

Aedes vereniging van woningcorporaties

Jaarverslag 2025

18 juni 2026

vereniging van
woningcorporaties



Inhoud

Jaarverslag 2025	3
1. Verslag van het bestuur over 2025	3
2. Verantwoording governance 2025	9
3. Algemene toelichting	11
4. Toelichting activiteiten 2025	12
Jaarrekening 2025	17
1. Grondslagen van waardering	17
2. Grondslagen van resultaatbepaling	20
3. Balans per 31 december 2025	21
4. Staat van baten en lasten 2025	23
5. Kasstroomoverzicht	24
6. Toelichting op de balans per 31 december 2025	25
7. Toelichting op de staat van baten en lasten 2025	30
8. Bezoldiging bestuur en directie	34
Controleverklaring accountant	37
Bijlage A. Samenstelling commissies in 2025	40
Bijlage B. Nadere toelichting programma's 2025	41
Financiële resultaten per programma	41
Inhoudelijke resultaten per programma	42

Jaarverslag 2025

1. Verslag van het bestuur over 2025

Woningcorporaties zijn er voor bewoners van nu en morgen. De bestaansreden van corporaties is en blijft de verantwoordelijkheid voor goede huisvesting van mensen die door hun inkomen of andere omstandigheden moeilijk betaalbare huisvesting vinden. Daardoor zitten we niet 'even' in een wijk of een buurt maar vele decennia. Die aanwezigheid en betrokkenheid werken stabiliserend en stimulerend. Woningcorporaties zijn zo in staat om wijken en buurten leefbaar te houden. Het maakt dat we maatschappelijke veranderingen vroegtijdig zien en de gevolgen ervan ondervinden. Dit is het werkterrein voor leden van Aedes en voor Aedes als brancheorganisatie. Dit is de volkshuisvesting waar we elke dag met elkaar keihard aan werken.

Langetermijnvisie

Woningcorporaties zetten de komende jaren zelfbewust een stap naar voren. Ze gaan door met het beheren en bouwen van goede en duurzame woningen voor wie daarop is aangewezen. En ze gaan meer bouwen aan gemeenschappen. Ze staan voor het realiseren van de volkshuisvestelijke doelen die zijn afgesproken met de overheid en andere partijen. Daar staan ze niet alleen nu voor, ook in de toekomst. Bewust kiezen ze voor de beweging van woningmarkt naar volkshuisvesting. Daarbij werken ze domeinoverstijgend samen met anderen. Ze bewegen:

- van een smalle doelgroep naar een bredere doelgroep,
- van stenen naar mensen,
- richting 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.

Terugblik op 2025

2025 was in meerdere opzichten een bijzonder jaar. In februari 2025 trad Liesbeth Spies aan als nieuwe voorzitter, na het vertrek van Martin van Rijn, die ruim vier jaar voorzitter was van de vereniging. Het jaar werd gekenmerkt door politieke dynamiek, culminerend in de voorbereidingen voor de Tweede Kamerverkiezingen. De onverwacht aangekondigde huurbevrozing domineerde in het tweede kwartaal. De gevolgen zouden dermate ingrijpend zijn dat de werkorganisatie alles op alles zette om de onredelijkheid van de maatregel uit te leggen. Deze onverwachte dreiging betekende een herprioritering van activiteiten en vroeg de nodige flexibiliteit van de werkorganisatie. Geplande werkzaamheden zijn on hold gezet waardoor capaciteit vrijkwam voor een veelzijdige strategie om deze voorgenomen maatregel af te wenden. Deze strategie hield onder meer in dat leden intensief betrokken, stakeholders gemobiliseerd en politici gevoed werden met onze zienswijzen. Een uiteindelijk succesvolle lobby waardoor niet alleen de huurbevrozing van tafel verdween maar ook politici en andere partners doordrongen raakten van de smalle financiële basis bij woningcorporaties. Na de onverwachte val van het kabinet en het schrappen van de huurbevrozing richtte Aedes zich op het waarborgen van investeringsruimte voor woningcorporaties en het belang van voorspelbaar huurbeleid.

De rest van de werkorganisatie ging intussen door met de toegezegde werkzaamheden volgens het jaarplan 2025. Tussendoor is de werkorganisatie nog relatief soepel verhuisd.

Al met al zijn we er eind 2025 in geslaagd ons jaarplan nagenoeg volledig te realiseren.

Politieke en maatschappelijke context

De aangekondigde huurbevriezing in de Voorjaarsnota veroorzaakte veel onrust in de sector. Aedes verzette zich actief tegen deze maatregel, die uiteindelijk werd ingetrokken. Dit zorgde tijdelijk voor spanningen met de Woonbond, na de zomer werd daarom stevig ingezet op herstel van de relatie.

In reacties op de Troonrede en Begroting 2026 uitte Aedes zorgen over het gebrek aan structurele maatregelen voor woningbouw. We benadrukten dat woningzoekenden nú oplossingen nodig hebben en dat een nieuw kabinet duidelijke financiële en organisatorische randvoorwaarden moet stellen.

Nieuw kabinet en verkiezingen

Na de kabinetsval startte Aedes direct met de campagne 'Kiesvoorwonen', inclusief een toolkit en position paper voor leden. In de zomer volgde een sociale media campagne. In verschillende coalities met andere maatschappelijke organisaties is op verschillende terreinen de Aedeslijn naar voren gebracht. Na de verkiezingen bracht Aedes haar standpunten onder de aandacht van formerende partijen en legde contact met nieuwe Kamerleden. Kern hierbij was de verslechtering van het Duurzame Prestatiemodel waardoor acuut extra investeringsvermogen noodzakelijk is om de afgesproken opgaven te kunnen realiseren.

Inhoudelijke resultaten

Hoewel in het altijd drukke tweede kwartaal een aanzienlijk deel van de werkzaamheden noodgedwongen is stilgelegd om capaciteit vrij te maken voor de lobby tegen de huurbevriezing, heeft de werkorganisatie in de tweede helft van 2025 de opgelopen achterstand weggewerkt en het jaarprogramma vrijwel volledig gerealiseerd. Hieronder volgen per programma enkele voorbeelden daarvan.

In **Brussel** heeft de EC de nieuwe staatsteunregels gepubliceerd. Hiermee wordt geborgde middenhuur mogelijk. Dit is een belangrijke en grote mijlpaal waar enkele jaren aan gewerkt is. In algemene zin versnelt de sector op de opgaven. **De benchmark maar ook de forecast** lieten hiervan de eerste resultaten zien. Niet alleen op het onderwerp duurzaamheid maar ook op nieuwbouw gingen de aantallen flink omhoog. Dit werd ook zichtbaar aan de financiële kant, corporaties kwamen voor het eerst boven de 100 miljard aan leningen bij het WSW in november 2025.

Betaalbaarheid bleef een speerpunt. Door inzet van Aedes werd de bezuiniging op de huurtoeslag teruggedraaid, wat veel onzekerheid bij huurders wegnam. Tegelijkertijd werd het Nibud gevraagd de betaalbaarheid van toekomstige huurverhogingen te onderzoeken. In het najaar heeft Aedes met de Woonbond een nieuw akkoord gesloten over het toekomstige huurbeleid. Dit akkoord is op het congres door het overgrote deel van de leden bekrachtigd.

Op het gebied van **beschikbaarheid** benadrukte Aedes dat de wet Versterking regie volkshuisvesting zo snel mogelijk moet worden ingevoerd opdat enkele essentiële elementen uit die wet in de praktijk worden uitgevoerd. De wet is nu beoogd per 1 juli 2026 in te gaan. Verder zijn enkele doorbraken gerealiseerd op een aantal grootschalige locaties die al jaren niet verder kwamen. De corporaties in deze gebieden zijn bij deze gebiedsontwikkelingen vanaf het begin betrokken. Hierdoor kunnen corporaties over enkele jaren meer woningen toevoegen.

Rond **onderhoud en verbetering** zette de sector een gezamenlijke belofte neer om vocht- en schimmelproblemen aan te pakken, een jaarlijks terugkerend en maatschappelijk urgent thema. Daarnaast is het onderwerp onderhoud in algemene zin en de stijgende kosten in het bijzonder geagendeerd in de sector.

Verduurzaming bleef hoog op de agenda. De Wet collectieve warmte is door beide Kamers en brengt daarmee perspectief voor het uitrollen van warmtenetten. De praktijktoets MPG werd afgerond. Aedes heeft inzichtelijk gemaakt welke overheidsbijdrage nodig is om huurders te overtuigen om zonnepanelen aan te schaffen vanwege het stoppen van de salderingsregeling. Daarnaast heeft Aedes een visie en kennisinstrument gepresenteerd op het congres, die corporaties helpen om circulaire stappen te zetten.

Binnen **leefbaarheid en zorg** zorgde vertraging van de Wet regie voor onzekerheid, maar Aedes bleef werken aan goede randvoorwaarden voor huisvesting van aandachtsgroepen. Op het thema prettig ouder worden zijn nieuwe PMC's afgerond en loopt overleg over financiering en subsidiestromen. Doorbraakteams boekten voortgang: het team ondermijning leverde tools en kreeg VPT-status voor medewerkers, terwijl het team dakloosheid een plan van aanpak opstelde voor 2026.

Bij **financiën en bedrijfsvoering** zorgde de mogelijke huurbefriazing voor versterking van het narratief over maatschappelijke baten van corporaties. Na de kabinetsval lag de nadruk op het afschaffen van de VPB en het realiseren van geborgde middenhuur. De NPA-doorrekeningen met een tekort van €20 miljard onderstreepten de urgentie en leidden tot intensieve communicatie richting politiek en media. De regeldrukrapportage resulteerde in concrete vereenvoudigingen, zoals aanpassingen in de jaarrekening. Daarnaast is gewerkt aan regionale samenwerking via een regiodashboard, toolbox en handreikingen. Dankzij nieuwe EU-staatssteunregels kwam geborgde middenhuur dichterbij, waarbij Aedes en P31 corporaties ondersteunen.

Het **werkgeverschap** stond in het teken van modernisering: de nieuwe CAO Woondiensten 2025–2027 werd gepubliceerd en de website WerkaanWonen vernieuwd, inclusief koppeling met het Kansenportaal van FLOW. SPW is een van de eerste pensioenen die overgaat naar het nieuwe pensioensysteem.

Bij **datastandaarden** boekten we flinke voortgang. Sectorstandaarden werden breed beschikbaar, waaronder DIV-it, ILS-woco en DICO/VERA, conform de vernieuwde Datastandaarden Roadmap. Corporaties werkten efficiënter door betere data-uitwisseling en meer uniforme processen. Ook werd de samenwerking tussen Aedes, Corponet, CORA en VERA versterkt. Steeds meer corporaties pasten de standaarden strikt toe, wat betrouwbaardere data en lagere lasten oplevert.

We hebben een start gemaakt met het **Aedes Informatiehuis**. Dit moet op termijn leiden tot betere datatoegang en dienstverlening aan onze leden. Aedes heeft zich opnieuw verbonden aan het samenwerkingsverband SBR-Wonen. Op 15 oktober werd een nieuw convenant onder de naam **Gezamenlijk Realiseren van Informatieverbetering en Procesverlichting (GRIP) Woningcorporatiesector 2026-2030** met de andere partners getekend.

Externe zichtbaarheid

In 2025 was Aedes veelvuldig zichtbaar in de media, vooral rond de aangekondigde huurbefriazing, afspraken over huurbeleid en ontwikkelingen op de woningmarkt. De succesvolle lobby tegen de onverwacht door het kabinet afgekondigde huurbefriazing en vervolgens protesten tegen het toch verhogen van de huren trokken veel aandacht. Ook de verkiezingscampagne, de nieuwe CAO en discussies over het aandeel corporatiewoningen voor statushouders waren prominent aanwezig. Daarnaast was er brede media-aandacht voor het Woonkieskompas, de Ipsos I&O-peiling, de Aedes-benchmark met oplopende nieuwbouwaantallen en daaraan gerelateerd groeiende leningenportefeuille van corporaties. Interviews over vocht- en schimmelproblemen, investeringscapaciteit en de noodzaak de VPB af te afschaffen speelden eveneens een rol. Verder verschenen berichten over salderingsregeling, funderingsschade en een opiniestuk over warmtenetten.

Er verschenen vier edities van Aedes Magazine met onderwerpen als samenwerking in de landelijke en regionale opgaven, versnellen van nieuwbouwoopgave, innovatieve woonoplossingen en leefbare wijken.

Organisatie en bedrijfsvoering

In 2025 is de werkorganisatie noodgedwongen verhuisd. Het kantoor aan het Koningin Julianaplein wordt de komende jaren gerenoveerd en alle huurcontracten zijn opgezegd. Op basis van een uitgebreide behoefteanalyse zijn we erin geslaagd van de nood een deugd te maken. De nieuwe locatie voldoet aan alle medewerkerswensen, is in vloeroppervlakte kleiner (mogelijk door het ingeburgerde hybride werken) en is tegen gunstigere voorwaarden gehuurd waardoor een langdurige besparing op de huurkosten is gerealiseerd.

Wel was een eenmalige investering nodig om het kantoor in te richten. Deze zal de komende jaren volgens de wettelijke termijnen worden afgeschreven.

Uit een medewerkerspeiling blijkt grote tevredenheid over de locatie en het nieuwe kantoor.

Op het vlak van informatiebeveiliging werden duidelijke stappen gezet: beleid is aangescherpt en maatregelen zijn ingevoerd voor leveranciers, bedrijfsmiddelen en wachtwoorden. In 2026 volgt verdere implementatie.

Governance

Naast de voorzitterswissel werden er ook nieuwe leden voor het Aedes Bestuur benoemd: Karin Verdooren, bestuurder bij Lieven de Key, en Ruben Karel, bestuurder bij Clavis volgen de bestuursleden Mohamed Acharki en Marike Kool op, die beiden na 2 keer 4 jaar terugtraden uit het bestuur. In het najaar trad Laura Broekhuizen toe doordat Bothilde Buma vroegtijdig aftrad voor een functie in de zorg.

Ontwikkeling ledenaantal

Aedes had eind 2024 262 leden. Dit zijn nagenoeg allemaal Toegelaten Instellingen. Ook is een aantal niet-winstbeogende instellingen (NWI's) en Gemeentelijk Woningbedrijven lid van Aedes. Gedurende 2025 zijn 2 nieuwe leden toegetreden en 10 corporaties gefuseerd. Eind 2025 was het aantal leden hierdoor 259.

Ontwikkeling van de werkorganisatie

In 2025 kreeg de werkorganisatie een nieuwe beleidsafdeling: Data & Digitalisering. In deze afdeling ging het team Benchmark samen met de tijdelijke afdeling Datastandaarden. De nieuwe afdeling onderstreept het belang van datagedreven werken waarbij standaardisatie de uitwisseling bevordert en de efficiency van corporaties stimuleert.

De werkorganisatie van Aedes bestond eind 2025 uit de volgende afdelingen:

- Belangenbehartiging en Publieke Zaak (BBPZ)
- Sectorontwikkeling en professionalisering (S&P)
- Data & Digitalisering
- Communicatie
- Bedrijfsvoering
- Staf/verenigingszaken

In 2025 hadden we gemiddeld 6,57 fte aan vacatures. De werkorganisatie bestond eind 2025 uit 74,9 fte, waarbij er aanvullend nog 3 fte openstaande vacatures waren. In december is er sprake van enige overlap doordat de beoogde vervanging 6 weken eerder in dienst is gekomen. Daarmee zitten we tijdelijk boven de formele formatieruimte (76 fte) met 1,9 fte.

Het ziekteverzuim was gemiddeld 3,6%, iets boven de norm van 3,5%. De ziektefrequentie was gelijk aan onze norm, 1 keer per jaar.

In 2025 hebben de medewerkers van Aedes zich verder ontwikkeld op zowel inhoudelijke, relationele als procesmatige vaardigheden. Hiervoor zetten we de Aedes Academie in waarbij senior collega's hun kennis en ervaring delen met andere collega's.

Financiën

In 2025 komt het operationele resultaat (inclusief beleggingsresultaat) uit op een verlies van € 1,83 miljoen. Dit is € 0,2 miljoen negatiever dan begroot. De werkorganisatie heeft meer extra kosten moeten maken door tijdelijk personeel in te huren als gevolg van het hogere aantal en moeilijker te vervullen vacatures. Daardoor konden de programmaplannen nagenoeg allemaal worden gerealiseerd.

Aedes legde in 2025 nieuwe uitgangspunten vast voor de meerjarenbegroting. Structurele kosten worden gedekt met structurele inkomsten, het weerstandsvermogen werd herzien en het vermogen wordt de komende jaren bewust afgebouwd. De meerjarenbegroting laat zien dat het weerstandsvermogen in 2028 bereikt wordt, waarna vanaf 2028 een extra contributieverhoging nodig is. Het exact percentage en precieze moment worden de komende jaren nader bepaald op basis van de feitelijke ontwikkelingen.

Risicoparagraaf

Aedes is een vereniging van leden. Het voornaamste strategische risico voor de organisatie is dat veel leden ineens hun lidmaatschap opzeggen. Dit leidt tot minder contributieopbrengsten en daarmee tot minder organisatorische slagkracht. Vervolgens leidt dit tot minder impact, zowel richting de sector als richting onze externe stakeholders, zoals de overheid. Doordat Aedes haar inzet en activiteiten laat aansluiten bij de behoeften van haar leden, is dit risico beperkt. Hiervoor is een uitgebreid formeel en informeel systeem van ledenbesluitvorming, inspraak en participatie opgezet. De 2 hoogste verenigingsorganen (het ledencongres en het Aedes-bestuur) vertegenwoordigen de leden.

Daarnaast probeert Aedes via haar activiteiten zichtbaar te zijn voor haar leden en hiermee toegevoegde waarde te leveren. Dit doen we via onze verschillende communicatiekanalen (website, Aedes-Magazine, communities, sociale media, etc.), maar ook door bijeenkomsten waar leden elkaar en Aedes kunnen ontmoeten. Ten slotte houden we regelmatig een ledenonderzoek om de behoefte van leden en hun mening over Aedes te peilen. Het in 2022 gehouden ledenonderzoek laat zien dat de leden op hoofdlijnen tevreden zijn over de vereniging. In 2026 wordt het onderzoek herhaald.

Risico's binnen de werkorganisatie

Binnen de werkzaamheden van de werkorganisatie zijn er ook risico's, maar van een andere orde. Dit gaat met name over de inning van de contributie, het voorkomen van fraude, voldoende capabele medewerkers, bescherming van onze informatie en of wij toegang houden tot onze belangrijkste stakeholders. Om deze risico's zo laag mogelijk te houden, hebben we verschillende beheersmaatregelen opgezet. Denk aan een degelijk opgezette AO/IC (inclusief 4-ogen-principe), medewerkertevredenheidsonderzoeken, passende arbeidsvoorwaarden, een professionele OR, trainingen en intervisie voor medewerkers en monitoren van de mate van frequent overleg met onze stakeholders. In 2025 is een nieuw informatiebeveiligingsbeleid vastgesteld. Dat wordt vertaald in diverse maatregelen voor deelonderwerpen, zoals leveranciersmanagement, assetmanagement en crisisbeheermaatregelen.

Vermogenspositie

Voor haar vermogenspositie voert Aedes een conservatief beleggingsbeleid. Aedes heeft een lange beleggingshorizon en een defensieve beleggingsovertuiging waarbij zij streeft naar zoveel mogelijk spreiding in beleggingscategorieën en individuele beleggingen. Het beleggen zelf is extern ondergebracht bij a.s.r. Vermogensbeheer (onderdeel van a.s.r. Nederland). Het beleggingsstatuut beschrijft op welke manier

dit plaats vindt: 65% wordt belegd in vastrentende waarden (met als bandbreedtes 45-85%), 25% in aandelen (bandbreedtes 15-35%) en 10% in alternatieven (momenteel commercieel onroerend goed, bandbreedte 0-20%). De vermogensbeheerder bepaalt de posities binnen de bandbreedte. A.s.r. Vermogensbeheer belegt de portefeuille aan de hand van het a.s.r. Socially Responsible Investment beleid. De UN Global Compact is hierbij de basis maar het beleid van a.s.r. is aanmerkelijk uitgebreider.

Meerjarenperspectief

Aedes wil een gezonde financiële positie hebben, zowel qua exploitatie als vermogen. Op dit moment heeft Aedes een ruim vermogen, dat hoger is dan het benodigde weerstandsvermogen. Het weerstandsvermogen hebben we in 2025 samen met het 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%. Verschil met eerdere jaren is dat we afzien van een buffer voor eenmalige investeringen. Zolang we het weerstandsvermogen nog niet bereikt hebben, kiezen we voor een gestage afname van het eigen vermogen. Deze keuzes zijn verwerkt in de meerjarenbegroting die het congres op 20 november 2025 heeft vastgesteld (zie tabel).

Meerjarenbegroting

(x € 1.000)

Baten

Contributies

14.927

15.464

15.975

16.486

Overige baten

275

150

153

157

Totale Baten

15.202

15.614

16.128

16.643

Lasten

Programma's

3.235

3.319

3.395

3.470

Datastandaardisatie

-

-

-

-

Staf verenigingszaken

1.048

1.065

1.079

1.092

Communicatie

848

862

873

883

Werkorganisatie

Personeelskosten

9.523

10.016

10.377

10.729

Huisvesting

990

1.021

1.046

1.071

Algemene bedrijfskosten

1.609

1.679

1.723

1.764

Totale lasten

17.253

17.961

18.492

19.010

Resultaat

Saldo baten en lasten

-2.051

-2.180

-2.145

-2.108

Uitgaven tlv fonds Datastandaardisatie

966

-

-

-

Resultaat uit beleggingen

450

450

450

450

TOTAAL RESULTAAT

-635

-1.897

-1.914

-1.917

2. Verantwoording governance 2025

In deze paragraaf, opgesteld onder verantwoordelijkheid van de remuneratiecommissie van Aedes, verantwoordt het bestuur zich over de manier waarop Aedes de principes van goed bestuur (good governance) toepast.

Structuur

Het Aedes bestuur van Aedes bestaat uit 12 bestuursleden en een onafhankelijke voorzitter. Het bestuur is het verantwoordelijke orgaan voor de toepassing van de principes van goed bestuur. Het congres, dat minstens twee keer per jaar bijeenkomt, vormt binnen de vereniging het hoogste orgaan waarin alle leden zitting hebben. Dit is zowel besluitvormend als toezichhoudend. Het congres stelt onder andere de statuten, reglementen en jaarstukken vast. En daarnaast keurt het congres het voorgenomen beleid van het bestuur goed (visie, jaarplannen en begroting).

Bestuur

Bestuursleden worden benoemd voor ten hoogste 4 jaar en kunnen maximaal eenmaal worden herbenoemd. Benoeming gebeurt door het congres. Dit geldt zowel voor de onafhankelijke voorzitter als voor de overige leden van het bestuur. Buiten de onafhankelijke voorzitter bestaat het Aedes bestuur uit bestuurders of directeuren die de dagelijkse leiding van één van de leden, dus corporaties, hebben. Voor bestuursleden bestaat een vaste profielschets, vastgesteld door het congres. Het congres benoemt uit de leden een kandidaatstellingscommissie, die bij een vacature verantwoordelijk is voor het doen van een voordracht, passend in het profiel. Voorafgaand aan de benoeming van een nieuw bestuurslid wordt een integriteitsverklaring overhandigd.

In 2025 zijn er 4 bestuursleden gewisseld. Na een zorgvuldige wervingsprocedures zijn toegetreden Liesbeth Spies, Karin Verdooren, Ruben Karel en Laura Broekhuizen. Hun benoeming werd bekrachtigd op respectievelijk 21 november 2024 (Liesbeth Spies), 12 juni 2025 (Karin Verdooren en Ruben Karel) en 20 november 2025 (Laura Broekhuizen). De nieuwe bestuursleden hebben bij hun aantreden een verklaring ondertekend waarin zij enkele vragen hebben beantwoord over de handelwijze van de thuisorganisatie en persoonlijke integriteit. Einde 2025 kende Aedes een voltallig bestuur.

De remuneratiecommissie

Binnen het bestuur bestaat een remuneratiecommissie. Binnen vastgestelde kaders doet deze commissie voorstellen voor de bezoldiging van de bestuursleden en de directie aan het volledige bestuur. De remuneratiecommissie bereidt de zelfevaluatie van het bestuur voor. Deze evaluatie heeft in maart 2025 plaatsgevonden onder begeleiding van een externe deskundige. De remuneratiecommissie onderhoudt ook contact met de werkorganisatie door gesprekken met de ondernemingsraad.

Bezoldiging bestuur

De bestuursleden ontvangen allen een gelijke remuneratie voor hun inzet voor de vereniging. Voor de leden van het Aedes bestuur, de voorzitter uitgezonderd, wordt de vergoeding niet aan de persoon uitgekeerd, maar aan de woningcorporatie waar de bestuurder werkt. Dat is zo vastgelegd in het remuneratiekader. Een nadere toelichting is opgenomen in hoofdstuk 8.

De auditcommissie

De auditcommissie is een permanente commissie, ingesteld door het Aedes bestuur. Deze commissie adviseert het bestuur over onderwerpen op het terrein van de financiële beleidsvorming, planning en rapportage. De taken en bevoegdheden van de auditcommissie omvatten onder meer toezicht op de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, de financiële informatieverschaffing uit de werkorganisatie, het beoordelen van de ontwikkeling en een definitie van het weerstandsvermogen, de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van de externe accountant en het onderhouden van de relatie met de externe accountant. Voorts bespreekt de auditcommissie jaarlijks met de vermogensbeheerder de ontwikkelingen van de beleggingsportefeuille.

De auditcommissie bestond in 2025 uit de bestuursleden Pierre Hobbelen (voorzitter), Esther Borstlap en Chantal Droste.

Integriteitscode

In overeenstemming met de Governancecode is voor Aedes een integriteitscode opgesteld. Daarin is vastgelegd dat Aedes staat voor openheid, respect en eerlijkheid.

Klokkenluidersregeling

In overeenstemming met de Governancecode is voor Aedes een klokkenluidersregeling opgesteld: een zorgvuldige procedure voor het melden van misstanden in de werkorganisatie.

Accountant

In beginsel gaan we voor meerdere jaren een relatie met een accountant aan en bepalen we na een aantal jaar of de tijd rijp is voor een andere accountant.

Het bestuur verstrekt jaarlijks de opdracht aan de accountant. Daarvoor tekenen de directeur en de voorzitter van de auditcommissie. De auditcommissie geeft in de aandachtspunten aan of er specifieke zaken zijn waarnaar de accountant moet kijken.

Jaarstukken

Voor het opstellen van de jaarstukken zijn de algemene regels voor organisaties zonder winststreven van toepassing (RJ 640). Soms, zoals bij het weergeven van de hoogte van de remuneratie van bestuur en directie, gaat Aedes verder dan de voorschriften eisen en wil het bestuur de feiten weergeven, zoals dat ook van aangesloten leden wordt gevraagd.

De jaarrekening van Aedes wordt voorbereid door de werkorganisatie, besproken in de auditcommissie en uiteindelijk opgesteld onder verantwoordelijkheid van en ondertekend door het bestuur. Vervolgens worden het jaarverslag en de jaarrekening ter vaststelling en decharge voorgelegd aan het congres.

Meerjarig strategisch plan

Een van de taken van het Aedes Bestuur is het initiëren en formuleren van de visie van Aedes welke vervolgens aan de leden wordt voorgelegd. Vanwege het grote politiek-maatschappelijke speelveld waarin Aedes opereert, besteden we ook veel aandacht aan het afstemmen hiervan met de relevante stakeholders. In 2025 werkten we aan de Aedes-visie 'Samen wonen en samen leven' die tijdens het voorjaarscongres 2024 met 100% van de stemmen is vastgesteld.

In de Kaderbrief worden jaarlijks de hoofdlijnen van het beleid voor het daaropvolgende jaar opgenomen, die vervolgens vorm krijgen in de jaarplannen en begroting en ter goedkeuring voorgelegd worden aan de leden tijdens het (najaars-)congres. Op het congres van 20 november 2025 zijn de jaarplannen en begroting aangenomen.

3. Algemene toelichting

Exploitatie 2025

In 2025 komt het operationele resultaat (inclusief beleggingsresultaat) uit op € 1,83 miljoen verlies. Dit is € 0,2 miljoen negatiever dan begroot. De werkorganisatie heeft meer extra kosten moeten maken door tijdelijk personeel in te huren als gevolg van het hogere aantal en moeilijker te vervullen vacatures. Daardoor konden de programmaplannen nagenoeg toch allemaal worden gerealiseerd.

In 2025 is het saldo op financiële baten en lasten € 0,62 miljoen. Dit is hoger dan begroot. Het resultaat is tot stand gekomen door een positief rendement op alle onderdelen van de beleggingsportefeuille, namelijk de vastrentende waarden (2,42%), de aandelen (4,38%) en de vastgoedbeleggingen (8,04%). De beleggingsportefeuille eindigde het afgelopen jaar uiteindelijk op 3,5%. Het resultaat uit de beleggingen is, na aftrek van de betaalde vermogensbeheersvergoeding, verrekend met als gevolg een minder negatief operationeel resultaat (p.23).

In juni 2022 heeft het congres ingestemd met het oprichten van een fonds voor Datastandaarden. In totaal is een fonds gecreëerd van € 3,4 miljoen. In 2025 resteerde er nog 1,07 miljoen in dat fonds. Het resterende bedrag is aangewend voor de activiteiten van de organisatie en wordt toegevoegd aan het vermogen van de verenigingsvermogen. Daarmee was het fonds eind 2025 uitgeput en is het komen te vervallen.

Het vermogen

Het totale eigen vermogen ultimo 2025 bedraagt € 20,19 miljoen. Dit is € 1,83 miljoen lager dan ultimo 2024. De opbouw van het eigen vermogen bestond eind 2025 uit:

- € 20,19 miljoen Verenigingsvermogen (oftewel vrij beschikbaar vermogen) .
- € 0,00 miljoen Fonds Datastandaarden.
- € 0,00 miljoen wettelijke reserve.

4. Toelichting activiteiten 2025

Langetermijnvisie en programma's

Samen wonen en samen leven: volkshuisvesting als basis voor bestaanszekerheid is een gezamenlijk langetermijnvisie van woningcorporaties en branchevereniging Aedes. Woningcorporaties werken dagelijks met stenen, maar vóór mensen. Het gaat niet alleen om een goed huis met een betaalbare huur: ze bouwen aan leefbare wijken, waarin verschillende mensen prettig met elkaar samen wonen. Dit zijn de ambities die zijn vastgelegd in deze langetermijnvisie. Die ambities vertalen zich in 2025 naar 5 prioriteiten voor de volkshuisvestelijke opgaven:

- Huren die bewoners kunnen betalen.
- Overall voldoende en passende sociale huurwoningen.
- Duurzame huurwoningen zonder extra woonlasten voor huurders.
- Huurwoningen in gemengde wijken waar mensen zich thuis voelen.
- Goede randvoorwaarden, voldoende geld en gezonde bedrijfsvoering.

Deze prioriteiten hebben diverse zwaartepunten, samenhang en overlap in belangenbehartiging en sectorontwikkeling. In november 2024 hebben de leden bovendien besloten datastandaarden permanent toe te voegen aan de programmering. In 2025 is deze beslissing doorgevoerd.

De werkzaamheden zijn geoperationaliseerd in een aantal programma's. In onderstaand figuur is te zien welke programma's in 2025 bijdragen aan de prioriteiten van de Aedes-visie. Sommige programma's dragen bij aan meerdere prioriteiten.



In deze tabel is, per programma, opgenomen aan welke projecten er in 2025 is gewerkt. In de laatste kolom is op hoofdlijnen aangegeven in hoeverre dit project is gerealiseerd in 2025. Groen is gerealiseerd (80% of meer), licht groen gedeeltelijk (<50%), geel is ten dele gerealiseerd (<25%) en rood is niet gerealiseerd (25% of minder). In blauw zijn projecten opgenomen die in de begroting niet waren voorzien, maar die wel zijn uitgevoerd om in te spelen op actuele behoeftes. In bijlage B is per project een nadere toelichting opgenomen.

Programma	Projecten in 2025	
Betaalbaarheid	Toekomstbestendig huur- en woonlastenbeleid	
	Participatie huurders en woningzoekenden	
	Inkomen en armoede	
	Woningtoewijzing en woonruimteverdeling	
Beschikbaarheid	Gebiedsontwikkeling	
	Versnellen aan tafels en in procedures	
	Bestaande voorraad beter benutten	
	Conceptueel bouwen	
	Lopende samenwerkingen	
Verduurzaming	Optimaliseren aanpak isolatieopgave	
	Warmtetransitie naar aardgasvrije warmtebron	
	Circulariteit	
	Klimaatadaptatie	
	Zonnepanelen [<i>nieuw</i>]	
	Doorlopende lobby algemeen klimaatbeleid	
Leefbaarheid en zorg	Juiste randvoorwaarden bij huisvesting aandachtsgroepen	
	Prettig ouder worden in de wijk	
	Vergroten van leefbaarheid in de wijken	
	Versnellen door inzet doorbraakteams	
Onderhoud en verbetering	Grip op de opgave	
	Slim inkopen	
	Optimaal sturen op vastgoed	
	Goed samenwerken	
	Samen vooruit	
Financiering, stelsel en bedrijfsvoering op de prestaties	Huurbevriezing [<i>nieuw</i>]	
	Maximale prestaties	
	Versterken van randvoorwaarden	
	Samen versnellen op de NPA-opgave	
	Naar een bredere doelgroep	
Benchmark, datacentrum en KIV	Aedes-benchmark 2025	
	Aedes-forecast 2025	
	Aedes-datacentrum: onderhoud, beheer en doorontwikkeling	
	Aedes Informatiehuis [<i>nieuw</i>]	
	Convenant VVIW (Verdere Verbetering Informatie-uitwisseling Woningcorporaties)	
	Kennisnetwerk datagedreven werken	
	Kennisinstituut Volkshuisvesting	

Verenigingsmanagement, beeldvorming en sectorprofilering	Regio- en netwerkdagen & managersdag 2025	
	Campagne 'maatschappelijk belang van corporaties'	
	Waarde van Wonen-lezing 2025	
	Kies voor Wonen: landelijke verkiezingen [<i>nieuw</i>]	
Werkgeverschap en arbeidsmarkt: werken aan prestaties	Vorbereiding CAO 2026 e.v	
	Corporaties positioneren als aantrekkelijke werkgever	
	Professionele netwerken faciliteren	
	Werkgeverszaken	
Datastandaarden	DIV-it standaard: beheer en goed gebruik bevorderen	
	ILS-woco: beheer en goed gebruik ervan bevorderen	
	RGS-woco: beheer en goed gebruik ervan bevorderen	
	DICO-woco: beheer en goed gebruik ervan bevorderen	
	VERA: beheer en goed gebruik ervan bevorderen	
	Ecosysteem voor datastandaarden	

Staf en Verenigingszaken

Er zijn in 2025 227 bijeenkomsten georganiseerd door Aedes met in totaal 13.079 deelnemers, vrijwel allemaal medewerkers van corporaties. Het aantal bijeenkomsten was iets minder doordat we sessies over de uitkomsten van de Benchmark meer hebben geclusterd. Daarentegen waren er meer deelnemers (2024: 240 bijeenkomsten en 12.511 deelnemers).

In 2025 zien we opnieuw een verschuiving van digitale bijeenkomsten naar fysieke bijeenkomsten. Het aandeel digitale bijeenkomsten was in 2025 51% tegen 53% in 2024. Deelnemers waardeerden de inhoud van de bijeenkomsten met gemiddeld een 7,7 (2024: 7,9). De organisatie van de bijeenkomsten werd gewaardeerd met een 8,1 (2024: 8,1).

In 2025 hebben 15 bestuursvergaderingen plaatsgevonden, waarvan 6 extra ingelast zijn en online hebben plaatsgevonden. De andere 9 vergaderingen hebben allemaal fysiek plaatsgevonden. De tweedaagse in maart vond plaats in Raalte en de tweedaagse van oktober in Noordwijkerhout. Het voorjaarscongres was op 12 juni in Fort Voordorp te Groenekan en het najaarscongres op 20 november bij Van der Valk Breukelen in Breukelen. Commissievergaderingen en consultatiebijeenkomsten vonden grotendeels online plaats.

Communicatie

Aedes-Magazine

Aedes-Magazine is 4 keer als fysiek tijdschrift verschenen. We hebben aandacht gegeven aan de thema's samenwerken is mensenwerk, beter benutten van de bestaande voorraad, ruimtelijke ordening en werken aan een gezonde buurt voor iedereen. De oplage is ruim 4.500 stuks. Het magazine komt terecht bij gemeenten, politici, andere brancheorganisaties, kennisinstututen en op de leestafels van onze leden. Aedes-Magazine verschijnt ook online. Het aantal abonnees blijft groeien, vooral in reactie op de emailalert wanneer er een nieuw magazine online staat: in 2025 met 54 nieuwe abonnees tot een totaal 4.634. Zij klikten 10,47% door; een stijging van 2,3% t.o.v. 2024. In 2025 trok aedesmagazine.nl 12.075 bezoekers (2024: 14.538) die 36.696 keer een pagina bekeken in 19.717 sessies (2024: 21.376). Dat is gemiddeld 1,8 pagina per sessie. 26% van de sessies komt binnen via sociale media. Eenmaal op aedesmagazine.nl is er goed aandacht voor de inhoud: in 29% van de paginaweergaven scrolt de bezoeker tot minstens 75% van de pagina.

Aedes.nl

In 2025 waren er 1.222.057 sessies op de site (2024: 1.173.384). Tijdens deze sessies zijn er 2 miljoen pagina's bekeken (2024: 2,1 mln). Gemiddeld duurde een bezoekerssessie bijna 1 minuut en per sessie werden er gemiddeld 2 pagina's bezocht. Het aantal terugkerende bezoekers is flink gestegen naar 64% (52% in 2024). 39% van de bezoekers was ingelogd.

Social media

Sociale media zijn belangrijk om gewenste doelgroepen te attenderen op onze kennis, instrumenten en activiteiten. De interactieratio op LinkedIn eindigde (gemiddeld) hoog (4,5% vs 4,7% in 2024). Dat komt mede door een aantal mini-campagnes die hebben gedraaid over goed werkgeverschap, ouderenhuisvesting en vocht en schimmel. Ook de val van het kabinet, de verkiezingen en de lopende formatie spelen daarin een grote rol.

X krijgt een steeds kleinere rol (aantal volgers daalde naar 12.543 vs 13.294 in 2024). We plaatsen niets meer; hooguit monitoren we wat er gebeurt, een beeld dat we ook zien bij andere organisatie (overheid, non-profit, profit en media). Het aantal volgers op LinkedIn neemt flink toe (dit is ook ons belangrijkste sociale media-kanaal). De ambitie voor het aantal volgers in 2025 is in mei al behaald. In Q3 zijn we gestart met Instagram. Dit wordt in 2026 een vast platform in deze rapportage.

Nieuwsbrieven

Aedes verstuurt verschillende mailings. Ieder met een eigen karakter en doelgroep. De Update heeft 1.736 abonnees, een daling van 124. Van hen opent gemiddeld 48% de mailing. Het aantal abonnees voor de Ledenbrief is gestegen naar 5.137 (2024: 5.054). 38,5% opent deze nieuwsbrief, daarvan klikt bijna 16% naar een achterliggend artikel (7% hoger dan in 2024). De Aedes Nieuwsbrief heeft 3.900 abonnees (2024: 3.900) dit zijn voornamelijk externe relaties), 43% opent de nieuwsbrief, daarvan klikt 9,5% door naar een achterliggend artikel (cijfers zijn beide gestegen ten opzichte van 2024).

Beeldvormingscampagne

Samen met een bureau is een nieuwe beeldvormingscampagne over het maatschappelijk belang van corporaties opgezet. Deze gaat in februari 2026 live. De lancering heeft vertraging opgelopen door de stevige inzet op draagvlak voor ons verzet tegen de huurbevrozing.

In 2025 zijn er 6 edities uitgebracht in de videoreeks onder de titel Wonen, zo kan het ook! De edities gingen over actuele onderwerpen, zoals vocht en schimmel, wooncommunity voor jongeren, 100 jaar oude woningen toekomstproof maken, woningsplitsen, dakloze mensen en reguliere huurders succesvol samenwonen en de digitale inkomensverklaring. Met deze reeks geven we uitleg over dilemma's in de sociale huursector en laten we zien met welke oplossingen corporaties bezig zijn. De edities gingen o.a. over vocht & schimmel, wooncommunity Bundle. Het aantal keer dat de video's bekeken is, varieert van ruim 6.000 tot ruim 12.000 per uitzending.

Communities

Communities nemen een steeds belangrijkere plek in om kennis te delen. In 2025 zagen we het aantal deelnemers stijgen van 15.420 naar 15.991. Er werden ruim 2.000 berichten geplaatst waarop meer dan 6.200 reacties volgden. Het aantal berichten met een reactie ligt op 70%, een stijging van 4% ten opzichte van 2024. Communities zijn een goed kanaal om kennis en wetenswaardigheden per interessegebied gericht uit te wisselen.

Aedes in de media

In 2025 publiceerden landelijke dagbladen met 185 artikelen flink vaker over Aedes dan in 2024 (50). Met een totaal volume van 9.977 berichten in landelijke en regionale print, RTV én online media in 2025, zien we ten opzichte van 2024 een flinke stijging van 159%. Top-bronnen zijn de NOS (39 berichten), het AD (30 berichten), NU.nl (11 berichten) en De Telegraaf (29 berichten). De aangekondigde huurbevriezingen zorgde voor grote piek in de berichten in het tweede kwartaal. Met interviews bij onder meer RTL, NOS, Radio 1, BNR en verschillende landelijke kranten hebben we een sterke boodschap afgegeven. De aanloop naar de verkiezingen, met wonen als belangrijkste verkiezingsthema, zorgde voor een tweede piek. Door een interview in De Telegraaf en Radio 1 optredens, maar vooral omdat de discussie over de voorrang van statushouders bij het toekennen van een sociale huurwoning weer oplaaide.

Het sentiment rondom Aedes verschoof van negatief in de eerste helft van het jaar naar een meer positief in het tweede deel van het jaar. In ogenschouw moet worden genomen dat berichten op social media van mensen die het jammer vinden dat de huurbevriezing niet doorgaat en uitingen van mensen die het oneerlijk vinden dat statushouders 'voordringen' het sentiment rood kleuren. Positief gewaardeerd werden berichten over het splitsen van sociale huurwoningen waarover De Telegraaf schreef op basis van een artikel in Aedes magazine. Ook de berichten bij de Aedes-benchmark over de stijging van het aantal opgeleverde nieuwbouwwoningen had een groot (positief) bereik. Het jaar eindigde met een positief ontvangen interview in het AD waarin Liesbeth Spies duidelijk maakte dat woningcorporaties alles uit de kast moeten trekken om schimmel uit woningen te weren.

Werkaanwonen.nl

In 2025 heeft Aedes geïnvesteerd in de vernieuwing van WerkaanWonen.nl. De website is door Aedes ontwikkeld en vernieuwd, met als belangrijke vernieuwing de koppeling naar het Kansentraal van FLOW. Hierdoor biedt WerkaanWonen.nl nu vooral overzichtelijke informatie over het werken in de corporatiesector, terwijl bezoekers voor actuele vacatures automatisch worden doorgestuurd naar het Kansentraal, waar corporaties hun vacatures kosteloos kunnen plaatsen.

De vernieuwde site ging op 22 september 2025 live en WerkaanWonen trok dit jaar in totaal 70.579 bezoekers. Door de ingrijpende vernieuwing en de nieuwe manier van meten zijn deze cijfers niet te vergelijken met voorgaande jaren. In 2024 werden via de oude site nog 1.100 vacatures geplaatst en vervuld (482 in het eerste halfjaar 2025).

Omdat een groot deel van onze capaciteit in 2025 naar de ontwikkeling van de nieuwe website ging, heeft de campagne minder lang gelopen dan in eerdere jaren. Desondanks blijven onze online mediakanalen effectief in het onder de aandacht brengen van de corporatiesector als aantrekkelijke en maatschappelijke werkgever. Het aantal uitgaande kliks naar vacatures lag in het eerste halfjaar op 513, tegenover 1.725 in heel 2024. Na livegang worden deze cijfers via FLOW geregistreerd.

Jaarrekening 2025

1. Grondslagen van waardering

Activiteiten

De activiteiten van Aedes vereniging van woningcorporaties bestaan voornamelijk uit het behartigen van de belangen van de leden, het organiseren van gemeenschappelijkheid en ontwikkeling in de bedrijfstak en het bieden van service aan leden en geassocieerden. Aedes is een vereniging met volledige rechtsbevoegdheid, statutair gevestigd in Den Haag, Anna van Buerenplein 42A, 2595 DA, KvK 40478218.

Informatieverschaffing over continuïteit

Het wereldtoneel bleef turbulent in 2025 door voortdurende spanningen in Oekraïne, het Midden-Oosten en wisselingen in leiderschap bij enkele grootmachten. Onverwachte maatregelen zoals importheffingen leidden onder meer tot onrust op de financiële markten wat een direct effect had op de beleggingsrendementen. Het nieuwe kabinet-Schoof stond voor grote uitdagingen zoals vluchtelingenproblematiek, klimaatopgaven en een overbelast elektriciteitsnet. Door een tussentijdse val van dit kabinet wachten de vele maatschappelijke opgaven waar Nederland voor staat zoals de woningnood langer op een eenduidige aanpak.

Voor Aedes hadden deze ontwikkelingen geen directe financiële gevolgen en de contributie-inning bleef stabiel. Wel stijgen de kosten, mede als gevolg van een bredere opgave en de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt. De inkomsten uit contributie bleven toekomstbestendig. Aedes behield een sterke financiële reserve, belegd in gespreide portefeuilles, en het meerjarenperspectief is solide. Daarom is de jaarrekening opgesteld op basis van continuïteit.

Algemene grondslagen voor opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in euro's, volgens de bepalingen van Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 640 'Organisaties zonder winststreven' en heeft betrekking op het boekjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders vermeld, waarderen we de activa en passiva volgens het kostprijsmodel.

Baten en lasten rekenen we toe aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. We houden rekening met verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar als die voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het management van Aedes zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Als 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 veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Immateriële en materiële vaste activa

De immateriële en materiële vaste activa worden gewaardeerd op aanschaffingswaarde, verminderd met lineair berekende afschrijvingen, gebaseerd op de economische levensduur.

Financiële vaste activa

Effecten

De onder effecten opgenomen obligaties en aandelen waarderen we tegen de actuele waarde, namelijk de beurswaarde per balansdatum. Gerealiseerde en ongerealiseerde koersresultaten komen ten gunste of ten laste van de exploitatie.

Vlottende activa

Vorderingen

De vorderingen zijn gewaardeerd op nominale waarde, verminderd met een voorziening voor eventuele oninbaarheid en hebben naar verwachting een looptijd van maximaal 1 jaar.

Voorzieningen

Voorziening jubileumverplichtingen

Er is een jubileumvoorziening gevormd voor personeelsleden die 25 en 40 jaar in dienst zijn.

De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, voortzetting van het dienstverband en leeftijd.

Pensioen

De pensioenregelingen van Aedes financieren we door afdrachten aan pensioenuitvoerders: verzekeringsmaatschappijen en bedrijfstakpensioenfondsen. We waarderen de pensioenverplichtingen volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord. Aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst wordt beoordeeld of, en zo ja welke verplichtingen op balansdatum bestaan, naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie.

Aanvullende verplichtingen, waaronder eventuele verplichtingen uit herstelplannen van de pensioenuitvoerder, leiden tot lasten voor Aedes en nemen we in de balans op in een voorziening. De waardering van de verplichting is de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om deze per balansdatum af te wikkelen. Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, wordt de verplichting gewaardeerd tegen de contante waarde. Discontering vindt plaats op basis van rentetarieven van hoogwaardige ondernemingsobligaties.

Toevoegingen aan en vrijval van de verplichting komen ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening. Er zijn geen verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie.

De pensioenregeling van Stichting Pensioenfonds voor de Woningcorporaties (SPW) is een toegezegde pensioenregeling. Voor deze pensioenregeling betaalt Aedes een vastgestelde premie. Behalve de betaling van premies heeft Aedes geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregeling. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds dit toelaat. Aedes heeft in geval van een tekort bij het fonds geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan hogere toekomstige premies.

Overige schulden en overlopende passiva

Alle overige schulden hebben naar verwachting een looptijd korter dan 1 jaar.

Financiële instrumenten

In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: handelsportefeuille (financiële activa), gekochte leningen en obligaties, overige vorderingen, overige financiële verplichtingen. Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's van de positie aan een derde zijn overgedragen.

Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Leaseverplichtingen

Als de onderneming optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

2. Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

Het resultaat bepalen we als verschil tussen de contributies en de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties enerzijds en de kosten en andere lasten over het jaar anderzijds. Resultaten op transacties en uit vermogensbeheer verantwoorden we in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd, verliezen zodra zij voorzienbaar zijn.

Kostentoerekening

De kosten van de activiteiten worden toegerekend op basis van de kosten per kernactiviteit, bestaande uit de directe kosten en out-of-pocket kosten. De kosten van bedrijfsvoering, directe personeelskosten, bestuur en directie zijn afzonderlijk getoond en niet toegerekend aan de activiteiten. Deze kosten zijn wel ondersteunend voor de activiteiten, maar onderhouden daarmee niet altijd een directe relatie.

Contributies

Onder de contributies zijn de aan het verslagjaar toe te rekenen contributiebijdragen verantwoord op basis van de contributieregeling zoals die door het congres is vastgesteld.

Afschrijvingen

De afschrijvingen worden lineair berekend en zijn gebaseerd op de verwachte gebruiksduur, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Als de verwachting over de afschrijvingsmethode, gebruiksduur en/of restwaarde in de loop van de tijd wijzigen, verantwoorden we die als een schattingswijziging.

Resultaat uit beleggingen

Het resultaat uit beleggingen bestaat uit directe opbrengsten uit beleggingen, zoals dividend en rente, en (on)gerealiseerde koersresultaten. De vermogensbeheerlasten worden hierop in mindering gebracht.

Grondslagen van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode, waarbij onderscheid is gemaakt tussen de kasstromen uit operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

De netto kasstroom bestaat uit de netto mutatie tussen de liquide middelen in vergelijking met het voorgaande verslagjaar.

3. Balans per 31 december 2025

Balans per 31-12-2025 na voorstel resultaatbestemming

(x € 1.000)

Activa	31-12-2025	31-12-2024
Vaste activa		
Immateriële vaste activa 1		
Aedes.nl	-	-
Vernieuwing communities	-	19
Ontwikkeling CRM	-	-
Financiële Software	-	-
	-	19
 Materiële vaste activa 2		
Vaste bedrijfsmiddelen	1.842	118
	1.842	118
 Financiële vaste activa		
Effecten 3	18.233	17.748
	18.233	17.748
 Vlottende Activa		
Vorderingen en overlopende activa 4		
Debiteuren	67	164
Overige vorderingen	172	174
Overlopende activa	498	576
	737	914
 Liquide middelen 5		
Kas	-	-
Beleggingsrekening	138	1
Bank	854	4.667
	992	4.668
	21.804	23.466

(x € 1.000)

Passiva	31-12-2025	31-12-2024
Eigen Vermogen	6	
Verenigingsvermogen	20.194	20.931
Fonds Datastandaarden	-	1.076
Wettelijke Reserves	-	19
	<u>20.194</u>	<u>22.026</u>
Voorzieningen	7	
Voorzieningen	36	35
	<u>36</u>	<u>35</u>
Kortlopende schulden	8	
Crediteuren	486	295
Omzetbelastingen	-	31
Loonheffing en premies sociale verzekeringen	280	217
Overlopende passiva	808	862
	<u>1.573</u>	<u>1.405</u>
	<u>21.804</u>	<u>23.466</u>

4. Staat van baten en lasten 2025

(x € 1.000)

Baten	Realisatie 2025	Begroot 2025	Verschil 2025	Realisatie 2024
Contributies	14.887	14.927	-40	14.518
Overige inkomsten	342	275	67	351
Som der baten	15.229	15.202	27	14.869

Lasten	Realisatie 2025	Begroot 2025	Verschil 2025	Realisatie 2024
Programma's	3.256	3.235	-21	2.984
Communicatie	739	848	109	735
Datastandaarden	-	-	-	1.350
Staf Verenigingszaken	1.016	1.048	33	939
Werkorganisatie	12.675	12.122	-553	10.479
Som der lasten	17.685	17.253	-432	16.486

Saldo financiële baten en lasten	Realisatie 2025	Begroot 2025	Verschil 2025	Realisatie 2024
Gerealiseerde koersresultaten	321	-	321	4
Ongerealiseerde koersresultaten	-139	-	-139	582
Overige rentebaten	35	-	35	70
Opbrengst aandelen	439	450	-11	425
Bruto beleggingsresultaat	656	450	206	1.081
Kosten Beleggingen	-33	-	-33	-44
Netto beleggingsresultaat	624	450	174	1.037

Resultaat	Realisatie 2025	Begroot 2025	Verschil 2025	Realisatie 2024
Som baten en lasten	-2.456	-2.051	-405	-1.617
Saldo financiële baten en lasten	624	450	174	1.037
Operationeel Resultaat	-1.832	-1.601	-231	-580

Resultaatbestemming	Realisatie 2025	Begroot 2025	Verschil 2025	Realisatie 2024
Mutatie Datastandaarden	-	-966	966	-1.350
Mutatie Verenigingsvermogen	-1.832	-635	-1.197	770
	-1.832	-1.601	-231	-580

5. Kasstroomoverzicht

	(x € 1.000)	
	31-dec-25	31-dec-24
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo exploitatie	-1.832	-580
Afschrijvingen	229	200
Mutaties voorzieningen	1	-
Mutaties vorderingen en overlopende activa	177	-189
Mutaties kortlopende schulden	<u>168</u>	<u>-86</u>
	-1.255	-654
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen/desinvesteringen in immateriële vaste activa	-	-
Mutaties in financiële vaste activa	-487	-1.077
Investeringen/desinvesteringen in materiële vaste activa	<u>-1.934</u>	<u>-31</u>
	-2.421	-1.108
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
	-	-
Netto Kasstroom	-3.676	-1.762
Mutatie Liquide Middelen		
Stand liquide middelen 1 januari	4.668	6.430
Stand liquide middelen 31 december	<u>992</u>	<u>4.668</u>
Toename liquide middelen	-3.676	-1.762

6. Toelichting op de balans per 31 december 2025

ACTIVA

(x € 1000)

1. Immateriële activa

	Aedes.nl	Communities	Ontwikkeling CRM	Financiële Software	Totaal
Boekwaarde aanschaf	258	96	80	28	462
Cumulatieve afschrijvingen	-258	-78	-80	-28	-443
Boekwaarde begin boekjaar	-	19	-	-	19
Investeringen	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	-	-19	-	-	-19
Desinvesteringen Aanschafwaarde	-	-	-	-	-
Desinvesteringen Afschrijvingen	-	-	-	-	-
Aanschafwaarde	258	96	80	28	462
Cum. Afschrijvingen	-258	-96	-80	-28	-462
Boekwaarde einde boekjaar	-	-	-	-	-
Afschrijvingstermijn in jaren	3	3	3	3	

In 2025 hebben er geen investeringen plaatsgevonden in de immateriële activa.

2. Materiële vaste activa

	Bouwkundig	Inventaris	ICT	(x € 1000) Totaal
Aanschafwaarde	650	123	94	867
Cum. Afschrijvingen	-585	-104	-61	-750
Boekwaarde begin boekjaar	65	19	33	118
Investeringen	1.811	6	117	1.934
Afschrijvingen	-158	-6	-46	-210
Desinvesteringen Aanschafwaarde	-642	-91	-	-733
Desinvesteringen Afschrijvingen	642	91	-	733
Aanschafwaarde	1.819	38	211	2.068
Cum. Afschrijvingen	-101	-19	-107	-227
Boekwaarde einde boekjaar	1.718	19	104	1.842
Afschrijvingstermijn in jaren	10/3	5	3	

In 2025 is de materiele vaste activa die volledig was afgeschreven, gedesinvesteerd voor een waarde van 733.000€. Dit als gevolg van de verhuizing naar een nieuw pand. Het betrof materiele vaste activa die niet meegenomen zijn naar de nieuwe locatie. Voor de nieuwe locatie is er voor 1.934.000€ geïnvesteerd. Deze investeringen hebben een afschrijvingstermijn van respectievelijk 3, 5 en 10 jaar.

3. Effecten

(x € 1000)

	31-dec-25	31-dec-24
Effecten 31/12	18.232	17.748
Boekwaarde einde boekjaar	<u>18.232</u>	<u>17.748</u>
Waarde per 1/1	17.748	16.670
Aankopen	569	1.529
Verkopen	-269	-1.038
Gerealiseerd koersresultaat	323	4
Ongerealiseerd koersresultaat	-139	583
Waarde per 31/12	<u>18.232</u>	<u>17.748</u>

Voor een toelichting zie pagina 33.

4. Vorderingen en overlopende activa

(x € 1000)

	31-dec-25	31-dec-24
Debiteuren	67	164
Overige vorderingen en overlopende activa		
Couponrente	172	174
Vooruitbetaalde facturen	455	504
Nog te ontvangen bedragen	43	71
	<u>670</u>	<u>749</u>

Het debiteurensaldo van € 67.055 bestaat voor € 46.764 uit nog te ontvangen advertentie-inkomsten van Aedes-Magazine en Werk aan Wonen en voor € 20.291 aan nog te ontvangen bijdragen van VTW voor het doorbelasten van projectkosten.

5. Liquide middelen

(x € 1000)

	31-dec-25	31-dec-24
Kas	-	-
Beleggingsrekening	138	1
Bank	854	4.667
	<u>992</u>	<u>4.668</u>

Het saldo dat niet direct nodig is voor operationele werkzaamheden is gestort op een spaarrekening.

PASSIVA

6. Eigen vermogen	Verenigings- vermogen	Wettelijke reserves	Fonds Datastan- daarden	(x € 1.000)
				Totaal
Balans per 1 januari 2025	20.931	19	1.076	22.026
Mutatie wettelijk reserves	19	-19	-	-
Mutatie algemene reserves	1.076	-	-1.076	-
Mutatie vermogen	-1.832	-	-	-1.832
Balans per 31 december 2025	20.194	-	-	20.194

Wettelijke reserve

De wettelijke reserve immateriële vaste activa (IVA) staat tegenover de geactiveerde investeringen. Het aanhouden van de wettelijke reserve vloeit voort uit Artikel 365 lid 2 van Boek 2 Burgerlijk Wetboek om zekerheden in te bouwen voor de crediteuren. De wettelijke reserve bouwt af in lijn met de mutatie van de immateriële vaste activa.

Fonds Datastandaarden

Het ledencongres heeft in 2022 een bedrag beschikbaar gesteld van € 3,4 miljoen voor projecten die ten goede komen aan datastandaardisatie. Tot met 2024 is hiervan € 2,33 miljoen aangewend. Van de 3,4 miljoen resteert eind 2025 nog 1,07 miljoen in het fonds datastandaarden. Dit fonds komt ter vervallen en wordt toegevoegd aan het vermogen van de verenigingsvermogen.

7. Voorziening

Jubileumuitkering	(x € 1.000)	
	31-dec-25	31-dec-24
Stand per 1 januari	35	35
Bij: dotaties	1	0
Af: onttrekkingen	0	0
Stand per 31 december	36	35

De voorziening jubileumuitkeringen is gebaseerd op een blijfkans voor 25 jaar en 40 jaar jubileum. De voorziening is gewaardeerd tegen een contante waarde op basis van 0,3% disconteringsvoet.

8. Kortlopende schulden

	(x € 1.000)	
	31-dec-25	31-dec-24
Crediteuren	486	295
Belastingen en Sociale verzekeringen		
Loonheffing	197	145
Sociale lasten	83	72
Omzetbelasting	-	31
	<hr/> 280	<hr/> 248
Overlopende passiva		
Reservering vakantiegeld en –dagen	638	629
Nog te betalen kosten	170	233
	<hr/> 809	<hr/> 862
	<hr/> <hr/> 1.574	<hr/> <hr/> 1.405

De post crediteuren is hoger ten opzichte van 2024. Dit komt met name doordat nog veel opdrachten eind 2025 zijn afgerond, hierdoor zijn er vooral facturen in december ontvangen.

De post omzetbelasting is lager dan vorig jaar omdat er in 2025 veel investeringen zijn geweest. Deze investeringen hebben een positief effect op de pro-rata berekening, waardoor er nu een vordering is op de post te vorderen BTW.

In het afgelopen jaar zien we een afname in de niet-opgenomen vakantiedagen (894 uur). De meeste medewerkers hebben meer verlofuren opgenomen of verkocht. De reservering Vakantiegeld/dagen komt desalniettemin hoger uit op € 638.000 door de stijging in salarissen.

De post nog te betalen kosten € 170.000 bestaan uit de overlopende kosten die in 2026 pas gefactureerd worden. Deze kosten zijn ten laste van projecten uit 2025 geboekt, omdat de werkzaamheden ook in 2025 zijn uitgevoerd.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Huur

In 2025 zijn we verhuisd naar een nieuw kantoorpand aan het Anna van Buerenplein 42 te Den Haag. Er is een contract afgesloten voor 10 jaar, ingaande per 1 maart 2025. Met dit nieuwe contract hebben we een besparing op de huurkosten kunnen realiseren van ongeveer 100k per jaar.

Tot 1 juni hadden we dubbele kosten voor huur en servicekosten. De nieuwe servicekosten zijn maandelijks €10.183 inclusief BTW. De maandelijks huur die per 1 maart 2025 is ingegaan, bedraagt € 28.720. Jaarlijks wordt de huursom geïndexeerd.

De huurverplichtingen vervallen als volgt (bedragen x € 1.000):

	31-dec-25	31-dec-24
Binnen 1 jaar	462	395
Binnen 1 tot 5 jaar	1.847	2.308
Na 5 jaar	1.924	1.462
	4.232	4.165

Leaseverplichtingen

De vereniging is leaseverplichtingen aangegaan voor 9 auto's.

De leaseverplichtingen vervallen als volgt (bedragen x € 1.000):

	31-dec-25	31-dec-24
Binnen 1 jaar	115	80
Binnen 1 tot 5 jaar	289	156
Na 5 jaar	-	-
	404	236

Printers

De vereniging is een verplichting aangegaan tot 15 mei 2031 voor de huur (inclusief het gebruik en onderhoud) van printers in het kantoorpand van Aedes in Den Haag. De normale jaarlijkse totale verplichting bedraagt € 36.765 inclusief BTW.

Beleidsdekkingsgraad pensioenfonds

De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. De risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening. Eind december 2025 was de beleidsdekkingsgraad bij SPW 143,1% en hiermee hoger dan de door de DNB vereiste beleidsdekkingsgraad van 129,1%.

Programma Benchmark - aanbesteding

In 2024 is de Aedes Benchmark opnieuw aanbesteed. Hierbij zijn meerder partijen benaderd en de volgende 4 partijen ABF Research B.V., Coöperatieve vereniging KWH, Springco Urban Analytics en Ortec Finance zijn gekozen als partner voor de doorontwikkeling en productie van de Aedes Benchmark. Met de nieuwe partners zijn verplichtingen aangegaan voor 2025-2027. Voor 2026 bedraagt die verplichting € 608.630.

Programma Benchmark - SBR-Wonen

In 2025 is er een vernieuwde convenant GRIP opgesteld. Aedes is een van de 4 convenant partner sinds 2017. Voor 2026 zijn wij een verplichting aangegaan van € 365.000.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

7. Toelichting op de staat van baten en lasten 2025

BATEN

Contributies

De contributie is lager (€ 0,04 miljoen) dan begroot. Dit komt mede door het fuseren van corporaties. Er waren 10 corporaties gefuseerd, waarvan 5 corporaties overbleven. De contributie is door alle leden betaald in de eerste maanden van het jaar.

Overige inkomsten

De overige inkomsten in 2025 bedragen € 0,34 miljoen. Dit bedrag is iets hoger dan begroot. Dit komt door de advertentie-inkomsten uit met name Aedes-Magazine en nog een klein deel via de website Werk aan Wonen.

LASTEN

Werkorganisatie	Realisatie	Begroot	Verschil	(x 1000) Realisatie
	2025	2025	2025	2024
<i>Personeelskosten</i>				
bruto loonsom	6.443	6.703	260	5.277
Sociale lasten	937	965	28	770
Pensioen	921	937	15	758
uitzend en inleen	1.411	727	-684	1.020
overige personeel	210	192	-19	210
Totaal personeel	9.923	9.523	-400	8.035
<i>Huisvesting</i>	1.052	990	-62	972
<i>Algemeen</i>	1.699	1.609	-90	1.472
	12.675	12.122	-553	10.479

Voor de werkorganisatie is in 2025 € 12,68 miljoen aan kosten gemaakt. Dit is € 0,55 miljoen hoger dan begroot. In onderstaande alinea's is een nadere toelichting opgenomen.

Personeelskosten

De werkorganisatie¹ bestond eind 2025 uit 74,9 fte, waarbij er aanvullend nog 3 fte openstaande vacatures waren. In december is er sprake van een overlap van 1 fte, de vervanging is 6 weken eerder in dienst gekomen. Daarmee zitten we eind december tijdelijk boven de formele formatieruimte met 1,9 fte. Gedurende het jaar waren er veel openstaande vacatures waardoor de personeelskosten (bruto loonsom en sociale lasten) lager uitvallen dan begroot.

De externe personeelskosten (uitzend en inleen) zijn hoger uitgevallen dan begroot. In vergelijking met voorgaande jaren was er langduriger vervanging nodig voor uitval door ziekte, zwangerschap en openstaande vacatures. Hoewel de aanleidingen helder waren, hebben we aanvullende maatregelen genomen om deze kosten te matigen. Er is een kritischer afwegingskader opgesteld en er zijn tarievenplafond geïntroduceerd. Afwijkingen hiervan in de toekomst zijn uitsluitend met instemming van de directie mogelijk.

¹ Dit betreft de vaste formatie van Aedes, inclusief Datastandaarden. Tijdelijke werknemers, zoals trainees en stagiairs, tellen niet mee in de opgenomen formatie.

Huisvesting

De kosten van de huisvesting komen hoger uit dan begroot doordat er tijdelijk dubbele kosten waren voor de huur en servicekosten van zowel het oude als nieuwe kantoorpand.

Algemene bedrijfslasten

Onder de algemene bedrijfslasten vallen onder andere ICT-kosten, wervingskosten en opleidingskosten. De kosten zijn hoger dan begroot door hoge wervingskosten van nieuw personeel.

Staf en Verenigingszaken	(x € 1.000)			
	Realisatie	Begroot	Verschil	Realisatie
	2025	2025	2025	2024
Bestuurskosten	558	595	37	498
Kosten vereniging	406	397	-9	403
Commissie Governance code	52	56	4	38
	1.016	1.048	33	939

Voor Staf en Verenigingszaken is in 2025 voor € 1,01 miljoen aan kosten gemaakt. Dit is € 0,03 miljoen lager dan begroot. Dit komt onder andere doordat het Aedes-bestuur gedurende het jaar niet altijd compleet is geweest door een aantal mutaties.

Communicatie	(x € 1.000)			
	Realisatie	Begroot	Verschil	Realisatie
	2025	2025	2025	2024
Aedes-Magazine	181	205	24	181
Aedes Online	185	232	47	265
Monitoring	182	170	-12	144
Profilering	192	241	49	145
	739	848	109	735

Voor Communicatie waren de kosten in 2025 € 0,74 miljoen. Dit is lager dan begroot. Door andere werkzaamheden als gevolg van onverwachte politieke ontwikkelingen, zoals het voorstel voor huurbevrozing en de landelijke verkiezingen, zijn andere activiteiten tijdelijk on hold gezet.

Datastandaarden	(x € 1.000)			
	Realisatie	Begroot	Verschil	Realisatie
	2025	2025	2025	2024
Diensten werkorganisatie	-	-	-	350
Personeelskosten	-	-	-	741
Programmakosten	-	-	-	259
	-	-	-	1.350

Tijdens het Aedes-ledencongres in november 2024 is besloten dat Datastandaarden permanent verankerd wordt in de Aedes-programmering. In de realisatie 2025 is Datastandaarden toegevoegd aan de Aedes-prioriteiten en de werkorganisatie.

Aedes-prioriteiten	Realisatie	Begroot	Vershil	(x € 1.000)
	2025	2025	2025	Realisatie 2024
Betaalbaarheid	490	467	-23	500
Beschikbaarheid	637	660	23	658
Duurzaamheid	602	577	-25	541
Leefbaarheid	498	487	-11	457
Randvoorwaarden	1.028	1.044	16	828
	3.256	3.235	-21	2.984

In 2025 is in totaal € 3,26 miljoen aan kosten gemaakt voor de Aedes-prioriteiten. Dit is € 0,02 miljoen hoger dan begroting. Dit komt doordat op alle prioriteiten iets meer kosten zijn gemaakt dan begroot (zie tabel). Een toelichting is opgenomen in onderstaande alinea's. Elke prioriteit is verder uitgewerkt in een aantal programma's. Een toelichting op programma's is opgenomen in bijlage B.

RESULTAAT

(x € 1.000)

	Realisatie	Begroot	Verschil	Realisatie
	2025	2025	2025	2024
Som baten en lasten	-2.456	-2.051	-405	-1.617
Saldo financiële baten en lasten	624	450	174	1.037
Operationeel Resultaat	-1.832	-1.601	-231	-580

Operationeel resultaat

In 2025 komt het operationele resultaat uit op € 1,83 miljoen verlies. Dit is € 0,23 miljoen negatiever dan in de begroting was opgenomen. In de voorgaande is dit nader toegelicht.

Saldo financiële baten en lasten

Het behaalde rendement uit beleggingen en overige rentebaten in 2025 was € 0,62 miljoen positief. Het resultaat uit beleggingen is opgebouwd uit:

- Directe opbrengsten uit beleggingen (€ 377.045)
- Opgelopen rente (€ 61.694)
- Gerealiseerde (€ 321.292) en niet-gerealiseerde koersresultaten (€ -138.833)
- Kosten beleggingen (€ -32.783)
- Overige rentebaten (€ 35.196)

Dit maakt dat het totale rendement uit beleggingen € 0,62 miljoen bedraagt. In de begroting was uitgegaan van een lager positief resultaat.

Voorstel resultaatbestemming

(x € 1.000)

	Realisatie	Begroot	Verschil	Realisatie
	2025	2025	2025	2024
Mutatie Datastandaarden	-	-966	996	-1.350
Mutatie Verenigingsvermogen	-1.832	-635	-1.197	770
Operationeel resultaat	-1.832	-1.601	-231	-580

Het negatieve operationele resultaat van 2025 is € 1,83 miljoen. Het voorstel aan het congres is om € 1,07 miljoen ten laste te brengen van het Fonds Datastandaarden. Daarmee is het fonds na het resultaatbestemming volledig uitgeput en kan het komen te vervallen. Dit sluit aan bij gemaakte afspraken over de benutting van dit fonds. Hierdoor blijft er een negatief resultaat over van € 0,76 miljoen, dat we toevoegen aan het vrij besteedbare verenigingsvermogen.

8. Bezoldiging bestuur en directie

Remuneratie bestuursleden (behalve voorzitter)

De remuneratie die de bestuursleden voor hun inzet ontvangen wordt uitbetaald aan de corporatie waar zij in dienst zijn. Alle bestuursleden zijn directeur-bestuurder van een van de aangesloten corporaties. Tussen de bestuursleden en Aedes is geen arbeidsovereenkomst gesloten. Voor de inzet als bestuurslid wordt een vergoeding toegekend van een dagdeel per week te weten € 501,40 (incl. BTW) per dagdeel. Deze vergoeding wordt bepaald door het gemiddelde salaris van bestuurders in de branche te berekenen. Naast deze vergoeding bestaat geen mogelijkheid tot declaratie van kosten.

Beloning Aedes bestuur

In onderstaande tabel zijn de vergoedingen (bedragen incl. BTW) opgenomen voor het bestuur van Aedes in 2025. De verschillen in uitgekeerde vergoedingen hebben te maken met de zittingsduur in 2025.

Bestuurslid	Woningcorporatie	Vergoeding 2025
De heer M. Acharki	Rochdale	€8.022,40
De heer J Huibers	Rentree	€ 26.072,80
Mevrouw A. Allewijn	St Antonius van Padua	€ 26.072,80
De heer P. Hobbelen	Thuisvester	€ 26.072,80
Mevrouw M. Kool	Salland Wonen	€8.022,40
De heer G. Peeters	Wonen Limburg	€ 26.072,80
Mevrouw B. Buma	Woonservice	€ 13.036,40
Mevrouw E. Borstlap	Woonborg (tot 31-3)	€ 6.518,20
Mevrouw E. Borstlap	Domesta (vanaf 1-4)	€ 19.554,60
De heer H.P. Kip	Woonin	€ 26.072,80
Mevrouw M. Kolsteeg	Hef Wonen	€ 26.072,80
De heer B. Halm	Hof Wonen	€ 26.072,80
Mevrouw C. Droste	Elkien	€ 26.072,80
De heer R. Karel	Clavis	€ 14.039,20
Mevrouw k. Verdooren	Lieven de Key	€ 14.039,20
Mevrouw L. Broekhuizen	Groninger Huis	€ 2.507,00

Beloning voorzitter

Begin 2025 is de heer van Rijn gestopt als voorzitter van Aedes. De functie van voorzitter van Aedes valt formeel niet onder de Wet Normering Topinkomens, toch conformeerde de heer Van Rijn zich aan de voor de branche geldende beloningsnormen.

Zijn arbeidsovereenkomst was gebaseerd op een inzet van gemiddeld 32 uur per week, waarbij hij, in voorkomende gevallen, 7 dagen per week voor zijn functie beschikbaar is. De heer Van Rijn beschikte tot zijn aftreden over een leaseauto met een fiscale waarde van € 79.840.

Liesbeth Spies is op 1 februari 2025 als Aedes voorzitter gestart. Met haar is een arbeidsovereenkomst gesloten voor bepaalde tijd, te weten voor de duur van de benoemingsperiode van 4 jaar.

In haar arbeidsovereenkomst is vastgelegd dat bij tussentijdse beëindiging geen sprake zal zijn van enige beëindigingsvergoeding. De functie van voorzitter van Aedes valt formeel niet onder de Wet Normering Topinkomens, toch conformeerde de mevrouw Spies zich aan de voor de branche geldende beloningsnormen.

Haar arbeidsovereenkomst is gebaseerd op een inzet van gemiddeld 32 uur per week, waarbij zij, in voorkomende gevallen, 7 dagen per week voor de functie beschikbaar is. De mevrouw Spies beschikt over een leaseauto met een fiscale waarde van € 54.259.

Naam	Salaris 2025 incl. vakantietoeslag	Pensioenpremie werkgeversaandeel	Onkostenvergoeding
Martin van Rijn	€ 20.274,98	-	-
Liesbeth Spies	€ 164.197,55	€ 18.448,32	-

Beloning directie

De remuneratiecommissie beoordeelt de algemeen directeur en stelt in opdracht van het bestuur de remuneratie vast. Bij het aantreden van de huidige directeur, Willem de Vreeze, is in 2023 in de arbeidsovereenkomst op basis van een fulltime dienstverband een vast salaris overeengekomen. Er is geen sprake van een bonus. Vanaf 2016 beoordeelt de remuneratiecommissie, in overleg met het bestuur, jaarlijks het functioneren van de directeur. De heer De Vreeze beschikte over een leaseauto met een fiscale waarde van € 44.045.

Naam	Jaarsalaris 2025 incl. vakantietoeslag	Pensioenpremie Werkgeversaandeel	Onkostenvergoeding (internet vergoeding)
Willem de Vreeze	€ 172.238,40	€ 22.472,52	€ 588

Den Haag, 3 juni 2026

Liesbeth Spies
voorzitter

Henk Peter Kip
vicevoorzitter

Bert Halm
lid

Esther Borstlap
lid

Pierre Hobbelen
lid

Marieke Kolsteeg
lid

Ruben Karel
lid

Chantal Droste
lid

Karin Verdooren
lid

Anneke Allewijn
lid

Jaap Huibers
lid

Laura Broekhuizen
lid

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur van Aedes vereniging van woningcorporaties

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Aedes vereniging van woningcorporaties te Den Haag gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Aedes vereniging van woningcorporaties op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de in Nederland geldende Richtlijnen voor de jaarverslaggeving 640 Organisaties zonder winststreven (RJ 640).

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025;
2. de staat van baten en lasten over 2025; en
3. 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. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Aedes vereniging van woningcorporaties zoals vereist in 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.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- ▶ Jaarverslag;
- ▶ Overige gegevens;
- ▶ Bijlage A. Samenstelling commissies in 2025
- ▶ Bijlage B. Nadere toelichting programma's 2025

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

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 in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag in overeenstemming met RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het 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 het bestuur afwegen of de vereniging in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vereniging te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vereniging haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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 en 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, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- ▶ het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. 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;

- ▶ 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 vereniging;
- ▶ het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- ▶ het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vereniging haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. 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. 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 vereniging haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- ▶ het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- ▶ het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met het bestuur 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.

Den Haag, 3 juni 2026

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

Digitaal ondertekend door:

Ilona Bothoff - Van Hoff
3 juni 2026 10:20 +02:00

L.C. Bothoff-Van Hoff MSc RA

Bijlage A. Samenstelling commissies in 2025

1. Door het Congres ingestelde verenigingscommissies

Commissie van Beroep

- Dhr. M.A. de Booij, De Leeuw van Putten, Spijkenisse tot maart 2025
- Mw. A. Barnard, Woonbedrijf Ieder1, Deventer per 12 juni 2025
- Mw. W. Van Erp Taalman Kip, SWZ Zwolle
- Dhr. M. Kempe, De Kernem, Hedel
- Mw. B.R.E. Mossinkoff (ambtelijk secretaris), Aedes vereniging van woningcorporaties

Kandidaatstellingscommissie

- Mw. Y. Winkelhorst, Ons Huis, Enschede
- Dhr. T. van Dalen, Kleurrijk Wonen, Tiel
- Dhr. C. Tip, Intermaris, Hoorn
- Mw. P. van der Wier – de Bouwvereniging, Harlingen (plv. lid)
- Dhr. A. Jongstra, Ons huis, Apeldoorn (plv. lid)
- Mw. B.R.E. Mossinkoff (ambtelijk secretaris), Aedes vereniging van woningcorporaties

2. Door het bestuur ingestelde adviescommissies

Bestuursadviescommissie Arbeidsvoorwaarden Woningcorporaties

- Mw. E. Borstlap, Domesta Emmen (voorzitter)
- Mw. L. Broekhuizen, Groninger Huis in Zuidbroek tot 20 november 2025 (benoeming in Aedes bestuur)
- Vincent Buitenhuis, Veluwonen in Eerbeek
- Bas Hendriks, Stadgenoot in Amsterdam
- Dhr. R. van den Boom, Woonkwartier, Zevenbergen (tot juli 2025)
- Dhr. D. Visser, Woongroen, Woubrugge
- Mw. C. Beumer, Woningstichting Sint Joseph, Almelod
- Dhr. R. Wiersema, Thius, Tiel
- Dhr. W.J. van Lokven, Mooiland, Grave
- Dhr. S. Burgmeijer, Clink diensten, Rotterdam
- Mw. C.M. Jongerius (ambtelijk secretaris), Aedes vereniging van woningcorporaties

Bestuursadviescommissie Onderscheidingen Aedes - opgeheven per 27 mei 2025.

- Mw. A.A.C. Bouckaert, Dynhus, Balk, tot 27 mei 2025
- Mw. B.R.E. Mossinkoff (ambtelijk secretaris), Aedes vereniging van woningcorporaties, tot 27 mei 2025

Agendacommissie

- Dhr. HP. Kip, Woonin, Utrecht
- Mevr. C. Droste, Elkien, Leeuwarden
- Dhr. G. Peeters, Wonen Limburg, Roermond

Remuneratiecommissie

- Dhr. B. Halm, Hofwonen, Den Haag (voorzitter)
- Dhr. M. Acharki, Rochdale, Amsterdam, tot april 2025
- Mw. B. Buma, Woonservice, Westerbork, tot juni 2025
- Mw. A. Anneke Allewijn, Antonius van Padua, Noordwijkerhout, per mei 2025
- Dhr. J. Huibers, Rentree, Deventer per juni 2025
- Mw. B.R.E. Mossinkoff (ambtelijk secretaris), Aedes vereniging van woningcorporaties

Auditcommissie

- Dhr. PJ.L. Hobbelen – Thuisvester Oosterhout
- Mw. C. Droste – Elkien, Leeuwarden
- Mw. E. Borstlap, Woonborg, Vries
- Mw. B.R.E. Mossinkoff (ambtelijk secretaris), Aedes vereniging van woningcorporaties

3. Door het bestuur ingestelde onafhankelijke commissies

Commissie Governancecode:

- Dhr. mr. dr. E. Helder, lid afdeling Advisering van de Raad van State (voorzitter)
- Mw. drs. I.R. Vunderink, senior managing consultant Berenschot (lid)
- Mw. Mr. Dr. J. Hoitink (lid) per januari 2025
- Mw. mr. V. Hartkamp (plaatsvervangend lid) per juni 2025
- Mw. mr. J. Broese van Groenou (ambtelijk secretaris)

Bijlage B. Nadere toelichting programma's 2025

Financiële resultaten per programma

In onderstaande tabel is per programma opgenomen aan welke prioriteit dit bijdraagt. Daarnaast is opgenomen wat de begroting was (bovenste getal), de uiteindelijke realisatie (middelste getal) en het eventuele verschil (onderste getal). Alle getallen zijn in duizenden euro's.

Programma	Prioriteiten Aedes					Totaal
	Betaalbaarheid*	Beschikbaarheid*	Duurzaamheid*	Leefbaarheid*	Randvoorwaarden*	
Betaalbaarheid	90.000 <u>85.965</u> 4.035					90.000 <u>85.965</u> -4.035
Beschikbaarheid		190.000 <u>146.394</u> 43.606				190.000 <u>146.394</u> -43.606
Verduurzaming			107.000 <u>111.607</u> -4.607			107.000 <u>111.607</u> -4.607
Leefbaarheid en zorg				110.000 <u>94.439</u> 15.561		110.000 <u>94.439</u> 15.561
Financiering					273.500 <u>213.201</u> 60.299	273.500 <u>213.201</u> 60.299
Werkgeverschap					178.500 <u>164.177</u> 14.323	178.500 <u>164.177</u> 14.323
Onderhoud en verbetering		93.000 <u>86.790</u> 6.210	93.000 <u>86.790</u> 6.210			186.000 <u>173.580</u> 12.420
Benchmark, datacentrum & KIV	303.000 <u>309.532</u> -6.532	303.000 <u>309.532</u> -6.532	303.000 <u>309.532</u> -6.532	303.000 <u>309.532</u> -6.532	303.000 <u>309.532</u> -6.532	1.515.000 <u>1.547.658</u> -32.658
Beeldvorming	48.000 <u>67.150</u> -19.150	48.000 <u>67.150</u> -19.150	48.000 <u>67.150</u> -19.150	48.000 <u>67.150</u> -19.150	48.000 <u>67.150</u> -19.150	240.000 <u>335.752</u> -95.752
Datastandaarden					215.000 <u>246.803</u> -31.803	215.000 <u>246.803</u> -31.803
Onvoorzien**	26.000 <u>27.191</u> -1.191	26.000 <u>27.191</u> -1.191	26.000 <u>27.191</u> -1.191	26.000 <u>27.191</u> -1.191	26.000 <u>27.191</u> -1.191	130.000 <u>135.954</u> -5.954
Totaal	467.000 <u>489.838</u> -22.838	660.000 <u>637.057</u> 22.943	577.000 <u>602.270</u> -25.270	487.000 <u>498.312</u> -11.312	1.044.000 <u>1.028.054</u> 15.946	3.235.000 <u>3.255.530</u> -20.530

* De gebruikte namen in de tabel staan voor de volgende prioriteiten in de Aedes-prioriteiten:

- *Betaalbaarheid: Huren die bewoners kunnen betalen.*
- *Beschikbaarheid: Overal voldoende en passende sociale huurwoningen.*
- *Duurzaamheid: Duurzame huurwoningen zonder extra woonlasten voor huurders.*
- *Leefbaarheid: Huurwoningen in gemengde wijken waar mensen zich thuis voelen.*
- *Randvoorwaarden: Goede randvoorwaarden, voldoende geld en gezonde bedrijfsvoering.*

**Er zijn in 2024 onvoorziene gebeurtenissen geweest die tot extra activiteiten en kosten hebben geleid. De nieuwe activiteiten zijn toebedeeld aan de verschillende programma's (zie bijlage B). De benodigde kosten zijn gefinancierd uit meevallers elders binnen de programma's, waardoor er geen beroep is gedaan op de pot Onvoorzien.

Inhoudelijke resultaten per programma

Per programma is per project een toelichting opgenomen over de resultaten in 2025.

Programma Betaalbaarheid

Project	Behaalde resultaten vs beoogde doelstellingen
Toekomstbestendig huur- en woonlastenbeleid	In 2025 is, dankzij intensieve samenwerking met leden en stakeholders, met succes voorkomen dat de aangekondigde huurbevrozing is doorgevoerd. , Samen met Woonbond en VNG hebben we een bijdrage geleverd aan het voorkomen van de afbreuk van de Wet Betaalbare huur.. Ook hebben we ons succesvol ingespannen om de bezuiniging op de huurtoeslag van 500 miljoen terug te draaien. In Q4 is bovendien een gezamenlijk akkoord bereikt met de Woonbond over een stabiel en voorspelbaar huurbeleid, dat richting de formatie is ingebracht. Diverse onderzoeken, waaronder de Nibud-rapportages, laten zien dat de betaalbaarheid huur – ook na de huurverhoging van 2026 op orde blijft. Ondanks dat sommige activiteiten tijdelijk op een lager pitje stonden door de lobby-inzet, zijn belangrijke stappen gezet richting stabiel en voorspelbaar huurbeleid.
Inkomen en armoede	In 2025 rondde ABF in opdracht van Aedes het onderzoek naar betaalarisico's af. De corporatiemonitor huurschulden en huisuitzettingen werd voorbereid, uitgezet en geanalyseerd, waarna deze is gepubliceerd met vergelijkbare uitkomsten als vorig jaar. Daarnaast is met de Landelijke Coalitie Vroegsignalering gewerkt aan een herijking van het convenant.
Participatie huurders en woningzoekenden	In 2025 zijn belangrijke stappen gezet op het gebied van participatie. Samen met de Woonbond is gewerkt aan het programma 'Nieuwe Gezichten', waarbij meerdere corporaties zijn aangesloten. De inspiratiegids participatievormen is bijna afgerond en wordt op de Corporatiedag 2026 gelanceerd. Daarnaast is gestart met de Handreiking Participatieplan en een traject voor procesverbetering in de klachtafhandeling. Ook is actief deelgenomen aan de werkgroep 'Stem van woningzoekenden'.
Woningtoewijzing en woonruimteverdelig	In 2025 werkten ABF, Woningnet en Zig aan de dataverzameling en analyse voor de pilot Landelijke Monitor Woonruimteverdeling. Daarnaast is onder corporaties geïnventariseerd hoe zij omgaan met het bestrijden van illegale onderverhuur. De betrokken partijen hebben gezamenlijk de eerste analyses opgesteld en stappen gezet richting een landelijke, uniforme monitoringsaanpak.

Programma Beschikbaarheid

Project	Behaalde resultaten vs beoogde doelstellingen
Gebiedsontwikkeling	In 2025 zijn twee nieuwe handreikingen opgeleverd voor langjarige samenwerking en turnkey-afname, ontwikkeld met corporaties en NEPROM. Er zijn webinars georganiseerd en regio-sessies gepland om samenwerking te versterken. Het zelfinzichtmodel gebiedsontwikkeling van TU Delft is geïntroduceerd en verder gepromoot. Samen met VRO en NEPROM is gewerkt aan doorbraaklocaties, waarvan de eerste al resultaat tonen. Grond blijft schaars; Aedes bereidt een standpunt voor en neemt deel aan een rondetafelgesprek in de Tweede Kamer. Daarnaast is gestart met de handreiking sociale grondprijs en is met succes invloed uitgeoefend op de voortgang van de Wet regie. Ook is een verkenning gestart naar herontwikkeling van GGZ-terreinen.
Versnellen aan tafels en in procedure	In 2025 zijn belangrijke stappen gezet: het eindrapport van commissie STOER is gepubliceerd en positief ontvangen, met aandacht voor grondbeleid. Aedes leverde input aan nieuwe CROW-normen en een webinar, wat bijdraagt aan betere benutting van de woningvoorraad. De opdracht van het aanjaagprogramma is vastgesteld, maar het positioneren van de aanjager corporaties om lokaal te ondersteunen blijft lastig. Het kabinet onderschrijft de aanbevelingen van STOER en werkt aan voorstellen. In december zijn de afspraken van de Woontop (incl. NPA) met alle partijen herbevestigd. Samen werken we aan 100.000 woningen per jaar, waarvan 30% sociaal.
Bestaande voorraad beter benutten	In 2025 zijn diverse webinars en kennisbijeenkomsten georganiseerd over optoppen en parkeerbeleid. Er is een handreiking parkeren gepubliceerd en een integraal plan ontwikkeld om corporaties te ondersteunen bij beter benutten van de bestaande voorraad. Eind 2025 is gewerkt aan de "Routeplanner Beter Benutten", een tool die corporaties strategisch inzicht biedt, deze verschijnt begin 2026. Ook is een landelijke website voor passend parkeerbeleid gelanceerd. Input van klankbordgroepen is verwerkt.
Conceptueel bouwen	In 2025 zijn twee nieuwe PMC's voor zorggeschikte woningen opgeleverd binnen de nieuwe woonstandaard. Er is een lobbyplan voor conceptueel bouwen ontwikkeld en besproken met de Strategische Klankbordgroep beschikbaarheid en het AB. Er zijn concrete acties gepland voor 2026. Aedes participeerde actief in het landelijke IOP-programma om industrieel bouwen te stimuleren.
Lopende samenwerkingen	In 2025 heeft Aedes actief deelgenomen aan het JTC en OPB en bestaande coalities benut richting de verkiezingen om invloed uit te oefenen op het woondebat. Met partners van de Uitvoeringsagenda Wonen is een manifest opgesteld als input voor de verkiezingen. Voorstellen rondom STOER zijn besproken. In het vierde kwartaal is besloten te stoppen met het programma stedelijke transformatie, vanwege te weinig belangstelling onder leden.

Programma Onderhoud & verbetering

Project	Behaalde resultaten vs beoogde doelstellingen
Grip op de opgave	Woningen kunnen altijd nóg veiliger. Door samen te werken en kennis te delen komen we tot goedkopere en innovatieve manieren om dat voor elkaar te krijgen. We richten ons op structureel en risico-gestuurd beleid gericht op preventie en gezondheid. We streven er naar dat inhoudelijke onderwerpen zoals asbest, schimmel en brandveiligheid uiteindelijk meegaan in regulier onderhoud, renovatie- en leefbaarheidsprocessen (bijvoorbeeld Kwaliteit in Balans en Beeldkwaliteit). Ook zetten we in op wet- en regelgeving die werkbaar is voor corporaties. We werkten o.a. aan een belofte op vocht en schimmel en, werkten aan een plan van aanpak voor funderingsschade en startten een traject om de sturing op de stijgende instandhoudingskosten verder te verbeteren.
Slim inkopen	In 2025 is het nieuwe groeimodel voor contract- en leveranciersmanagement (CLM) gelanceerd, inclusief zelfevaluatie, actieplan en doorbraakmethode. De door- en leeraanpak CLM is gestart met deelname van bijna 50 corporaties. Er zijn pilots en kaders ontwikkeld voor opdrachtgeverschap en categoriemanagement ICT, met verdere uitwerking en doelstellingen in Q4. De samenwerking met het Netwerk Conceptueel Bouwen (NCB) is versterkt, gericht op snellere en betere inkoopprocessen. Netwerkbijeenkomsten en interviews zijn volgens planning uitgevoerd.
Goed samenwerken	In 2025 zijn de activiteiten binnen Stichting RGS voortgezet en zijn nieuwe producten opgeleverd, waaronder praktijkpublicaties en explainervideo's die de RGS-methodiek toegankelijk maken. De bijeenkomsten van het kennisplatform RGS binnen Aedes verlopen wisselend door drukke agenda's. We publiceerden een praktijkverkenning renovatietreintjes en er is een strategische memo opgesteld om de inzet op renovatietreintjes en regionale samenwerkingen te herijken. Deze is besproken met de SKBG O&V, met het voorstel om nauwer samen te werken met Verbouwstromen in plaats van zelf renovatietreintjes te starten.
Slim sturen op vastgoed	In 2025 is de roadshow rondom de assetmanagementtool succesvol afgerond, met hoge betrokkenheid en waardevolle discussies onder leden. Er is een duidelijke behoefte aan landelijke datastandaarden en harmonisatie van kostenkengetallen. Een onderzoek naar onderhoud is gestart, met een eerste rapportage en formulering van kaders. In Q3 zijn twee concrete acties afgestemd: beleid maken en onderhoud op hoofdlijnen inrichten.
Samen vooruit [nieuw]	In 2025 ontwikkelden we een lonkend perspectief voor onderhoud en verbetering bij woningcorporaties. We vergrootten de bestuurlijke betrokkenheid door het opstarten van een bestuurlijke klankbordgroep. Het team is actief betrokken bij de doorontwikkeling van de benchmark en de voorbereiding van een netwerkdag, waarvoor veel belangstelling is.

Programma Verduurzaming

Project	Behaalde resultaten vs beoogde doelstellingen
Optimaliseren aanpak isolatieopgave	In 2025 zijn zeven diepte-interviews met woningcorporaties gehouden over isolatie. Hier kwam de behoefte uit voort om vooral vooruit te kijken. Welke toekomstige duurzaamheidseisen moeten corporaties rekening mee houden. Op basis hiervan is een opdracht uitgezet voor een verduurzamingstijdlijn, gericht op strategische verduurzaming op de lange termijn. De eerste fase kijkt naar wat we 'moeten', de tweede en derde fasen gaan over 'willen' en 'kunnen'. De eerste fase ging in Q4 2025 van start en loopt door in Q1 2026.
Warmtetransitie naar aardgasvrije warmtebron	In 2025 is de Wet Collectieve Warmte in de kamer behandeld en aangenomen, met inzet op betaalbare warmtenetten en lobby rond het Acantus-arrest. Er zijn regionale bijeenkomsten georganiseerd over samenwerking tussen gemeenten en corporaties. In de Leeraanpak warmtepompen zijn vier actielijnen opgezet, waaronder een checklist en effectieve aanpakken. Rond netcongestie is gewerkt aan handreikingen voor netbewust renoveren en bouwen, met aandacht voor samenwerking met netbeheerders.
Klimaatadaptatie	In 2025 heeft Aedes deelgenomen aan diverse trajecten rond klimaatadaptatie, waaronder webinars van Groene Huisvesters en initiatieven gericht op hittestress. Tijdens de klimaatop is een onderzoek naar klimaatrisico's van 53 corporaties in ontvangst genomen. Deze activiteiten dragen bij aan bewustwording en kennisdeling over klimaatadaptatie binnen de sector.
Zonnepanelen [<i>nieuw</i>]	Eind 2025 is een scenarioanalyse gestart om de impact van de afschaffing van de salderingsregeling op huurders inzichtelijk te maken. In Q1 2026 worden de resultaten gepubliceerd. Er is veel ingezet op lobby voor compensatie; hiervoor is een motie aangenomen, maar een concreet vervolg blijft nog uit. Deze inspanningen zijn gericht op het stimuleren van het gebruik van zonnepanelen en het behouden van draagvlak onder huurders.
Circulariteit	In 2025 is de praktijktoets MPG afgerond en zijn kennisinstrumenten 'Samen circulair groeien' gelanceerd via webinars en de website. Er vonden lobbyactiviteiten plaats rond STOER en MPG/WLC-beleid. Een bestuurlijke ronde tafel en rondgang stimuleerden het gesprek over circulair werken binnen de vereniging. De resultaten werden besproken op het Aedes congres en er wordt verkend hoe werkgroepen kunnen aansluiten bij andere kennistrjecten.
Doorlopende lobby algemeen klimaatbeleid	In 2025 lag de focus op normering EFG, met internetconsultatie en een uitgebreide reactie van Aedes. Daarnaast was Aedes actief betrokken bij de evaluatie van de Standaard door VRO, waarvan de resultaten nog niet zijn gepubliceerd. We lobbyen voor een Standaard die aansluit op de aanvoertemperatuur van duurzame energiebronnen. Ook zijn afspraken uit de NPA verder uitgewerkt. Deze doorlopende lobby en programma's dragen bij aan de verduurzaming van de sector.

Programma Leefbaarheid & zorg

Project	Behaalde resultaten vs beoogde doelstellingen
Juiste randvoorwaarden bij huisvesting aandachtsgroepen	De implementatie van de Wet regie is voorbereid, met een intern projectteam en samenwerking met ministeries en VNG. Ondanks vertraging blijft de sector betrokken. Op het dossier statushouders is gelobbyd voor gunstige regelingen rond woningdelen en opstartwoningen. Het netwerk statushouders is actief.
Prettig ouder worden in de wijk	Het congres Thuis in de wijk was succesvol. Nieuwe PMC's voor nultreden- en zorggeschikte woningen zijn bijna afgerond. Er zijn gesprekken met zorgkantoren over financieel ontschotten en de Wet Domeinoverstijgend Samenwerken biedt kansen. Het Rijk wil subsidieregelingen via gemeenten laten lopen, waartegen Aedes zich verzet. Er is een plan voor verzorgingshuizen gelanceerd, waarover overleg gaande is.
Vergroten van leefbaarheid in de wijken	Het netwerk leefbaarheid kwam meerdere keren bijeen, met aandacht voor gemeenschapsvorming en ontmoetingsruimten. Er is een handreiking ontmoetingsruimten opgeleverd en webinars georganiseerd over samenwerking en brandveiligheid. De veerkrachtkarten worden geactualiseerd en een agenderend paper is opgesteld in het kader van verkiezingen en nieuwe doorbraken.
Versnellen door inzet doorbraakteams	Het doorbraakteam ondermijning is afgerond; producten zoals een handreiking, e-learning en toolbox zijn opgeleverd. Corporatiemedewerkers hebben een Veilige Publieke Taak-status gekregen. Samenwerking met DG ondermijning is opgezet. Het doorbraakteam dakloosheid is gestart, met een plan van aanpak en geplande bijeenkomsten voor 2026.

Programma Financiën & bedrijfsvoering

Project	Behaalde resultaten vs beoogde doelstellingen
Huurbevriezing [nieuw]	Het afgelopen jaar stond deels in het teken van de huurbevriezing. Hoewel deze uiteindelijk niet doorging, leidde het tot heroverweging van projecten. Er is gewerkt aan een sterker narratief om de maatschappelijke baten van woningcorporaties te onderbouwen. De nadruk ligt op het belang van meer investeringen in wonen, gericht op de juiste doelgroepen.
Maximale prestaties	Na de val van het kabinet lag de focus op het afschaffen van de VPB en geborgde middenhuur. De NPA-doorrekeningen tonen een tekort van €20 miljard, wat de urgentie vergrootte. Er is actief richting politiek en media gecommuniceerd over de investeringstekort. Het huurakkoord leidde tot discussie met WSW over financiële buffers; er wordt gewerkt aan een gezamenlijke aanpak.
Versterken van de randvoorwaarden	De regeldrukrapportage leidde tot directe acties en aanpassingen zoals de vereenvoudiging van de jaarrekening.
Samen versnellen op de NPA-opgave	Er is een regiodashboard ontwikkeld voor meer inzicht in de uitvoering van de NPA-opgave. FinanceIdeas werkt aan een toolbox voor samenwerking en solidariteit. Met VRO is een handreiking gemaakt voor regionale doorrekeningen. Voor de solidariteitscommissie is een nieuwe voorzitter aangesteld en de projectsteunregeling is aangepast op basis van consultaties.
Naar een bredere doelgroep	Er is belangrijke voortgang geboekt op het middenhuur-dossier. De Europese Commissie heeft nieuwe staatssteunregels gepubliceerd, waardoor geborgde middenhuur dichterbij komt. Aedes en P31 ondersteunen corporaties bij de implementatie.

Programma Werkgeverschap & arbeidsmarkt

Project	Behaalde resultaten vs beoogde doelstellingen
Vorbereiding CAO 2026 en verder	De CAO-onderhandelingen voor de CAO Woondiensten 2025-2027 zijn begin 2025 afgerond en al het rekenwerk is uitgevoerd. Diverse nieuwe CAO-teksten, zoals de verlofspaarregeling en doorwerkregeling na AOW, zijn gepubliceerd. Door de gesloten tweejarige CAO was in 2025 geen nieuwe voorbereiding voor CAO-onderhandelingen nodig. De modernisering van het Handboek functie-indeling loopt door richting implementatie. Het FLOW arbeidsmarktonderzoek is gestart na keuze voor ABF als uitvoerende partij, met afronding van de concept-rapportage in Q4. Ook is in Q4 een onderzoek onder corporatiemedewerkers gestart naar hun tevredenheid met de arbeidsvoorwaarden in onze branche.
Vorbereiden nieuwe pensioenregeling	In 2025 is intensief overleg gevoerd met DNB over het SPW-transitieplan. In Q4 volgde de verklaring van geen bezwaar voor de pensioentransitie. In december zijn voorlopige transitieoverzichten verstuurd naar alle deelnemers. Per 1 januari 2026 heeft SPW de overstap naar de nieuwe pensioenregeling gemaakt. Tevens is de beëindiging van de SPW netto-pensioenregeling afgeronden heeft er een collectieve waardeoverdracht naar asr plaatsgevonden. Deze waardeoverdracht vond plaats op 1 december 2025.
Corporaties positioneren als aantrekkelijk werkgever	In 2025 is de arbeidsmarkt campagne op social media gecontinueerd om de sector als aantrekkelijke werkgever te positioneren. De website WerkaanWonen.nl kreeg een grote upgrade met vernieuwde teksten, betere functionaliteit en koppeling met het FLOW-kansenportaal. Vacatures kunnen nu kosteloos breder worden gepubliceerd. Daarnaast is gestart met het actualiseren van de wervingsvideo voor onze branche. Een concept- arbeidsmarktvisie is besproken in het Aedes bestuur en bij de P&O klankbordgroep. Hierna is de visie aangescherpt met vier kernprioriteiten ter versterking van employer branding en sectorprofilering.
Professionele netwerken faciliteren	Er zijn twee landelijke P&O-netwerkdagen georganiseerd met masterclasses over vitaliteit, leiderschap, onboarding en functiehuis actualisatie. Het netwerk Vrouwen & Leiderschap hield meerdere bijeenkomsten gericht op authentiek leiderschap, zichtbaarheid, reflectie en persoonlijke kracht. Jong Aedes organiseerde congressen, werkbezoeken en een eindejaarsbijeenkomst over goede voornemens op de werkvloer. Ook werden verschillende online bijeenkomsten georganiseerd en nieuwsbrieven voor de verschillende netwerken gepubliceerd.
Werkgeverszaken	De werkgeverstelefoon en de P&O-community zijn actief beheerd. De P&O-klankbordgroep kwam meerdere keren samen (vier keer per jaar). Er is ondersteuning geboden bij vragen, kennisdeling en afstemming binnen de sector, met speciale aandacht voor actualiteiten in HR, arbeidsvoorwaarden en sectorontwikkelingen.

Programma Verenigingszaken, Beeldvorming en sectorprofilering

Project	Behaalde resultaten vs beoogde doelstellingen
Regio- en netwerkdagen & managersdag 2025	In 2025 zijn vijf regiobijeenkomsten georganiseerd met meer dan 500 deelnemers. Daarnaast vonden netwerkdagen plaats op 10 april en 28 oktober met ruim 450 deelnemers. Op 28 oktober werd ook de eerste managersmiddag georganiseerd, met circa 40 deelnemers. Alle bijeenkomsten worden begin 2026 geëvalueerd om adviezen voor de toekomst vast te stellen.
Campagne maatschappelijk belang van corporaties	Gedurende 2025 is met een extern bureau gewerkt aan de beeldvormingscampagne rond het maatschappelijk belang van corporaties. De campagne lag stil vanwege de huurbevrozingscampagne. De lancering is verplaatst vanwege Kiesvoorwonen en staat gepland voor februari 2026, met inzet van betaalde media.
Waarde van wonen lezing	Op 5 februari vond de lezing Waarde van Wonen plaats met spreker Sjef Hemel over ruimtelijke ordening. Ongeveer 130 leden en stakeholders waren aanwezig, waarmee het een goedbezochte inhoudelijke bijeenkomst was.
Corporatiedag 2026	In 2025 zijn de voorbereidingen gestart voor de Corporatiedag in april 2026. De locatie NBC in Nieuwegein is vastgelegd, het programma en de keynote staan gereed en de communicatie is gestart. Er zijn al meer dan 1.000 aanmeldingen geregistreerd en er wordt samengewerkt met corporaties in de regio.
Kies voor Wonen: landelijke verkiezingen [nieuw]	Na de val van het kabinet is een nieuw project opgezet rondom Kiesvoorwonen, met diverse activiteiten zoals een website, kieskompas, mediacampagne en verkiezingsdebat in samenwerking met Neprom, IVBN en Vastgoedbelang. Deze campagne benadrukte het belang van wonen tijdens de verkiezingen.

Programma Benchmark & kennis

Project	Behaalde resultaten vs beoogde doelstellingen
Aedes-benchmark 2025	In november is de Aedes-benchmark 2025 opgeleverd incl. innovaties voor Leefbaarheid, Financiën (voorheen Bedrijfslasten) en Beschikbaarheid & Betaalbaarheid (incl. Nieuwbouw). We organiseerden het startwebinar en 6 verdiepende webinars naar thema.
Aanbesteding Aedes-benchmark 2025	De overdracht naar nieuwe partijen verliep goed maar kostte extra tijd en budget. Het controleproces is aangepast.
Aedes-forecast 2025	De Aedes-forecast is aangepast aan de huurbevrozing en later weer aan het vervallen daarvan. Het bestuur is akkoord met verdere doorontwikkeling: vanaf 2026 worden extra indicatoren opgenomen voor betere sturing op prestatieafspraken.
Aedes-datacentrum	Na eerdere grote aanpassingen lag de focus in 2025 op beheer en doorontwikkeling. ESG Cijfers & Grafieken zijn gepubliceerd en er is een webinar georganiseerd. Voorbereiding voor verdere ontwikkeling loopt door in 2026.
Aedes Informatiehuis [nieuw]	Het vooronderzoek 'dataplan' leidde tot de start van het project Aedes InformatieHuis, gericht op betere datatoegang en dienstverlening.
Convenant VVIW / GRIP	In 2025 is gewerkt aan een nieuw convenant tot 2030: GRIP. In oktober is dit ondertekend door SBR-wonen-partijen en borgt het efficiënte informatie-uitwisseling.
Kennisnetwerk datagedreven werken	Het netwerk startte in 2025, groeide naar ruim 100 leden en organiseerde twee bijeenkomsten
Kennisinstituut Volkshuisvesting	Onderzoek naar huurbeleid is afgerond. De onderzoeksagenda is vastgesteld en sprintonderzoeken naar klimaatrisico's en private equity zijn afgerond. Voor MKBA is een bureau geselecteerd en de Scriptieprijs 2025 is uitgereikt. We hebben meegewerkt aan de organisatie van de Discussiedagen en inhoudelijke bijdrage geleverd.
Overige monitors en rapportages	De P&O-monitor is gerealiseerd. Eerste versie ledenkaarten is positief ontvangen. Samenwerking met VNG en Woonbond in de Lokale Monitor Wonen is geïntensiveerd. Pilot met CBS voor SHAERE-data gestart.

Programma Datastandaarden

Project	Behaalde resultaten vs beoogde doelstellingen
DIV-it	In 2025 is de doorontwikkelagenda opgesteld en geprioriteerd. Alle corporaties kunnen zich nu aanmelden bij RvIG. Er is gestart met onderzoek naar de EDI-wallet als toekomstbestendige oplossing. Doorontwikkeling richtte zich vooral op beheer, met beperkte wijzigingen.
ILS-woco	De betaversie van ILS-woco 3.x is opgeleverd. De definitieve versie verscheen in Q3 en te gebruiken door corporaties. Er is gewerkt aan harmonisatie in de keten (VERA, CORA, DigiGO) en hulpmiddelen zoals de leidraad 'Vastgoed digitaliseren'. Diverse campagnes en webinars ondersteunden de implementatie.
RGS-woco	RGS-woco 3.7 is afgerond. Versie 3.8 is gepubliceerd en werkzaamheden aan versie 4.0 zijn gestart. Aedes ondersteunde corporaties bij digitale aanlevering van KvK-jaarrekeningen. Lobby voor uniforme jaarrekening en NT20-entrypoint is gestart.
DICO-woco	DICO6-concept is opgeleverd en pilots zijn gestart met corporaties en leveranciers. Voorbereiding voor definitieve versie loopt door. Een handreiking voor effectief gebruik van DICO is in ontwikkeling. Campagne-activiteiten ondersteunden adoptie.
VERA	Patchversies 4.2.1, 4.2.2 en 4.2.3 zijn gepubliceerd. Er is gewerkt aan de vastgoeddomein-uitbreiding en de CORA/VERA-roadmap. Het concept Informatiemodel Vastgoed is afgerond. DigiGO-trajecten lopen door richting 2026.
Ecosysteem voor datastandaarden	Relatiemanagement is versterkt, o.a. met VRO, BZK en digiGO. Aedesdatastandaarden.nl is gelanceerd en verder gevuld. Twee nieuwe leveranciers traden toe. ICT-categoriemanagement is afgerond en samenwerking met Corponet is vastgelegd.
Cybersecurity & privacy	Privacy- en cybersecuritytaken worden mogelijk overgedragen aan CorpoNet. Tot die tijd zijn webinars georganiseerd en artikelen gepubliceerd. Passief beheer van privacyproducten is uitgevoerd.

