdere functiescheidingsconflicten bestaan en dat gebruikers over zeer ruime bevoegdheden beschikken, waaronder administrator-rechten, volgend op de migraties van de kernsystemen van Stichting Woonzorg Nederland.

Bij het identificeren en inschatten van frauderisico's ingevolge genoemde observaties hebben wij vanwege de processen met getroffen tijdelijke oplossingen en de ruime bevoegdheden van gebruikers in het inkoop- (procuratie-) en betalingsproces als gevolg van de migratie een frauderisico geïdentificeerd rondom inkopen en betalingen, die een materieel effect kunnen hebben op de financiële verantwoording 2025, en dit als kernpunt van onze controle aangemerkt.

## FRAUDERISICO RONDOM INKOPEN EN BETALINGEN

### Onze controleaanpak

Onze werkzaamheden bestonden onder andere uit:

- het evalueren van de opzet en het bestaan van interne beheersmaatregelen rondom de monitoring van gebruikers met verhoogde rechten en het gebruik daarvan door deze gebruikers.
- het evalueren van de systeeminrichting rondom gebruikers met verhoogde rechten en de wijze waarop activiteiten van deze gebruikers worden geregistreerd.
- het beoordelen van analyses op het gebruik van verhoogde rechten en risicoprofiel van deze activiteiten voor de jaarrekening 2025.
- het beoordelen van de door Stichting Woonzorg Nederland uitgevoerde impact-analyse van de tijdelijke oplossingen op de reguliere processen ten behoeve van de jaarrekening 2025 en uitvoeren van gegevensgerichte controlewerkzaamheden ter validatie van getrokken conclusies.
- het aansluiten van externe bankdata 2024 en 2025 op de financiële administratie en analyseren van (mutaties in) debiteuren- en crediteurenstamgegevens ter afdekking van het risico op (bewust) onjuiste betalingen.
- het uitvoeren van gegevensgerichte deelwaarnemingen ten aanzien van betalingen gedaan aan nieuwe en gewijzigde crediteuren in 2025. Hierbij is specifiek aandacht besteed aan de juistheid van de IBAN gegevens i.c.m. de autorisatie van de verantwoorde kosten.
- het integraal controleren van betalingen gedaan aan personeelsleden (op andere wijze dan de reguliere salarisbetaling).
- het analyseren van uitgaande banktransacties voor indicaties van mogelijk dubbele betalingen.

## FRAUDERISICO RONDOM INKOPEN EN BETALINGEN

- het beoordelen van de door Stichting Woonzorg Nederland uitgevoerde analyses op mutaties in de crediteuren en debiteurenstamgegevens, met specifieke aandacht voor wijzigingen in bankrekeningnummers.
- het analyseren van verwerkte facturen en de bijbehorende goedkeuringen, teneinde vast te stellen in hoeverre deze zijn verwerkt en/of zijn goedgekeurd door medewerkers die daartoe uit hoofde van hun functie bevoegd zijn.

Ten slotte hebben wij een beoordeling uitgevoerd van de voorgestelde maatregelen om de systeemrechten zodanig in te richten dat deze aansluiten bij de bevoegdheden van de medewerkers van Stichting Woonzorg Nederland, waarbij functiescheidingsconflicten in individuele autorisatie rollen worden voorkomen en de permanente administratorrechten worden ingetrokken.

### Belangrijke observaties

Uit het door ons geïdentificeerde risico en de uitgevoerde controlewerkzaamheden om in te spelen op het risico volgen geen specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude met een mogelijk materieel belang voor het beeld van de jaarrekening.

### Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris

vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

### Naleving vereisten van SBR Regelgevende Technische Standaard, inclusief XBRL-markering, niet gecontroleerd

Wij hebben de naleving van de vereisten van de Regelgevende Technische Standaard van het SBR-domein Handelsregister, waaronder de aangebrachte eXtensible Business Reporting Language (XBRL) markeringen, niet onderzocht en brengen daarover geen oordeel tot uitdrukking.

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- alle informatie bevat die op grond van artikel 36 en 36a van de Woningwet is vereist voor het bestuursverslag, het volkshuisvestingsverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten zoals vastgelegd onder 'Doel' in hoofdstuk 1 en hoofdstuk 2.1 van het accountantsprotocol zoals opgenomen in bijlage 4 bij artikel 17 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 (verslagjaar 2025) en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag, het volkshuisvestingsverslag en de overige gegevens in overeenstemming met artikel 36 en 36a van de Woningwet.

## **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

### **Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening**

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 35 van de Woningwet en de WNT. In dit kader is de raad van bestuur

verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de toegelaten instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd artikel 35 van de Woningwet moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de toegelaten instelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de toegelaten instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de toegelaten instelling.

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. De sectie 'Informatie ter ondersteuning van ons oordeel' hierboven, bevat een informatieve samenvatting van onze verantwoordelijkheden en de uitgevoerde werkzaamheden als basis voor ons oordeel.

Onze controle bestond verder onder andere uit:

- het in reactie op de ingeschatte risico's uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de toegelaten instelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

### **Communicatie**

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing. In dit kader geven wij ook een verklaring aan de auditcommissie van de raad van commissarissen op grond van

artikel 11 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang. De in die aanvullende verklaring verstrekte informatie is consistent met ons oordeel in deze controleverklaring.

Wij bevestigen aan de auditcommissie van de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad van commissarissen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

## Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten

### Benoeming

Wij zijn door de raad van commissarissen op 21 februari 2024 benoemd als accountant van Stichting Woonzorg Nederland vanaf de controle van het boekjaar 2024 en zijn sinds dat boekjaar tot nu toe de externe accountant.

### Geen verboden diensten

Wij hebben geen verboden diensten geleverd als bedoeld in artikel 5, lid 1 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang.

Utrecht, 4 juni 2026

EY Accountants B.V.

w.g. H.B.S. Meerwijk MSc RA

# Colofon

## **Woonzorg Nederland**

Professor E.M. Meijerslaan 3

1183 AV Amstelveen

020 - 666 26 66

[info@woonzorg.nl](mailto:info@woonzorg.nl)

[woonzorg.nl](http://woonzorg.nl)

## **Design en realisatie**

CF Report, Amsterdam

## **Beeld**

Woonzorg Nederland

