



Jaarplan & financiële begroting



2026

Woord vooraf

Een fijn thuis is meer dan een huis. Het is de plek waar je je veilig voelt, waar je herinneringen maakt en je leven leeft. De buurt én de burens horen daarbij. Niet voor niets is daarom Alle bewoners trots op hun thuis onze missie. We willen dat onze bewoners hun huis als hun thuis ervaren. En daarin hebben wij, sámen met hen en onze partners, een grote rol.

Want een fijn thuis is een goed onderhouden woning, die duurzaam en comfortabel is. In een buurt die veilig en groen is en waar buurtgenoten elkaar kennen en er voor elkaar zijn als dat nodig of gewenst is. 'Thuisgeven' is het thema van ons jaarplan 2026. We willen volop inzetten op een nog beter thuis, in een nog fijnere buurt, voor onze bewoners.

We geven thuis door nog meer dan voorheen te investeren in betere woningen. Voor 2026 en verder hebben we grote aantallen renovaties en onderhoud aan woningen in voorbereiding. Omdat we veel huizen willen verbeteren als het gaat om wooncomfort en verduurzaming. Daarnaast geven we veel bewoners een thuis door weer een mooi aantal nieuwe woningen te bouwen.

Dat we de komende jaren meer kunnen investeren in goede woningen, komt mede door een succesvolle samenwerking met drie collega-corporaties in Drenthe. Dankzij hun steun gaan veel bewoners de komende jaren een beter onderhouden en verduurzaamd thuis krijgen. En daar zijn we ontzettend blij mee.

Thuisgeven doen we ook door 'er te zijn'. Voor bewoners die ons nodig hebben of met ons om de tafel willen: we zijn in de wijk of bij hen thuis. Voor partners waarmee we samenwerken aan fijne buurten. Voor collega's, die zich binden aan onze organisatie en zich dagelijks inzetten voor onze bewoners. Voor hen willen we een zichtbare, aanspreekbare partner zijn, waarmee het fijn en succesvol samenwerken is.

Met veel plezier gaan we aan de slag in 2026!

Marcel van Halteren
Directeur-bestuurder

Inhoudsopgave

Woord vooraf.....	2
Leeswijzer	4
Inleiding	5
2. Dit doen we in 2026.....	7
3. Risicomanagement	10
4. Financiële prestaties	14
4.1 Uitgangspunten en kaders.....	14
4.2 Financiële ratio's.....	17
4.3 Financiële prestaties bedrijfsvoering.....	21
5. Meerjarenbegroting.....	23
5.1 Kaders en procesverloop gemeentelijke prestatieafspraken.....	23
5.2 Ontwikkelingen in de vastgoedportefeuille	25
6 Meerjarenkasstroomoverzicht TI enkelvoudig	33
7. Financiële risicoanalyse (moet nog)	41
7.1 Economische ontwikkelingen	41
7.2 Programmascenario's bij economisch slecht weer en bij mooi weer	42
7.3 Conclusie	44
Bijlage I Kasstromen TI DAEB en Niet-DAEB	45
Bijlage II Overzicht projecten.....	47

Leeswijzer

Dit document bestaat uit de volgende hoofdstukken:

1. Inleiding
2. Dit doen we in 2026
3. Kaders
4. Financiële prestaties
5. Meerjarenbegroting
6. Financiële risicoanalyse

In al deze hoofdstukken komen ook de onderwerpen aan bod, die de Autoriteit woningcorporaties (Aw) in de brief 'Leidraad Aw inzake Meerjarenbegroting en dPi 2025' heeft benoemd. Hieronder geven we kort aan waar je de vijf onderwerpen in het jaarplan en financiële begroting kan vinden.

Onderwerp	Toegelicht in:
1. Een begroting met een realistisch investeringsprogramma	
Toelichting van het uitgangspunt realistische inschatting van de MJB.	Hoofdstuk 4: paragraaf 4.1
2. Duidelijkheid over financiële grenzen en inzet vermogen	
Duidelijkheid over financiële grenzen.	Hoofdstuk 4: paragraaf 4.1
Een begroting binnen de financiële grenswaarden van Aw en WSW.	Hoofdstuk 4: paragraaf 4.2
Samenwerkingsverbanden met collega-corporaties in de regio.	Hoofdstuk 4: paragraaf 4.1
3. Zicht op relatie NPA, Woondeal, lokale prestatieafspraken en MJB	
Transparante toelichting op hoe de voorgenomen investeringen in de MJB zich tot de lokale, regionale en nationale opgave verhouden, inclusief een analyse op hoofdlijnen van de verschillen tussen de begroting en opgave.	Hoofdstuk 5: paragraaf 5.2
4. Inzicht in onderhoud	
Reële inschatting van de onderhoudsuitgaven op basis van een goed inzicht in de conditie van het vastgoed en de noodzakelijke onderhoudsingrepen. Daarbij ook kijkende naar de realisatie van de voorgaande jaren.	Hoofdstuk 4: paragraaf 4.1
5. Scenario's en varianten: het loopt altijd anders	
Slechtweer- en mooiweerscenario's inclusief de keuzes met betrekking tot bijsturing.	Hoofdstuk 7: paragraaf 7.2

Inleiding

Bij Woonconcept werken we iedere dag aan onze missie 'Alle bewoners trots op hun thuis'. Werken in de volkshuisvesting doet ertoe, dat merken we iedere dag. Het thema wonen staat, misschien wel meer dan ooit, hoog op de maatschappelijke agenda. We willen op veel vlakken het verschil maken. En dat wordt ook van ons verwacht. Denk bijvoorbeeld aan het hebben van voldoende woningen, die betaalbaar, duurzaam en van goede kwaliteit zijn. Of het creëren van leefbare wijken waarin het goed samenleven is. Want een fijn thuis is zoveel meer dan een huis. Het is ook de straat en de buurt waar je prettig woont.

Zo dragen we ons steentje bij aan een samenleving waarin iedereen een thuis heeft om trots op te zijn. Uitdagingen zijn er ook. Zo zitten regels soms in de weg en staat de leefbaarheid op sommige plekken echt onder druk. Daar gaan we zo goed mogelijk mee om.

Het beste uit onszelf halen

Met onze huidige ondernemingsstrategie – en vanaf 2026 met onze nieuwe strategische koers – geven we richting aan hoe wij inspelen op deze uitdagingen van vandaag én morgen. Deze uitdagingen vragen meer van ons, maar ook van bewoners en partners. We hebben elkaar nodig om samen het écht het verschil te maken in onze buurten. We gaan voor sterke straten en buurten.

En in dit jaarplan maken we dat concreet: we laten zien wat we doen, waarom we dat doen en hoe we dat doen. Dit jaarplan, met de financiële begroting, is één van de onderdelen in onze planning & control-cyclus (hierna P&C-cyclus). Onze P&C-cyclus is onmisbaar voor onze organisatie en omvat het hele proces van het opstellen van de ondernemingsstrategie/strategische koers tot aan de (jaarlijkse) verantwoording aan de interne en externe stakeholders. Zo sturen we op een systematische manier op onze doelstellingen en op de inzet van de financiële middelen en halen we het beste uit onszelf.

Dit zijn de vaste stappen in onze P&C cyclus:

- **Omgevingsanalyse**
We brengen met onze jaarlijkse omgevingsanalyse onze uitdagingen, externe risico's en ontwikkelingen goed in beeld. We kijken naar Demografische, Economische, Sociaal-culturele, Technologische, Ecologische en Politiek-juridische omgevingsfactoren (DESTEP).
- **Kaderbrief**
Onze kaderbrief hoort bij de ondernemingsstrategie en gebruiken we als een jaarlijks toets- en focusmoment. Met de kaderbrief 2026 trappen we onze cyclus van jaarplan en begroting af. In de kaderbrief staan onze focuspunten, gericht op het realiseren van onze missie. Deze focuspunten verdienen onze volle aandacht.
- **(Team-)jaarplannen en financiële begroting**
Alle teams maken een teamjaarplan met begroting. De optelsom, analyse en prioritering van alle teamplannen leidt tot het jaarplan inclusief financiële begroting. Hierin staat welke activiteiten we in 2026 gaan uitvoeren en welke financiële begroting daarbij hoort. De activiteiten dragen bij aan onze missie en focuspunten.
- **Jaarverslag**
In het jaarverslag presenteren we onze resultaten, prestaties en financiële verantwoording over het afgelopen jaar. Het laat zien in hoeverre we onze doelen hebben bereikt en hoe we waarde hebben toegevoegd.

Ons motto in 2026: Thuisgeven

Net als in 2025 is ons motto voor 2026 'Thuisgeven'. We zijn en blijven er voor huidige én toekomstige bewoners! Kortom, we geven thuis. We gaan verder op de weg die we al ingeslagen zijn. Dit zijn onze speerpunten voor 2026:

- **Optimale dienstverlening en klantbeleving**
- **Kwaliteitsslag bestaande woningvoorraad**
- **Duurzame organisatieontwikkeling**
- **Duurzaam presteren**

Onze dienstverlening is betrouwbaar en persoonlijk. We willen dat bewoners op ons kunnen vertrouwen omdat we zeggen wat we doen en doen wat we zeggen. Onze kernwaarden en bijbehorende beloften zijn voelbaar en zichtbaar in de manier waarop we werken. We zijn menselijk, oplossingsgericht en doen het samen. Dienstverleningsprocessen willen we verder optimaliseren, voor een optimale klantbeleving. Daar waar het kan, digitaliseren we processen om het voor de bewoner gemakkelijker te maken. Omdat ontmoeting belangrijk is voor veel bewoners, richten we onze dienstverlening daar nog meer op in. Rondom renovaties en onderhoud zetten we in op veel meer samenwerken mét bewoners. Want zij kennen hun woning en buurt het beste.

De komende jaren investeren we veel in de kwaliteit van onze bestaande woningen. Zo zorgen we goed voor wat we al hebben. Waar onze nieuwbouwwoningen uiteraard volledig bij de tijd en duurzaam zijn, hebben onze oudere woningen een kwaliteitsimpuls nodig. In de komende jaren gaan we veel meer bestaande woningen verbeteren en comfortabeler maken dan we in de afgelopen jaren konden doen.

Om het goede voor onze bewoners te doen, moeten we ook onze organisatie ontwikkelen. We gaan meer doen en wat we doen, willen we nog beter doen. We investeren daarom in goede collega's, die de kennis en kunde hebben die nodig is én het juiste hart hebben om onze bewoners trots op hun thuis te laten zijn. In een arbeidsmarkt die volop in beweging is, willen we een aantrekkelijke werkgever zijn, die de juiste mensen binnen haalt, boeit en bindt.

Duurzaam presteren is een belangrijk thema in de sector en het 'duurzaam prestatiemodel' speelt een grote rol. Op de langere termijn is de verhouding tussen de inkomsten en uitgaven zodanig scheef, dat corporaties niet kunnen blijven investeren in goed wonen. Dit vraagt om zorgvuldige afwegingen. Voor ons is deze situatie nog urgenter, omdat we komen uit een periode waarin we minder konden investeren dan anderen en ook minder dan we hadden gewild. We zijn blij dat de intensieve samenwerking met collega-corporaties Actium, Domesta en Woonservice heeft geleid tot goedkeuring van de collegiale solidariteit. De collegiale solidariteit voorziet in de overname van een deel van onze eerdere nieuwbouwopgave en in financiële ondersteuning in de komende jaren. Ondanks deze steun blijven de omstandigheden uitdagend en het voldoen aan onze volkshuisvestelijke opgave is een blijvende zoektocht naar een goede balans.

Genoeg te doen

Er is intensief samengewerkt om uiteindelijk tot een meerjaren(begroting) te komen waarin plek is voor onze opgaven en ambities, maar die ook haalbaar en realistisch is. In de hoofdstukken hierna lees je meer over onze jaarplan en de begroting. Zo weet je van ons kunt verwachten en hoe we ons geld besteden.

2. Dit doen we in 2026

Onze collega's ondernemen dagelijks talloze activiteiten die samen het verschil maken, zoals woningen verhuren, woningen onderhouden, bewoners ondersteunen en contact houden. Dit dagelijkse werk is voor ons heel gewoon, maar vormt het hart van wie we zijn en draagt elke dag bij aan onze missie. Vaak trekken we hierin op met bewoners en andere samenwerkingspartners. Het is onmogelijk om in dit beknopte jaarplan recht te doen aan de veelheid en meerwaarde van deze werkzaamheden die zorgen dat we onze doelen halen. In de tabel hieronder laten we 'slechts' een overzicht zien van onze interne doelen. Hier sturen we op. Deze doelen zijn uiteindelijk de uitkomst van ons werk en een groot deel van onze dagelijkse inspanningen blijft dus onzichtbaar. Zoals de meer dan 500 woonwensonderzoeken die we aan de keukentafel bij bewoners voeren om hun woonervaringen te leren kennen. De honderden keren dat we bewoners persoonlijk helpen met een huurachterstand. Of de 18.000 reparatieverzoeken die we per jaar krijgen en inplannen, zodat bewoners comfortabel wonen.

Onze interne doelen

Omschrijving	Doelstelling 2026
Beoordeling Aedes Benchmark reparatieonderhoud	Minimaal 8,0
Beoordeling Aedes Benchmark opzeggen woning	Minimaal 7,5
Beoordeling Aedes Benchmark nieuwe huurders	Minimaal 8,5
Servicelevel	Minimaal 80%
Aantal taken binnen de deadline afgehandeld (percentage)	Minimaal 90%
Aantal klachten	Maximaal 150
Jaarlijkse huursomstijging	Maximaal % wettelijk toegestaan
Verkoop DAEB-woningen (kerngemeenten)	Maximaal 30 DAEB-woningen
Aantal nieuwbouw sociale huurwoningen	39 woningen
Investerings nieuwbouw sociale huurwoningen	Minimaal € 7,6 miljoen
Aantal sloop woningen	0 woningen
Aantal investeringen bestaand bezit	275 woningen
Investerings bestaand bezit	Minimaal € 21,2 miljoen
Aanpak E-, F-, of G-label	130 woningen
IRR nieuwbouw	Nog te bepalen
IRR ingrijpende renovatie	Nog te bepalen
Uitgaven planmatig onderhoud	Maximaal € 14,6 miljoen
Aantal woningen planmatig onderhoud	3.038 woningen
Aantal woningen onderhoud naar wens	332 woningen
Gemiddelde mutatiekosten per mutatie	Maximaal € 3.950
Gemiddelde bedrag per reparatieverzoek	Maximaal € 345
Aandeel huurachterstand zakelijke huurders	Maximaal 3%
Aandeel huurachterstand huuropbrengsten bewoners	0,4%
Aandeel leegstand zakelijk vastgoed	Maximaal 2%
Aandeel leegstand	Maximaal 1%
Aandeel niet- reguliere verhuringen (vrije beleidsruimte)	N.v.t.
Huisvesting aantal statushouders	Conform gemeentelijke taakstelling
Huisuitzettingen door huurachterstanden	0
Toewijzing aan de primaire doelgroep	Minimaal 90%
Passende toewijzingen bij verhuring	Minimaal 95%
Weigeringsgraad vrijkomende woningen	2
Interest Coverage Ratio (ICR)	1,81
Aantal FTE's (ultimo)	152,17 FTE's
Aandeel flexibele schil (van de fte's in loondienst)	Maximaal 10%
Ziekteverzuim	Maximaal 5%
Ziekmeldingsfrequentie	Maximaal 1 keer per 12 maanden

Onze jaarplanprojecten

Naast ons dagelijkse werk en het sturen op interne doelen pakken we ook nog grotere verbeterprojecten op. In dit hoofdstuk maken we de grotere, organisatiebrede projecten inzichtelijk. Met deze jaarplanprojecten maken we nog meer impact en we vinden het daarom belangrijk om hierop in het bijzonder te rapporteren. De jaarplanprojecten waar we in 2026 op monitoren en sturen zijn opgenomen in de matrix hieronder. De jaarplanprojecten zijn onderverdeeld volgens de vier speerpunten van onze kaderbrief.

Optimale dienstverlening en klantbeleving	Kwaliteitsslag in de bestaande woningvoorraad	Duurzame organisatieontwikkeling	Duurzaam presteren
<i>Omdat we zeker willen weten dat elke bewoner wordt geholpen op een fijne manier</i>	<i>Omdat we met elkaar onze (bestaande) woningvoorraad zo snel mogelijk beter en duurzamer willen maken.</i>	<i>Omdat we een cultuur van betrokkenheid en eigenaarschap willen creëren.</i>	<i>Omdat we nu en in de toekomst staan voor het realiseren van onze volkshuisvestelijke opgaven.</i>
Inrichting van steunpunt Steenwijk Een volledig verbouwd en ingericht pand dat voldoet aan alle eisen qua functionaliteit, uitstraling en duurzaamheid. Een succesvolle verhuizing zonder noemenswaardige verstoringen van de dagelijkse werkzaamheden.	Beoordeling woongebouwen op toegankelijkheid en doorgankelijkheid Inzicht in de toegankelijkheid en doorgankelijkheid van onze complexen. We beoordelen dit jaar 12 complexen.	Optimalisatie van de applicatie-functionaliteit en processen: Zakelijk vastgoed Processen voor zakelijk vastgoed verlopen optimaal doordat dit geautomatiseerd is, geborgd en data is geregistreerd.	Herijking strategische koers We hebben een gedragen en vastgestelde koers 2026-2029
Optimalisatie van de applicatiefunctionaliteit en processen: Reparatieverzoeken De bewoner heeft uitgebreidere planmogelijkheden van reparatie en betere informatie over reparatieverzoek. Intern hebben we een efficiënter proces, waarbij taken sneller (in 1x) op de juiste plek belanden en opgepakt worden.		Optimalisatie van de applicatie-functionaliteit en processen: Samenwerken met documenten Een betere samenwerking met en in documenten en optimaal gebruik van communicatie via Teams.	Maatschappelijke visitatie De maatschappelijke visitatie over de periode 2022 tot en met 2025 is succesvol en tijdig afgerond.
Digitale toegankelijkheid van onze content Onze webcontent voldoet aan de richtlijnen voor minimaal WCAG-niveau A, zodat de website zo goed mogelijk toegankelijk is voor een zo'n breed mogelijk publiek.		Data-organisatie op orde De opzet voor data-organisatie is geïmplementeerd, we kunnen werken en sturen met betrouwbare data.	
Doorgroei contract- en leveranciersmanagement Het contract- en leveranciersmanagement is van fase 2 naar fase 3 gebracht, volgens het groei-model van inkoop. We beschikken over een vernieuwde spendanalyse, beleid voor contract- en leveranciers-management en een contractenregister/leveranciersdashboard.		Meerjarenorganisatieontwikkeling voor teams Vanuit het in 2025 vastgestelde, meerjarige programma voor organisatieontwikkeling zetten we gericht en organisatiebreed stappen in persoonlijke ontwikkeling en teamontwikkeling.	
Verbeteren dienstverlening ONW Deelname aan de ONW is toegenomen (>85%), duidelijkere communicatie met bewoners en duidelijke kaders omtrent voorzieningen (sociaal plan).		Programma Leiderschapsontwikkeling Het meerjarig leiderschapsprogramma voor managers en teammanagers wordt succesvol doorlopen en draagt aantoonbaar bij aan leiderschapsontwikkeling en aan de organisatieprestaties.	
Het proces van reparatie als klantreis inrichten Intern minder workarounds, er is duidelijkheid voor bewoners door minder opvolgacties.		Awareness campagne op het gebied van informatiebeveiliging Tenminste 80% van onze medewerkers heeft eind 2026 het certificaat van fase 1 van de ARDA Awareness training behaald. Zo zijn we als organisatie digitaal weerbaarder.	
Verlagen huurachterstanden bij bewoners onder de 30 jaar Vermindering van de huurachterstand in de leeftijdscategorie 18-30 jaar. Bewustwording bij deze huurders over de impact van woonlasten ten opzichte van hun totale budget.		Optimalisatie MJOB Een geoptimaliseerd proces voor het opstellen en actualiseren van de MJOB. Waaronder de overstap naar Vastware.	
Verbetering van het meldings- en opvolgingsproces bij overlast Het persoonlijke contact tussen bewoners en de bewonersconsulenten is versterkt, meldingen worden beter en sneller afgehandeld en de terugkerende overlast is afgenomen door proactieve interventie.		Ontwikkelen convenant fraudebestrijding voor alle drie werkgebieden Met partners hebben we instrumenten en methodieken ontwikkeld om woonfraude te signaleren en te bestrijden. Dit alles goed geborgd in een samenwerkingsovereenkomst.	
Klantreis voor nieuwe en vertrekkende bewoners Verbeterde processen en communicatie richting nieuwe en vertrekkende bewoners. Klanttevredenheid 'nieuwe huurders' naar een 8,5, en vertrekkende huurder naar 7,5			

Onze organisatieontwikkeling

We zijn een organisatie die volop in beweging is. In onze organisatieontwikkeling staan vier thema's centraal: Binden & Boeien, Verbinding & Afstemming, Leren & Ontwikkelen en Inrichten & Verrichten. Individuele collega's en teams werken actief aan hun ontwikkeling.



We willen weten wat er leeft onder alle collega's. Gesprekken, medewerkersbijeenkomsten, ik-sessies en ons recente medewerkers onderzoek geven hiervoor veel houvast. Collega's voelen een sterke verbondenheid met de doelen en strategie van Woonconcept. Er is een sterke drive om samen “alle bewoners trots op hun thuis” te maken en de goede teamsamenwerking helpt hierbij. Juist na de fusie met Hometeam, blijven we bewust investeren in verbinding – tussen teams, afdelingen en mensen – zodat we samen één sterke, vertrouwde organisatie vormen.

We willen verbeteren waar we kansen zien. Thema's waar we ons op blijven focussen in 2026 zijn sociale veiligheid, teamleiderschap en werkdruk. Door eigenaarschap, regelruimte en heldere kaders te combineren, verbeteren we onze sturing en werken we aan meer integrale samenwerking in- en extern. We gaan aan de slag met het zorgen voor een veilige basis voor feedback, het hebben van aandacht én begrip voor elkaar, goed voorbeeldgedrag en persoonlijk leiderschap, het verduidelijken van teamdoelen om te kunnen prioriteren, het versterken van werkprocessen en het bevorderen van efficiëntie.

Vanuit de teamjaarplannen wordt hierop aangesloten. Dit vraagt om:

- **Verbonden teams:** Teams willen zich verbonden voelen met elkaar én met de organisatie.
- **Heldere rollen en samenwerking:** Aandacht voor structuur, rolduiding en afspraken die samenwerking ondersteunen zijn belangrijk.
- **Lerende praktijken:** We geven invulling aan de behoefte aan formeel leren (trainingen, opleidingen) en informeel leren (reflectie, kennisdeling, evaluatie).
- **Systematische professionalisering:** We maken de stap van incidenteel verbeteren naar een meer systematische aanpak. Denk aan PDCA, evaluaties en data-gedreven verbeteren.

3. Risicomanagement

Risicomanagement helpt ons bij het realiseren van onze ondernemingsdoelstellingen. Realisatie van de doelstellingen binnen de gewenste risicobereidheid waarborgt de continuïteit en het vertrouwen in Woonconcept. Wij hebben een systeem van risicomanagement ingericht, waarbij we ons richten op strategische doelen en operationele processen. Het identificeren van operationele risico's is een doorlopend proces dat op dagelijkse basis door alle medewerkers ten uitvoer wordt gebracht.

Risicomanagement is geïntegreerd in onze planning- en controlcyclus. Ieder jaar worden de strategische risico's in kaart gebracht. De risico's zijn dynamisch, ze kunnen gedurende het jaar veranderen, ze kunnen oplossen en andere risico's kunnen belangrijk worden. In de tertiaalrapportages wordt over de belangrijkste risico's gerapporteerd. Per risico wordt bepaald of (extra) beheersmaatregelen nodig zijn.

Risicobereidheid

De mate waarin men bereid is een (rest)risico te aanvaarden hangt samen met de risicobereidheid. Risico's worden altijd in relatie tot het soort risico en activiteit beoordeeld. De maximale risicobereidheid wordt begrensd door het bewaken van de (financiële) continuïteit van de organisatie en wordt primair begrensd door kaders die gesteld zijn door externe toezichthouders en wet- en regelgeving. Woonconcept heeft in 2025 besloten om de kaders die gesteld zijn door externe toezichthouders, ook intern als kaders te nemen. Om zo voor maximale inzet van het maatschappelijk vermogen te gaan, omdat:

- De meerjarenbegroting 2026 is gebaseerd op de realistische en haalbare vastgoedprojecten, wat op de korte termijn (1-5 jaar) meer financiële ruimte biedt;
- De collegiale samenwerking is gerealiseerd, waarbinnen tussen de Drentse corporaties is afgesproken om maximaal maatschappelijk te investeren;
- Het duurzaam prestatiemodel kent een maximale inzet van vermogen, en daarmee sturing op de normen van het WSW, als uitgangspunt. De gecorrigeerde ICR, is hierbij geen onderdeel;
- De externe toezichthouder geeft corporaties die het vermogen maximaal inzetten en daarmee de financiële grenzen opzoeken, ruimte voor bijsturing wanneer deze grenzen (tijdelijk) worden overschreden. We moeten dan maatregelen treffen om na de eerste drie begrotingsjaren weer aan de normen te voldoen.

De normen die Woonconcept nu hanteert zijn conform de normen van de toezichthouders Aw en WsW. Onderstaande tabel toont de normen die Woonconcept, conform de normen van de toezichthouders, Aw en WSW, hanteert.

	Norm SWC	Norm Aw/WSW
ICR	1,4	1,4
LTV	70%	70%
Solvabiliteit	30%	30%
Dekkingsratio	70%	70%
Onderpandratio	70%	70%

Financiële continuïteit

De kern van financiële risico's, namelijk het in gevaar komen van de continuïteit van de onderneming, komt overzichtelijk tot uitdrukking in de ratio's die door Aw/WSW worden voorgeschreven. Het Aw/WSW heeft bij die ratio's normen bepaald waarbinnen een corporatie financieel gezond wordt

geacht. Vanaf 2025 hanteren wij dezelfde normen als de externe toezichthouders. In hoofdstuk 4 wordt hier dieper op ingegaan.

Voor ons geldt de ICR als meest knellende ratio als we kijken naar het beoordelingskader. In deze meerjarenbegroting zijn ook keuzes gemaakt in activiteiten om aan het eind van de tien-jaars horizon boven de norm van 1,4 te blijven, ook wel de realistische begroting. In hoofdstuk 5 is de ambitie uitgewerkt, dit is de opgave die we de komende jaren zouden willen doen om maatschappelijk onze rol goed te vervullen. Een hogere inflatie en rente hebben de meeste invloed op de ICR, deze scenario's zijn uitgewerkt in hoofdstuk 7. Als de inflatie en rente de komende jaren gaat stijgen, komt de ICR onder de norm en zullen we onze activiteiten bij moeten stellen.

De ratio's voor de meerjarenbegroting 2026 zijn opgenomen in hoofdstuk 4. Daarin is ook het verloop van de ratio's voor de komende tien jaar opgenomen. In hoofdstuk 7 is uitgewerkt wat het effect op de ratio's ICR en LtV is, als onzekerheden/risico's zoals rente- en inflatiestijging zich voordoen. Daarnaast zijn ook programmascenario's uitgewerkt uitgaande van goed- en slechtweer.

De uitkomsten van de scenario's (zie hoofdstuk 7) op basis van door ons gedefinieerde scenario's, tonen aan dat onze meerjarenbegroting gedurende de eerste jaren uitvoerbaar lijkt en daarmee voldoende weerbaar is voor materiële wijzigingen van de externe ontwikkelingen. Er lijkt daarmee tijd en ruimte te bestaan om in te spelen op negatieve externe omstandigheden. Mogelijke beheersmaatregelen voor Woonconcept voor het opvangen van eventuele negatieve ontwikkelingen zijn gelegen in het herijken van de programma's van nieuwbouw, renovatie en verduurzaming aan veranderende omstandigheden, deze zijn uitgewerkt in paragraaf 7.2.

Strategische risico's

De volgende strategische risico's zijn op dit moment voor Woonconcept het meest van toepassing die het realiseren van onze ondernemingsdoelstellingen in de weg kunnen gaan zitten:

1. **Politieke onvoorspelbaarheid en instabiliteit:** het risico dat veranderingen in het Europese, landelijke of gemeentelijke politieke speelveld Woonconcept 'raakt'.
2. **Majeure veranderingen in rente of inflatie:** het risico dat de rente of inflatie fundamenteel anders is dan gepland als gevolg van grote macro economische of geopolitieke gebeurtenissen.
3. **Betaalbaarheid bewoner onder druk:** het risico dat de betaalbaarheid voor de bewoner onder druk komt te staan.
4. **Te ambitieuze duurzaamheidsopgave:** het risico dat Woonconcept de beoogde duurzaamheidsambities niet kan realiseren.
5. **Maatschappelijke opgave:** het risico dat Woonconcept niet in staat is de stapeling van maatschappelijke opgave te realiseren als gevolg van externe afhankelijkheden en onvoldoende interne organisatorische capaciteit.
6. **Duurzaam verdienmodel:** het risico dat Woonconcept op lange termijn geen sluitend verdienmodel heeft.
7. **Kwantitatieve en kwalitatieve invulling van vacatures:** het risico dat de samenstelling van bestuur, management en medewerkers bij Woonconcept en samenwerkingspartners onvoldoende aansluit bij de toekomstige behoefte. Zowel kwalitatief als kwantitatief is het moeilijk om vacatures in te vullen.
8. **Toename kwetsbare bewoners:** het risico van een verdere cumulatie van kwetsbare doelgroepen in de wijken waardoor leefbaarheid onder druk komt te staan.

Voor onze top 8 strategische risico's is de ingeschatte kans dat het risico zich voordoet en de mogelijke impact ervan in kaart gebracht. Deze zijn verwerkt in de risicomatrix die hieronder weergegeven is.

Impact	Zeer hoog					
	Hoog			2 / 4 / 5 / 7 / 8	1 / 3 / 6	
	Gemiddeld					
	Laag					
	Zeer laag					
		Hoogst onwaarschijnlijk	Onwaarschijnlijk	Mogelijk	Waarschijnlijk	Hoogst waarschijnlijk
		Kans				

Politieke onvoorspelbaarheid en instabiliteit

Het risico dat veranderingen in het Europese, landelijke of gemeentelijke politieke speelveld ons raken is van alledag. Heel actueel zijn de landelijke verkiezingen die eind oktober hebben plaats gevonden. Als we kijken naar de verkiezingsprogramma's van de politieke partijen is wonen een actueel onderwerp. Alle partijen willen meer woningen bouwen, daarnaast is ook de jaarlijkse huurverhoging een veelbesproken onderwerp. Waar het uiteindelijk naartoe gaat is afhankelijk van de partijen die straks samen de coalitie gaan vormen.

Maar ook de Nationale Prestatieafspraken voor de volkshuisvesting zijn voor ons van grote impact. Met de vrijgekomen ruimte door de afschaffing van de verhuurderheffing zijn bindende afspraken gemaakt op het gebied van beschikbaarheid, verduurzaming, leefbaarheid en ouderenhuisvesting.

Majeure veranderingen in rente en/of inflatie

De ontwikkelingen in rente en inflatie zijn lastig te voorspellen. De enorme inflaties van de afgelopen jaren lijken nu weer iets te stabiliseren. Maar de onzekerheid in de wereld, zoals de voortdurende oorlog Oekraïne en de recente escalaties in het Midden-Oosten, er is nog altijd een materialen- en grondstoftekorten en de krapte op de arbeidsmarkt maken dit lastig voorspelbaar.

Betaalbaarheid bewoners onder druk

Door de enorme kostenstijgingen van de afgelopen jaren staat de betaalbaarheid van de bewoners nog altijd onder druk. De prijzen voor de dagelijkse boodschappen stijgen nog steeds. Ook is de toekomst van de huurtoeslag onzeker. Al met al zet dit de betaalbaarheid van de bewoners flink onder druk en zullen we dit de komende jaren blijven monitoren.

Duurzaam verdienmodel

Door de stijgende lastendruk, zoals prijsstijgingen, toenemende belastingdruk en de Nationale Prestatieafspraken staan de kasstromen van Woonconcept onder druk en daarmee ook het duurzaam verdienmodel. De invloeden van onze omgeving zijn groot, vooral door de politiek, waardoor wij steeds minder invloed hebben op ons verdienmodel. Het duurzaam verdienmodel (gecorrigeerde ICR) hebben wij opgenomen als ratio die ons inzicht geeft en weegt mee in de keuzes die wij maken voor de begroting.

Kwantitatieve en kwalitatieve invulling van vacatures

Het aantrekken en behouden van personeel is op dit moment een hele opgave. In zowel kwantitatieve als kwalitatieve zin is het lastig om vacatures in te vullen. De krapte op de arbeidsmarkt geldt niet alleen voor ons, maar ook voor onze partners. We zijn hier continue over in gesprek met onze partners, want voldoende personeel, zowel intern als extern, is cruciaal voor het behalen van onze opgave. Voor onze eigen opgave voor het aantrekken en vasthouden van medewerkers versterken we ons werkgeversmerk.

Voldoen aan wet- en regelgeving

Veranderende wet- en regelgeving en politieke keuzes brengen onzekerheden met zich over het realiseren van onze doelstellingen en de kosten. Daarnaast bestaat er ook het compliance risico dat (veranderende) wet- en regelgeving op onderdelen wordt overtreden en dat de interne kaders (bijvoorbeeld als het gaat om integriteit, procuratie of inkopen) niet worden nageleefd. Als zich zo'n risico voordoet, kan ook dat leiden tot vertraging in plannen en hogere kosten. Via de Expertgroep Wet- en Regelgeving signaleren we tijdig veranderende wet- en regelgeving zodat noodzakelijke acties kunnen worden genomen.

In 2026 zijn de belangrijkste onderwerpen waar aandacht aan besteed gaat worden:

- We volgen de ontwikkelingen rondom het wetsvoorstel versterking regie volkshuisvesting. Samen met gemeentelijke partners werken we aan onder meer voorrangsregels en de door hen op te stellen Huisvestingsverordeningen.
- Op het gebied van Informatiebeveiliging en privacywetgeving zijn er ontwikkelingen met de komst van de Cyberbeveiligingswet (NIS2-richtlijn) en de AI-verordening. Alhoewel deze regelgeving niet volledig van toepassing is op onze activiteiten zijn deze wel leidend voor onze aanpak voor informatiebeveiliging en het AI-beleid.
- De Autoriteit Woningcorporaties heeft recentelijk haar jaarlijkse handreiking integriteit gepubliceerd. De aandacht ligt dit jaar op fraude bij woningtoewijzing. Binnen Woonconcept en ons samenwerkingsverband Thuis Kompas wordt daar de nodige aandacht aan besteed.
- Per 1 januari 2026 treedt de Wet Collectieve Warmte in werking. Onze gemeentelijke partners onderzoeken mogelijkheden voor de ontwikkelingen van warmtetransitie waarbij wij logischerwijs betrokken zijn.
- De wet over het moderniseren van de servicekosten treedt per 1 januari 2026 in werking. In het nieuwe Servicekostenbeleid is daar reeds een voorschot opgenomen.
- Bij de Huurcommissie is een trend in uitspraken te zien waarbij kritischer wordt gekeken naar de bewijsvoering door de verhuurder of wel alleen werkelijk gemaakte kosten worden doorberekend. Facturen voor bijvoorbeeld schoonmaakdiensten moeten op adresniveau aansluiten. Ook beoordeelt de Huurcommissie strikt of bestedingen uit fondsen verantwoord kunnen worden. Bij twijfel stelt de Huurcommissie de in rekening gebrachte kosten op nihil en moeten deze worden terugbetaald aan de huurder. Hierin ligt een risico als onze administratie onvoldoende op orde is.

4. Financiële prestaties

4.1 Uitgangspunten en kaders

Om de financiële continuïteit van Woonconcept te waarborgen, meten we tussentijds de financiële gezondheid. Voor de beschikbaarheid van onze financiële middelen kijken we daardoor naar de langere termijn. In deze begroting monitoren we voor een periode van tien jaar of we voldoende financiële middelen hebben om invulling te geven aan onze maatschappelijke opgave. Dit beoordelen we door de ontwikkeling van de financiële ratio's te toetsen aan hiervoor in- en extern geldende normen.

Financiële sturing en maximale inzet van vermogen

Woonconcept wil een financieel gezonde organisatie zijn en wil daarbinnen maximaal maatschappelijk presteren en mogelijkheden behouden om flexibel in te spelen op veranderingen in de omgeving. Helderheid omtrent ons financieel speelveld en transparantie naar stakeholders over de inzet van onze middelen zijn hierbij van belang. We zetten de beschikbare middelen maximaal in om het doel 'alle bewoners zijn trots op hun thuis' te realiseren. Op basis van de staat van ons vastgoedbestand in combinatie met de behoeften van bewoners maken we keuzes die passen binnen de beschikbare middelen; deze keuzes zijn verwerkt in deze meerjarenbegroting. Woonconcept heeft door haar relatief beperkte financiële situatie moeite om haar maatschappelijke opgave te realiseren. In hoofdstuk 5 wordt dit nader beschreven.

Duurzaam Prestatiemodel (DPM)

Woonconcept omarmt het Duurzaam Prestatiemodel (DPM). Het DPM is een rekenmodel dat inzicht geeft hoe we op de lange termijn tegelijkertijd de uitvoering van de volkshuisvestelijke opgaven en de financiële- en volkshuisvestelijke continuïteit van de corporatie waarborgen. Het rekenmodel berust op een robuust financieel kader om objectief te bepalen of de corporatie voldoende investeringsruimte heeft. Zodoende is het DPM een objectief kader om de financiële (on)mogelijkheden van de corporatie te bepalen.

Collegiale solidariteit

In 2025 zijn de plannen voor collegiale solidariteit officieel goedgekeurd en ondertekend. De komende vijf jaar geven Actium, Woonservice en Domesta per jaar € 1 miljoen projectsteun aan Woonconcept. De projectsteun is goedgekeurd door het Rijk.

Naast de projectsteun zijn er in 2025 tussen de corporaties woningen geruild en overgenomen.

- Actium heeft op 1 juli 148 woningen in de Zeeheldenbuurt in Hoogeveen overgenomen. Zij gaan deze woningen slopen en er nieuwe woningen bouwen;
- Domesta neemt de nieuwbouwopgave van 110 woningen over in Hoogeveen, waarvan de overdracht van de grondpositie Faber in november 2025 plaats vindt;
- Woonservice en Actium ruilen woningen in Smilde en Assen.

Door de overname en de projectsteun heeft Woonconcept meer financiële slagkracht gekregen om te investeren in bestaand bezit, zoals terug te zien is in deze begroting.

Ambitie versus realisme

In het kader van de begroting zijn er twee varianten uitgewerkt voor de nieuwbouwprojecten en de investeringen in de bestaande voorraad. Dit zijn:

- Realistische begroting, voldoet aan de financiële kaders
- Ambitieuze begroting, wat we zouden moeten doen als er geen financiële restricties zouden zijn

De realistische begroting vormt de basis voor de verantwoording en is uitgewerkt in dit jaarplan. In de realistische begroting is rekening gehouden met onzekerheden en fluctuaties, zoals nog ontbrekende interne besluitvorming, bezwaarprocedures, netcongestie, interne en externe capaciteitsgebrek. De begroting is een realistische inschatting van wat wij als Woonconcept kunnen realiseren. De realistische begroting is getoetst aan de planningsgenerator van Aedes.

Als we kijken naar de realisatie-index van de projecten, zowel nieuwbouw als renovatie, van de afgelopen 3 jaar zien we dat we in 2022 niet onze doelstellingen van de begroting behaald hebben. Maar als we kijken naar de jaren 2023 en 2024 hebben we goede resultaten behaald, waarbij we zelfs ruim boven de 100% realisatie-index uit zijn gekomen door onder andere versnelling van renovatieprojecten.

Realisatie-index	2024			2023			2022		
	Begroting	Jaarrekening	Realisatie-index	Begroting	Jaarrekening	Realisatie-index	Begroting	Jaarrekening	Realisatie-index
Nieuwbouw	€ 21.066	€ 24.018	114%	€ 21.665	€ 20.878	96%	€ 23.817	€ 10.680	45%
Renovatie	€ 7.946	€ 14.999	189%	€ 12.988	€ 14.288	110%	€ 11.171	€ 7.024	63%

Voor het onderhoud laat Woonconcept per onderhoudscyclus van 8 jaar twee keer een conditiemeting uitvoeren door een onafhankelijk bedrijf. Dit gebeurt in jaar 4 en in jaar 7 van de cyclus. Het uit te voeren planmatig onderhoud wordt hierop aangepast. Als we kijken naar de realisatie-index van onderhoud zien we dat we de afgelopen jaren een realisatie-index van rond de 100%, 4% eronder in 2022 en 2024 en 4% erboven in 2023.

Realisatie-index	2024			2023			2022		
	Begroting	Jaarrekening	Realisatie-index	Begroting	Jaarrekening	Realisatie-index	Begroting	Jaarrekening	Realisatie-index
Onderhoud	€ 26.343	€ 25.371	96%	€ 24.262	€ 25.216	104%	€ 25.123	€ 24.228	96%

Leidraad economische parameters

Ieder jaar publiceert de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) haar leidraad met economische parameters. De 'Leidraad economische parameters dPi 2025' geeft inzicht in de verwachte ontwikkeling van enkele economische parameters. Woningcorporaties kunnen deze informatie gebruiken voor het opstellen van de begroting en de dPi 2025 met de prognose voor 2026 tot 2035. De parameters van de leidraad 2025 zijn als volgt:

	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031-2035
Prijsinflatie	3,16%	3,04%	2,83%	2,95%	2,94%	2,86%	2,41%
Loonstijging	5,03%	3,53%	3,18%	3,39%	3,49%	3,47%	2,99%
Max. ruimte huursomstijging	4,50%	3,63%	3,10%	3,01%	2,94%	2,91%	2,66%
Bouwkostenstijging	4,00%	3,00%	2,26%	2,83%	2,92%	3,14%	3,06%
Rente geborgd (DAEB)	3,55%	3,64%	3,70%	3,76%	3,81%	3,83%	3,91%

Tabel: Leidraad economische parameters

Het volgen van de leidraad voor de economische parameters brengt voor zowel de kosten als de opbrengsten risico's met zich mee voor Woonconcept. Als het gaat om de parameters in de Aw leidraad willen we een viertal risico's benoemen:

1. Inflatie: de inflatie is op dit moment redelijk stabiel en laag in vergelijking met voorgaande jaren waarin we extreem hoge inflatie hebben gehad. De verwachting voor 2025 ligt tussen de 2,5% en 3,8%, dit is te danken aan de stabilisatie van de energieprijzen en een afname van de tekorten wereldwijd. Mochten deze factoren weer opspelen, maar ook andere geopolitieke en economische gebeurtenissen kan de inflatie weer sterk stijgen.
2. Maximale huursomstijging: De maximale huursomstijging voor 2025 is vanaf 2026 afhankelijk van de inflatie, conform de Nationale Prestatieafspraken. De jaarlijkse huurverhoging was één van de belangrijke onderwerpen tijdens de verkiezingen en wat hiermee gaat gebeuren is sterk afhankelijk van het kabinet dat straks gevormd wordt. Mocht de overheid de huurstijging gaan beperken, heeft dit voor Woonconcept materiële gevolgen. Ook zien we dat de huursomstijging lager is dan de kostenstijging. Dit zorgt ervoor dat we eerder richting onze grenzen gaan.
3. Loon- en bouwkostenstijging: De loonindex voor de jaren 2026-2030 is in de leidraad tussen de 3,53% en 2,99%. Dit is een behoorlijke daling ten opzichte van de loonindex van de afgelopen jaren. In 2024 was dit 6,5% en in 2025 is de verwachting 5,03%. Als de loonindex niet daalt in de jaren 2026-2030 maar conform de jaren afgelopen jaren blijft, nemen de loonkosten toe, aardoor de financiële ruimte afneemt. De loonkosten zijn ook van invloed op de bouwkostenstijging. De bouwkostenstijging heeft impact op onze investeringen bestaand bezit en nieuwbouw. Bouwkosten zijn erg volatiel. Naast stijging van de loonkosten zijn bouwkosten afhankelijk van de markt, materiaal prijzen en netcongestie. Hierdoor blijven de bouwkosten een bron van onzekerheid.
4. De renteniveaus voor geborgde leningen stijgen licht van 3,64% in 2026 naar 3,91% in 2031. De voorspelbaarheid van de renteontwikkeling is echter afgenomen. Als de rente boven deze percentages uit komt, kan dit de vanwege de materiële financieringsbehoefte de financieringskosten van Woonconcept negatief beïnvloeden en extra druk zetten op de Interest Coverage Ratio (ICR). Dit kan de financiële ruimte voor toekomstige investeringen verder beperken.

Beleidswaarde

De beleidswaarde eind 2025 is licht gedaald ten opzichte van de jaarrekening 2024. Oorzaak is dat er in 2025 naast de reguliere begrote verkopen, 148 woningen zijn verkocht aan collega corporatie Actium in het kader van collegiale solidariteit. Voor de begroting 2026 en verder zijn de normen voor onderhoud en bedrijfslasten aangepast. Het gemiddelde onderhoud is gestegen van € 3.554 per woning per jaar naar € 3.666. De stijging is het gevolg van de algemene kostenstijging onderhoud. De norm algemeen beheer is met 5% gestegen ten opzichte van de norm eind 2024. Dit is het gevolg van de inflatie en hogere algemene kosten in de begroting. De beleidswaarde eind 2026 stijgt voornamelijk door opgeleverde nieuwbouw en hogere streefhuren door verduurzaming.

Normen financiële ratio's

Woonconcept staat bij het realiseren van haar volkshuisvestelijke doelstellingen voor lastige keuzes. We moeten veel investeren, maar hoe meer we investeren, des te eerder komen de financiële grenzen in zicht. Het is gas geven, en tegelijkertijd voorbereidingen treffen om te gaan remmen. We willen de beschikbare middelen maximaal inzetten om het doel 'alle bewoners zijn trots op hun thuis' te realiseren. Daardoor hebben we de buffers losgelaten, dit ligt in lijn met het advies van het WSW om geen eigen buffers te hanteren.

Onderstaande tabel toont de normen zoals we deze hanteren vanaf 2026. Zoals eerder aangegeven in hoofdstuk 3 zijn de interne normen gelijk aan de externe normen.

Financiële ratio	Externe normen Aw/WSW		Interne normen	
	DAEB/TI	Niet DAEB	DAEB/TI	Niet DAEB
Interest coverage ratio (ICR)	$\geq 1,4$	$\geq 1,8$	$\geq 1,4$	$\geq 1,8$
Loan to value (LTV), leningen nominaal/beleidswaarde vastgoed	$\leq 70\%$	$\leq 70\%$	$\leq 70\%$	$\leq 70\%$
Solvabiliteit, EV/TV beleidswaarde vastgoed	$\geq 30\%$	$\geq 30\%$	$\geq 30\%$	$\geq 30\%$
Dekkingsratio, marktwaarde leningen/marktwaarde vastgoed	$\leq 70\%$	$\leq 70\%$	$\leq 70\%$	$\leq 70\%$
Onderpandratio, marktwaarde leningen/onderpand WSW	$\leq 70\%$		$\leq 70\%$	

Tabel: Normen financiële ratio's

4.2 Financiële ratio's

Om onze financiële gezondheid te beoordelen worden door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) vijf financiële ratio's beoordeeld, de ICR, Loan to Value (LTV), solvabiliteit, dekkingsratio en onderpandratio. Daarnaast heeft Woonconcept de ratio gecorrigeerde ICR toegevoegd aan de ratio's om inzicht te krijgen in het duurzaam verdienmodel van Woonconcept. De LTV en solvabiliteit worden bepaald op basis van de beleidswaarde. De beleidswaarde is bedoeld om een indicatie te geven van de door de corporatie – binnen haar visie, beleid en vastgoedstrategie – te realiseren netto contante waarde van de kasstromen van haar vastgoed in exploitatie. De invloed van de overheid op ons huurbeleid en de belastingdruk, in combinatie met prijsstijgingen hebben een remmend effect op de invulling van onze grote maatschappelijke opgave. De speelruimte wordt knapper en keuzes maken is noodzakelijk. De scenario's en maatregelen die Woonconcept dan moet nemen zijn uitgewerkt in hoofdstuk 7.

Hieronder zijn de ratio's voor Woonconcept (TI enkelvoudig) de komende tien jaar opgenomen.

	Norm	2024	Prognose 2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
ICR	1,4	1,9	1,44	1,81	1,62	1,67	1,52	1,52	1,49	1,39	1,41	1,35	1,42
Loan to Value	70%	45%	46%	45%	49%	52%	55%	58%	59%	61%	59%	59%	58%
Solvabiliteit	30%	51%	51%	52%	50%	46%	43%	40%	39%	37%	38%	39%	40%
Dekkingsratio	70%	27%	23%	23%	25%	26%	27%	29%	29%	30%	29%	29%	28%
Onderpandratio	70%	26%	22%	22%	24%	26%	27%	28%	29%	29%	29%	28%	27%

Tabel: Financiële ratio's TI enkelvoudig

Zoals uit bovenstaande tabel blijkt, voldoen we de komende jaren aan onze eigen normen en de normen van Aw/WSW. Bij de bepaling van de ratio's hebben we de Leidraad economische parameters dPi 2025 als uitgangspunt genomen. De ICR-ratio komt echter knellend dichtbij de ondergrens. Hoewel er voldoende ruimte zit in de Loan to Value ratio, kan deze niet volledig worden benut door de strikte ICR-norm.

ICR

Interest Coverage Ratio (ICR) gaat om de vraag in hoeverre we in staat zijn de rente-uitgaven te voldoen uit de kasstroom uit operationele activiteiten. De ICR vormt bij Woonconcept de beperkende factor voor de invulling van de maatschappelijke opgave. Echter hebben we in de (meerjaren)begroting als uitgangspunt maximale inzet van vermogen, dit zie je dan ook terug in het verloop van de ICR door de jaren 2026 tot en met 2035. In 2026 hebben we nog een redelijk hoge ICR, in vergelijking met de andere

jaren, van 1,81 door de verwachte VPB-teruggave over 2024. Daarna zakt de ICR langzaam door de jaren richting de grens van 1,4. In de jaren 2032 en 2034 zakt de ICR onder de norm van 1,4. In 2035 zitten we weer boven de norm met een ICR van 1,42.

LtV

Loan to Value (LtV) meet in hoeverre de lange termijn verdien capaciteit van de vastgoedportefeuille in exploitatie in een gezonde verhouding staat tot de schuldpositie. Met andere woorden: de LtV-ratio maakt inzichtelijk hoeveel geld er is geleend ten opzichte van de totale waarde van het vastgoed. Vanaf 2026 ontwikkelt de LtV zich van 45% naar 58% in 2035. Hoewel de LtV op dit moment geen knellende factor is, wordt de ontwikkeling steeds onzekerder. De beleidswaarde stijgt minder hard dan onze leningportefeuille. Dit maakt het noodzakelijk om de ontwikkeling van de LtV nauwlettend in de gaten te houden. Een forse daling van de beleidswaarde heeft grote gevolgen voor de LtV. Wat een aanzienlijke bedreiging vormt voor het nieuwbouw- en verduurzamingsprogramma.

Solvabiliteit

Solvabiliteit is de verhouding tussen het vreemd vermogen en het eigen vermogen (op basis van beleidswaarde). De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin we als corporatie afhankelijk zijn van externe schuldeisers. Een solvabiliteit van 52% in 2026 betekent dat Woonconcept voor 52% is gefinancierd uit het eigen vermogen en 48% uit vreemd vermogen. De solvabiliteit is nauw verbonden met de ontwikkeling van de Loan to Value (LtV) en daalt geleidelijk gedurende de prognoseperiode, van 52% in 2025 naar 40% in 2035. Ondanks deze daling blijft de ontwikkeling binnen de gestelde normen.

Dekkingsratio en onderpandratio

De dekkingsratio is de verhouding tussen de marktwaarde van de leningen en de marktwaarde van de woningen. De dekkingsratio beoordeelt dus of de (markt)waarde van het onderpand van de corporatie voldoende is om de volledige schuldpositie af te lossen. Dit geldt ook voor de onderpandratio, met dat verschil, dat bij de berekening van de onderpandratio alleen de marktwaarde van de geborgde leningen wordt meegenomen. Gedurende de vijfjarige prognoseperiode ontwikkelt de dekkingsratio zich van 23% in 2026 naar 28% in 2035. De onderpandratio laat een gelijksoortige stijging zien, deze stijgt van 22% naar 27% in dezelfde periode. Hoewel beide ratio's op dit moment geen direct risico vormen voor Woonconcept, zijn ze sterk afhankelijk van renteontwikkelingen. Fluctuaties in de rente kunnen een significante impact hebben op de waarde van het onderpand en daarmee op de dekkings- en onderpandratio's.

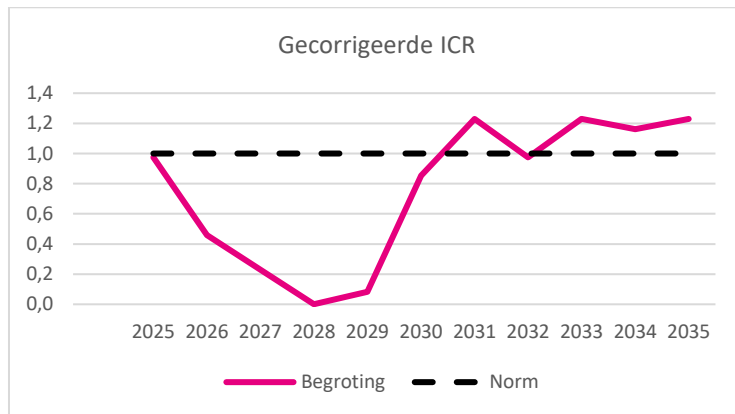
Gecorrigeerde ICR

Om inzicht te krijgen in het duurzaam verdienmodel van Woonconcept hebben wij de ratio, gecorrigeerde ICR, opgenomen. Het uitgangspunt is, dat investeringen in de bestaande woningvoorraad kunnen worden betaald uit de operationele kasstroom en hiervoor dus niet extra hoeft te worden geleend. Woonconcept noemt dit de gecorrigeerde ICR. De ondergrens voor deze ratio is 1. We nemen voor de gecorrigeerde ICR een vijfjaarsgemiddelde als maatstaf. Echter laat Woonconcept zich op dit moment niet beperken door de ondergrens van 1 op korte termijn, gezien de grote opgave die voor ons ligt.

Het verschil tussen de ICR en gecorrigeerde ICR is groter dan voorgaand jaar. Belangrijkste oorzaak hiervoor is de verhouding onderhoud/investeringen van investeringen in bestaand bezit. Vorig jaar is er gewerkt met een norm van € 47.490, waarvan de aanname was dat 40% van deze uitgaven onderhoudsuitgaven zouden zijn en 60% investeringen. Dit jaar is er hard gewerkt aan de

concretisering van de investeringen in bestaand bezit en is op basis van de nieuwe inzichten de verhouding aangepast naar 10% onderhoud en 90% investeringen.

In de grafiek hieronder zijn de resultaten van de gecorrigeerde ICR weergegeven.

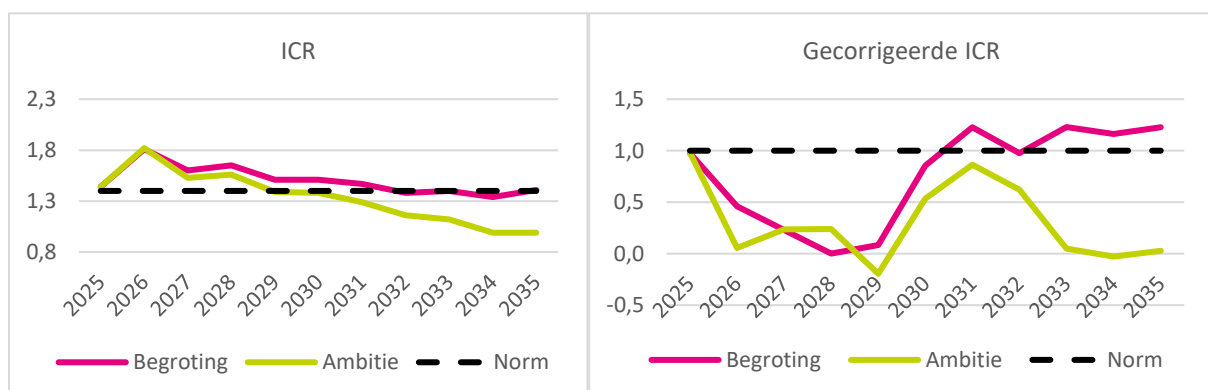


Grafiek: Duurzaam verdienmodel

We zien dat we in de eerste vijf jaar ruim onder de 1 komen, 0,33. Dit komt neer op het lenen van in totaal € 59 miljoen voor investeringen in bestaand bezit in de jaren 2026 tot en met 2030. Op lange termijn is het wel noodzakelijk om het minimum van 1 te behalen. In de laatste vijf jaar is de gecorrigeerde ICR gemiddeld 1,16. Het gemiddelde over de tienjaarsperiode is 0,77. Dit is tevens het maximaal haalbare, aangezien de krappe ICR onze mogelijkheden voor verdere investeringen beperkt. In de grafiek is te zien dat we in de jaren 2026 tot en met 2030 moeten lenen voor investeringen in bestaand bezit. De overige jaren hebben we voldoende middelen om dit uit de operationele kasstroom te financieren.

Ambitie

Zoals eerder aangegeven, hebben we een realistische begroting, met een ICR in 2026 van 1,81 die afloopt naar 1,42 in 2035, en een ambitieuze begroting. In de ambitieuze begroting is geen rekening gehouden met financiële beperkingen, in ons geval de ICR. In de ambitieuze begroting breiden we uit door middel van nieuwbouw en gaan we meer investeren in bestaand bezit ten opzichte van de realistische begroting. De ambitieuze begroting is uitgewerkt in paragraaf 5.2. Hieronder zijn uitkomsten van de ratio's ICR en gecorrigeerde ICR grafisch weergegeven voor zowel de realistische begroting als de ambitieuze begroting. In de grafiek van de gecorrigeerde ICR is te zien dat de investeringen in bestaand bezit in de laatste vijf jaar fors hoger zijn. Hiervoor moeten grotendeels leningen aangetrokken worden, één van de redenen waardoor de ICR in 2030 onder de norm zakt en in 2035 daalt naar 1,0.



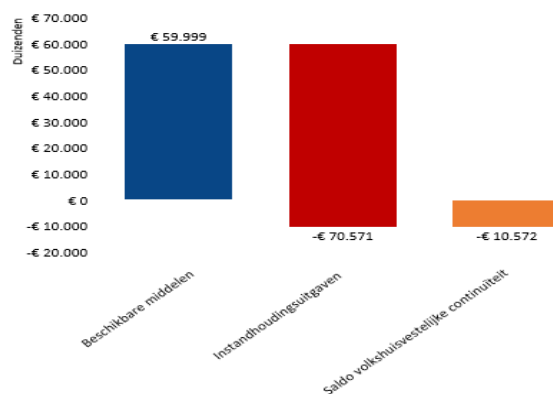
Duurzaam PrestatieModel

Het Duurzaam PrestatieModel bepaalt of Woonconcept in staat is haar bezit duurzaam in stand te houden. Finance Ideas heeft in 2025 hiervoor een rekenmodel ontwikkeld, het DrieCompartimentenModel (versie 3.0). Het DrieCompartimentenModel is opgebouwd uit 3 onderdelen:

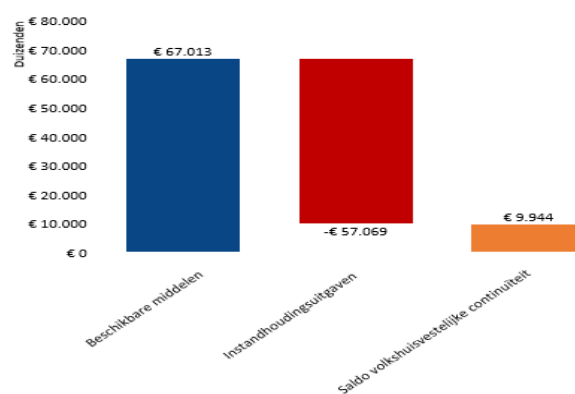
- Beschikbare middelen: Operationele kasstroom (exclusief onderhoud) en inflatoire leningruimte;
- Instandhoudingsuitgaven: Uitgaven voor onderhoud, verbetering, sloop-nieuwbouw en verkoop-nieuwbouw;
- Saldo volkshuisvestelijke continuïteit: het verschil tussen beschikbare middelen en instandhoudingsuitgaven.

In de begroting zijn de eerste vijf jaar fors hogere uitgaven ingerekend voor onderhoud aan bestaand bezit. Hierdoor hebben we voor deze analyse ook de periodes opgedeeld in de eerste en tweede vijfjaarsperiode. Het gemiddelde van beide onderdelen voor de twee vijfjaarsperiodes, 2026-2030 en 2031-2035, inclusief het saldo volkshuisvestelijke continuïteit in de grafieken hieronder weergegeven.

2026-2030



2031-2035



In de eerste vijf jaar hebben we € 60 mln aan beschikbare middelen uit de operationele kasstroom (exclusief onderhoud) (€ 43,6 mln) plus de inflatoire leningruimte (€ 16,4 mln). We geven in de eerste vijf jaar ruim € 70 mln uit aan instandhoudingsuitgaven. De verdeling van de instandhoudingsuitgaven is als volgt:

- Onderhoud: € 32,5 mln;
- Verbetering: € 22,9 mln;
- Sloop-nieuwbouw: € 14,1 mln;
- Verkoop-nieuwbouw: € 1,2 mln.

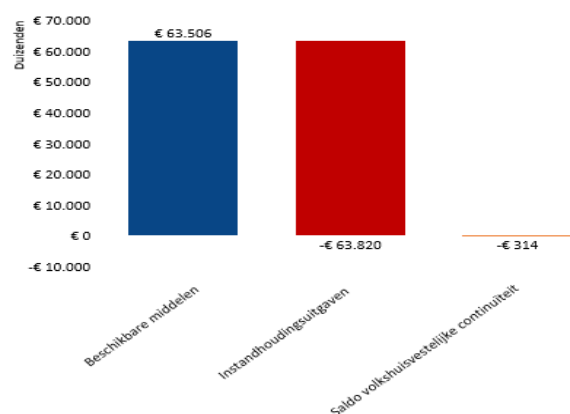
Per saldo komen we in de eerste vijf jaar € 10 miljoen tekort.

Als we kijken naar de laatste vijf jaar zien we dat we boven de € 0 zitten in de jaren 2031-2034. Alleen in het laatste jaar komen we net onder de € 0 uit. De beschikbare middelen zijn in de laatste vijf jaar € 67 mln en de uitgaven voor instandhoudingsonderhoud € 57 mln. Wat een positief saldo geeft van € 10 mln. De verdeling van de instandhoudingsuitgaven is als volgt:

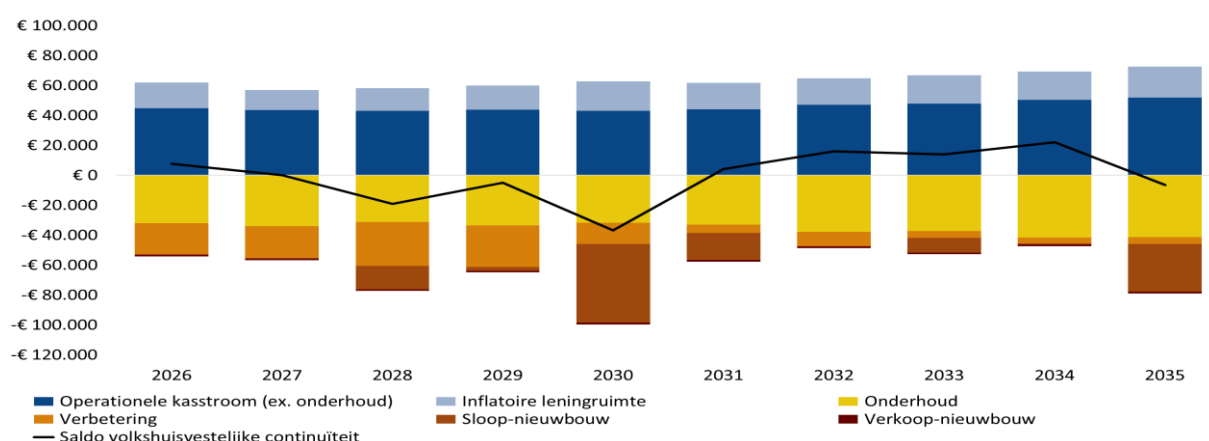
- Onderhoud: € 38,2 mln;
- Verbetering: € 5,7 mln;
- Sloop-nieuwbouw: € 11,9 mln;
- Verkoop-nieuwbouw: € 1,3 mln.

In vergelijking met de eerste vijf jaar is te zien dat we fors minder geld uitgeven aan verbetering.

Als we de tijdsperiode 2026-2035 ingeven in het DrieCompartimentenModel zien we dat het saldo volkshuisvestelijke continuïteit voor de periode 2026-2035 voor Woonconcept gemiddeld uitkomt op -€ 314k, dit is net onder € 0.



Bovenstaande uitkomsten zijn door Finance Ideas samengevat in één tabel, genaamd de volkshuisvestelijke continuïteit. Deze wordt hieronder weergegeven.



Gemiddeld komen we in de tienjaarsperiode € 314k tekort, gezien de enorme uitgaven aan instandhouding is dit maar een klein bedrag en bijna te verwaarlozen. Wat betekent dat Woonconcept op basis van het DrieCompartimentenmodel haar bezit duurzaam in stand weet te houden.

4.3 Financiële prestaties bedrijfsvoering

Om de beoogde ratio's en kasstromen te behalen, zijn specifieke uitgangspunten vastgesteld en doorgerekend. Deze uitgangspunten vormen de basis voor de doelen binnen de bedrijfsvoering. Op basis hiervan worden doelen op individueel en afdelingsniveau bepaald, wat tussentijdse bijsturing mogelijk maakt. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het streefcijfer voor het percentage huurachterstanden of het huurderving percentage, gebaseerd op de bruto jaarhuur.

Budgetbeheersing

Binnen Woonconcept wordt aandacht besteed aan de totstandkoming van de begroting. Zo zijn de teams zelf verantwoordelijk voor het opstellen van hun eigen deelbegrotingen binnen de gestelde

kaders. De teams rapporteren per tertiaal over de eventuele afwijkingen en sturen op hun eigen budget.

De uitgaven voor investeringen in nieuwbouw en verduurzaming zijn de afgelopen jaren gestegen. Ook voor de komende jaren staat er een behoorlijk programma op de planning. Het is daarom noodzakelijk om de uitgaven te beheersen, zodat we tijdig kunnen bijsturen. Budgetten en kasstromen worden in de gaten gehouden en er wordt tijdig gesignaleerd en gerapporteerd op afwijkingen.

Sturingsvariabelen

Binnen Woonconcept sturen we op sturingsvariabelen (KPI's), interne doelen, om de resultaten zowel financieel als kwalitatief te kunnen monitoren en evalueren. Deze interne doelen zijn opgenomen in hoofdstuk 2.

Maandrapportages, tertiaalrapportages en jaarverslag

Tussentijds bewaken we of we op koers liggen met ons jaarplan, de jaarplanprojecten, sturingsvariabelen (interne doelen) en financiën (inclusief budgetbeheersing). Dit doen we 3x per jaar uitgebreid in onze tertiaalrapportages en kort en bondig in de vorm van de maandrapportage. Dit zorgt ervoor dat we 'in control' blijven. We sluiten de jaarcyclus van planning & control af met het jaarverslag, we leggen daarmee externe verantwoording af aan onze stakeholders.

5. Meerjarenbegroting

In dit hoofdstuk wordt de meerjarenbegroting toegelicht. Paragraaf 5.1 begint met de toelichting van externe en interne kaders. Daarna lichten we in paragraaf 5.2 de volgende varianten voor de meerjareninvesteringsraming toe:

- Realistische begroting (voldoet aan de financiële kaders)
- Ambitie (wat we zouden moeten doen als er geen financiële restricties zouden zijn)

Tenslotte volgt een toelichting van de meerjarenonderhoudsraming op hoofdlijnen en wordt kort ingegaan op het Niet-DAEB bezit.

5.1 Kaders en procesverloop gemeentelijke prestatieafspraken

Voor de begroting in het algemeen en de meerjareninvesteringsraming (MJIR) en de meerjarenonderhoudsraming (MJOR) in het bijzonder, gelden externe en interne kaders. Hier houden we zoveel mogelijk rekening mee. De belangrijkste kaders lichten we hieronder samenvattend toe in paragraaf 5.1.1. In paragraaf 5.1.2 geven we een schets van het procesverloop van de prestatieafspraken in de afzonderlijke gemeenten. De begrotingsprogrammering zal verderop in dit hoofdstuk worden toegelicht en getoetst aan de gepresenteerde interne en externe kaders.

5.1.1. Externe en interne kaders

Dit zijn onze belangrijkste kaders:

Kader		Toelichting
Extern	Nationale prestatieafspraken	Het betreft de nationale prestatieafspraken t/m 2030, die 30 juni 2022 zijn ondertekend door onder andere de minister en Aedes. Deze komen ook terug in de gemeentelijke prestatieafspraken, zoals de inzet op nieuwbouw, betaalbaarheid (inclusief de jaarlijkse huuraanpassing) en verduurzaming van de bestaande voorraad (inclusief de uitfasering van woningen met een E-, F- of G-label voor 2029).
	Gemeentelijke prestatieafspraken	Het betreft de meerjarige prestatieafspraken voor de periode 2023 tot en met 2027 voor de gemeente Meppel, de gemeente Hogeveen en de gemeente Steenwijkerland en de bijbehorende jaarschijven. Belangrijke onderwerpen zijn bijvoorbeeld de uitbreidingsopgave, betaalbaarheid, de verduurzamingsopgave en wonen en zorg. Zie paragraaf 5.1.2.
	Regionale woondeals	Het betreft de regionale woondeals van de provincie Drenthe en de provincie Overijssel. Deze woondeals zijn verwerkt in de gemeentelijke prestatieafspraken t/m 2027.
	Regels en richtlijnen WSW	Deze zijn toegelicht in paragraaf 4.1.
	Leidraad AW 2025	Het betreft de 'Leidraad economische parameters dPi 2025' van de Autoriteit Wonen met richtlijnen voor de begroting en economische parameters (waaronder de jaarlijkse huuraanpassing). In paragraaf 4.1 is dit inhoudelijk nader toegelicht. Tevens gaat het om de leidraad voor het opstellen van de meerjarenbegroting en dPi. Aandachtspunten zijn onder andere realisme in de begroting, verhouding van de begroting

Intern		tot het behalen van de (nationale en gemeentelijke) prestatieafspraken en inzicht in effecten van economisch slecht weer en economisch goed weer op de overeengekomen prestaties.
	Collegiale solidariteit	De komende jaren ontvangt Woonconcept van de woningcorporaties Actium, Domesta, Woonservice collegiale solidariteit in de vorm van het verlenen van projectsteun aan Woonconcept. De overname van bezit van Woonconcept naar de corporaties Actium en Domesta is in 2025 afgerond.
	Ondernemingsstrategie en koersplan Woonconcept	Tot ongeveer maart 2026 geldt nog de ondernemingsstrategie "Alle bewoners zijn trots op hun thuis 2022- 2026". Daarna gaat ons nieuwe koersplan 2026-2029 in.
	Kaderbrief	Het betreft de kaderbrief 2025 met als titel "Thuisgeven" met onze vier focuspunten voor 2026: • Optimale dienstverlening en klantbeleving; • Kwaliteitsslag bestaande woningvoorraad; • Duurzame organisatieontwikkeling; • Duurzaam presteren
	Portefeuillestrategie	Het betreft de portefeuillestrategie 2022-2031 met onze kwalitatieve en kwantitatieve portefeuilledoelstellingen tot en met 2031 en een doorkijk richting 2050 voor de verduurzamingsopgave richting een energieneutrale woningportefeuille in 2050. De portefeuillestrategie is concreet voor onze totale portefeuille, maar ook concreet op gemeenteniveau en sluit aan op de prestatieafspraken (eindjaar 2027). Uitgangspunt is gebalanceerde en efficiënte inzet van onze middelen.
	Visie- en beleidsdocumenten en statuten	Het betreft kaderstellende visiedocumenten, beleidsdocumenten en statuten. Relevante voorbeelden zijn het woonlastenbeleid met afspraken over betaalbaarheid in brede zin (huurprijzen, streefhuren, energielasten, EPV-vergoedingen, PV-vergoedingen, maatwerk-opties), het verkoopbeleid, de duurzaamheidsvisie, ons beleid voor onderhoud en verbetering (inclusief sturing op conditiescores) en het investeringsstatuut voor ingrepen in bestaand bezit en nieuwbouw.

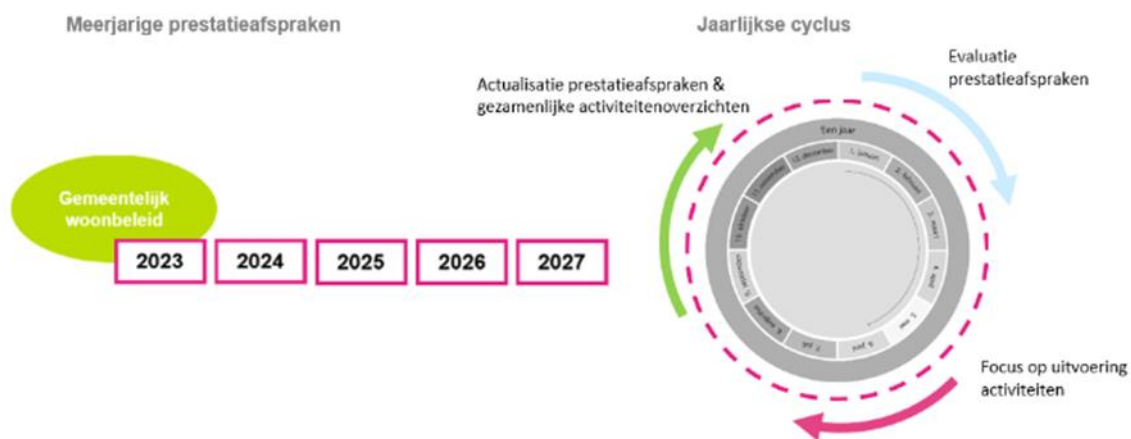
5.1.2 Procesverloop gemeentelijke prestatieafspraken

Samen met onze kerngemeenten, huurdersorganisaties en collega-corporaties hebben we in onze gemeenten Hoogeveen, Meppel en Steenwijkerland meerjarige prestatieafspraken gemaakt voor de periode 2023-2027. Deze afspraken bevatten het bod van de lokaal actieve corporaties op het gemeentelijke woonbeleid, zijnde de woonzorgvisie van de gemeente Hoogeveen, de woonagenda van de gemeente Steenwijkerland en de bouwstenennotitie wonen van de gemeente Meppel. Naast de inzet van de corporaties, landt de inzet van de gemeente en huurdersorganisaties natuurlijk ook in de afspraken.

De meerjarige prestatieafspraken geven weer wát we aan het eind van de meerjarige periode bereikt willen hebben. Hierbij focussen we in alle drie de gemeenten op deze zes opgaven:

- Bijdrage aan de bouwopgave
- Zorgen voor betaalbaarheid
- Investeren in verduurzaming
- Realiseren van wonen met zorg
- Huisvesten aandachtsgroepen
- Investeren in leefbaarheid

Voor Woonconcept is de ondernemingsstrategie en het bestaand beleid op de verschillende thema's het vertrekpunt en zorgen we voor samenhang met onze jaarplannen en de meerjarenbegroting. We werken volgens een vastgestelde cyclus (zie onderstaand figuur). Jaarlijks stellen we gezamenlijk een activiteitenoverzicht op voor het komend jaar, de jaarschijf. De benoemde activiteiten dragen bij aan de doelstellingen benoemd in de meerjarige prestatieafspraken.



Figuur: schematisch overzicht van het proces van de prestatieafspraken

De evaluatie, die in het begin van het jaar gedaan wordt, zorgt voor focus in het lopende jaar en waar nodig om bijsturing. De totstandkoming van de jaarschijf 2026 loopt parallel aan de totstandkoming (inclusief de besluitvorming) van de meerjarenbegroting, inclusief de besluitvorming. De in de jaarschijf 2026 benoemde programmering (t.a.v. sloop, nieuwbouw, verduurzaming, woningverbetering en verkoop) is gebaseerd op de meerjarenbegroting. Aansluiting wordt dus gemonitord en geborgd.

5.2 Ontwikkelingen in de vastgoedportefeuille

In deze paragraaf worden de geplande investeringen en het onderhoud toegelicht. In paragraaf 5.2.1 worden het ambitieuze scenario en de realistische basisbegroting toegelicht. In paragraaf 5.2.2 volgt een vergelijking met de prestatieafspraken. In 5.2.3 wordt de meerjarenonderhoudsraming (MJOR) op hoofdlijn toegelicht. Tenslotte gaat paragraaf 5.2.4 over het niet-DAEB-bezit

5.2.1 Van ambitieus naar realistisch

Woonconcept heeft eerst in kaart gebracht welke activiteiten we de komende tien jaar idealiter zouden willen uitvoeren. Daarbij hanteren we twee uitgangspunten. Eén: dat we qua omvang meegroeien met

de geschatte vraag naar sociale huur, conform onze huidige portefeuillestrategie. Twee: dat we alle woningen in de investeringen in bestaand bezit (in totaal rond de 3.500 woningen) in de komende tien jaar renoveren, vervangen of (eventueel) verkopen. Dit is ons ambitieuze scenario: inhoudelijk wenselijk, maar financieel niet haalbaar.

Daarom schroeven we onze ambitie terug tot een realistische basisbegroting. De financiële ratio die bij Woonconcept het eerst knelt is de ICR. Voorheen hanteerden we een interne norm van 1,5; vanaf dit jaar volgen we de norm van 1,4. De vastgoedinvesteringen en overige activiteiten zijn afgestemd op deze norm. Wel accepteren we dat de ICR in de tweede vijfjaarsperiode rond de 1,4 schommelt (en daar soms onder duikt). In de komende jaren hebben we nog voldoende gelegenheid om, indien nodig, bij te sturen.

Onderstaande tabellen en toelichtingen geven een overzicht van de MJIR-programmering, zowel voor het ambitieuze scenario als voor de realistische basisbegroting.

Investerings in nieuwbouw, sloop-nieuwbouw en verkoop en aankoop

Onderstaande tabellen laten de beoogde kwantitatieve ontwikkeling van de woningvoorraad zien, uitgesplitst naar nieuwbouw, sloop, verkoop en aankoop. We presenteren eerst de ontwikkeling die hoort bij het ambitieuze scenario en daarna de ontwikkeling die hoort bij het realistische scenario.

Ambitieuze

In het ambitieuze scenario groeit onze woningportefeuille met ruim 500 woningen, tot een totaal van ongeveer 10.800. In de vorige begroting stond 50 fictieve sloop-nieuwbouw per jaar vanaf 2030; deze laten we staan, ook al zijn er in de aanloop naar deze begroting bijna 300 concreet bijgekomen. We houden er nu rekening mee dat de 79 slooppwoningen in 2035 in de jaren daarvóór al op andere locaties teruggebouwd worden. Er volgt dus geen terugbouw van dit aantal woningen meer in het jaar 2036.

Ontwikkeling woningvoorraad ambitieus	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	Totaal
Aantal nieuwbouwwoningen	39	81	193	100	50	92	91	14	17	14	691
Aantal fictieve* nieuwbouw na sloop	0	0	0	0	0	50	50	50	50	50	250
Aantal fictieve uitbreidingsnieuwbouw	0	0	75	70	90	70	55	45	45	45	495
Totaal nieuwbouw	39	81	268	170	140	212	196	109	112	109	1.436
Aantal slooppwoningen	0	0	-48	-7	-152	-50	0	0	0	-79	-336
Aantal fictieve* sloop	0	0	0	0	-50	-50	-50	-50	-50	0	-250
Totaal sloop	0	0	-48	-7	-202	-100	-50	-50	-50	-79	-586
Aantal woningen verkoop	-33	-33	-33	-32	-32	-32	-32	-32	-32	-32	-323
Aantal woningen aankoop	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	4
Ontwikkeling woningvoorraad	7	49	188	132	-94	80	114	27	30	-2	531

Realistisch

In de realistische basisbegroting stabiliseert onze woningportefeuille op ongeveer 10.500 woningen; de fictieve uitbreidingsnieuwbouw is met 300 teruggeschoefd. De fictieve sloop-nieuwbouw beperken we tot 26: het verschil tussen de vorig jaar geplande 300 en de dit jaar concreet ingevulde 274.

Ontwikkeling woningvoorraad realistisch	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	Totaal
Aantal nieuwbouwwoningen	39	81	193	100	50	92	91	14	17	14	691
Aantal fictieve nieuwbouw na sloop	0	0	0	0	0	0	0	0	26	0	26
Aantal fictieve uitbreidingsnieuwbouw	0	21	0	49	67	29	29	0	0	0	195
Totaal nieuwbouw	39	102	193	149	117	121	120	14	43	14	912
Aantal sloopwoningen	0	0	-48	-7	-152	-50	0	0	0	-79	-336
Aantal fictieve sloop	0	0	0	0	0	0	0	-26	0	0	-26
Totaal sloop	0	0	-48	-7	-152	-50	0	-26	0	-79	-362
Aantal woningen verkoop	-33	-33	-33	-32	-32	-32	-32	-32	-32	-32	-323
Aantal woningen aankoop	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	4
Ontwikkeling woningvoorraad	7	70	113	111	-67	39	88	-44	11	-97	231

Woonwagens

In beide varianten investeren we in onze woonwagenportefeuille. Het gaat in de periode t/m 2035 om de nieuwbouw van 17 woonwagens (locaties deels nader te bepalen) en één woonwagenvervanging.

Investerings in de bestaande voorraad

In aanvulling op ons planmatig onderhoud investeren we flink in de bestaande voorraad. We willen het wooncomfort verhogen, de woonlasten verlagen en de uitstoot verminderen.

Onderstaande tabellen geven aan voor hoeveel woningen er budget is opgenomen. Daarbij maken we onderscheid tussen drie categorieën:

- **Concrete renovaties:** Renovaties die al gekoppeld zijn aan specifieke complexen. We weten dus welke woningen in de komende jaren aangepakt worden.
- **Fictieve renovaties:** Hiervoor is budget gereserveerd, maar het is nog niet bepaald op welke complexen dit wordt ingezet. Ondanks dat de locaties nog niet vaststaan, nemen we dit mee om toekomstige verbeteringen mogelijk te maken.
- **Individuele E-, F- en G-woningen:** Woningen met een laag energielabel die individueel worden aangepakt, bijvoorbeeld bij mutatie. We kunnen dan de woning zonder overlast verduurzamen.

Ambitieuw

Het jaar 2025 heeft in het teken gestaan van concretisering van investeringen in bestaand bezit (voorheen vernieuwingsprogramma), waarvoor in de vorige begroting alleen nog fictieve verbeteringen à € 47.490 per woning voor opgenomen was. Inmiddels hebben we in de periode 2026-2028 voor ruim 800 concrete woningen een verbeterproject gepland, variërend van een beperkte doelmatige ingreep tot volledige renovatie. Aanvullend staan in het ambitieuze scenario nog eens ruim 2.500 woningen fictief gepland vanaf 2029, nu met een bedrag van gemiddeld € 50.000 per woning.

Van de 205 individuele E-,F-, en G-woningen van vorig jaar resteren er naar verwachting nog zo'n 150 voor de jaren 2026-2028. Het doel is om eind 2028 geen EFG-woningen meer in ons bezit te hebben.

Investerings bestaande voorraad ambitieus	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	Totaal
Aantal renovaties concreet	475	256	270	119	132	0	0	0	0	0	1.252
Aantal renovaties fictief	0	0	0	400	200	200	200	514	514	513	2.541
Wegwerken individuele EFG-labels (N=1)	50	50	50	0	0	0	0	0	0	0	150
Totaal verbetering bestaande voorraad	525	306	320	519	332	200	200	514	514	513	3.943

Realistisch

Ten opzichte van het ambitieuze scenario zijn ‘alleen’ de fictieve renovaties teruggeschoefd, maar wel drastisch teruggeschoefd. Vanaf 2033 is er virtueel geen ruimte meer voor woningverbetering. In de vorige begroting (zonder collegiale solidariteit) was dat al na 2030 het geval; we zijn dus wel duidelijk een stap verder. Desondanks is dit duidelijk een onwenselijke situatie: ook na 2032 zullen er woningen verbeterd en verduurzaamd moeten worden, maar met de huidige inzichten laat de ICR dat niet toe. Dat Woonconcept niet de enige corporatie is met deze vooruitzichten doet daar niets aan af.

Verbetering bestaande voorraad realistisch	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	Totaal
Aantal renovaties concreet	275	346	332	167	132	0	0	0	0	0	1.252
Aantal renovaties fictief	0	0	0	300	100	100	100	0	0	0	600
Wegwerken individuele EFG-labels (N=1)	50	50	50	0	0	0	0	0	0	0	150
Totaal verbetering bestaande voorraad	325	396	382	467	232	100	100	0	0	0	2.002

Scootmobielruimtes

In de jaren tot 2030 investeren we ruim € 1,3 miljoen in het plaatsen van diverse scootmobielruimtes, verspreid over meer dan 25 daarvoor geselecteerde complexen. Zo borgen we de brandveiligheid en de brede toegankelijkheid van ons woningbezit.

Brandveiligheid

Naast het plaatsen van scootmobielruimtes begroten we nog eens € 1 miljoen per jaar voor uitgaven aan het verbeteren van de brandveiligheid van onze woningen. De invulling van dit budget wordt in 2026 geconcretiseerd.

Vervangen oud glas

We versnellen onze inzet om de laatste woningen met enkel glas aan te pakken. Ook oud Thermopane-glas gaan we versneld vervangen voor HR++-glas. Deze werkzaamheden lopen van 2027 t/m 2034.

Plaatsen LED-verlichting

In complexen met verlichting in of rond gemeenschappelijke ruimtes vervangen we versneld oude armaturen voor nieuwe met LED-verlichting, tevens in de periode van 2027 t/m 2034.

Plaatsen PV-panelen (vraaggestuurd)

Met het aflopen van de salderingsregeling verwachten we een terugloop in de aanvragen voor het plaatsen van PV-panelen. We onderzoeken in hoeverre de voorwaarden aangepast moeten en kunnen worden. We begroten nog tien verzoeken per jaar, volgend jaar te evalueren.

Plaatsen warmtepompen i.p.v. cv-ketels

Cv-ketels hebben een levensduur van 18 jaar. Met de ambitie aardgasvrij in 2050 is het vanaf 2032 niet meer logisch om nog nieuwe cv-ketels te plaatsen. We begroten budget om vanaf 2032 bij alle woningen met (dan) minimaal label B een warmtepomp te plaatsen op het moment dat de cv-ketel vervangen dient te worden. Dat kost naar verwachting € 4 miljoen per jaar extra, bovenop de bedragen die al voor cv-ketelvervanging begroot waren.

5.2.2. De begroting i.r.t. de prestatieafspraken

Ontwikkeling van de woningaantallen

In de portefeuillestrategie 2022-2031 staat de ambitie om eind 2031 op 10.800 zelfstandige DAEB-huurwoningen uit te komen. Zoals in de vorige begroting al gesteld kan dat aantal na verwerking van de collegiale solidariteit worden bijgesteld naar 10.500; Actium (190) en Domesta (110) hebben deze van Woonconcept overgenomen.

In het ambitieuze scenario hebben we ervoor gekozen om de lat terug te leggen op 10.800 zelfstandige DAEB-huurwoningen, ondanks de overdracht van 300 sociale huurwoningen aan Actium en Domesta. Volgens recente (concept)woningmarktonderzoeken ligt de vraag naar sociale huur hoger dan in de portefeuillestrategie 2022-2031 werd geraamd. Daarom vinden we het logisch om ons doel in het ambitieuze scenario naar boven bij te stellen terug te grijpen op het (eind)doel van 10.800 woningen.

In de realistische basisbegroting kiezen we ervoor om de doelstelling van 10.500 woningen in 2031 overeind te houden. Het uitgangspunt voor de jaren daarna is stabilisatie van ons woningaantal; er staan bijna 200 fictieve nieuwbouwwoningen begroot om de eindstand in 2035 op 10.500 te brengen. We hebben ook scenario's verkend waarin het woningaantal verder terugloopt ten faveure van meer investeringen in de bestaande voorraad, maar zien stabilisatie op 10.500 na 2031 als de ondergrens. Woonconcept wil actief blijven bijdragen aan de vernieuwing van haar woningvoorraad door te blijven investeren in nieuwbouw binnen ons werkgebied. Nieuwbouw stelt ons in staat om woningen beter af te stemmen op de behoeften van onze huidige en toekomstige doelgroep, én om sociale huur beschikbaar te maken in nieuwe wijken en buurten. Zo houden we onze volkshuisvestelijke bijdrage op peil en behouden we onze positie in de regio.

Woningaantallen t.o.v. de prestatieafspraken

De prestatieafspraken in onze drie gemeenten naderen het einde van hun vijfjaarscyclus. Eind 2027 zouden de afgesproken woningaantallen gerealiseerd moeten zijn. Dat lukt niet overal.

- In Meppel hebben we nog geen plan voor 21 van het totaal afgesproken woningaantal eind 2027. Deze 21 zijn nog wel fictief begroot voor 2027, dus dat is het probleem niet; de vraag is of er op deze termijn nog een geschikt project aan gekoppeld kan worden. De overige woningen zijn reeds onderdeel van grotere projecten, met name Broeklanden en Boshoven. Onzeker is nog of al deze woningen daadwerkelijk eind 2027 gerealiseerd zijn; vertraging bij nieuwbouwprojecten is helaas geen uitzondering.
- In Hogeveen is al duidelijk dat de afgesproken aantallen eind 2027 niet gehaald worden. De uiteindelijke plus in de Zeeheldenbuurt (nu door Actium) wordt pas in 2029 verwacht. Ook is onzeker wanneer Domesta de 50 overgedragen fictieve nieuwbouwwoningen kan realiseren. Hogeveen werkt aan een aantal grotere nieuwbouwlocaties, maar deze zullen langer op zich laten wachten. Op dit moment zien we geen mogelijkheden om de afspraken nog te halen.
- In Steenwijkerland heeft Woonconcept voor alle belofde aantallen concrete projecten in beeld, maar zijn we afhankelijk van de voortgang voor de deadline van eind 2027. In een aantal projecten hebben we te kampen met (externe) tegenslagen. De woningen gaan er komen, maar we houden er in de realistische basisbegroting rekening mee dat een deel na 2027 gerealiseerd gaat worden. Ook hier geldt dat we niets anders kunnen doen dan de vertraging accepteren.

Verbetering en verduurzaming t.o.v. de prestatieafspraken

Woonconcept heeft in 2025 een nieuwe duurzaamheidsvisie vastgesteld, maar deze moet nog worden doorvertaald naar nieuw duurzaamheidsbeleid. In de visie staat dat we de Nationale Prestatieafspraken

als richtlijn aanhouden, maar ook dat we eigen keuzes maken met betrekking tot duurzaamheid en woningverbetering. Een woning moet comfortabel, betaalbaar en duurzaam zijn; dat kan ook als een woning (net) niet aan de isolatiestandaard voldoet. Bij vooroorlogse woningen zien we dat de isolatiestandaard vrij eenvoudig gehaald wordt, zonder dat de woning per se aan onze eigen standaard voldoet; bij naoorlogse woningen zien we soms het tegenovergestelde. Daarom is maatwerk nog nodig.

De Nationale Prestatieafspraken 2025-2035

Bij de uitwerking van de investeringen in bestaand bezit zijn we pragmatisch te werk gegaan. In complexen die we na 2050 nog verwachten te exploiteren begroten we verduurzaming richting de isolatiestandaard. Complexen waarbij we daar niet zeker van zijn krijgen eerst een doelmatige verbetering voor de periode tot 2050. In de jaren 2026-2028 verbeteren we ruim 1.000 woningen. Verbetering van het isolatieniveau en (daarmee) reductie van de warmtevraag én de energierekening blijft onze prioriteit. Vanaf 2032 hebben we bij woningen met minimaal energielabel B warmtepompen begroot bij het natuurlijk vervangingsmoment van de cv-ketel. Geleidelijk maken we onze woningvoorraad daarmee aardgasvrij. Duidelijk is echter ook dat er in de realistische basisbegroting niet voldoende ruimte is om alle woningen klaar te maken voor een aardgasvrije toekomst. Na 2033 is er met de inzichten van nu geen ruimte meer voor woningverbetering, terwijl de verduurzaming van het bezit dan nog niet volledig is afgerond. Woonconcept staat hierin niet alleen; een systeemverandering zal nodig zijn om de Nationale Prestatieafspraken financieel weer binnen bereik te brengen.

De resterende woningen met energielabels E, F en G worden met prioriteit aangepakt: deels door sloop, deels door complexmatige verbetering en deels door maatwerkoplossingen passend bij de individuele woning. Bij een deel van deze woningen zal de geplande aanpak na 2028 plaatsvinden; daar bieden de Nationale Prestatieafspraken ook ruimte voor.

De prestatieafspraken in onze drie gemeenten

In de oorspronkelijke prestatieafspraken 2023-2027 noemde Woonconcept de ambitie om eind 2027 alle EFG-labels weggewerkt te hebben. Later is daarbij aangevuld dat uitloop naar 2028 een reële mogelijkheid is. Voor de woningen die een individuele maatwerkaanpak krijgen is 2028 nog steeds het einddoel; de complexmatige aanpak (inclusief een deel sloop-nieuwbouw) loopt door tot voorbij 2028. Het gaat om grote, complexe projecten die zorgvuldig voorbereid moeten worden. Dankzij de collegiale solidariteit is er nu wel de investeringsruimte om de noodzakelijke projecten daadwerkelijk uit te voeren.

Tevens zouden de EFG-woningen minimaal naar label B gebracht worden. Dat gebeurt niet bij alle woningen direct al. Vanzelfsprekend wel wanneer een complex in zijn geheel gerenoveerd wordt, maar bij doelmatige oplossingen kan het resultaat (eerst) ook label D zijn. Voor deze woningen onderzoeken we de mogelijkheden voor verdere verduurzaming, maar vanwege de grote opgave in ons bezit kunnen niet alle woningen direct de komende jaren al volledig aangepakt worden.

5.2.3 De Meerjarenonderhoudsraming

In onderstaande tabel is de specificatie van de onderhoudslasten ten behoeve van herstel- en vervangingswerkzaamheden weergegeven.

(in duizenden euro's)	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Reparatieonderhoud	6.347	6.490	6.740	6.982	7.198
Mutatieonderhoud	4.585	4.641	4.744	4.890	5.050
Dekking loonkosten reparatie- en mutatieonderhoud	-2.815	-2.870	-2.937	-3.006	-3.069
Vervangen CV ketels	2.095	2.158	2.223	2.290	2.359
Planmatig onderhoud	14.609	15.914	12.255	13.682	12.455
Contractonderhoud	3.663	3.646	3.723	4.005	3.970
Asbestverwijdering	468	424	382	338	290
Onderhoud vanuit investeringen bestaand bezit	1.886	2.278	2.700	3.017	1.962
Groenonderhoud	1.262	1.298	1.336	1.375	1.413
Totaal	32.100	33.979	31.166	33.573	31.628

De onderhoudsbegroting beweegt zich gemiddeld rond de € 32,5 miljoen. Verschillen per jaar ontstaan door fluctuaties binnen het planmatig onderhoud, omdat planmatig onderhoud cyclisch is ingestoken met een basiscyclus van 8 jaar. De post “Onderhoud vanuit investeringen bestaand bezit” is het kostendeel van de verduurzamingswerkzaamheden bij de eenheden uit investeringen bestaand bezit.

Beleid onderhoud en verbetering

In de definitiewijziging onderhoud/verbetering van 3 juli 2019 van BZK/Aw/WSW is de ondergrens van kwaliteit naar beneden bijgesteld. Kwaliteit wordt hierin uitgedrukt in een conditiescore. Was deze eerder conditiescore 3 (op schaal 1-6), is deze in de nieuwe definitie van onderhoud conditiescore 4 geworden. Conditiescore 4 kan in de praktijk alleen in uitzonderlijke gevallen aan de orde zijn. Namelijk alleen wanneer er een investering ingepland is, zoals een renovatie, waardoor het omwille van efficiëntie en doelmatigheid beter is die conditiescore 4 pas op te heffen op het moment dat de geplande investering wordt uitgevoerd. Dit beleid sluit aan bij de Nationale Prestatieafspraken waarin afgesproken is dat er vanaf 2026 geen woningen meer zijn met een slechte staat van onderhoud (categorie 5 of 6), tenzij er voor deze woningen concrete sloopplannen zijn. Hiermee zijn direct twee belangrijke uitgangspunten voor de onderhoudsbegroting geformuleerd:

1. Onderhoud wordt begroot en geprogrammeerd tot een sober instandhoudingsprogramma waarbij uitgaven als kosten gelden;

De richtlijnen voor dit instandhoudingsprogramma zijn dan het voorkomen van vervangingen en het onderhouden van bouwdelen, waarbij de ondergrens van conditie 4 vermeden wordt.

2. Vervangingen worden geclusterd tot een ingrijpende verbouwing waardoor onderhoud als investering geactiveerd kunnen worden.

Tijdens een investeringsvervanging wordt de levensduur van het vastgoed verlengd met een periode van minimaal 25 jaar. Hierbij wordt met de nodige aanpassingen een bruikbare woning verkregen die voldoet aan de eisen van deze tijd en waar onze bewoners trots op zijn.

Bovenstaande uitgangspunten van de begroting vormen de basis van het onderhoud van onze panden en zijn gericht op de instandhouding van ons vastgoed. Het onderhoud wordt uitgevoerd volgens een instandhoudingsprogramma. Daarnaast is met het verduurzamingsprogramma een complex overstijgend programma ingerekend.

5.2.4 Niet-DAEB-bezit

In de Nationale Prestatieafspraken is afgesproken dat de corporatiesector 50.000 middenhuurwoningen gaat bouwen in de periode t/m 2030. Wij voorzien vooralsnog geen uitbreiding van de niet-DAEB-portefeuille, maar is er wel enige ruimte om hier situationeel voor te kiezen. In onze begrotingsvarianten zijn geen middenhuurwoningen opgenomen. Complexmatige verkoop van niet-DAEB-woningen in de kerngemeenten heeft niet langer de voorkeur als daarvoor geen dringende redenen zijn. Verkoop van commercieel vastgoed wordt voortgezet als zich daartoe goede kansen aandienen en het niet tot nieuwe VvE's leidt.

6 Meerjarenkasstroomoverzicht TI enkelvoudig

Onderstaande tabel geeft het enkelvoudige meerjarenkasstroomoverzicht weer van de Toegelaten Instelling Woonconcept voor de komende vijf jaar inclusief het jaar 2024 en de prognose 2025.

Kasstroomoverzicht TI enkelvoudig							
	Jaarrekening 2024	Prognose 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Huurontvangsten	81.761	85.748	88.717	91.894	95.997	99.671	103.791
Servicevergoedingen	3.966	1.870	3.428	3.525	3.629	3.736	3.843
Overig ontvangsten	861	1.160	1.224	1.286	747	858	980
Ontvangen rente	247	236	154	89	103	113	115
Totaal operationele kasstroom in	86.835	89.014	93.523	96.794	100.476	104.378	108.729
Lonen en salarissen	7.599	11.366	13.293	14.207	14.445	14.950	15.468
Onderhoud	25.371	30.568	32.100	33.979	31.166	33.573	31.628
Overige bedrijfsuitgaven	17.279	17.696	15.508	14.776	14.967	15.469	15.941
Leefbaarheid	491	575	774	796	820	844	868
Servicelasten	2.661	2.595	3.683	3.787	3.899	4.013	4.128
Sectorspecifieke heffingen	174	174	774	783	875	951	1.042
Verschuldigde rente	14.990	15.762	15.446	15.623	17.603	19.322	21.359
VPB	4.411	3.133	-789	3.144	4.879	5.069	6.981
Totaal operationele kasstroom uit	72.976	81.869	80.789	87.095	88.654	94.191	97.415
Operationele kasstroom (a)	13.859	7.145	12.734	9.699	11.822	10.187	11.314
Verkopen bezit	6.938	14.625	8.195	8.453	8.441	9.002	9.259
Aankoop	-	-314	-323	-331	-340	-350	-
Investerings nieuwbouw	-24.878	-9.108	-7.649	-52.317	-36.949	-46.507	-42.749
Investerings renovatie	-14.999	-6.379	-19.905	-20.518	-28.677	-27.382	-13.969
Collegiale solidariteit	-	-	-	3.000	3.000	3.000	3.000
Investerings energetische maatregelen	-	-929	-1.019	-1.077	-629	-383	-204
Investerings overig	-685	-532	-175	-100	-100	-100	-100
Totaal investeringskasstroom (b)	-33.624	-2.637	-20.876	-62.890	-55.254	-62.720	-44.763
Nieuwe leningen	27.500	-	6.946	56.661	47.948	54.824	35.719
Roll-over lening	-	4.000	-	-	-	-	-
Ontvangsten verbindingen	-	926	-	-	-	-	-
Aflossingen	-7.521	-3.275	-3.333	-3.393	-4.547	-2.263	-2.239
Financieringskasstroom (c)	19.979	1.651	3.613	53.268	43.401	52.561	33.480
Toename geldmiddelen	214	6.160	-4.530	78	-30	27	31
Saldo bank 1 januari	5.116	5.331	11.491	6.961	7.039	7.009	7.036
Saldo bank 31 december	5.331	11.491	6.961	7.039	7.009	7.036	7.067

Toelichting ontwikkeling belangrijkste kasstromen 2026 - 2030

In de kasstromen hanteren we, zoals eerder vermeld in paragraaf 4.1, de Leidraad economische parameters dPi 2025 als uitgangspunt, waarbij de belangrijkste posten vanuit een meerjarig perspectief worden belicht. Gezien de huidige ontwikkelingen bestaat de mogelijkheid dat deze uitgangspunten met de tijd herzien worden. In de scenarioanalyse verkennen we de potentiële ontwikkelingen en risico's, die van invloed kunnen zijn op Woonconcept. In bijlage I is het kasstroomoverzicht uitgesplitst naar DAEB en niet-DAEB activiteiten.

Huurontvangsten

De huurontvangsten vertonen een stijgende trend, mede door de oplevering van nieuwbouwprojecten. Daarnaast is de huursom opgenomen conform de leidraad van de Autoriteit woningcorporaties (Aw).

De reguliere jaarlijkse huursomstijging per 1 juli voor de periode 2026 tot en met 2030 is als volgt:

	2026	2027	2028	2029	2030
Max. ruimte huursomstijging	3,63%	3,10%	3,01%	2,94%	2,91%

In 2026 stijgen de huurontvangsten met € 2,7 miljoen. De stijging wordt veroorzaakt door de huurverhoging en oplevering van nieuwbouw. De verwachte huurverhoging voor 2026 is 3,63%. Bij de berekening van de huurontvangsten is rekening gehouden met een leegstandsderiving van 1%. Dit percentage is conform de afgelopen jaren daadwerkelijk gerealiseerde leegstand.

Servicevergoedingen

Servicevergoedingen zijn bijdragen van huurders voor extra diensten en voorzieningen, zoals schoonmaak van gemeenschappelijke ruimten, glasbewassing, onderhoud van gezamenlijke tuinen, en verlichting in gedeelde ruimtes. Deze kosten komen bovenop de basishuur en worden meestal maandelijks in rekening gebracht. Huurders betalen uitsluitend voor de daadwerkelijk gemaakte kosten, wat terug te zien is onder de post "servicelasten". Het verschil zijn de niet verrekenbare servicevergoedingen en servicelasten van ongeveer € 250k per jaar die Woonconcept niet in rekening brengt.

Overige ontvangsten

De overige ontvangsten bestaat voor het merendeel uit de Energieprestatievergoeding (EPV) en de vergoeding voor zonnepanelen (PV). Deze vergoedingen zijn voor de jaren 2026 en 2027 ingerekend conform de huidige uitgangspunten. Vanaf 2028 is rekening gehouden met veranderende wet- en regelgeving, waardoor de overige ontvangsten afnemen. Bij nieuwbouwprojecten is een Energieprestatievergoeding (EPV) van toepassing.

Lonen en salarissen

Voor de meerjarenbegroting 2026 zijn de fte's per afdeling opnieuw in kaart gebracht, hierbij is rekening gehouden met de maatschappelijke opgave die er de komende jaren voor Woonconcept ligt. We gaan de komende jaren veel meer woningen aanpakken, zowel sloop/nieuwbouw als ook investeringen in bestaand bezit. We hebben naast deze opgave ook rekening gehouden met organisatieontwikkeling en pensionering van collega's. Deze ontwikkelingen hebben eraan bijgedragen dat de fte's, zoals opgenomen in de meerjarenbegroting 2026, gestegen zijn ten opzichte van vorig jaar. De verwachting is dat het aantal fte's richting 2028 daalt. In de tabel hieronder wordt de fte-ontwikkeling van 2025 en 2026 weergegeven.

	Prognose 2025	Begroting 2026
Aantal fte's	145,86	152,17

Voor de berekening van de salariskosten zijn de percentages zoals afgesproken in de CAO meegenomen voor het jaar 2026:

- Stijging 1 januari van 2,15%;
- Stijging 1 september van 0,5%;
- Eindejaarsuitkering stijgt met 1% naar 4%.

De toename van het aantal fte's ten opzichte van 2025 en de stijging van de salarissen conform CAO resulteert in een toename van de lonen en salarissen, zoals hieronder in de tabel te zien.

(in duizenden euro's)	Prognose 2025	Begroting 2026
Lonen en salarissen	8.832	10.409
Sociale lasten	1.461	1.715
Pensioenen	1.073	1.168
Totaal lonen en salarissen	11.366	13.292

Onderhoud meerjarig

Onderhoud omvat herstel- en vervangingswerkzaamheden. De gemiddelde kosten voor de periode 2026 tot en met 2035 bedragen € 31,7 miljoen, waarbij de jaarlijkse kosten variëren tussen € 28,8 en € 34,6 miljoen. Deze schommelingen tussen de jaren worden voornamelijk veroorzaakt door vervangingen bij planmatig onderhoud. Planmatig geven wij gemiddeld € 15,4 miljoen per jaar uit, fluctuerend van € 12,4 tot € 19,1 miljoen. Het achtjarig cyclisch onderhoud bedraagt gemiddeld € 4,5 miljoen per jaar. Daarnaast is er gemiddeld voor € 2,4 miljoen vervanging keuken en € 1 miljoen badkamers en toiletten begroot. Het restant zijn vervangingen met een levensduur van 24 tot 64 jaar (dakbedekking flats tot kozijnen en daken), de onderhoudscyclus in het planmatig onderhoud.

Onderhoud 2026

De onderhoudslasten zijn afgeleid uit de meerjarenonderhoudsraming (MJOR). We maken in het onderhoud onderscheid tussen niet-planmatig onderhoud en planmatig onderhoud.

Niet-planmatig onderhoud

Onder deze post niet-planmatig onderhoud vallen de reparatieverzoeken en het mutatieonderhoud.

Reparatieonderhoud

Totaal zijn 18.000 reparaties (incl. storingen, excl. service abonnement) begroot met een gemiddeld bedrag van € 345 per reparatieverzoek (was in 2025 € 325 per reparatieverzoek), wat neerkomt op een totaal van afgerond € 6,2 miljoen. Inbegrepen hierin zijn de reparaties die niet voorzien in het contractonderhoud zoals storingen aan CV's en mechanische ventilatiesystemen.

Mutatieonderhoud

Wij verwachten ongeveer 800 mutaties, met gemiddelde kosten van € 3.950 per woning, wat resulteert in een totale kostenpost van € 3,1 miljoen. Vooral woningen waarin bewoners lang hebben gewoond, zorgen voor hogere kosten. Bij mutaties worden ook woningen met een slecht energielabel (E, F of G) verduurzaamd; deze kosten zijn niet opgenomen onder mutatieonderhoud.

Spijtoptanten Onderhoud naar Wens (ONW)

Van 2013 tot en met 2023 mochten bewoners bij het vervangen van de badkamer, keuken of toilet (BKT) kiezen of ze deze ook wilden vervangen of dit wilden uitstellen. Wanneer de bewoner ervoor koos om niet mee te doen, dan wordt de badkamer, keuken of toilet vervangen op verzoek van de bewoner of bij mutatie. Voor deze uitgestelde vervangingen is een bedrag ad € 1,5 miljoen begroot.

Contractonderhoud

Wij hebben voor ruim € 3,6 miljoen per jaar aan contacten afgesloten. Hierbij moet dan gedacht worden aan CV-onderhoud (€ 1,5 miljoen), mechanische ventilatie/warmteterugwinsystemen (€ 0,3 miljoen), brandmeldinstallaties (€ 0,4 miljoen), schoonmaken goten en daken (€ 0,3 miljoen), liftonderhoud (€ 0,2 miljoen), WKO-installaties (€ 0,2 miljoen), automatische deuren (€ 0,2 miljoen),

legionellapreventie (€ 0,1 miljoen) en EPV-monitoring (€ 0,1 miljoen) en diverse kleinere contracten (€ 0,3 miljoen).

Planmatig vervangen CV's

Voor 2026 hebben wij een post ad € 2,1 miljoen begroot voor het planmatig vervangen van CV's. Dit gebeurt vooral, nadat gebleken is, dat er veel cv-installaties op klacht uitvallen.

Asbest

Bij mutatie komen wij nog regelmatig asbest tegen dat op dat moment verwijderd moet worden. Het is gelukkig wel zo dat dit per jaar minder vaak voorkomt. Wij hebben hiervoor nog € 0,5 miljoen begroot.

Planmatig onderhoud

Het planmatig onderhoud bestaat uit onderhoud, herstellingen en vervangingen. Zoals hiervoor al aangegeven, stellen wij vervangingen, als het technisch kan, uit om tot een ingrijpende verbetering te komen. Ons onderhoud kent een cyclus van 8 jaar. In deze periode wordt de conditie van de panden twee keer (jaar 4 en jaar 7) door een externe partij vastgesteld.

Het planmatig onderhoud 2026 bestaat uit de volgende posten:

Posten planmatig onderhoud	Totaal
Vervangen van badkamer, toilet of keukens	€ 2,4 miljoen
Onderhoud en vervanging installaties	€ 3,7 miljoen
Herstel en vervanging kozijnen/ramen/deuren	€ 2,3 miljoen
Schilderwerk	€ 3,7 miljoen
Herstel en vervangen daken	€ 0,8 miljoen
Diverse kleinere werkzaamheden	€ 1,7 miljoen
Totaal planmatig onderhoud	€ 14,6 miljoen

Bijzonderheid hier is dat er voor € 0,9 miljoen combinatieluchttoevoerverbrandingsinstallaties worden vervangen.

Een verdeling naar gebied is:

Per gemeente	Totaal
Meppel	€ 4,1 miljoen
Hoogeveen	€ 7,3 miljoen
Steenwijkerland	€ 2,9 miljoen
Overige gemeenten	€ 0,3 miljoen
Totaal	€ 14,6 miljoen

Een groot project bij het planmatig onderhoud is de grootschalige aanpak 2^e flat Helios Hoogeveen ad € 1,9 miljoen.

Onderhoud diverse programma's

Binnen het onderhoud zijn er twee extra programma's opgenomen: het vervangen van oud Thermopane-glas en verbetering brandveiligheid. Voor het glas is van 2027 t/m 2034 € 80k per jaar opgenomen. Voor de brandveiligheid gaat het om € 1 miljoen per jaar vanaf 2026.

Samenvattend:

(in duizenden euro's)	Prognose 2025	Begroting 2026
Reparatieonderhoud	5.838	6.347
Mutatieonderhoud	4.608	4.585
Dekking loonkosten reparatie- en mutatieonderhoud	-2.757	-2.815
Vervangen CV ketels	1.066	2.095
Planmatig onderhoud	16.700	14.609
Contractonderhoud	3.521	3.663
Asbestverwijdering	600	468
Onderhoud vanuit investeringen bestaand bezit	0	1.886
Groenonderhoud	933	1.262
Totaal	30.509	32.100

De onderhoudskosten zijn in lijn met de eerdere begroting voor 2026. Het verschil met de prognose voor 2025 wordt voornamelijk veroorzaakt door schommelingen in de meerjarenonderhoudsraming (MJOR), de verwachte stijging van reparatieonderhoud en de aanpassing van het percentage onderhoud vanuit investeringen bestaand bezit (vorig jaar vernieuwingsprogramma). Het percentage onderhoud is op basis van de nieuwste inzichten aangepast naar 10%, vorig jaar was dit 40%.

Overige bedrijfsuitgaven

(in duizenden euro's)	Prognose 2025	Begroting 2026
Overige personeelskosten (inclusief inleen)	6.082	3.352
Kosten kantoren Woonconcept	731	808
Interne toezichtkosten (RvC)	122	129
Automatisering	2.282	2.172
Bewonersparticipatie	120	180
Advies- en controlekosten	1.541	1.833
Algemene kosten overig	1.601	1.719
Subtotaal overige bedrijfslasten	12.479	10.193
Belastingen (OZB, waterschapslasten en rioolheffing)	4.000	4.134
Verzekeringen	650	659
Bijdrage Vereniging van Eigenaren	530	509
Subtotaal zakelijke bedrijfslasten	5.180	5.302
Totaal overige bedrijfslasten	17.659	15.495

Overige personeelskosten (inclusief inleen)

In het jaar 2025 zijn we erin geslaagd veel vacatures in te vullen. De verwachting is dat het aantal inleners in het jaar 2026 afneemt ten opzichte van 2025.

Leefbaarheid

(in duizenden euro's)	Prognose 2025	Begroting 2026
Leefbaarheid	575	774

Sectorspecifieke heffingen

De sectorspecifieke heffingen betreffen de obligoheffing (0,168% van het schuldrestant) en de jaarlijkse bijdrage aan de autoriteit Woningcorporaties. De sectorspecifieke heffingen stijgen in de jaren 2026-2030 van € 774k naar € 1.049k als gevolg van de toename van de leningportefeuille.

Voor het jaar 2026 is de verdeling van de sectorspecifieke heffingen als volgt:

(in duizenden euro's)	Prognose 2025	Begroting 2026
Inning Obligo	113	704
Bijdrage AW	61	70
Totaal	174	774

Verschuldigde rente

Vanaf 2026 nemen de verschuldigde rente uit hoofde van de leningsovereenkomsten toe van € 15,7 miljoen naar € 21,5 miljoen in 2030. De stijging van de rente-uitgaven komt door het aantrekken van nieuwe leningen voor de financiering van het nieuwbouwprogramma en een deel van de investeringen in bestaand bezit. Het gemiddelde rentepercentage is 3,64%. Naast de verschuldigde rente is de borging van het WSW en de bereidstellingprovisie voor de obligolening ingerekend voor € 100k per jaar.

Vennootschapsbelasting

Voor 2026 wordt een fiscaal resultaat van € 16 miljoen verwacht. Na verrekening van een verlies van € 9 miljoen resulteert dit in een belastbaar resultaat van € 7 miljoen. In 2026 zijn alle verrekenbare verliezen benut, waardoor vanaf 2027 vennootschapsbelasting verschuldigd zal zijn over het volledige fiscale resultaat.

Daarnaast is er in de jaren 2024 en 2025 een te hoge voorlopige aanslag betaald. Het te veel betaalde bedrag zal worden terugontvangen, waarbij de teruggave voor 2024 in 2026 wordt verwacht en die voor 2025 in 2027. Deze terugbetalingen zijn onafhankelijk van de verliesverrekening. De VPB last voor 2026 is als volgt bepaald:

(in duizenden euro's)	Begroting 2026
Fiscaal resultaat	15.961
Verrekenbare verliezen	-6.899
<i>Fiscaal resultaat na verliesverrekening</i>	<i>8.972</i>
Te betalen VPB (25,8%)	2.315
Te veel betaalde voorschotten	-3.144
VPB last	-829

Verkoop

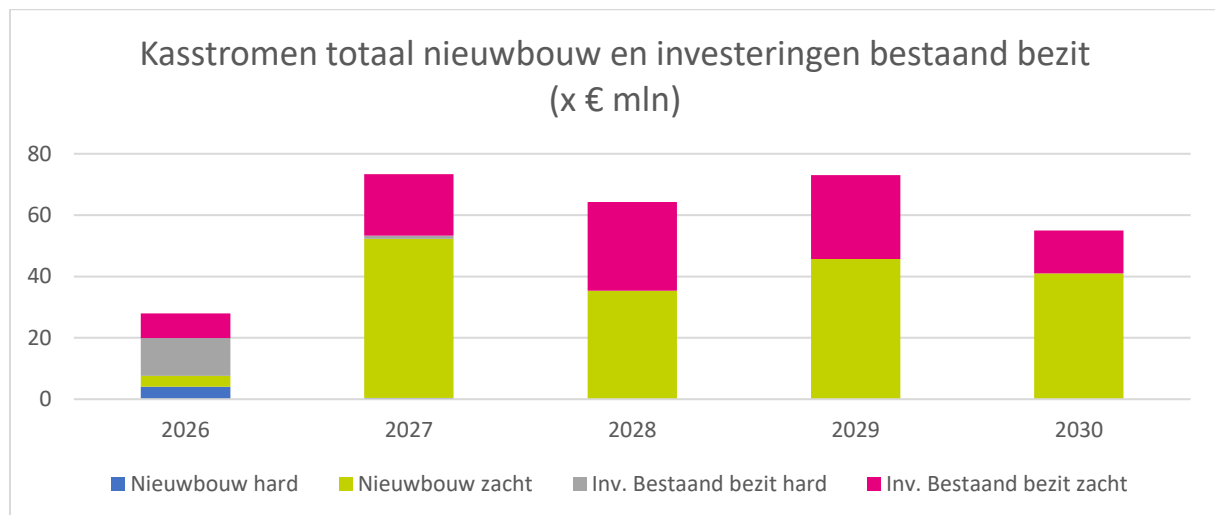
Per jaar verkopen we 30 DAEB-woningen, verspreid over de kerngemeenten Hoogeveen, Meppel en Steenwijkerland. De overige 3 niet-DAEB verkopen in het jaar 2026 betreffen woningen in andere gemeenten.

Aankoop

Voor de periode 2026 tot en met 2029 is conform onze inpondpilot elk jaar de aankoop van één woning begroot. Dit betreft met name situaties van gebroken bezit, waarbij we het gehele complex bezitten behalve één woning. Door deze woning aan te kopen en het complex weer volledig in eigen bezit te krijgen, kunnen we de geplande renovaties eenvoudiger uitvoeren. Voor de jaren erna is er geen aankoop opgenomen in de meerjarenbegroting.

Investerings nieuwbouw en bestaand bezit

Voor de jaren 2026-2030 is in de begroting voor een bedrag van € 186 miljoen aan investeringskasstromen opgenomen, waarvan € 7,6 miljoen in 2026. In bijlage II van de begroting is een splitsing aangebracht tussen harde en zachte projecten op basis van de definitie, welke ook voor de verantwoording van deze kasstromen in de dPi geldt. Een verdeling van de kasstromen op basis van hard (blauw en grijs) en zacht wordt in onderstaande tabel weergegeven. Hieruit blijkt, dat slechts € 17,8 miljoen als hard kan worden aangemerkt. Voor het jaar 2026 zijn de meeste projecten hard en is de uitvoering nagenoeg zeker. Voor de overige jaren zijn alle projecten voor zowel nieuwbouw als investeringen bestaand bezit zacht.



Investerings nieuwbouw 2026

In 2026 starten we met de voorbereidingen van 140 nieuwbouwwoningen die we in 2027 opleveren. Daarnaast leveren we in 2026 de volgende projecten op:

- 38 woningen Paul Krugerstraat e.o.
- 1 woonwagen Het Roer in Hogeveen

Investerings bestaand bezit 2026

In 2026 gaan we 275 woningen opleveren waarbij we geïnvesteerd hebben in bestaand bezit. Dit zijn:

- 43 appartementen B. van der Helststraat
- 35 appartementen Ferdinand Bolstraat
- 71 appartementen Zuiderlaan
- 126 woningen Linthorst Homanstraat e.o.

Naast deze woningen beginnen we met de voorbereiding van 316 woningen, waarbij we investeren in het verbeteren van bestaand bezit.

Collegiale solidariteit

Voor de jaren 2027 t/m 2030 is de collegiale solidariteit, zoals we overeengekomen zijn met de collega-corporaties Actium, Domesta en Woonservice, ingerekend voor € 3 miljoen per jaar. De collegiale solidariteit is opgenomen onder de investeringskasstroom, omdat de onrendabele toppen waarvoor de collegiale solidariteit bestemd is ook verantwoord worden in de investeringskasstroom.

Investerings in energetische maatregelen

De woningen met energielabel E, F en G die niet opgenomen zijn bij een complexmatige aanpak worden de komende jaren individueel aangepakt. Voor 2026 zijn 50 woningen begroot voor het verbeteren van E, F of G labels. Het gaat hier om een individuele aanpak. Daarnaast is er budget voor het plaatsen van 10 vraaggestuurde zonnepanelen op het dak. Door de aankomende wijziging in de salderingsregeling is dit aantal fors lager dan afgelopen jaren.

Overige investeringen

De uitgaven omvatten investeringen voor automatisering en verbouwing van de kantoren aan de Blankenstein en Gagels.

Financieringskasstroom

In de periode 2026 tot en met 2030 zal Woonconcept elk jaar nieuwe leningen aantrekken voor zowel het nieuwbouwprogramma als investeringen in de bestaande woningvoorraad. In totaal trekt Woonconcept voor € 207 miljoen aan nieuwe leningen aan in de komende vijf jaar.

7. Financiële risicoanalyse (moet nog)

Deze begroting is de meest waarschijnlijke vertaling van de MJIR/MJOR en het jaarplan, waarbij de financiële ratio's een uitkomst zijn (zie hoofdstuk 3). Bij de realisatie zijn er onzekerheden en risico's te onderkennen, zowel met betrekking tot de economische ontwikkelingen, als de activiteiten die we als Woonconcept willen uitvoeren. De economische ontwikkelingen worden besproken in de eerste paragraaf, het slecht- en mooiweerscenario in de tweede paragraaf.

De economische ontwikkelingen blijven onvoorspelbaar. Hoewel de hoge inflatie van de afgelopen jaren voorbij lijkt en de wereldwijde tekorten minder worden, kan dit zomaar weer gebeuren in de toekomst. Nog steeds is er oorlog in Oekraïne, is het onrustig door recente escalaties in het Midden-Oosten en is er geopolitieke onzekerheid, deze dragen bij aan mondiale onzekerheid. In Nederland blijft daarnaast de arbeidsmarkt krap en blijven de kosten oplopen voor bijvoorbeeld de bouwsector. Maar ook de veranderende regelgeving voor vergunningen en stikstofproblematiek zorgen ervoor dat de vooruitzichten in Nederland uitdagend zijn.

7.1 Economische ontwikkelingen

De toekomstige economische ontwikkelingen volgen de voorgeschreven parameters van Aw/WSW, zoals prijsinflatie, renteverwachting, en de stijging van lonen, bouw- en onderhoudskosten. Voor de belangrijkste ratio (ICR) wordt inzichtelijk gemaakt in hoeverre Woonconcept gevoelig is voor afwijkingen in de parameters inflatie, jaarlijkse huurverhoging en rente. Inflatie wordt in brede zin begrepen, dus inclusief lonen, bouwkosten en onderhoudskosten. Voor de overige ratio's, zoals Loan to Value, solvabiliteit, dekkingsratio en onderpandratio, blijft de norm buiten bereik bij de onderstaande doorrekeningen en zijn deze daarom niet meegenomen in de uitwerkingen.

Inflatie

We hebben de huren gelijk gehouden aan de realistische begroting, maar rekenen wel een mogelijke ontwikkeling, waarbij de inflatie in de prognoseperiode van de eerste vijf jaar 1,5% per jaar hoger ligt voor bouw-, onderhoud-, loonkosten en ook bedrijfslasten. Het percentage van de jaarlijkse huurverhoging is niet aangepast in dit scenario. De volgend indexen zijn ingerekend:

	Prijs	Prijs +1,5%	Loon	Loon +1,5%	Bouw	Bouw +1,5%	Onderhoud	Onderhoud +1,5%
2026	3,04%	4,54%	3,53%	5,03%	3,00%	4,50%	3,00%	4,50%
2027	2,83%	4,33%	3,18%	4,68%	2,26%	3,76%	2,26%	3,76%
2028	2,95%	4,45%	3,39%	4,89%	2,83%	4,33%	2,83%	4,33%
2029	2,94%	4,44%	3,49%	4,99%	2,92%	4,42%	2,92%	4,42%
2030	2,86%	4,36%	3,47%	4,97%	3,14%	4,64%	3,14%	4,64%

Jaarlijkse huurverhoging

In het scenario jaarlijkse huurverhoging zijn de economische parameters voor loon, bouw en onderhoud gelijk gebleven aan de realistische begroting. Voor het jaar 2026 hebben we een huurbefriezing toegepast. De jaarlijkse huurverhoging in 2026 wordt hierdoor 0%, in de realistische begroting is dit 3,16% (inflatie 2025).

Rente

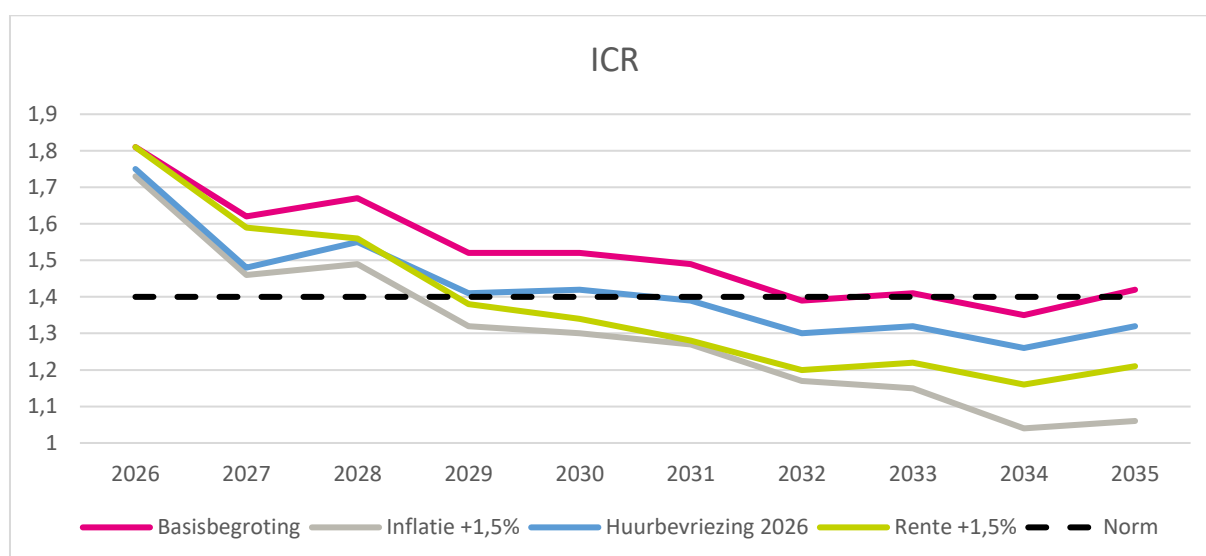
De 10-jaars Nederlandse staatsrente zal de komende jaren licht dalen en vervolgens stabiel blijven met een kleine stijging op de lange termijn. Om het effect van een eventuele rentestijging te laten zien

rekenen wij een scenario met een sneller stijgende rente door. We rekenen met een rentestijging van 1,5% in de vijfjaars-prognoseperiode. Hierdoor zullen de rente-uitgaven stijgen als een lening een renteherziening ondergaat en als er nieuwe leningen worden aangetrokken. De tabel hieronder toont de rentepercentages die ingerekend zijn.

	2026	2027	2028	2029	2030
Rente begroting	3,64%	3,70%	3,76%	3,81%	3,83%
Rente scenario	5,14%	5,20%	5,26%	5,31%	5,33%

Samenvatting

Bovengenoemde scenario's zijn voor de ICR in onderstaande grafieken samengevoegd.



De financiële ratio's komen onder druk door inflatie en rentestijgingen. Vanaf 2029 daalt de ICR onder de norm voor de scenario's inflatie en rente. In de variant huurbevriezing 2026 daalt de ICR in 2032 onder de norm. De stijging van de inflatie heeft het grootste negatieve effect op de ratio's. Als één van deze scenario's werkelijkheid wordt, zullen we onze planningsactiviteiten moeten aanpassen, voor het slechtweer scenario hebben wij de impact op onze activiteiten bepaald.

7.2 Programmascenario's bij economisch slecht weer en bij mooi weer

Om een zo compleet mogelijk beeld te krijgen van de externe risico's, die Woonconcept loopt, hebben we scenario's uitgewerkt. Deze risico's zijn kwantitatief beoordeeld door te rekenen met twee scenario's: een "slechtweer-" en een "mooi weer-scenario." Deze berekeningen dienen als stresstest voor de belangrijkste financiële ratio, de ICR. Voor elk scenario hebben we het effect op de ICR over een periode van tien jaar inzichtelijk gemaakt. Op basis van het slechtweerscenario is de planning aangepast dat Woonconcept nog steeds voldoet aan de ratio-eisen van het WSW. Omdat de ICR een cruciale indicator is voor Woonconcept, is het programma afgestemd op een minimumwaarde van 1,4 ICR. Bij het goedweerscenario kunnen we juist extra projecten toevoegen. Hieronder zijn het slechtweer en goedweer scenario uitgewerkt.

Slechtweer scenario

Alle economische parameters zijn verhoogd met 1,5% en ook de jaarlijkse huurverhoging in 2026 van 0%, is opgenomen om een uiterst ongunstig scenario door te rekenen. Hierbij gaat het niet om de

waarschijnlijkheid van dit scenario, maar om inzicht te krijgen in de mogelijke impact op de plannen van Woonconcept. We zullen daarbij ook stilstaan bij de plannen, die in dat geval niet zullen worden uitgevoerd om de begroting financieel haalbaar te houden.

	2026	2027	2028	2029	2030	2031 ev
Prijsinflatie	4,33%	4,45%	4,44%	4,36%	3,91%	2,41%
Looninflatie	5,03%	4,68%	4,89%	4,99%	4,97%	2,99%
Bouwindex	3,00%	2,26%	2,83%	2,92%	3,14%	3,06%
Onderhoudsindex	3,00%	2,26%	2,83%	2,92%	3,14%	3,06%
Rente	5,14%	5,20%	5,26%	5,31%	5,33%	3,06%

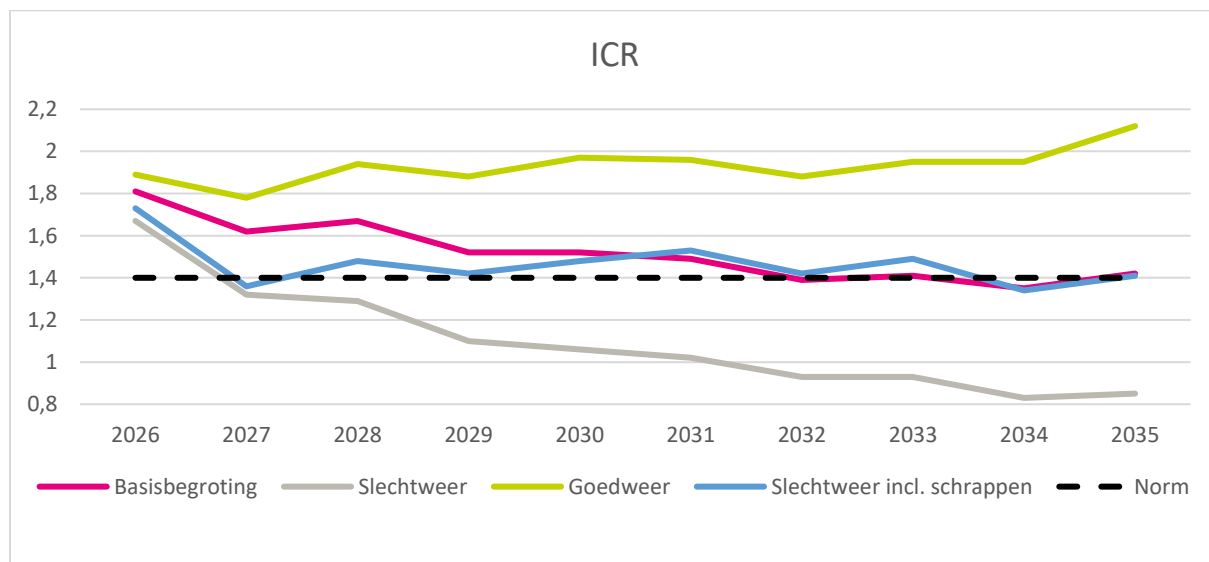
Goedweer scenario

Alle economische parameters zijn met 1,5% verlaagd om een gunstig scenario te analyseren. Dit geeft inzicht in mogelijke kansen binnen de begroting, waardoor aanvullende werkzaamheden kunnen worden overwogen.

	2026	2027	2028	2029	2030
Prijsinflatie	1,54%	1,33%	1,45%	1,44%	1,36%
Looninflatie	2,03%	1,68%	1,89%	1,99%	1,97%
Bouwindex	1,50%	0,76%	1,33%	1,42%	1,64%
Onderhoudsindex	1,50%	0,76%	1,33%	1,42%	1,64%
Rente	2,14%	2,20%	2,26%	2,31%	2,33%

Samenvatting

Hieronder zijn de uitkomsten weergegeven van het slechtweer en goedweerscenario, waaraan een extra scenario toegevoegd is met geschrapte activiteiten om weer tot een ICR te komen boven de 1,4 in 2035.



Om te komen tot een ICR net boven de norm van 1,4 in 2035 zijn de volgende activiteiten in de jaren 2026 tot en met 2035 geschrapt:

- 594 nieuwbouwwoningen voor in totaal € 216 miljoen;
- 873 renovaties (investeringen in bestaand bezit) voor in totaal € 65 miljoen;
- € 44 miljoen aan onderhoudsactiviteiten (kosten en investeringen)
- 5 aankopen (inpondpilot)

Mocht dit scenario werkelijkheid worden, zullen we krimpen in onze woningvoorraad en zullen we de prestatieafspraken niet kunnen waarmaken.

7.3 Conclusie

De financiële positie van Woonconcept wordt sterk beïnvloed door economische ontwikkelingen zoals inflatie, rentestijgingen en mogelijke beperkingen in de jaarlijkse huurverhoging. Onder ongunstige omstandigheden kan de Interest Coverage Ratio (ICR) vanaf 2027 onder de externe norm van 1,4 zakken. Dit noodzaakt op dat moment tot ingrijpende maatregelen, waaronder het reduceren van nieuwbouw, sloop en onderhoud, wat impact heeft op de invulling van onze maatschappelijke opgave, voortkomend uit onder andere onze lange-termijndoelstellingen en prestatieafspraken. In een gunstig economisch scenario bieden lagere inflatie en rente juist extra financiële ruimte. Dit stelt ons in staat om versneld te investeren in verduurzaming en uitbreiding van ons woningbezit. Het is daarom cruciaal om flexibel te blijven en onze plannen aan te kunnen passen aan de veranderende economische omstandigheden om zo de financiële gezondheid van Woonconcept te waarborgen.

Bijlage I Kasstromen TI DAEB en Niet-DAEB

Kasstroombegroting TI DAEB					
	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Huurontvangsten	85.083	88.060	91.924	95.503	99.522
Servicevergoedingen	3.291	3.384	3.484	3.586	3.689
Ontvangen rente	396	305	291	273	251
Overige ontvangsten	1.222	1.285	746	857	979
Totaal operationele kasstroom in	89.992	93.034	96.445	100.219	104.441
Lonen en salarissen	12.761	13.638	13.868	14.352	14.850
Onderhoud	30.352	32.736	29.495	32.500	29.950
Overige bedrijfsuitgaven	14.955	14.253	14.443	14.929	15.387
Leefbaarheid	774	796	820	844	868
Servicelasten	3.535	3.635	3.743	3.853	3.963
Sectorspecifieke heffingen	704	711	801	875	964
Verschuldigde rente	15.446	15.623	17.603	19.322	21.359
VPB	-690	2.877	4.582	4.601	6.652
Totaal operationele kasstroom uit	77.837	84.269	85.355	91.276	93.993
Operationele kasstroom (a)	12.155	8.765	11.090	8.943	10.448
Verkopen bezit	7.165	7.454	7.539	8.174	8.450
Aankoop	-323	-331	-340	-350	0
Investerings nieuwbouw	-7.649	-52.317	-36.930	-46.507	-42.749
Investerings renovatie	-19.905	-20.518	-28.677	-27.382	-13.969
Collegiale solidariteit	0	3.000	3.000	3.000	3.000
Investerings energetische maatregelen	-1.002	-1.065	-627	-383	-204
Investerings overig	-175	-100	-100	-100	-100
Totaal investeringskasstroom (c)	-21.889	-63.877	-56.135	-63.548	-45.572
Nieuwe leningen	6.946	56.661	47.948	54.824	35.719
Roll-over lening	4.000				
Ontvangsten verbindingen	1.926	1.200	1.000	1.400	1.000
Aflossingen	-2.689	-2.749	-3.903	-1.619	-1.595
Financieringskasstroom (b)	10.183	55.112	45.045	54.605	35.124
Toename geldmiddelen	449	0	0	0	0
Saldo bank 1 januari	10.477	6.000	6.000	6.000	6.000
Saldo bank 31 december	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000

Kasstroombegroting Niet-DAEB					
	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Huurontvangsten	3.634	3.833	4.073	4.167	4.270
Servicevergoedingen	137	141	145	149	154
Ontvangen rente	23	25	29	33	33
Overige ontvangsten	1	1	1	1	1
Totaal operationele kasstroom in	3.795	4.000	4.248	4.350	4.458
Lonen en salarissen	532	568	578	598	619
Onderhoud	1.748	1.243	1.671	1.073	1.678
Overige bedrijfsuitgaven	624	594	597	612	633
Leefbaarheid	0	0	0	0	0
Servicelasten	147	151	156	161	165
Sectorspecifieke heffingen	0	0	0	0	0
Verschuldigde rente	266	241	217	193	169
VPB	-100	267	297	469	328
Totaal operationele kasstroom uit	3.217	3.064	3.516	3.106	3.592
Operationele kasstroom (a)	578	936	732	1.244	866
Verkopen bezit	1.030	999	902	827	809
Aankoop	0	0	0	0	0
Investerings nieuwbouw	0	0	-19	0	0
Investerings renovatie	-17	-13	-1	0	0
Investerings energetische maatregelen	0	0	0	0	0
Investerings overig	0	0	0	0	0
Totaal investeringskasstroom (b)	1.013	986	882	827	809
Nieuwe leningen	0	0	0	0	0
Roll-over lening	0	0	0	0	0
Ontvangsten verbindingen	-1.000	-1.200	-1.000	-1.400	-1.000
Aflossingen	-644	-644	-644	-644	-644
Financieringskasstroom (c)	-1.644	-1.844	-1.644	-2.044	-1.644
Toename geldmiddelen	-53	78	-30	27	31
Saldo bank 1 januari	1.014	961	1.039	1.009	1.036
Saldo bank 31 december	961	1.039	1.009	1.036	1.067

Bijlage II Overzicht projecten

Nieuwbouw (inclusief grond)			Aantallen							Kasstroom (x €1.000)						Stichtingskosten		ORT (x €1.000)	
Projectomschrijving	Toelichting project	Gemeente	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Projectfase (nov 2025)	Hard/zacht	(x €1.000)		
Adm.de Ruyter-, Jan Steen-, Vondelstraat (complex 389.02)	Appartementen	Steenwijkerland	18	0	0	0	0	0	€ 547	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	Opgeleverd	Hard	€ 3.649	€ 1.170	
Blaankamp (complex 422.01/422.02)	EGW	Steenwijkerland	9	0	0	0	0	0	€ 2.005	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	Opgeleverd	Hard	€ 2.353	€ 486	
Rembrandt-, Paul Krugerstraat (complex 381.01/388.02)	EGW	Steenwijkerland	0	38	0	0	0	0	€ 6.379	€ 3.942	€ 448	€ -	€ -	€ -	Uitvoering (realisatiebesluit)	Hard	€ 10.083	€ 2.445	
Woonwagennieuwbouw Het Roer 6	Woonwagennieuwbouw	Hoogeveen	0	1	0	0	0	0	€ 177	€ 144	€ -	€ -	€ -	€ -	Uitvoering (realisatiebesluit)	Hard	€ 270	€ 229	
Woonwagennieuwbouw + grond	Woonwagennieuwbouw	Hoogeveen	0	0	4	0	0	0	0	€ 0	€ 1.338	€ -	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 1.338		
Broeklanden 1A (2027) - bebo	Beneden-/ bovenwoningen	Meppel	0	0	22	0	0	0	€ -	€ 2.376	€ 2.874	€ -	€ -	€ -	Initiatief (investeringsbesluit)	Zacht	€ 5.250		
Broeklanden 1A (2027) - EGW groot	EGW	Meppel	0	0	4	0	0	0	€ -	€ 504	€ 595	€ -	€ -	€ -	Initiatief (investeringsbesluit)	Zacht	€ 1.111		
Broeklanden fase 1A (2027) - EGW klein	EGW	Meppel	0	0	6	0	0	0	€ -	€ 682	€ 818	€ -	€ -	€ -	Initiatief (investeringsbesluit)	Zacht	€ 1.486		
Broeklanden fase 1B (2027) - Senioren hofwoning	EGW	Meppel	0	0	22	0	0	0	€ -	€ -	€ 6.606	€ -	€ -	€ -	Initiatief (investeringsbesluit)	Zacht	€ 6.607		
Broeklanden fase 2 (2027) - EGW klein	EGW	Meppel	0	0	7	0	0	0	€ -	€ -	€ 1.751	€ -	€ -	€ -	Initiatief (investeringsbesluit)	Zacht	€ 1.734		
Broeklanden fase 2 (2027) - EGW groot	EGW	Meppel	0	0	10	0	0	0	€ -	€ -	€ 2.746	€ -	€ -	€ -	Initiatief (investeringsbesluit)	Zacht	€ 2.626		
Riegheldestraat, Hollandscheveld	EGW	Hoogeveen	0	0	4	0	0	0	€ -	€ -	€ 1.141	€ -	€ -	€ -	Initiatief (investeringsbesluit)	Zacht	€ 1.083		
Woonwagennieuwbouw + grond	Woonwagennieuwbouw	Meppel	0	0	2	0	0	0	€ -	€ -	€ 668	€ -	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 668		
Nieuwbouw fictief	Nader te bepalen		0	0	21	0	0	0	€ -	€ -	€ 7.020	€ -	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 7.020		
Steenwijkerdiep, Gouden Engel	Appartementen	Steenwijkerland	0	0	0	21	0	0	€ -	€ -	€ 4.751	€ 3.257	€ -	€ -	Initiatief (investeringsbesluit)	Zacht	€ 7.835		
Wethouder Sloopstraat (Bergstein, Tuk)	EGW	Steenwijkerland	0	0	0	11	0	0	€ -	€ -	€ 1.765	€ 1.177	€ -	€ -	Initiatief (investeringsbesluit)	Zacht	€ 2.942		
Meppelerweg (Betap/Crilux) - fase 1	EGW	Steenwijkerland	0	0	0	20	0	0	€ -	€ -	€ 4.866	€ 970	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 5.836		
Meppelerweg (Betap/Crilux) - fase 2	EGW	Steenwijkerland	0	0	0	25	0	0	€ -	€ -	€ 1.714	€ 5.807	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 7.521		
Broeklanden fase 3 (2028) - EGW klein	EGW	Meppel	0	0	0	20	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 5.001	€ -	€ -	Initiatief (investeringsbesluit)	Zacht	€ 5.033		
Broeklanden fase 3 (2028) - EGW groot en terraswoningen	EGW	Meppel	0	0	0	21	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 5.768	€ -	€ -	Initiatief (investeringsbesluit)	Zacht	€ 5.876		
Boshoven 1	EGW	Meppel	0	0	0	42	0	0	€ -	€ -	€ 7.071	€ 5.877	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 12.948		
Kemperstraat (uitwisseling met Domesta)	EGW	Hoogeveen	0	0	0	30	0	0	€ -	€ -	€ 6.145	€ 2.708	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 8.853		
Woonwagennieuwbouw + grond	Woonwagennieuwbouw	Steenwijkerland	0	0	0	3	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 1.031	€ -	€ 78	Begroting	Zacht	€ 1.109		
Meppelerweg (Betap/Crilux) - fase 3	EGW	Steenwijkerland	0	0	0	0	25	0	€ -	€ -	€ -	€ 3.817	€ 4.462	€ -	Begroting	Zacht	€ 8.279		
Draco (complex 547.02)	EGW	Hoogeveen	0	0	0	0	20	0	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 6.193	€ -	Begroting	Zacht	€ 6.193		
Thorbeckelaan	EGW	Meppel	0	0	0	0	30	0	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 9.838	€ -	Begroting	Zacht	€ 9.838		
Van Ostade, Van der Helst, Bol, Van Goyen (complex 042.01) - EGW groot	EGW	Meppel	0	0	0	0	25	0	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 7.894	€ -	Begroting	Zacht	€ 7.894		
Nieuwbouw fictief	Nader te bepalen		0	0	0	0	49	0	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 16.245	€ -	Begroting	Zacht	€ 16.245		
Verzetsbuurt, ter vervanging complex 527.01 MGW roelstoelgeschikt	EGW	Hoogeveen	0	0	0	0	0	15	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 5.073	Begroting	Zacht	€ 5.073		
Harmen van Swinderenstraat (complex 241.00) - EGW groot	EGW	Steenwijkerland	0	0	0	0	0	7	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 2.280	Begroting	Zacht	€ 2.280		
Van Ostade, Van der Helst, Bol, Van Goyen (complex 042.01) - EGW groot	EGW	Meppel	0	0	0	0	0	25	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 8.142	Begroting	Zacht	€ 8.142		
Woonwagennieuwbouw + grond	Woonwagennieuwbouw	Steenwijkerland	0	0	0	0	0	3	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 1.017	Begroting	Zacht	€ 1.017		
Nieuwbouw fictief	Nader te bepalen		0	0	0	0	0	67	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 1.092	€ 24.451	Begroting	Zacht	€ 25.543	
Totaal nieuwbouw (inclusief grond)			27	39	102	193	149	117	€ 9.108	€ 7.648	€ 52.317	€ 35.413	€ 45.724	€ 41.041					

Investerings uit verbeteringen bestaand bezit			Aantallen						Kasstromen (x €1.000)						Stichtingskosten		ORT (x €1.000)	
Projectomschrijving	Toelichting project	Gemeente	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Projectfase (nov 2025)	Hard/zacht	(x €1.000)	
Complex 045.81 Flats Koedijklanden fase 2	Renovatie	Meppel	59	0	0	0	0	0	€ 1.756	€ 75	€ -	€ -	€ -	€ -	Uitvoering (realisatiebesluit)	Hard	€ 7.038	€ 7.038
Complex 045.82 Flats Koedijklanden fase 2	Renovatie	Meppel	57	0	0	0	0	0	€ 1.751	€ 75	€ -	€ -	€ -	€ -	Uitvoering (realisatiebesluit)	Hard		
Complex 45.12 Flats Koedijklanden fase 3, projectsteun	Renovatie	Meppel	0	43	0	0	0	0	€ 489	€ 1.230	€ 289	€ -	€ -	€ -	Uitvoering (realisatiebesluit)	Hard	€ 6.858	€ 6.858
Complex 045.13 Flats Koedijklanden fase 3, projectsteun	Renovatie	Meppel	0	35	0	0	0	0	€ 398	€ 1.001	€ 235	€ -	€ -	€ -	Uitvoering (realisatiebesluit)	Hard		
Complex 45.61 Flats Koedijklanden fase 3, projectsteun	Renovatie	Meppel	0	71	0	0	0	0	€ 808	€ 2.031	€ 477	€ -	€ -	€ -	Uitvoering (realisatiebesluit)	Hard		
Complex 391.00 Frans Halsstraat, Steenwijk	Transformatie zorgcomplex	Steenwijkerland	0	0	30	0	0	0	€ -	€ -	€ 2.389	€ -	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 2.389	
Complex 530.01 Wethouder Robaardstraat 115 - 123, Hogeveen	Renovatie	Hogeveen	0	0	0	11	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 1.072	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 1.072	
Complex 547.01, Draco, Orion, Sterren-, Zenithlaan, Hogeveen	Renovatie	Hogeveen	0	0	0	0	119	0	€ -	€ -	€ 1.683	€ 5.769	€ 4.156	€ -	Begroting	Zacht	€ 11.608	
Complex 013.01 Woldkade, Meppel	Renovatie	Meppel	0	0	0	0	0	124	€ -	€ -	€ -	€ 3.666	€ 7.547	€ 7.784	Begroting	Zacht	€ 18.997	
Complex 041.01 Schaepermansingel	Isolatiestandaard	Meppel	12	0	0	0	0	0	€ 857	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	Uitvoering (realisatiebesluit)	Hard	€ 857	€ 824
Complex 036.02 L. Homanstr, Hesselterweg, Gr v Randwijckstr, VP	Isolatiestandaard	Meppel	0	126	0	0	0	0	€ 319	€ 7.874	€ -	€ -	€ -	€ -	Uitvoering (realisatiebesluit)	Hard	€ 7.960	€ 7.652
Complex 029.11 Treubstraat e.o.	Doelmatige verduurzaming	Meppel	0	0	23	0	0	0	€ -	€ 412	€ 181	€ -	€ -	€ -	Initiatief (investeringsbesluit)	Zacht	€ 817	
Complex 029.21 Piersonstraat e.o.	Doelmatige verduurzaming	Meppel	0	0	40	0	0	0	€ -	€ 717	€ 314	€ -	€ -	€ -	Initiatief (investeringsbesluit)	Zacht	€ 1.420	
Complex 031.01 Fina-Flat	Doelmatige verduurzaming	Meppel	0	0	14	0	0	0	€ -	€ -	€ 74	€ -	€ -	€ -	Initiatief (investeringsbesluit)	Zacht	€ 70	
Complex 044.03 Zuiderlaan (app.)	Doelmatige verduurzaming	Meppel	0	0	28	0	0	0	€ -	€ -	€ 147	€ -	€ -	€ -	Initiatief (investeringsbesluit)	Zacht	€ 140	
Complex 231.00 Oostwijk(dwars)straat e.o.	Isolatiestandaard	Steenwijkerland	0	0	0	0	48	0	€ -	€ 1.748	€ 1.788	€ 1.839	€ -	€ -	Initiatief (investeringsbesluit)	Zacht	€ 5.778	
Complex 321.01 De van der Schuerenstr. e.o.	Isolatiestandaard	Steenwijkerland	0	0	85	0	0	0	€ -	€ 3.305	€ 3.380	€ -	€ -	€ -	Initiatief (investeringsbesluit)	Zacht	€ 6.418	
Complex 362.00 Irisstraat	Doelmatige verduurzaming	Steenwijkerland	0	0	54	0	0	0	€ -	€ 122	€ 501	€ -	€ -	€ -	Initiatief (investeringsbesluit)	Zacht	€ 270	
Complex 007.01 Van Heemskerkstraat	Nader te bepalen	Meppel	0	0	17	0	0	0	€ -	€ -	€ 72	€ -	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 72	
Complex 514.01 Hottien 2-20, Robaard 63-69, 91-111, Wolfsbos 10-24	Nader te bepalen	Hogeveen	0	0	33	0	0	0	€ -	€ 408	€ 417	€ -	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 825	
Complex 541.01 Dokter Broekhoffstraat	Nader te bepalen	Hogeveen	0	0	22	0	0	0	€ -	€ 906	€ 927	€ -	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 1.833	
Complex 387.00 Gasthuislaan	Nader te bepalen	Steenwijkerland	0	0	0	12	0	0	€ -	€ -	€ 695	€ 715	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 1.410	
Complex 043.01 Zuiderlaan, P. de Hoochst, V. van Goghlaan	Nader te bepalen	Meppel	0	0	0	110	0	0	€ -	€ -	€ 6.952	€ 4.766	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 11.718	
Complex 324.01 Hendrik de Vroomestraat	Nader te bepalen	Steenwijkerland	0	0	0	30	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 2.599	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 2.599	
Complex 365.00 Irisstr. 10-34, 129-143, Tulpstr.20-46, Gasthuis 67-69	Nader te bepalen	Steenwijkerland	0	0	0	39	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 4.646	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 4.646	
Complex 381.02 Bebo's Paul Krugerstraat	Nader te bepalen	Steenwijkerland	0	0	0	38	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 494	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 494	
Complex 416.03 Ten Holthweg Steenwijkerwold	Nader te bepalen	Steenwijkerland	0	0	0	6	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 97	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 97	
Complex 416.05 Ten Holthweg 17-23	Nader te bepalen	Steenwijkerland	0	0	0	4	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 65	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 65	
Complex 416.06 Blaankamp 15-43	Nader te bepalen	Steenwijkerland	0	0	0	14	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 227	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 227	
Complex 441.02 Tukseweg 224-232	Nader te bepalen	Steenwijkerland	0	0	0	5	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 596	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 596	
Complex 529.01 Kooiman 1-11, Doorsn. 20-26	Nader te bepalen	Hogeveen	0	0	0	10	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 921	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 921	
Complex 542.01 Boersma/Etven/Langewijk	Nader te bepalen	Hogeveen	0	0	0	21	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 478	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 478	
Complex 549.01 Gagelstraat 20-52	Nader te bepalen	Hogeveen	0	0	0	17	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 387	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 387	
Complex 549.03 Tramweg 2	Nader te bepalen	Hogeveen	0	0	0	1	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 23	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 23	
Complex 550.01 Wolgrasstraat 1-13, 2-14	Nader te bepalen	Hogeveen	0	0	0	14	0	0	€ -	€ -	€ -	€ 318	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 318	
Complex 323.00 Kallenkoterallee 59-73	Nader te bepalen	Steenwijkerland	0	0	0	0	0	8	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 1.012	€ -	Begroting	Zacht	€ 1.012	
Diverse complexen 2029	Nader te bepalen		0	0	0	0	300	0	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 14.660	€ -	Begroting	Zacht	€ 14.660	
Diverse complexen 2030	Nader te bepalen		0	0	0	0	0	100	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ 6.185	Begroting	Zacht	€ 6.185	
Totaal oplossen EFG-labels individueel DAEB	Doelmatige verduurzaming		50	49	49	16	0	0	€ 451	€ 454	€ 480	€ 160	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 1.545	
Totaal oplossen EFG-labels individueel niet-DAEB	Doelmatige verduurzaming		0	1	1	0	0	0	€ -	€ -	€ 9	€ 10	€ -	€ -	Begroting	Zacht	€ 19	
Totaal investeringen uit verbetering bestaand bezit			178	325	396	348	467	232	€ 6.829	€ 20.367	€ 21.011	€ 28.838	€ 27.375	€ 13.969				

Onderhoud uit verbetering bestaand bezit			Kasstromen (x €1.000)					
Projectomschrijving	Toelichting project	Gemeente	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Complex 029.11 Treubstraat e.o.	Doelmatige verduurzaming	Meppel						
Complex 029.21 Piersonstraat e.o.	Doelmatige verduurzaming	Meppel	€ 177	€ 77				
Complex 362.00 Irisstraat	Doelmatige verduurzaming	Steenwijkerland	€ 307	€ 135				
Complex 007.01 Van Heemskerkstraat	Nader te bepalen	Meppel	€ 100	€ 410				
Complex 514.01 Hottien 2-20, Robaard 63-69, 91-111, Wolfsbos 10-24	Nader te bepalen	Hogeveen		€ 107				
Complex 381.02 Bebo's Paul Krugerstraat	Nader te bepalen	Steenwijkerland	€ 272	€ 278				
Complex 416.03 Ten Holthweg Steenwijkerwold	Nader te bepalen	Steenwijkerland			€ 329			
Complex 416.05 Ten Holthweg 17-23	Nader te bepalen	Steenwijkerland			€ 65			
Complex 416.06 Blaankamp 15-43	Nader te bepalen	Steenwijkerland			€ 43			
Complex 542.01 Boersma/Etven/Langewijk	Nader te bepalen	Hogeveen			€ 152			
Complex 549.01 Gagelstraat 20-52	Nader te bepalen	Hogeveen			€ 318			
Complex 549.03 Tramweg 2	Nader te bepalen	Hogeveen			€ 258			
Complex 550.01 Wolgrasstraat 1-13, 2-14	Nader te bepalen	Hogeveen			€ 15			
Diverse complexen 2029	Nader te bepalen				€ 212			
Diverse complexen 2030	Nader te bepalen					€ 1.673		
Totaal onderhoud uit verbetering bestaand bezit			€ -	€ 856	€ 1.007	€ 1.392	€ 1.673	€ 573
Totaal investeringen bestaand bezit (investering + onderhoud)			€ 6.829	€ 21.223	€ 22.018	€ 30.230	€ 29.048	€ 14.542