vereniging van
woningcorporaties

Jaarplan en begroting 2027

Aedes vereniging van woningcorporaties

Postbus 93121
2509 AC Den Haag

Inhoud

Toelichting algemeen **1**

Context voor het jaarplan 2027 **2**

Begroting 2027 **7**

Meerjarenbegroting 2028-2030 **8**

Toelichting Baten **9**

Toelichting lasten **10**

Uitwerking Jaarplan 2027 **13**

Toelichting resultaat **18**

Bijlage 1 Overzicht programma's en projecten **19**

Toelichting algemeen

Vooraf

Voor u ligt de begroting 2027 van Aedes, die het bestuur van Aedes op 3 november 2026 heeft vastgesteld. Tijdens het congres van 19 november 2026 ligt de begroting ter goedkeuring aan de leden voor. De begroting beschrijft de inzet van brancheorganisatie Aedes voor het komende jaar en tegen welke kosten.

Koers houden, kiezen en verschil maken

De maatschappelijke opgaven voor woningcorporaties blijven groot, terwijl de politieke en financiële context minder voorspelbaar wordt en de verwachtingen van leden, huurders en partners toenemen. Daarom richt Aedes haar inzet scherper op waar de vereniging en werkorganisatie het meeste verschil kunnen maken.

De visie *Samen wonen en samen leven* (2024) blijft het inhoudelijke kompas, verwoord in acht samenhangende bewegingen:

- Van woningmarkt naar volkshuisvesting
- Van een smalle doelgroep naar een bredere doelgroep
- Van stenen naar mensen
- Naar het bevorderen van sterke gemeenschappen
- Naar betaalbare woonlasten
- Naar meer en diverser woningaanbod in alle wijken
- Om onze woningen versneld gezond, veilig en comfortabel te maken
- Naar een duurzame woningvoorraad

In 2027 bouwen we voort op de strategische lijnen uit de Aedes-visie en versterken we de impact door capaciteit gerichter in te zetten, prioriteiten te stellen en de verbinding met de regionale praktijk te verdiepen. Niet de breedte van ons werk, maar de toegevoegde waarde voor leden, de kernopgaven van de sector en onze daadwerkelijke impact staan centraal. De gesprekken met leden en medewerkers bevestigen dat verdere prioritering nodig is. Deze begroting markeert daarmee het begin van een meerjarige herijking. Een aantal wijzigingen is al in 2027 zichtbaar.

Aedes ondersteunt haar leden

Aedes ondersteunt en faciliteert haar leden, de woningcorporaties, waar het echte werk gebeurt. We zetten ons in voor professionalisering, kennisdeling en belangenbehartiging. In de praktijk creëert Aedes de best mogelijke randvoorwaarden, bijvoorbeeld door politieke besluitvorming te beïnvloeden en regelgeving werkbaar te maken.

Aedes is daarnaast een platform van, voor en met de aangesloten corporaties. We stimuleren innovatieve samenwerking en professionalisering, onder meer door de kracht van onze gezamenlijke data in te zetten en kennis te delen in communities en tijdens bijeenkomsten en door bewezen producten en processen op te schalen.

Context voor het jaarplan 2027

De volkshuisvestelijke opgaven worden steeds urgenter en complexer. De bestaanszekerheid en betaalbaarheid van wonen staan onder druk, terwijl woningnood, vergrijzing, extramuralisering en de huisvesting van aandachtsgroepen de vraag naar passende woningen en nieuwe woonvormen vergroten.

Tegelijkertijd beperken arbeidsmarktkrapte en tekorten in de gehele keten de uitvoeringskracht, waardoor projecten vertragen en de ondersteuning in kwetsbare wijken onder druk komt te staan. In die wijken nemen maatschappelijke spanningen en leefbaarheidsvraagstukken toe, wat vraagt om nauwere samenwerking tussen corporaties, gemeenten en maatschappelijke partners.

Ook de politieke onvoorspelbaarheid en polarisatie maken een heldere koers, stabiele belangenbehartiging en snelle standpuntbepaling noodzakelijk. Omdat de uitvoering van de volkshuisvestelijke opgaven steeds meer in de regio plaatsvindt, wil Aedes dichter bij de praktijk opereren en regionale netwerken en samenwerking versterken.

Data en AI bieden kansen om slimmer en efficiënter te werken en de dienstverlening te verbeteren, mits toegankelijkheid, zorgvuldig gebruik en de menselijke maat geborgd blijven.

Belangrijkste onderwerpen voor 2027

Op basis van deze ontwikkelingen zien we als belangrijkste inhoudelijke onderwerpen voor 2027:

- Toekomstbestendige sector:
  - Adviescommissie Duurzaam prestatiemodel voor de sector
  - Herijking van onze opgaven en afspraken daarover in herziene Nationale Prestatieafspraken
  - Naar nieuwe wetgeving voor middenhuur
- Naar een duurzame woningvoorraad:
  - Ontwikkelagenda KOMPAS rondom de instandhouding
- Van stenen naar mensen:
  - Huisvesting ouderen & wonen en zorg
  - LeefbaarheidsTOP
- Naar een meer en diverser woningaanbod in de wijken:
  - alle activiteiten gericht op het realiseren van voldoende nieuwbouw vallen hieronder
- Aedes Informatiehuis:
  - Gezamenlijk data krachtig inzetten voor sector

Koers houden vraagt om keuzes

In 2027 kiest Aedes nadrukkelijk voor een andere manier van werken. We willen niet méér doen, maar gerichter werken aan onderwerpen waarop de vereniging en werkorganisatie aantoonbaar verschil kunnen maken.
De Aedes-visie *Samen wonen en samen leven* blijft het inhoudelijke kompas. De acht bewegingen houden hun richtinggevende betekenis, maar worden in het jaarplan 2027 scherper vertaald naar prioriteiten en concrete resultaten voor leden en sector.

De koers verschuift van een breed activiteitenpakket naar focus en uitvoeringskracht. We beperken versnippering, maken expliciete keuzes en zetten capaciteit in waar de toegevoegde waarde het grootst is. Prioriteren betekent daarmee ook dat we activiteiten afbouwen, anders organiseren, zoals in de lijn, of niet langer oppakken. Zo willen we dat er ruimte ontstaat voor 5-10 fte veranderkracht.
Nadrukkelijker kiezen we voor extra inzet op de belangrijkste onderwerpen via doorbraakteams, regionale samenwerking en de kracht van gezamenlijke data.
Ook creëren we zo meer flexibiliteit voor actuele ontwikkelingen die zich gedurende het jaar altijd wel voordoen en onverwijld onze aandacht en inzet vragen.

Ontwikkelingen bij de werkorganisatie

De maatschappelijke opgaven blijven groot, terwijl mensen, middelen en organisatorische ruimte begrensd zijn. Daarom zet de werkorganisatie capaciteit gericht in op de opgaven waar Aedes voor leden en sector het meeste verschil kan maken. Zo draagt het bureau rechtstreeks bij aan een slagvaardige, relevante en uitvoeringsgerichte vereniging.

Daarbij werken we dichter bij de praktijk en de regio. Veel volkshuisvestelijke opgaven krijgen vorm in regionale samenwerking, woondeals en netwerken van corporaties en partners. Vooral bij sectorontwikkeling en professionalisering heeft de regionale schaal de voorkeur. Aedes versterkt daarom haar regionale rol: ondersteunend aan leden, verbindend tussen partijen en gericht op uitvoering. Netwerkgericht werken is daarbij geen doel op zich, maar een manier om samen met leden en stakeholders maatschappelijke resultaten te bereiken.

In 2026 is een datastrategie voor Aedes opgesteld. Om de potentie van data en AI maximaal te benutten, is samenhangende aandacht nodig voor vijf dimensies: mens, organisatie, producten, data en technologie. Samen vormen zij de basis voor vanzelfsprekend, kritisch en verantwoord gebruik van data en AI. In 2026 zijn we daarom gestart met het project Aedes Informatie Huis (AIH) om onze gezamenlijke data in de vereniging maximaal te benutten, en met een ontwikkelroute Data en AI waarin medewerkers stapsgewijs data en AI kennis, vaardigheden en vertrouwen opbouwen, via trainingen én toepassing in concrete werkprocessen. In 2027 levert het AIH de eerste resultaten op en gaan we concreet aan de slag met de ontwikkelroute.

In 2027 zetten we de meerjarige ontwikkeling naar een bureau met meer focus, regionale oriëntatie en uitvoeringskracht duidelijker in. Dat vraagt om blijvende investering in de kwaliteit, ontwikkeling en wendbaarheid van medewerkers. We willen de juiste mensen aantrekken, behouden en toerusten voor accenten als regionale samenwerking, uitvoeringsgericht werken en datagedreven ondersteuning. De Aedes Academy en leren in het werk ondersteunen de persoonlijke en professionele ontwikkeling van onze medewerkers. We bieden medewerkers brede mogelijkheden om zich met verschillende dossiers bezig te houden en zich in nieuwe rollen te bekwamen.

Goed werkgeverschap en tevreden medewerkers blijven belangrijke voorwaarden voor onze organisatie. In het medewerkerstevredenheidsonderzoek van 2024 gaven medewerkers het werken bij Aedes een 8,8. In 2027 voeren we dit onderzoek opnieuw uit. Met de Ondernemingsraad stellen we in het najaar van 2026 een nieuwe arbeidsvoorwaardenregeling vast.

In 2026 waarderen de leden onze inspanningen en resultaten met een 7,5. Een duidelijk ijkmoment om te beoordelen of Aedes de juiste dingen doet en deze goed uitvoert. Deze nieuwe peiling geeft ons ook meerdere aanknopingspunten voor de verdere ontwikkeling van de werkorganisatie en dienstverlening.

Financiële toelichting op de begroting 2027

Uitgangspunten begroting en meerjarenbegroting

In afstemming met het Aedes Bestuur hanteren we de volgende uitgangspunten:

- De opgaven van de werkorganisatie voor de leden staan centraal. Jaarlijks stellen we een kaderbrief op die wordt vastgesteld in het bestuur. De uitwerking daarvan vormt het uiteindelijke jaarplan dat we aan de leden voorleggen tijdens het najaarscongres.
- Structurele kosten dekken we met structurele inkomsten. Onze primaire inkomsten vormen de contributiegelden van onze leden.
- De komende jaren werken we versneld toe naar een vermogen dat passend is bij de omvang van de organisatie.
- We streven naar een duurzame, langjarige en dus sluitende begroting.
- We doen ons uiterste best om de contributie zo laag mogelijk te houden (inflatievolgend).
- Aedes belegt een deel van haar vermogen. Voor de meerjarenbegroting houden we vast aan een conservatieve inschatting gebaseerd op het gemiddelde rendement in de afgelopen 5 jaar.

Het weerstandsvermogen hebben we in 2025 samen met het Aedes bestuur opnieuw vastgesteld. We hanteren daarvoor het totaal van één jaar 100% van langjarige kosten (personeelskosten en huisvestingskosten) en één jaar 50% van de overige kosten. We accepteren een bandbreedte van +/- 10%. Zolang we het weerstandsvermogen nog niet bereikt hebben, kiezen we voor een gestage afname van het eigen vermogen.

Langetermijn observaties

De meerjarenbegroting (paragraaf 2) laat de ontwikkeling van de contributie, de ontwikkeling van de baten en lasten en de ontwikkeling van het vermogen zien. Duidelijk wordt dat de begroting op dit moment – bewust- niet sluitend is. Dit is een gevolg van het gevoerde beleid van de afgelopen jaren. Conform de verwachtingen zoals we die gedeeld hebben op het congres van 20 november 2025, zullen we op basis van bovenstaande uitgangspunten in 2028 het beoogde weerstandsvermogen bereiken. Door fluctuaties in de beleggingen kan dit een jaar eerder of later zijn. In 2027 hebben we daarover meer duidelijkheid op basis van de feitelijke ontwikkelingen. Vanaf dat moment zijn maatregelen nodig om de balans tussen inkomsten en uitgaven te herstellen.

Zoals aangekondigd op het najaarscongres 2025 becijferen we volgend jaar met welk percentage de contributie moet stijgen in 2028 en daarna. Op basis van de huidige prognoses geeft een extra stijging met 4,7% in 2028 en 2029 het beste resultaat. Deze stijging is onder meer nodig om de structurele uitbreiding van capaciteit en taken als gevolg van de inbedding van datastandaarden en digitalisering, zoals besloten op het congres van 21 november 2024, op te vangen. Toen is besloten de financiële gevolgen niet direct te verwerken in de contributie maar deze uit te stellen totdat het vermogen in lijn is met ons beleid. Dat moment dient zich naar verwachting in 2028 aan. In 2028 en 2029 is daarom een extra verhoging nodig. Na deze 2 keer streven we naar een contributieverhoging gebaseerd op de CPI.

Vertaling naar de praktijk

- De formatie bedraagt 76 fte.
- De inhoudelijke inzet van Aedes verloopt via programma's en lijnactiviteiten. Hiervoor is in 2027 4,3 miljoen euro beschikbaar.
- De kosten van de programma's stijgen met het CPI-inflatiecijfer.
- De kosten voor staf, communicatie en huisvesting laten we minder hard stijgen, namelijk met CPI-inflatie -1%. Hiermee zetten we de afspraken over kostenmatiging voort.
- De personeelskosten en algemene bedrijfskosten stijgen met de MEV. In 2024 is een 2-jarige arbeidsvoorwaardenovereenkomst afgesproken gebaseerd op de MEV/ gemiddelde cao-loonindex.
- De baten betreffen uitsluitend advertentie-inkomsten via Aedes-Magazine.
- Het rendement uit beleggingen wordt ingeschat op 3-3,5%, zijnde 0,450 mln euro.
- De totale kosten van het jaarprogramma bedragen in 2027 18,4 miljoen euro.
- Zolang we het weerstandsvermogen niet bereikt hebben, accepteren we een niet-sluitende begroting.
- De verwachte inkomsten zijn 16,1 miljoen euro (exclusief beleggingen), een ingecalculeerd tekort van 2,3 miljoen.

Toelichting

Formatie

De formatie blijft 76 fte. Aedes maakt het verschil via kwalitatief uitstekende medewerkers. We verwachten hierin geen wijzigingen. Wel volgen we de ontwikkelingen van het Aedes Informatiehuis nauwgezet. De kansen die het in eigen beheer nemen van data biedt, kunnen ertoe leiden dat we medewerkers met een ander profiel nodig hebben en/of meer data-analisten. Ook kan de behoefte aan deze profielen groeien. We gaan ervan uit dat meer AI- en datagedreven werken elders in de organisatie capaciteit vrijspeelt. Capaciteit die met oog op de aanhoudende werkdruk flexibeler kan worden ingezet. Het is echter nog te vroeg om dit met zekerheid aan te geven. Ook de nadruk op regionalisering en doorbraakteams kan leiden tot een andere verdeling van de capaciteit. We streven ernaar dit binnen de bestaande formatie te realiseren.

Budget voor programma's en kernactiviteiten

In 2025 werden het jaarplan en bijbehorende budgetten geheel besteed. We spannen ons in dat niveau vast te houden.
Door de scherpere keuzes in de strategische programma's en kernactiviteiten verandert de indeling van de lasten. Activiteiten die voorheen onder de programma's vielen, brengen we vanaf 2027 onder bij de structurele kernactiviteiten in de lijnorganisatie. Ook Communicatie valt vanaf 2027 binnen deze categorie, omdat dit werk verschillende, jaarlijks terugkerende projecten voor leden en stakeholders omvat, zoals de Aedes-lezing, de Corporatiedag, de Scriptieprijs en sectorbrede campagnes.

Personeelskosten

Als kennisintensieve organisatie wil Aedes een aantrekkelijke werkgever zijn die een marktconforme beloning en goede arbeidsomstandigheden biedt. Dit is van belang om de juiste mensen aan ons te binden. Ter toetsing van de arbeidsvoorwaarden is in het najaar 2024 een marktconformiteitsonderzoek uitgevoerd door AWVN. In het marktconformiteitsonderzoek vergeleken we het loongebouw van Aedes met vier referentiemarkten. De resultaten van het onderzoek vormden de basis voor de onderhandelingen over de arbeidsvoorwaarden 2027-2028.

Meerjarige prognose 2028-2030

De meerjarenbegroting omvat de ontwikkeling van de contributie, de ontwikkeling van de baten en lasten en de ontwikkeling van het vermogen.
De meerjarenbegroting laat zien dat op basis van het bovenstaande we in 2028 het beoogde weerstandsvermogen bereiken. Door de fluctuaties in de beleggingen kan dit een jaar eerder of later zijn. Zoals we op het congres van 20 november 2025 hebben aangekondigd, verwachten we dat het in 2028 en 2029 nodig is de contributie extra te verhogen. Deze stijging is onder meer nodig om de structurele uitbreiding van capaciteit en taken als gevolg van de inbedding van datastandaarden en digitalisering, zoals besloten op het congres van 21 november 2024, op te vangen.
Het exact percentage en precieze moment wordt in 2027 nader bepaald op basis van de feitelijke ontwikkelingen. In de geprognotiseerde meerjarenbegroting is uitgegaan van een extra contributieverhoging van 4,7%.

Contributie in 2027

We kiezen opnieuw voor een gestage afname van het eigen vermogen. Hiervoor rekenen we voor de indexering van de contributie met het CPI-inflatiecijfer plus 1% (zoals ook in de voorgaande jaren).

Contributie plus 1% is nodig om een nog grotere correctie in 2028 en 2029 te voorkomen. Dit betekent voor de contributieheffing in 2027 een indexering van 3,3% (2026: 3,6%).

Begroting 2027

(x € 1.000)	***2026***	***2027***
Baten	**Begroting**	**Begroting**
Contributies	15.464	15.974
Overige baten	150	153
Totale Baten	**15.614**	**16.127**
Lasten		
Programma's	3.319	1.103
Kernactiviteiten	-	3.193
Staf verenigingszaken	1.065	1.069
Communicatie	862	-
Werkorganisatie		
Personeelskosten	10.036	10.443
Huisvesting	916	934
Algemene bedrijfskosten	1.764	1.703
Totale lasten	**17.962**	**18.445**
Resultaat		
Saldo baten en lasten	-2.348	-2.318
Resultaat uit beleggingen	450	450
TOTAAL RESULTAAT	**-1.898**	**-1.868**

Meerjarenbegroting 2028-2030

(x € 1.000)	2027	2028 Incl. extra 4,7%	2029 Incl. extra 4,7%	2030
Baten	**Begroting**	**Meerjarenramingen**		
Contributies	15.974	17.252	18.632	19.061
Overige baten	153	157	161	165
Totale Baten	**16.127**	**17.409**	**18.793**	**19.226**
Lasten				
Programma's	1.103	1.128	1.154	1.181
Kernactiviteiten	3.193	3.235	3.277	3.320
Staf verenigingszaken	1.069	1.083	1.097	1.111
Werkorganisatie				
Personeelskosten	10.443	10.777	11.122	11.478
Huisvesting	934	955	977	999
Algemene bedrijfskosten	1.703	1.740	1.778	1.817
Totale lasten	**18.445**	**18.918**	**19.405**	**19.906**
Resultaat				
Saldo baten en lasten	-2.318	-1.509	-612	-680
Resultaat uit beleggingen	450	450	450	450
TOTAAL RESULTAAT	**-1.868**	**-1.059**	**-162**	**-230**

Eigen vermogen (Ultimo)	2027	2028	2029	2030
Beschikbaar vermogen	16.428	15.369	15.207	14.977
Wettelijke reserve	0	0	0	0
Totaal Eigen vermogen	16.428	15.369	15.207	14.977

Weerstandsvermogen	2027	2028	2029	2030
Benodigd weerstandsvermogen[1]	14.911	15.325	15.752	16.191
Afwijking t.o.v. weerstandsvermogen	1.517	44	-545	-1.213
Afwijking weerstandsvermogen in %[2]	10%	1%	-3%	-8%

[1] *Het weerstandsvermogen is opgebouwd uit één jaar 100% van langjarige kosten (personeelskosten en huisvestingskosten); één jaar 50% van de overige kosten.*

[2] *Aedes streeft naar een beschikbaar vermogen dat binnen +-10% ligt van het weerstandsvermogen.*

Toelichting Baten

Contributie

Het grootste deel van de inkomsten van Aedes bestaat uit contributies van bij Aedes aangesloten woningcorporaties. De contributie wordt bepaald op basis van het aantal verhuureenheden. Voor de berekening wordt uitgegaan van het aantal verhuureenheden in exploitatie bij aangesloten woningcorporaties per 31 december 2025.

De contributie wordt voor 2027 verhoogd met 3,3% (2026: 3,6%). Aedes baseert de contributieverhoging op wat nodig is voor het uitvoeren van de werkzaamheden. Hierbij houden we ook rekening met de verwachte loonontwikkeling en de inflatie. In totaal bedraagt de verwachte contributie 16,0 miljoen euro.

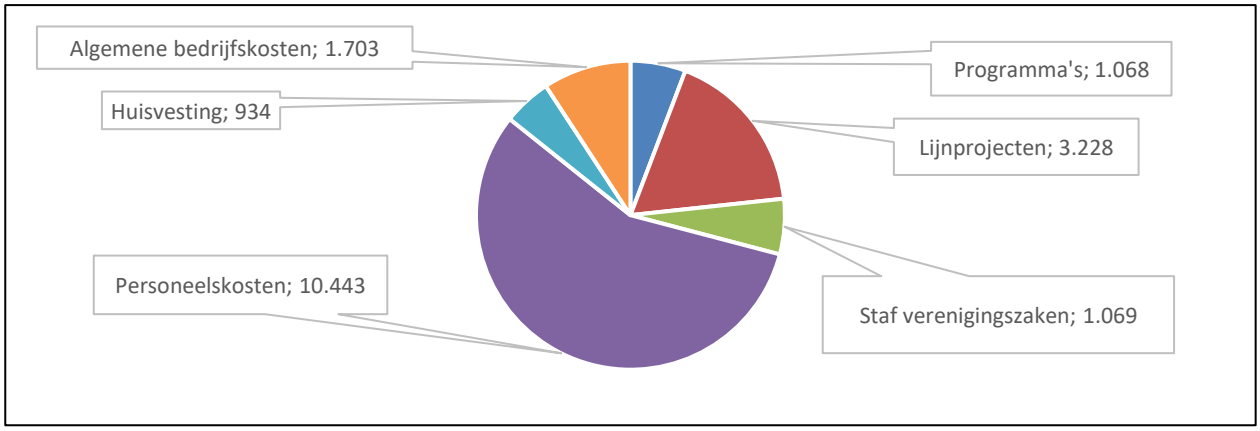
Overige baten

De overige baten bestaan uit advertentie-inkomsten van Aedes-Magazine, naar verwachting in 2027 0,15 miljoen euro.

Toelichting lasten

Algemeen

De totale lasten voor 2027 zijn begroot op 18,4 miljoen euro. In onderstaande cirkeldiagram (bedragen x 1.000 euro) is de verdeling opgenomen. In de volgende paragrafen wordt die toegelicht.



Afwegingen bij programmering 2027

De veelheid aan onderwerpen die spelen in onze vereniging noodzaakt tot prioritering. Dat is lastig in een context waarbij er voortdurend sprake is van de agendering van nieuwe onderwerpen en bij een branchevereniging waarbij ieder lid logischerwijze een bepaald onderwerp belangrijk(-er) vindt. En toch zien we dat als we capaciteit bundelen binnen de werkorganisatie en binnen de vereniging we betere resultaten halen. We gaan dus voor meer focus en zetten in 2027 een duidelijke stap. We gaan van een brede programmering naar scherper gekozen prioriteiten. De visie van Aedes blijft het inhoudelijke kompas, maar in de programmering brengen we meer focus aan op de onderwerpen waar de vereniging aantoonbaar verschil kan maken voor leden en sector. Dat vraagt om explicietere keuzes: niet alles krijgt dezelfde intensiteit, en extra inzet op het ene onderwerp betekent dat elders een basisinzet volstaat of dat activiteiten worden afgebouwd en gestopt.

Voor deze prioritering hanteren we drie leidende uitgangspunten:

1) *Urgentie*: waar is de opgave voor leden en sector het meest urgent? We kijken naar de korte en langetermijn.
2) *Impact*: waar kan Aedes daadwerkelijk verschil maken, door lobby, kennisontwikkeling of ondersteuning in de uitvoering?
3) *Ledenbelang*: welke activiteiten hebben leden het meeste behoefte aan. Wat is nodig? Welke activiteiten hebben regionaal, landelijk het meeste draagvlak?.

Tegelijk blijft Aedes een vereniging en netwerkorganisatie in een dynamische politieke en maatschappelijke context. Daarom combineren we focus met wendbaarheid. Ieder kwartaal evalueren we de voortgang en monitoren we nieuwe ontwikkelingen. Gedurende het jaar vraagt de actualiteit vaak onverwacht om extra inzet en capaciteit. In overleg met het bestuur verleggen we focus en accenten waar nodig. In het vorige jaar bewees deze aanpak zijn nut toen we geconfronteerd werden met een onverwachte poging de huren te bevriezen en dit jaar de verlate Rijksbegrotingsronde in augustus. In de jaarprogrammering reserveren we daarom ook bewust meer financiële ruimte om in te spelen op onverwachte ontwikkelingen die zich in 2027 aandienen.

Strategische programma's

Voor 2027 betekent dit dat we de programmatische inzet clusteren in vier strategische programma's:

1. Naar een toekomstbestendige sector (Betaalbaarheid & Financieel stelsel)
2. Naar meer en diverser woningaanbod in alle wijken (Beschikbaarheid)
3. Naar een duurzame woningvoorraad (Onderhoud & Verduurzaming)
4. Van stenen naar mensen (Sociaal Domein)

Nadere details over de inhoud van deze programma's staan in de volgende paragraaf.

Structurele inzet in de lijn

Bij de herijking van onze activiteiten hebben we vastgesteld dat een deel van het werk structureel van aard is en beter past in de lijnorganisatie dan in tijdelijke programma's. Door deze activiteiten daar onder te brengen, wordt de aansturing helderder en kunnen we de samenhang met ander werk beter benutten. Daarom nemen we belangenbehartiging, sectorontwikkeling, data & digitalisering en communicatie vanaf 2027 op als herkenbare structurele pijlers in het jaarplan.

Drie pijlers voor de uitvoering

We kiezen in 2027 ook nadrukkelijker voor drie pijlers in de uitvoering:

a) Via de aanpak van doorbraken bespoedigen we oplossingen. Hierbij koppelen we zo mogelijk landelijke belangenbehartiging met uitvoering in de praktijk. Binnen deze doorbraakteams werken bestuursleden, bestuurders en medewerkers van de werkorganisatie intensief samen in een intensief traject.

b) Een sterkere rol in de regio, omdat steeds meer volkshuisvestelijke opgaven juist in regio's en samenwerkingsverbanden concreet worden.

c) Met data onderbouwen we onze keuzes. De combinatie van data en AI biedt steeds meer kansen om effectiever en efficiënter te werken. Om die kansen te benutten, investeren we in 2026 en in de jaren daarna in datavaardigheden, dataprocessen en data-infrastructuur.

Aanpak van doorbraken

Een doorbraak is een tijdelijke, resultaatgerichte aanpak voor een vraagstuk waarop met de reguliere werkwijze onvoldoende voortgang wordt geboekt. Per doorbraak worden een eigenaar, beoogd resultaat, benodigde capaciteit, looptijd en evaluatiemoment vastgesteld. Een doorbraak richt zich op drie elementen: wat kunnen we als sector zelf, wat hebben we nodig van stakeholders en wat moeten we doen in de lobby? Streven is binnen een jaar resultaten op te leveren.

In 2027 richten we ons op de volgende onderwerpen die in onze ogen het meest kansrijk zijn en de meeste impact hebben op onze opgaven.

Doorbraak	**Korte toelichting**
Huisvesting ouderen en wonen en zorg	De doorbraak richt zich op het beter plannen en realiseren van woningen voor ouderen en mensen met een zorgvraag. Daarbij ligt de nadruk op fysieke oplossingen in nieuwbouw en bestaande bouw, onder meer via PMC's en conceptueel bouwen. Hoewel hierover omvangrijke afspraken zijn gemaakt, komt de uitvoering door het grote aantal betrokken partijen nog onvoldoende van de grond. Daarom onderzoeken we ook hoe ontschotting van financiering, waaronder Wmo-budgetten, de realisatie kan versnellen.

LeefbaarheidsTOP	Aedes organiseert een top over leefbare wijken met andere partners waar de verschillende kansen en risico's van leefbaarheid op basis van de veerkrachtkaarten worden gepresenteerd. Deze top heeft een agenderende functie en brengt de urgentie en de benodigde keuzes nadrukkelijk in beeld.
Verlaging bedrijfslasten corporaties	Corporaties ondersteunen om bedrijfslasten structureel te verlagen, zodat meer investeringsruimte ontstaat voor nieuwbouw, verduurzaming en leefbaarheid. De aanpak richt zich op inzicht in kostenverschillen, het opschalen van bewezen werkwijzen en concrete handelingsperspectieven voor corporaties.

Regionale aanpak

Sommige doorbraken gaan we op regionaal niveau uitvoeren. Het is een andere manier van werken: landelijke belangenbehartiging, kennis en uitvoeringskracht worden sterker verbonden met regionale vraagstukken en verschillen. De behoefte kan per regio verschillen; daarom wordt de aanpak stapsgewijs ontwikkeld. Voorgesteld wordt te starten in een beperkt aantal regio's. Per pilot worden doel, doelgroep, capaciteit, verwachte opbrengst, looptijd en stop- of opschaalcriteria vooraf vastgelegd. Het Aedes Bestuur ontvangt na de pilotfase in 2027 een evaluatie en een voorstel voor vervolg. Ook bij een succesvol verloop van deze pilot zal het nodig blijven capaciteit gericht in te zetten en te prioriteren naar regio.
Deze aanpak passen we toe op de onderstaande onderwerpen.

Regionale aanpak	**Korte toelichting**
Gebiedsontwikkeling in Bleizo	Aedes ondersteunt drie corporaties op hun verzoek bij de gebiedsontwikkeling die daar van start gaat. Het gaat om circa 4000-6000 woningen waarbij twee gemeenten (Zoetermeer en Lansingerland) betrokken zijn. We benutten daarbij de instrumenten en tooling die eerste zijn ontwikkeld n.a.v. de betere samenwerking tussen corporaties en ontwikkelaars. De inzet is gericht op versnellen van de nieuwbouw kennisdeling tussen corporaties, samenwerking met marktpartijen en het wegnemen van belemmeringen.
KOMPAS: van kennis naar toepassing	Afgelopen jaar is KOMPAS ontwikkelt. Dit biedt een landelijke aanpak van tooling en instrumenten die nu worden gestart in drie (landelijke) werkgroepen. Vanaf volgend jaar gaan we KOMPAS daarnaast ook in één regio aanbieden om te kijken of een regionale setting tot andere resultaten leidt dan de landelijke uitrol.
In twee regio's helpt Aedes de samenwerking tussen te versterken.	De regio's de Veluwe en Den Bosch hebben hiervoor belangstelling getoond. Hoe versterk je de samenwerking tussen corporaties in de regio's. Op welke onderdelen doe je dat en wat geeft de meeste meerwaarde en synergie. Aedes ziet veel verschillende vormen van samenwerking over de regio's heen en kan hier vanuit deze kennis behulpzaam zijn.

Uitwerking Jaarplan 2027

De strategische programma's en structurele pijlers zijn uitgewerkt in verschillende projecten met bijbehorende activiteiten. In onderstaande tabel is per programma en pijler aangegeven aan welke projecten Aedes werkt in 2027. Een nadere toelichting is opgenomen in bijlage 1.

Strategische Programma's

Strategisch Programma	**Projecten (toelichting in bijlage 1)**
Naar een toekomstbestendige sector (Betaalbaarheid & Financieel stelsel)	• Herijking Nationale Prestatieafspraken • Lobby wet- en regelgeving oa. Huurakkoord, IAH, vermogenstoets en huizenbezit • De toekomst van het corporatiestelsel, inclusief huurbeleid • Efficiënte en effectieve woningcorporatie • Een bredere doelgroep
Naar meer en diverser woningaanbod in alle wijken (Beschikbaarheid)	• Grond • Gebiedsontwikkeling • Bestaande voorraad beter benutten • Conceptuele bouw • Sector- & stelselafspraken + randvoorwaarden
Naar een duurzame woningvoorraad (Onderhoud & Verduurzaming)	• KOMPAS Bestaande voorraad • Veilig en gezond wonen • Koersen op aardgasvrij • Isolatie- en ventilatie-opgave • Klimaatrisico's en klimaatadaptatie
Van stenen naar mensen (Sociaal Domein)	• Aandachtsgroepen, inclusief implementatie Wet versterking regie op volkshuisvesting • Huisvesting statushouders • Ouderenhuisvesting • Sturen op veerkrachtige wijken, incl. LeefbaarheidsTop • Ondermijning en veiligheid

Kernactiviteiten

Structurele pijlers	**Projecten (toelichting in bijlage 1)**
Belangenbehartiging	• Lobby Tweede en Eerste kamer • Europese Lobby • Regiobelangenbehartiging • Klachtenafhandeling • Toekomstbestendige participatie

Sectorontwikkeling	• Werkgeverschap & arbeidsmarkt
	  ○ Arbeidsvoorwaarden
	  ○ Arbeidsmarkt
	  ○ Professionalisering met AI tool functiewaardering
	  ○ Behartiging werkgeversbelangen
	• Functie- en themanetwerken
	• Netwerkdagen
	• Samen werken aan de opgave: samenwerking, solidariteit en regionalisering
	• MKW

Data & Digitalisering	• Aedes InformatieHuis
	• Datastandaarden
	  ○ VERA
	  ○ Data-uitwisseling met ketenpartners en (semi) overheid
	  ○ AI Sectorprogramma (doorbraak)
	• Benchmark & Kennis
	  ○ Aedes-benchmark 2026
	  ○ Aedes-forecast 2027
	  ○ Aedes datacentrum
	  ○ Routekaart Verduurzaming
	  ○ Veerkrachtkaarten
	  ○ Strategische tijdslijn 'Moeten'
	  ○ Corporatiemonitors
	  ○ KiV - Kennisinstituut Volkshuisvesting
	  ○ Kennisdagen

Communicatie	• Communicatie
	  ○ Aedes.nl
	  ○ Monitoring politiek en media
	  ○ Publicaties Terugblik en Vooruitblik
	  ○ Huisstijl
	  ○ Online platform voor crossmediale communicatie
	  ○ Masterclasses media en politiek
	  ○ Crisiscommunicatie en weerbaarheid
	  ○ Corporatiedag 2028
	• Sectorprofilering
	  ○ Aedes Magazine fysiek en online
	  ○ Waarde van wonen-Aedes lezing 2027
	  ○ Scriptieprijs 2027
	• Campagnes
	  ○ Arbeidsmarkt – werk aan wonen
	  ○ Corporate: Dit is het werk van woningcorporaties
	  ○ Verkiezingen: Kies voor Wonen

Staf en Verenigingszaken

Aedes is een vereniging van en voor haar leden. Zo worden bij Aedes aangesloten woningcorporaties actief betrokken bij alle kernactiviteiten van Aedes zowel op strategisch, tactisch als operationeel niveau. Aedes heeft 2 bestuurlijke organen, het bestuur en het congres. In de begroting is rekening gehouden met een Aedes-bestuur van in totaal 13 personen, namelijk een onafhankelijk voorzitter en 12 directeur-bestuurders van corporaties.

Onder bestuurskosten zijn begrepen de vergaderkosten, de jaarlijkse zelfevaluatie en de remuneratie die bestuursleden ontvangen. De bestuursleden ontvangen deze remuneratie niet zelf, maar het bedrag wordt uitgekeerd aan de corporatie waar zij werken. De vergoeding van de voorzitter is gekoppeld aan de WNT-norm. De remuneratie van de overige bestuursleden is bepaald aan de hand van een door het congres vastgesteld kader en is afgeleid van de gemiddelde honorering van directeur-bestuurders.

De belangrijkste besluiten in de vereniging zijn voorbehouden aan de leden in het congres. Aedes houdt doorgaans 2 verenigingscongressen per jaar, één in het voorjaar en één in het najaar. Als dat nodig is houden we extra congressen. Aedes organiseert daarnaast tal van bijeenkomsten over actuele thema's, zowel om een standpunt in te kunnen nemen als om meningen op te halen, het debat te voeren als ook om kennis uit te wisselen. Ook in 2027 gaan we door met de strategische klankbordgroepen en (online) consultatiebijeenkomsten. Daarnaast organiseren we in 2027 een bijeenkomst met de VTW over de Governancecode Woningcorporaties.

In de vereniging zijn enkele permanente commissies ingesteld om de vereniging goed te laten functioneren en het Aedes-bestuur te ondersteunen. Daartoe behoren de onafhankelijke Commissie Governancecode Woningcorporaties, Bestuursadviescommissie Arbeidsvoorwaarden Woningcorporaties (BAC), Agendacommissie, Remuneratiecommissie, Auditcommissie, Commissie van Beroep en de Kandidaatstellingscommissie. In 2027 benoemen we een nieuwe voorzitter voor de Commissie Governancecode.

Tot verenigingszaken behoren ook diverse lidmaatschappen en deelnames aan domeinoverstijgende allianties en netwerken. In 2026 hebben we deze kritisch tegen het licht gehouden. Hoewel de opbrengsten niet altijd direct meetbaar zijn, leveren deze verbanden een belangrijke bijdrage aan onze lobby en belangenbehartiging en zullen deze ook in 2027 worden gecontinueerd.

In 2027 starten we met de verbeteracties naar aanleiding van het vierjaarlijkse ledentevredenheidsonderzoek in 2026. De hoge tevredenheidsscore van 7,5 bevestigt de waardering van onze leden en biedt tegelijk waardevolle aanknopingspunten om onze activiteiten en dienstverlening verder te versterken.

Communicatie

We verbeteren de informatievoorziening aan leden met een samenhangende content- en kanaalstrategie, gericht op kanaalkeuze, frequentie, segmentatie, vorm en interactie. Op basis van het ledenonderzoek dat in 2026 is gestart, ontwikkelen en implementeren we in 2027 een online platform en vernieuwen we de vormgeving van Aedes-Magazine.

Ook in 2027 bouwen we verder aan goede beeldvorming over de woningcorporaties bij een breed publiek en heldere onderbouwing van onze standpunten. We versterken de positie van Aedes in de maatschappij en in het publieke debat. Een sterk merk maakt Aedes herkenbaar en betrouwbaar, vergroot het vertrouwen in de sector en versterkt de impact van campagnes en onze positie op de arbeidsmarkt. De in 2026 vastgestelde huisstijl vormt hiervoor de basis; in 2027 rollen we deze organisatiebreed uit.

We versterken de verbinding met communicatiecollega's bij onze leden en investeren in contact, kennisdeling en verdere professionalisering. We zetten het strategisch overleg met communicatiemanagers voort en organiseren de derde communicatiejaardag voor communicatieprofessionals in de sector. Daarnaast actualiseren en oefenen we de sectorbrede crisiscommunicatie en ontwikkelen we een strategie voor risicocommunicatie en weerbaarheid.

Binnen de werkorganisatie verdiepen we strategische en effectieve communicatie. Met het message house richten we ons meer op het gewenste effect en minder op het proces. Een organisatiebrede hittekaart ondersteunt de strategischere planning van werkzaamheden en inzet. Beide instrumenten zijn in 2026 ontwikkeld en worden in 2027 verder toegepast en geborgd.

Werkorganisatie

In 2027 zetten we verdere stappen in goed en aantrekkelijk werkgeverschap. We voeren opnieuw een medewerkerstevredenheidsonderzoek uit en gebruiken de resultaten om gericht te investeren in betrokkenheid, werkplezier en duurzame inzetbaarheid. Daarnaast gaan we door de functieprofielen te herijken, zodat taken, verantwoordelijkheden en benodigde competenties aansluiten bij de koers en ontwikkeling van de werkorganisatie.

We werken aan een breed gedragen financieel meerjarenbeleid dat richting geeft aan de inzet van middelen, kostenbeheersing en de ontwikkeling van het vermogen. Daarmee versterken we de financiële continuïteit van Aedes en maken we keuzes en financiële gevolgen transparant voor management, bestuur en leden.

We versterken de informatiebeveiliging en het bewustzijn van medewerkers over digitale risico’s. Hiervoor introduceren we een nieuw bewustwordingsprogramma en borgen we het afgesproken beleid met passende maatregelen in onze processen en systemen. Zo houden we de informatievoorziening veilig, betrouwbaar en bereiden we ons voor op nieuwe dreigingen.

Ook vergroten we de AI-geletterdheid binnen de hele organisatie. Via de Aedes Academy bieden we een gericht opleidingsprogramma en ondersteunen we medewerkers bij het verantwoord en effectief toepassen van AI in hun werk. Daarbij implementeren we de vereisten uit de EU AI Act en houden we aandacht voor privacy, informatiebeveiliging en de menselijke maat.

De verdere ontwikkeling van het Aedes Informatiehuis stelt hogere eisen aan databeheer, datakwaliteit en de inrichting van processen. We versterken daarom de governance rond data en houden rekening met de stijgende beheer- en ontwikkelkosten. Zo zorgen we dat betrouwbare en toegankelijke data de organisatie steeds beter ondersteunt.

Tot slot borgen we de integriteitscode nadrukkelijker in de dagelijkse praktijk. We voeren regelmatig het gesprek over gewenst gedrag, verantwoordelijkheden en aanspreekbaarheid en ondersteunen met laagdrempelige gespreksvormen leidinggevenden en medewerkers bij het toepassen van de afspraken. Daarmee versterken we een open, veilige en professionele werkomgeving.

Personeelskosten

De verwachte personeelslasten in 2027 bedragen ruim 10 miljoen euro. De belangrijkste reden is de loonstijging als gevolg van de indexatie volgens de MEV. Op de werving bezuinigen we door minder externe bureaus in te zetten. Ook continueren we de vroegtijdige inzet van ex-trainees van Talent in huis in de wetenschap dat jaarlijks meerdere vacatures ontstaan.

Huisvestingskosten

De verwachte huisvestingskosten in 2027 zijn ruim 0,9 miljoen euro. Deze post omvat de kosten van de huur van het kantoorgebouw, parkeerplaatsen, catering, schoonmaakkosten en de afschrijvingskosten van de nieuwe inrichting. De kosten stijgen vooral door indexatie.

Algemene bedrijfskosten

De totale verwachte algemene bedrijfskosten komen uit op 1,7 miljoen euro. Onder de algemene bedrijfskosten vallen bijvoorbeeld de kosten voor de accountant, de ICT en telefonie maar ook leasecontracten en afschrijvingen van de inrichting van het nieuwe pand. Deze kosten zijn lager dan vorig jaar door het beëindigen van leasecontracten en minder inhuur van adviseurs.

Toelichting resultaat

Het totale verwachte resultaat over 2027 komt uit op een negatief resultaat van 1,89 miljoen euro en is als volgt opgebouwd:

Resultaat (x € 1.000)	
Saldo baten en lasten	-2.318
Resultaat uit beleggingen	450
TOTAAL RESULTAAT	**-1.898**

Saldo baten en lasten

Dit betreft het verschil tussen de baten van in totaal 16,1 miljoen euro (zie hoofdstuk 3) en de lasten, in totaal 18,4 miljoen euro (zie hoofdstuk 4).

Resultaat uit beleggingen

Het vermogen van Aedes wordt defensief en maatschappelijk verantwoord belegd door de ingehuurde vermogensbeheerder ASR. Dat neemt niet weg dat koersfluctuaties altijd mogelijk zijn. Dit is ook de ervaring van de afgelopen jaren waarin als gevolg van macro-economische ontwikkelingen de koersen van aandelen, obligaties en vastgoedportefeuilles veel fluctuaties hebben ondergaan. Indien de ruimte van het benodigde weerstandsvermogen het toelaat, kunnen positieve koersresultaten uiteindelijk worden besteed aan de inzet van Aedes. In 2027 gaan we uit van een positief beleggingsresultaat van 0,45 miljoen euro. Dit bestaat uit zowel directe opbrengsten van de beleggingsportefeuille (dividend en couponrentes) als renteopbrengsten van deposito’s en vorderingen.

Overall financiële positie

De vereniging beschikt over een solide financiële positie.

Bijlage 1 Overzicht programma’s en projecten

In de tabel is een overzicht opgenomen van de programma’s die Aedes in 2027 uitvoert. Op de volgende pagina’s is per programma een toelichting opgenomen op de projecten.

Strategische Programma’s	**Totaal**
Naar toekomstbestendige sector	€ 292.500
Meer en divers woningaanbod	€ 106.000
Duurzame woningvoorraad	€ 224.000
Van stenen naar mensen	€ 165.000
Onvoorzien	€ 280.000
Totaal	**€ 1.067.500**

Structurele kernactiviteiten	**Totaal**
Belangenbehartiging	€ 96.000
Sectorontwikkeling	€ 390.500
Data & Digitalisering	€ 1.837.000
Communicatie en sectorprofilering	€ 905.000
Totaal	**€ 3.228.500**

Strategisch programma Naar een toekomstbestendige sector (Betaalbaarheid & Financieel stelsel)

In 2027 werkt het programma *Naar een toekomstbestendige sector* aan voldoende financiële ruimte en werkbare randvoorwaarden voor woningcorporaties, zodat zij duurzaam kunnen blijven investeren in betaalbare woningen, nieuwbouw en leefbare wijken. Aedes zet in op breed gedragen Nationale Prestatieafspraken voor 2027–2036 en levert een actieve bijdrage aan het advies over een toekomstbestendige financiering van de corporatiesector. Daarbij streven we naar stabiel en voorspelbaar huurbeleid dat de betaalbaarheid voor huurders beschermt, zonder de investeringskracht van corporaties te ondermijnen. Via belangenbehartiging werken we aan afschaffing van de vennootschapsbelasting voor corporaties en aan een stelsel waarin geborgde middenhuur vanaf 2028 onderdeel is van één geïntegreerde DAEB. Daarnaast ondersteunen we corporaties bij het structureel verlagen van hun bedrijfslasten. De ambitie is om in vijf jaar 5% minder uit te geven en daarmee ruimte te creëren voor 50.000 extra woningen. Met onderzoek, data, kennisdeling en concrete handelingsperspectieven zorgen we dat nieuwe wet- en regelgeving uitvoerbaar is en corporaties hun maatschappelijke opgaven beter kunnen realiseren.

Project	Toelichting
Nieuwe Nationale Prestatieafspraken	Op basis van onze standpunten onderhandelen we met BZK, VNG en de Woonbond over nieuwe Nationale Prestatieafspraken voor de komende tien jaar. We monitoren en evalueren de NPA, brengen knelpunten in kaart en stemmen het dashboard en de Forecast af met het ministerie en de Autoriteit Woningcorporaties. In de tweede helft van het jaar vertalen we de nieuwe afspraken naar leden en regio's, onder meer door de cijfermatige opgave toegankelijk te maken. Voor de nieuwe NPA is een sluitende doorrekening nodig, die we in samenwerking met VRO in het bestaande rekenmodel tot stand laten komen . Het bestaande voorraadmodel maakt hiervan deel uit. De voorbereiding zijn gestart in 2026; de belangrijkste doorrekeningen voor het afsluiten van de NPA vinden plaats in 2027.
Lobby wet- en regelgeving	We zetten in op parlementaire goedkeuring van de wetgeving voor het huurbeleid uit de NPA en het Huurakkoord. We bepalen onder welke voorwaarden de IAH, VAH, vermogenstoets en huizenbezittoets uitvoerbaar zijn en brengen dit in bij de totstandkoming van wetgeving. We ondersteunen de implementatie door het delen van kennis Samen met de Woonbond trekken we op richting departement en parlement. We inventariseren de behoeften van leden, bijvoorbeeld via een klankbordgroep of enquête. De uitkomsten benutten we voor afspraken in de NPA, overleg met het departement en de lobby richting het parlement. We werken een datastandaard en praktische handreiking uit.
De toekomst van het corporatiestelsel	In 2026 is het Bestaande Voorraad Model voor de herijking van de NPA uitgebreid met onderhoud, funderingen en de verduurzamingsopgave tot 2050. In 2027 onderzoeken we of ook klimaatadaptatie, zoals hittestress en wateroverlast, in het model kan worden opgenomen. Daarnaast verkennen we hoe leden nieuwe modeluitkomsten rechtstreeks of via andere tools kunnen ontsluiten. De adviezen van de adviescommissie zijn richtinggevend voor de toekomstige inrichting en financiële mogelijkheden van de sector. Met concrete voorstellen en een denktank van leden ondersteunen we de commissie bij een toekomstbestendig corporatiestelsel. Daarna bepalen we ons standpunt en de lobbyaanpak voor uitvoering van de gewenste adviezen. We blijven ons inzetten om de Vpb zo snel mogelijk naar nul te brengen.
Huurbeleid	We werken de beleidsopties uit de menukaart verder uit als voorbereiding op de NPA en de staats-/adviescommissie. Met het Woonlastenmodel brengen we de gevolgen van de beleidsopties voor de woonlasten in kaart. Met input uit de vereniging onderhandelen we over toekomstgerichte, wederkerige afspraken over betaalbaarheid in de nieuwe NPA. De staats-/adviescommissie brengt zwaarwegende adviezen uit over het financiële langetermijnperspectief van de volkshuisvesting, waarbij het huurbeleid nadrukkelijk op de agenda staat. Aedes voedt de commissie op de juiste momenten met maatschappelijk en

	volkshuisvestelijk onderbouwde voorstellen. Doel is stabiel en voorspelbaar huurbeleid dat de betaalbaarheid voor huurders borgt én bijdraagt aan een toekomstbestendige sector. De menukaart, het Huurakkoord en de NPA vormen hiervoor het vertrekpunt.
Efficiënte en effectieve woningcorporatie	Structurele besparingen op de bedrijfsuitgaven vergroten de investeringsruimte van corporaties. Daarom kiezen we voor een ambitieuze doorbraak: in vijf jaar 5% lagere uitgaven, waarmee de bouw van 55.000 huurwoningen mogelijk wordt. Een doorbraakteam brengt van onderop besparingsmogelijkheden in kaart en ontwikkelt manieren om elkaar scherp te houden. Ter voorbereiding onderzoeken we met het KiV de efficiëntie en verkennen we samenwerking op gedeelde functies, zoals backoffices. We zetten bestaande activiteiten, zoals het accountantsprotocol, voort. We zetten niet aanvullend in op vermindering van administratieve lasten en toezichtsdruk. Wel bouwen we verder op de lijnen voor dataverzameling en geborgde middenhuur, die in afzonderlijke projecten zijn ondergebracht. Binnen het Eurostat-traject benutten we kansen om de toezichtslast te verminderen. Als secretaris adviseren we over DR/WSW, inclusief de marktconformiteitstoets. Omdat we voorlopig geen ontwikkelingen verwachten die veel inzet vragen, beperken we onze inzet tot het minimum.
Een bredere doelgroep	Aedes zet in op geborgde financiering van middenhuur en herziening van de Woningwet, zodat middenhuur onderdeel wordt van één geïntegreerd DAEB-stelsel. Afschaffing van de vermogensscheiding vergroot de investeringsruimte en flexibiliteit en vermindert de administratieve lasten. Zo kunnen corporaties meer sociale huur- en middenhuurwoningen realiseren en bijdragen aan een evenwichtige woningvoorraad. We werken dit uit met de klankbordgroep corporaties en het departement. We ontwikkelen een praktische aanpak die corporaties helpt de benodigde aanpassingen door te voeren. Deze werken we verder uit op basis van overleg over veranderende wet- en regelgeving en nemen we mee in de nieuwe NPA.

Strategisch programma Naar meer en diverser woningaanbod in alle wijken (Beschikbaarheid)

In 2027 helpt het programma *Naar meer en diverser woningaanbod in alle wijken* corporaties om verder te versnellen om uiteindelijk vanaf 2029 30.000 sociale huurwoningen en 5.000 middenhuurwoningen per jaar toe te voegen. We bouwen voort op de basis die de afgelopen jaren is gelegd met dossieraanpakken, kennisproducten en de Wet versterking regie volkshuisvesting. De inzet verschuift van brede agendering naar gerichte interventies op onderwerpen waar versnelling mogelijk is. Daarbij richten we ons op voldoende en betaalbare grond, kansrijke bouwlocaties, het opschalen van conceptueel bouwen en het beter benutten van de bestaande voorraad. We ondersteunen corporaties om eerder aan tafel te komen bij gemeenten, ontwikkelaars en andere partners, zodat zij vanaf het begin kunnen meedenken en meesturen. Ook versterken we de regionale aanpak: samen met corporaties en partners organiseren we in kansrijke regio's concrete stappen en delen we toepasbare kennis en praktijkervaringen. Tegelijk werken we via belangenbehartiging en communicatie aan betere randvoorwaarden, onder meer rond grondprijs, netcongestie, parkeren, vergunningverlening en conceptuele bouw. Zo vergroten we de uitvoeringskracht van corporaties en dragen we bij aan meer en diverser woningaanbod in alle wijken.

Project	Toelichting
Grond	Voldoende betaalbare bouwgrond is nodig om jaarlijks 30.000 sociale huurwoningen en 5.000 middenhuurwoningen te realiseren. Grondposities zijn echter vaak al verdeeld voordat corporaties aan tafel komen. De Wet versterking regie volkshuisvesting biedt kansen om dit te veranderen. We zetten in op het beter in positie krijgen van corporaties en gemeenten krijgen gerichte kennis en praktische instrumenten om lokaal te sturen op de beschikbaarheid en de prijs van grond in het Handelingsperspectief 'Corporaties in positie'. Met lessen van succesvolle corporaties hebben we een praktisch handelingsperspectief ontwikkeld om eerder in beeld te komen bij gemeenten, ontwikkelaars en andere grondeigenaren. Deze kennis zullen we verder gaan delen met corporaties. We voeren reactieve lobby op grondbeleid, waaronder grondprijzen en instrumenten van gemeenten, stimuleringsregelingen en Kamerdebatten. Ook zetten we in op een afspraak over een maximale sociale grondprijs in de NPA.
Gebiedsontwikkeling	Met een regionale aanpak versterken we de positie en samenwerking van corporaties in een nader te bepalen gebiedsontwikkeling. Voor de implementatie van de Wet versterking regie volkshuisvesting ondersteunt Aedes corporaties met kennis, praktijkvoorbeelden en lobby. Zo kunnen zij eerder invloed uitoefenen op de programmering en wordt de behoefte aan sociale huur en middenhuurwoningen vertaald naar concrete bouwlocaties en -afspraken. We versterken de positie van corporaties op de 24 doorbraaklocaties door samenwerking en kennisdeling te stimuleren. We stimuleren middenhuur door corporaties en werken toe naar 5.000 nieuwe middenhuurwoningen per jaar. Via het netwerk gebiedsontwikkeling organiseren we bijeenkomsten voor kennisdeling en versterken we de vaardigheden van corporaties.
Bestaande voorraad beter benutten	We monitoren optoppen, splitsen, aanplakken, uitplinten, woningdelen en hospitaverhuur om inzicht te krijgen in de resultaten. We borgen de deelname van corporaties aan het koplopersprogramma van RVO en BZK en informeren leden hierover zodat zij de opgedane kennis ook kunnen benutten. We voeren reactieve lobby en waar nodig sluiten we aan bij de Landelijk aanpak beter benutten. We brengen praktijkvoorbeelden, instrumenten en subsidies voor beter benutten onder de aandacht van onze leden middels communicatie.

Conceptuele bouw	We zetten in op een met stakeholders gezamenlijke gedeelde ruime uitleg van het begrip industrieel, opgenomen in WoonTOPafspraken en NPA: namelijk conceptueel/prefab met onderdelen of modules uit de fabriek. We zetten in op de definitie zoals die ook wordt aangehouden in de monitoring door BZK en volgens welke corporaties in 2025 37% van hun nieuwbouw al realiseerden met deze bouwwijze. We werken mee aan ontwikkeling en uitvoering van snellere ontwikkel- en vergunningsprocessen met en voor conceptuele woningbouw en effectiviteit van bouwstromen en de rol van andere stakeholders daarbij, ook gunstig voor conventionele woningbouw. We kijken met andere stakeholders of en waarin we businesscases voor deze manier van bouwen al aantrekkelijker zijn of gemaakt kunnen worden voor corporaties. We brengen beschikbare instrumenten en mogelijk ontbrekende ondersteuning voor toereikend opdrachtgeverschap in kaart en vullen het aanbod en communicatie hierover waar nodig aan. We versterken de communicatie en beeldvorming over conceptueel bouwen. We delen praktijkvoorbeelden, re-activeren de community Bouwstromen tot conceptuele woningbouw en actualiseren de informatie op Aedes.nl. We sluiten aan bij landelijke activiteiten, zoals het IOP, de Bestuurlijke regiotour van BZK met VNG, Bouwers en provincies , praktijkleergebieden voor conceptueel bouwen, draagvlak voor deze wijze van bouwen en het delen van parallelle plannen als versnelling van het lokale ontwikkelproces.
Sector- en stelselafspraken	We werken samen met partners in de WoonTOP, WoonAlliantie en Taskforce. Binnen het aanjaagprogramma monitoren we de voortgang van de NPA-afspraken over beschikbaarheid en stimuleren we acties die de woningbouw versnellen. We bereiden (stakeholder)overleggen voor en nemen eraan deel, onder meer met het Bouwberaad, VRO en de SKBG. Het team Beschikbaarheid levert inhoudelijke input voor bredere activiteiten van collega's. We bereiden vanuit Beschikbaarheid de nieuwe NPA voor. We informeren leden doorlopend over thema's rond beschikbaarheid en de kennisinstrumenten die we de afgelopen tijd hebben ontwikkeld, zodat die optimaal benut worden.
Randvoorwaarden	**Netcongestie**: we nemen deel aan de werkgroep netbewuste nieuwbouw, delen kennis met corporaties en lobbyen voor voldoende netcapaciteit voor nieuwbouw. Daarbij richten we ons op het prioriteringskader van de ACM, politieke urgentie en grootschalige locaties. **Parkeren**: we delen kennis over aangepaste parkeernormen en de toepassing daarvan. Daarnaast voeren we actieve lobby, onder meer via de NPA en de WoonTOP. **Stikstof**: we voeren reactieve lobby en sluiten daarbij aan bij de inzet van partijen zoals Bouwend Nederland.

Strategisch programma Naar een duurzame woningvoorraad (Onderhoud & Verduurzaming)

In 2027 brengt het programma *Naar een duurzame woningvoorraad* onderhoud, verbetering en verduurzaming samen. Het doel is corporaties te helpen hun woningen gezond, veilig en duurzaam te houden, met meer grip op kwaliteit, kosten en uitvoering. Aedes ondersteunt hen met praktische kennis, betrouwbare data en schaalbare werkwijzen. Via KOMPAS verbeteren corporaties hun sturing op vastgoeddata, basiskwaliteit en meerjarenonderhoudsbegrotingen. Ook werken we aan een effectieve aanpak van vocht, schimmel en andere veiligheidsrisico's. We stimuleren samenwerking tussen corporaties en ketenpartners, onder meer door professioneel opdrachtgeverschap, resultaatgericht samenwerken en renovatietreintjes. Bij verduurzaming kiezen we gericht voor dossiers waarop Aedes aantoonbaar verschil kan maken, zoals warmtenetten, warmtepompen, isolatie, ventilatie en klimaatadaptatie. Daarbij verbinden we praktijkervaring, kennisontwikkeling en belangenbehartiging. Zo helpen we corporaties om integrale, doelmatige keuzes te maken en sneller en kosteneffectiever te werken aan een duurzame woningvoorraad.

Project	Toelichting
KOMPAS bestaande voorraad	We ronden de ontwikkelagenda **KOMPAS** af en helpen corporaties professioneler te sturen op opgaven en uitgaven in de bestaande voorraad. Hiervoor delen we instrumenten en praktijkervaringen met een brede groep corporaties. Betrouwbare en uniforme **MJOB's**: we verbeteren de kwaliteit en vergelijkbaarheid van MJOB's als sturingsinstrument. We onderzoeken verschillen in opbouw en gebruik, benoemen knelpunten en ontwikkelen een sectorbreed referentiekader voor een voorspelbare MJOB. **Beter sturen op vastgoeddata**: we versterken de basis voor besluitvorming met betrouwbare en samenhangende vastgoeddata. We bepalen welke minimale dataset nodig is voor goede prognoses en MJOB's. **Doelmatige basiskwaliteit**: we vergroten de eenduidigheid zonder de beleidsvrijheid te beperken. We brengen overeenkomsten en verschillen in definities, meetmethoden, kwaliteitsniveaus en onderhouds- en vervangingscycli in kaart. **Sturen op kosten in de keten**: samenwerking met ketenpartners en corporaties moet aantoonbaar rendement opleveren. Met **Stichting RGS** stimuleren we ketensamenwerking, onderbouwen we kostenbesparingen en verbeteren we de sturing op afspraken en factuurcontrole. **(Regionale) implementatieaanpak**: met een groep corporaties zetten we zichtbare stappen in de sturing op vastgoeddata, basiskwaliteit en MJOB's. Voor de uitvoering verkennen we samenwerking met het kennisprogramma Verbouwstromen.
Veilig en gezond wonen	**Vocht en schimmel (NPA):** we ondersteunen corporaties bij het nakomen van de NPA-afspraken en het realiseren van gezonde woningen. **Veilige woningen:** we zetten in op brandveilige woningen zonder risico's van onder meer asbest en UF-schuim. **Vergewisplicht:** we ondersteunen corporaties bij het naleven van de vergewisplicht voor veilig werken op de bouwplaats. **Funderingen:** We ondersteunen corporaties met kennis, goede voorbeelden om funderingsopgaven beter in beeld te krijgen en aan te pakken. Daarnaast pleiten we voor rijkssteun, betere informatievoorziening, meer uitvoeringskracht en het voorkomen van verdere funderingsschade.

Koersen op gasvrij	**Platform Warmtenetten:** we actualiseren het Startmotorkader Warmtenetten (NPA), inclusief wet- en regelgeving en de gevolgen voor huurders en betaalbaarheid. Daarna heroverwegen we de rol van woningcorporaties. **Leeraanpak warmtepompen (NPA):** afhankelijk van de uitwerking van de NPA zetten we de leerlijnen voort, bijvoorbeeld rond opschaling, slimme warmtepompen of een andere invulling. **Wijkgerichte aanpak (regio):** Team Duurzaamheid levert inhoudelijke ondersteuning bij implementatieaanpak via KOMPAS; zo nodig voegen we capaciteit uit de organisatie toe. We voeren doorlopend lobby voor een betaalbare en uitvoerbare warmtetransitie.
Isolatie- en ventilatieopgave	De isolatieopgave en uitgaven groeien. Samen met Onderhoud & Verbetering zorgen we dat corporaties beschikken over kennis voor kwalitatief goede, spijtvrije isolatiemaatregelen. Tijdens praktijktours belichten we integrale keuzes in renovatieprojecten. **Doelmatig isoleren:** we geven vervolg aan het onderzoek en de interviews uit het vierde kwartaal van 2026, in aansluiting op de NPA-afspraak over warmtevraagreductie. **Evaluatie verduurzamingsprojecten:** we voeren een meerjarige evaluatie uit.
Klimaatrisico's en Klimaatadaptatie	We geven corporaties beter inzicht in klimaatrisico’s, zoals hittestress, funderingsschade en wateroverlast. Samen met partners ontwikkelen we een tool voor geautomatiseerde analyse van vastgoedrisico’s. **Inzicht in klimaatrisico’s, fase 2 (NPA):** we vervolgen het driestappenplan: data ontsluiten, benutten en verbeteren. **Hittestress voorkomen (NPA):** we verspreiden en verbinden relevante kennis, als vervolg op de Cooldowncoach en onze deelname aan de werkgroep voor de NEN-meetmethode. We voeren doorlopend lobby voor doelmatige klimaatadaptieve maatregelen op gebiedsniveau.

Strategisch programma Van stenen naar mensen (Sociaal Domein)

In 2027 ondersteunt het programma *Van stenen naar mensen* corporaties bij het verbinden van wonen met zorg, welzijn, leefbaarheid en veiligheid. Het doel is dat mensen met verschillende woon- en ondersteuningsbehoeften passend kunnen wonen in sterke, veerkrachtige buurten.
Aedes kiest daarbij voor gerichte belangenbehartiging, heldere informatievoorziening en een beperkt aantal concrete doorbraken. De focus ligt op de uitvoering van het Bestuurlijk Akkoord aanvullende woonvormen, de aanpak van dakloosheid en onbegrepen gedrag, veiligheid als bepalende factor voor leefbaarheid en de ontwikkeling van zorgzame gemeenschappen.
Samen met corporaties, gemeenten, zorgorganisaties en andere partners vertalen we deze opgaven naar concrete, meetbare resultaten. Het Veerkrachtrapport, de Aedeslezing en de LeefbaarheidsTOP benutten we om leefbaarheid, veiligheid, ondermijning en de positie van aandachtsgroepen steviger op de agenda te zetten. Zo maken we duidelijk dat fijn wonen is begint met leefbare, veilige wijken. We helpen corporaties bij hun bijdrage aan buurten waarin mensen prettig, veilig en zo zelfstandig mogelijk kunnen wonen.

Project	Toelichting
Stenen: Implementatie Wet versterking regie op volkshuisvesting	**Sectorontwikkeling en professionalisering:** binnen het interne projectteam en het interbestuurlijke implementatieprogramma brengen we de corporatiepraktijk in en ontwikkelen en delen we kennis. Zo versterken we passende huisvesting voor urgenten en aandachtsgroepen en de lokale samenwerking tussen domeinen.
Stenen: Huisvesting statushouders en Oekraïners	We voeren het plan van aanpak voor het **Bestuurlijk Akkoord** uit en sturen op zichtbaar effect. We ondersteunen kwartiermakers bij langetermijnoplossingen voor de huisvesting van statushouders. **Lobby en sectorontwikkeling:** we bevorderen de huisvesting van grote gezinnen met een verblijfsstatus, zodat de uitstroom uit de asielopvang op gang komt. **Lobby:** we maken afspraken over wat de wijziging in status van Oekraïners na 1 maart 2028 betekent, gericht op duidelijkheid en een langetermijnoplossing.
Stenen: Ouderenhuisvesting	**Sectorontwikkeling:** we delen praktijkvoorbeelden en brengen kansen en knelpunten bij transformatie van de bestaande voorraad voor ouderenhuisvesting in beeld, onder meer via een webinar met TNO. Ook ontwikkelen we een transformatietabel met toegankelijkheidscriteria. **Doorbraakteam:** De doorbraak richt zich op het beter plannen en realiseren van woningen voor ouderen en mensen met een zorgvraag. Daarbij ligt de nadruk op fysieke oplossingen in nieuwbouw en bestaande bouw, onder meer via PMC's en conceptueel bouwen. Ondanks omvangrijke afspraken komt de uitvoering door het grote aantal betrokken partijen nog onvoldoende van de grond. Daarom onderzoeken we ook hoe ontschotting van financiering, waaronder Wmo-budgetten, de realisatie kan versnellen, en de wenselijkheid om de aantallen ouderenwoningen op te nemen in de NPA. **Lobby:** we zetten in op passende stimuleringsregelingen, waaronder SZGW en SOO.
Stenen: Dakloosheid	**Doorbraakteam:** we ronden de producten af, dragen ze breed uit en voeren lobby op basis van de resultaten van het doorbraakteam. We nemen op waakvlamniveau deel aan het Nationaal Actieplan Dakloosheid en het Breed Afstemmingsoverleg Beschermd Thuis en Aanpak Dakloosheid.
Wijk: Sturen op veerkrachtige wijken	We nemen deel aan de kwalitatieve analyse van het Veerkrachtonderzoek (P31/CV/DVS/G40/BZK) om kennis en handelingsperspectieven te vergroten.

Wijk: LeefbaarheidsTOP	Aedes organiseert een LeefbaarheidsTOP om zo leefbare wijken meer als uitgangspunt van beleid en gebiedsontwikkeling te krijgen, ook met aandacht voor de impact van verward gedrag en veiligheidsvraagstukken. We sluiten aan op de Aedeslezing, de DVS-activiteiten op het vlak van onbegrepen gedrag en ons Veerkrachtrapport. Deze top heeft een agenderende functie en brengt de urgentie en de benodigde keuzes nadrukkelijk in beeld.
Wijk: Ondermijning en veiligheid	We onderhouden het netwerk ondermijning en de bijbehorende toolbox. We vertegenwoordigen corporaties in het Offensief tegen Explosies (OTE). Via lopende wetstrajecten zetten we in op ruimere mogelijkheden om bijzondere persoonsgegevens te delen.
Mens: Samen bouwen aan zorgzame gemeenschappen	**Sectorontwikkeling:** we ontwikkelen archetypen voor zorgzame gemeenschappen voor senioren, inclusief een handreiking, afwegingskader en webinar. Ook besteden we aandacht aan kleine kernen en landelijk gebied. **Lobby:** we zetten in op domeinoverstijgende financiering van gemeenschapsvorming in geclusterde woonvormen. **Leefbaarheid en brandveiligheid:** we ontwikkelen een praktische handreiking.
Mens: Aanpak onbegrepen gedrag	We lobbyen voor voldoende zorg en begeleiding bij de huisvesting van aandachtsgroepen en monitoren de voortgang.

Structurele kernactiviteit: Belangenbehartiging

In 2027 behartigt Aedes de belangen van woningcorporaties door landelijke, Europese en regionale besluitvorming gericht te beïnvloeden en signalen uit de praktijk te vertalen naar heldere standpunten en concrete lobby. We versterken de verbinding met leden en regio's, ondersteunen relevante bestuurlijke netwerken en helpen corporaties met goede klachtenafhandeling en toekomstbestendige participatie. Zo werken we aan werkbare randvoorwaarden, een sterke positie van de sector en meer ruimte voor corporaties om hun volkshuisvestelijke opgaven te realiseren.

Project	Toelichting
Lobby Tweede en Eerste Kamer.	We beïnvloeden de besluitvorming in de Eerste en Tweede Kamer.
Lobby Europa	We beïnvloeden de Europese besluitvorming via ons lidmaatschap van Housing Europe.
Regiobelangenbehartiging	We wisselen informatie uit met regionale samenwerkingsverbanden van corporaties. We onderhouden relaties en verbinden de regio's met Aedes. Signalen uit de regio benutten we voor de landelijke lobby.
Klachtenafhandeling	We versterken de klachtenafhandeling bij corporaties. Met een stappenplan en optimalisatiewijzer vergroten we kennis en verkennen we of een netwerk of community in een behoefte voorziet.
Versterken toekomstbestendige participatie	We helpen leden bewoners, woningzoekenden en andere belanghebbenden vaker en beter te betrekken. Met leden ontwikkelen we een gezamenlijke visie en sectoragenda voor toekomstbestendige formele participatie. We lobbyen voor eenvoudigere betrokkenheid van woningzoekenden en een toegankelijkere overlegwet. Met praktijkvoorbeelden, bijeenkomsten, een handreiking, een community en pilots bieden we leden een praktisch kennis- en leeraanbod. Ook dragen we de wensen van corporaties uit en ondersteunen we de doorontwikkeling van het platform Woonzoekers.

Structurele kernactiviteit: Sectorontwikkeling

In 2027 versterkt Aedes de professionaliteit, samenwerking en uitvoeringskracht van woningcorporaties. We verbinden corporatiemedewerkers in vak- en regionale netwerken, stimuleren kennisdeling en gezamenlijke ontwikkeling en bieden praktische instrumenten voor onder meer werkgeverschap en arbeidsmarktbeleid. Door ervaringen en bewezen werkwijzen te delen, gezamenlijke oplossingen te ontwikkelen en de werkgeversbelangen van corporaties te behartigen, helpen we leden om efficiënter te werken, kosten te beheersen en hun maatschappelijke opgaven beter uit te voeren. We stimuleren kennisdeling binnen de functie en thematische netwerken of andere relevante externe netwerken. Hiervoor organiseren we o.a. de netwerkdagen. We zetten in op het versterken van regionale samenwerking gericht op het samen werken aan de opgave. Daarbij ondersteunen we ook de solidariteitscommissie.

Project	**Toelichting**
Werkgeverschap & arbeidsmarkt*:* Arbeidsvoorwaarden	We werken toe naar een nieuwe CAO Woondiensten De vervolgstappen hangen af van het verloop van de onderhandelingen en de looptijd van de nieuwe cao. We bepalen de werkgeversinzet, verzorgen de bestuurlijke afstemming via BAC, ledenraadpleging en AB, voeren de cao-onderhandelingen en redigeren de nieuwe teksten. Daarnaast organiseren we workshops over de juiste toepassing van de CAO Woondiensten en ontwikkelen we een databank voor sociale plannen in de branche.
Werkgeverschap & arbeidsmarkt: Arbeidsmarkt	We positioneren corporaties als aantrekkelijke werkgevers. We onderzoeken of leden ondersteuning nodig hebben in hun contacten met universitaire onderwijsinstellingen. We werken de opbrengsten van de regionale arbeidsmarkttafels rondom AI en werkgeverschap uit, waar mogelijk samen met FLOW. De vervolgaanpak bepalen we op basis van de opbrengsten.
Werkgeverschap & arbeidsmarkt: Professionalisering met AI tool functiewaardering	AI-tool functiewaardering: Samen met vakbonden, functiewaarderingsdeskundigen en een AI-ontwikkelaar ontwikkelen we een AI-tool voor functiewaardering in de branche. Professionalisering van HRM'ers in de branche: We organiseren regionale arbeidsmarkttafels over het meenemen van medewerkers in AI en digitale ontwikkelingen en voeren de strategische leergang voor HRM'ers uit.
Werkgeverschap & arbeidsmarkt: Behartiging werkgeversbelangen	We behartigen de belangen van corporaties als werkgever. We bemensen de werkgeverstelefoon en beheren de P&O-community, inclusief het beantwoorden van vragen. We voeren het secretariaat van cao-partijen en van de Commissie Gelijkstelling Werkgevers en Commissie Cao-zaken. We nemen deel aan het FLOW-bestuur, bijeenkomsten van projectleiders van regionale samenwerkingsverbanden, overleg met het SPW-bestuur en cao-partijen en de communicatiecommissie van SPW.
Functie- en themanetwerken	We faciliteren fysieke en digitale kennisuitwisseling voor de netwerken P&O, Vrouw & Leiderschap, Jong Aedes, Controllers, Bedrijfsjuristen, Bestuurssecretarissen, Fiscalisten, Treasurers, Communicatie, Portefeuille- en assetmanagement en Inkoop en Opdrachtgeverschap. Daarmee versterken we de professionalisering van deze functies bij corporaties. Ook faciliteren we de thematische netwerken Datagedreven werken, Gebiedsontwikkeling, Ondermijning, Statushouders en Leefbaarheid.
Externe netwerken	**Platform 31**: Binnen de samenwerkingsovereenkomst verkennen we gezamenlijk relevant onderzoek en activiteiten waar Platform31 kan worden ingezet. **Netwerk Circulair:** we zorgen voor verbinding met andere netwerkpartijen. **Groene Huisvesters**: we organiseren diverse webinars samen.
Netwerkdagen	We brengen corporatiemedewerkers samen voor kennisuitwisseling, gezamenlijke ontwikkeling, co-creatie en samenwerking.

Samen werken aan de opgave: samenwerking, solidariteit en regionalisering	We versterken regionale samenwerking en solidariteit met praktische instrumenten en gedeelde ervaringen, ondersteund door regionale belangenbehartigers en andere inhoudelijke experts faciliteren we ondersteuning in regio's. Tevens ondersteunen we de solidariteitscommissie.
Opdrachtgeverschap en inkoop	We versterken professioneel opdrachtgeverschap en inkoop met netwerken, het groeicollectief, leeraanpak en praktische hulpmiddelen, waarin we de focus leggen op de professionalisering van contract- en Leveranciersmanagement. Zo verbeteren corporaties hun sturing op kosten en kwaliteit, werken zij efficiënter en vergroten zij hun maatschappelijke impact.
Verzekeringen	Samen met het Platform Verzekeringen werken we aan de verzekerbaarheid van corporaties en onderzoeken we welke veranderingen in de sector of regelgeving nodig zijn. De goedbezochte fysieke bijeenkomst over verzekeringen zetten we voort.
MKW	We leveren ondersteuning in de persoon van de secretaris.

Structurele kernactiviteit Data en Digitalisering

In 2027 versterkt Aedes het datagedreven werken in de corporatiesector. We zorgen voor betrouwbare, toegankelijke en eenduidige data, stimuleren sectorbrede standaardisatie met de VERA-standaard en verbeteren de veilige uitwisseling van gegevens. Met het Aedes Informatiehuis, de benchmark, forecast, monitors en kennisproducten bieden we corporaties inzicht voor betere beleidskeuzes en uitvoering. Ook verkennen we hoe AI verantwoord kan bijdragen aan datakwaliteit, standaardisatie en efficiëntere processen. Zo verminderen we administratieve lasten, vergroten we de regie over sectordata en ondersteunen we corporaties om hun maatschappelijke opgaven beter onderbouwd en effectiever uit te voeren.

Project	Toelichting
Aedes Informatiehuis	Met het Aedes Informatiehuis krijgen we meer regie over onze data en verbeteren we de kwaliteit bij de bron. Corporaties krijgen rechtstreeks toegang tot brongegevens, zodat zij beter datagedreven kunnen werken en minder gegevens hoeven aan te leveren.
Datastandaarden: VERA	We ontwikkelen VERA tot een hefboom voor standaardisatie van softwaresystemen in de domeinen vastgoed, onderhoud en verhuur. Dit doen we samen met CorpoNet (CORA), softwareleveranciers en andere partners.
Datastandaarden: data uitwisseling met ketenpartners en semi-overheid	Met overheden en ketenpartners maken we afspraken over standaarden en veilige, betrouwbare gegevensuitwisseling. Onder andere via het SBR-wonen convenant en ISIP+. Bij nieuwe wetgeving en landelijke systemen behartigen we de belangen van de sector en sturen we op ontsluiting van nuttige (overheids-)databronnen.
Datastandaarden: AI inzet sector tbv datagedreven werken	We stimuleren de AI-vaardigheid van de corporatiesector als versneller van datagedreven werken. We bundelen de leer- en ontwikkelcapaciteit van de sector en maken oplossingen beschikbaar voor alle leden.
Aedes-benchmark 2026	Met de Aedes-benchmark helpen we corporaties om prestaties te vergelijken, van elkaar te leren en beter te sturen. In 2027 vernieuwen we de benchmark verder.
Aedes-forecast 2027	We laten zien hoe de plannen van corporaties aansluiten op de Nationale Prestatieafspraken en woondeals. Ook maken we zichtbaar welke knelpunten regio's bij de uitvoering ervaren.
Aedes-datacentrum	We verbeteren het datacentrum verder door gegevens eenduidig te definiëren en deze definities duidelijk te vermelden.
Corporatiemonitors	We ontwikkelen een P&O-monitor voor strategisch personeelsbeleid en blijven bijdragen aan de Lokale Monitor Wonen. Ook zetten we de monitors Huurbeleid en Huurschulden & Huisuitzettingen voort.
Kennis: Routekaart verduurzaming	We actualiseren de Routekaart verduurzaming jaarlijks. In een regionale pilot onderzoeken we hoe corporaties de routekaart beter kunnen gebruiken en verbeteren.
Kennis: Veerkrachtkaarten	We helpen corporaties de veerkrachtkaarten beter te gebruiken voor beleid en gesprekken met partners. Eind 2027 starten we met de actualisatie; de nieuwe kaarten verschijnen in 2028.
Kennis: Strategische tijdslijn 'moeten'	We werken de strategische tijdlijn bij als duurzaamheidsbeleid verandert. We onderzoeken of een tweejaarlijkse actualisatie volstaat.
KiV - Kennisinstituut Volkshuisvesting	We positioneren het KiV als onderzoeks- en denktank voor langetermijnvraagstukken die meerdere programma's raken. Ook de Discussiedagen en de wetenschappelijke klankbordgroep vallen onder het KiV. We werken samen met Stichting Nederland 2040. Samen met Platform31 organiseren we Discussiedagen. We betrekken de wetenschappelijke klankbordgroep bij onderzoek en kennisontwikkeling. We zetten het partnerschap met Corpovenista voort.
Kennisdagen 2027	Begin 2027 organiseren we twee regionale kennisdagen. Daar combineren we leren van benchmarkresultaten met een actueel inhoudelijk thema.

Structurele kernactiviteit Communicatie en sectorprofilering

In 2027 versterkt Aedes de verbinding met leden en de zichtbaarheid en reputatie van de corporatiesector. We zorgen dat leden tijdig, gericht en toegankelijk worden geïnformeerd, kennis kunnen delen en actief betrokken blijven bij de vereniging. Met een herkenbare huisstijl, samenhangende kanalen en aansprekende publicaties en bijeenkomsten maken we de inzet en resultaten van Aedes en corporaties zichtbaar. Door politieke en maatschappelijke ontwikkelingen te volgen, onze standpunten helder uit te dragen en gerichte campagnes te voeren, versterken we de positie van Aedes en het vertrouwen in de sector. Daarnaast ondersteunen we corporaties bij professionele media- en crisiscommunicatie en vergroten we de gezamenlijke weerbaarheid. Zo draagt communicatie bij aan een sterke vereniging, effectieve belangenbehartiging en een herkenbaar beeld van de maatschappelijke waarde van woningcorporaties.

Project	**Toelichting**
Aedes.nl	We ontwikkelen en beheren content voor Aedes.nl en verbeteren het platform en de communities. Ook stimuleren we het gebruik van de communities.
Monitoring politiek en media	We volgen politiek en media en positioneren Aedes en de corporatiesector gericht in de lobby, media en samenleving.
Publicaties Terugblik en Vooruitblik	Met de publicaties Terugblik en Vooruitblik informeren we leden en partners helder en aantrekkelijk over resultaten, ontwikkelingen en plannen van Aedes en de corporatiesector.
Huisstijl	Met een herkenbare en betrouwbare huisstijl versterken we de positie van Aedes en voldoen we aan de nieuwe Europese richtlijnen.
Online platform voor crossmediale communicatie	We ontwikkelen een toekomstbestendig online platform dat communicatie via verschillende kanalen beter met elkaar verbindt.
Masterclasses media & politiek	Met werkbezoeken en masterclasses over media en politiek vergroten we kennis en versterken we de onderlinge verbinding.
Crisiscommunicatie en weerbaarheid	We ontwikkelen een communicatieplan en trainen communicatieteams van corporaties, zodat de sector beter is voorbereid op landelijke verstoringen.
Overkoepelende sectorinformatie	We ontwikkelen basisformats en praktische hulpmiddelen voor veelvoorkomende communicatievragen.
Corporatiedag 2028	We bereiden de Corporatiedag 2028 voor: het tweejaarlijkse evenement waar circa 1.200 leden elkaar ontmoeten en kennis delen.
Sectorprofilering: Sectorfilm	Met een sectorfilm versterken we de trots en onderlinge verbondenheid binnen de vereniging.
Sectorprofilering: Aedes Magazine, fysiek en online	Met het fysieke magazine en het online platform informeren en verbinden we leden en relaties.
Sectorprofilering: Aedes-lezing	Jaarlijks organiseren we voor relaties een inspirerende lezing over de Waarde van Wonen, met actuele inzichten en ontwikkelingen in het woondomein.l
Sectorprofilering: Aedes scriptieprijs 2027	Met de Aedes Scriptieprijs stimuleren en waarderen we vernieuwend onderzoek dat relevant is voor de corporatiesector. In 2027 evalueren we de toegevoegde waarde en doelmatigheid van de prijs.
Campagne: Arbeidsmarkt *Werk aan wonen*	Met de campagne *Werk aan wonen* positioneren we corporaties als aantrekkelijke werkgevers.
Campagne beeldvorming: *Dit is het werk van woningcorporaties*	Met deze publiekscampagne laten we zien wat woningcorporaties doen en welke waarde zij hebben voor huurders en woningzoekenden.
Campagne verkiezingen: *Kies voor Wonen*	In 2027 vinden de Provinciale Statenverkiezingen plaats. Met deze publiekscampagne informeren we het Nederlandse publiek over de keuzes van politieke partijen voor de volkshuisvesting, op basis van hun verkiezingsprogramma's. Ook geven we aan welke speerpunten in de komende bestuursperiode aandacht verdienen.