

Jaarverslag Lefier 2025



Inhoudsopgave

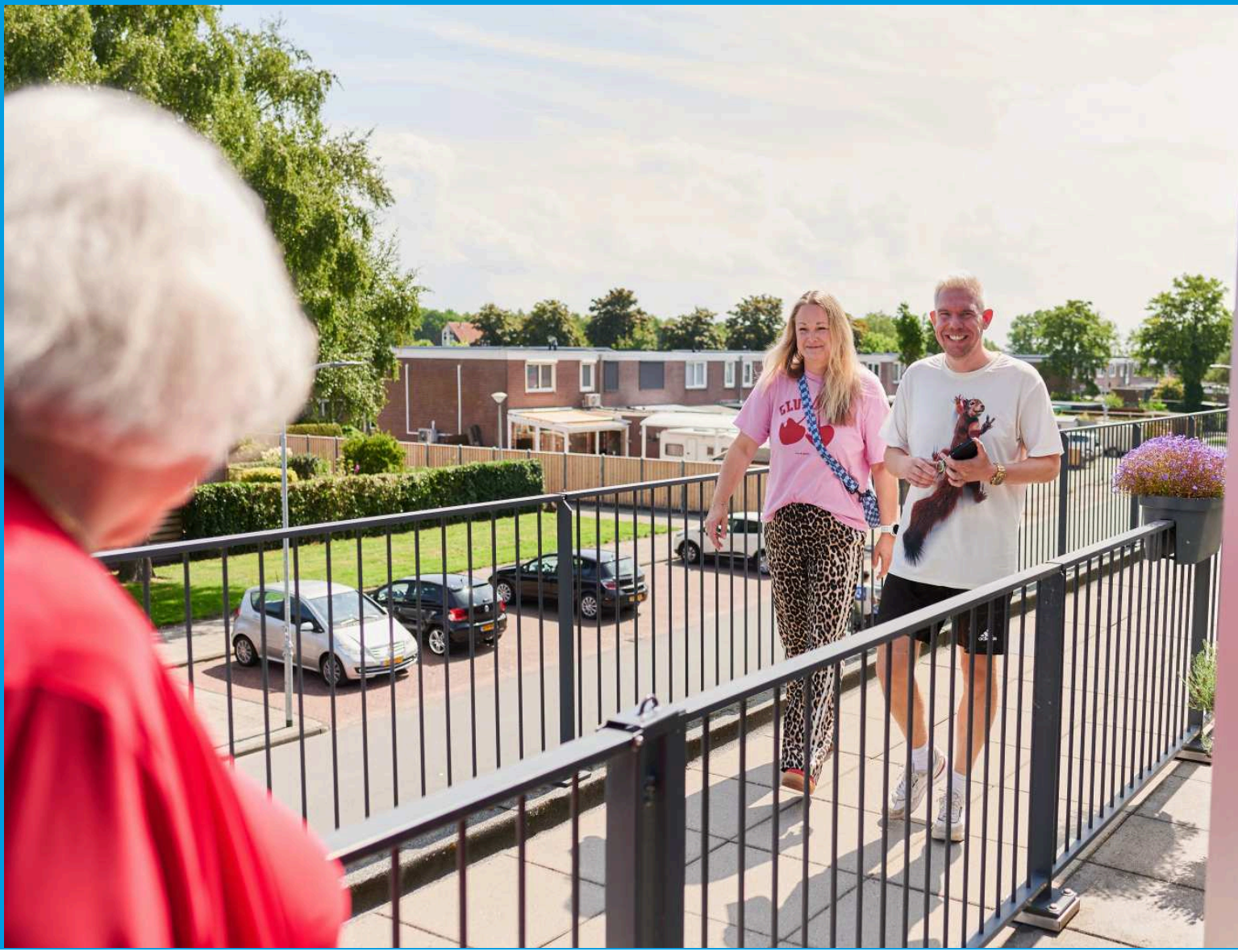
Bestuursverslag	4
BESTUURSVERSLAG EN VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN	
Voorwoord	5
1. Over Lefier	7
1.1 Wij zijn Lefier!	8
1.2 Ontwikkelingen/nieuwe uitdagingen	9
1.3 Lefier en ESG	10
1.4 Resultaten visitatie	12
1.5 Samen het verschil maken voor een betere buurt	12
1.6 Lefier en Aedes Benchmark	12
2. Onze volkshuisvestelijke inhoud	14
2.1 Resultaten van de KPI's	15
2.2 Portefeuillestrategie	16
2.3 Voldoende en gevarieerde woningen	17
Drone-inspecties: precies zien wat er speelt	20
2.4 Samen verduurzamen	21
Terug naar de Stellingstraat	24
2.5 Grip op woonlasten	25
2.6 Samen werken aan sterke wijken en buurten	26
Een buurt die lange tijd de adem inhield	28
3. Onze legitimatie	29
3.1 Dienstverlening echt in verbinding	30
3.2 Samen met bewoners en partners	32
Van straat naar Skaeve Huse	33
4. Onze organisatie	34
4.1 Onze basis duurzaam op orde	35
4.2 Onze werkgemeenschap: vitaal, trots en toegewijd	38

5. Financiën	41
5.1 Financieel beleid en continuïteit	42
5.2 Financiële positie en kengetallen	43
5.3 Waardeontwikkeling vastgoed en vermogen	45
5.4 Resultaat verslagjaar	47
5.5 Treasury	48
5.6 Fiscale positie en perspectief	50
6. Risicomanagement	52
Algemeen	53
6.1 Risicobeheersingskader	53
6.2 Integraal risicomanagement	53
6.3 Risicobereidheid	54
6.4 Strategische risico's	54
6.5 Operationele risico's	56
6.6 Frauderisico's	57
6.7 Ontwikkelingen wet- en regelgeving	57
7. Governance, Bestuur en Toezicht	58
Algemeen	59
7.1 Bestuur	59
7.2 Toezicht intern en extern	61

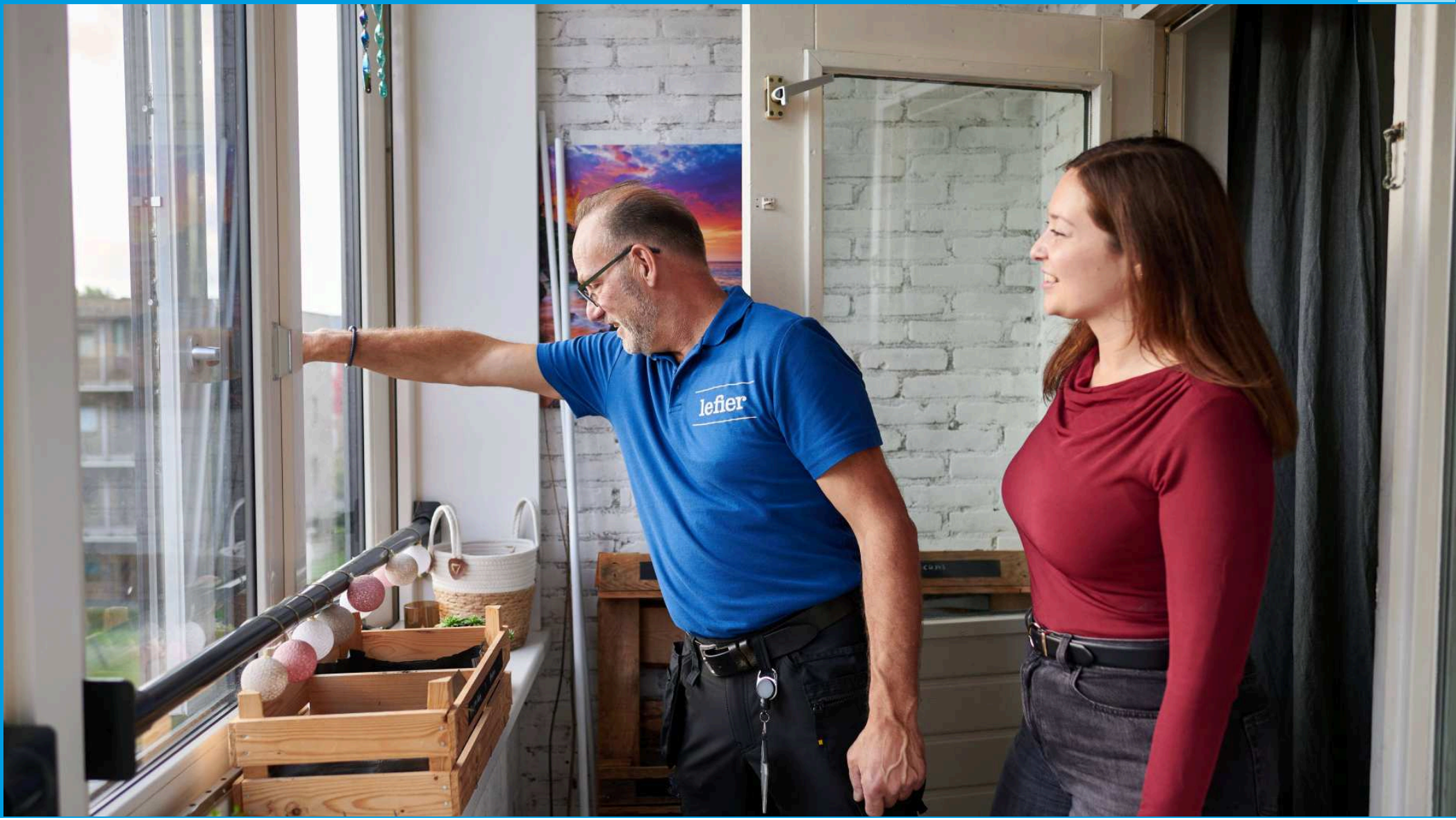
8	Verslag raad van commissarissen (RvC)	63
	Algemeen	64
8.1	Reflectie	64
8.2	Samenstelling raad van commissarissen	65
8.3	Benoemingen en herbenoemingen raad van commissarissen	68
8.4	Toetsing en toetsingskader	68
8.5	Regulier overleg, zelfevaluatie en (verdiepende) themasessies	69
8.6	Werkgeversrol	71
8.7	Stakeholdercontact; ondernemingsraad, huurdersorganisatie, ITC en accountant	72
8.8	Bezoldiging bestuurder en RvC	73
9.	Verslag ondernemingsraad	74
	Verslag ondernemingsraad	75
JAARREKENING		
	Jaarrekening en toelichting	77
9.1.	Balans per 31 december 2025 (voor resultaatbestemming)	78
9.2.	Functionele winst- en verliesrekening over 2025	79
9.3.	Kasstroomoverzicht 2025	80
9.4.	Algemene toelichting	81
9.5.	Grondslagen voor waardering activa en passiva	91
9.6.	Grondslagen voor bepaling van het resultaat	110
9.7.	Financiële instrumenten en risicobeheersing	116
9.8.	Toelichting op balans per 31 december 2025	119
9.9.	Toelichting op de winst-en-verliesrekening over 2025	145
9.10.	Verantwoording Wet normering topinkomens (WNT)	158
9.11.	Gescheiden verantwoording DAEB / niet-DAEB	161
OVERIG		
	Overige gegevens	166

Bijlagen	176
Bijlage: prestatieafspraken 2026	177
Bijlagen verslag RvC	179

Bestuursverslag



Voorwoord



Voorwoord

Afgelopen jaar was voor Lefier een jaar van stevige stappen vooruit en waardevolle inzichten. In een uitdagende periode voor de volkshuisvesting hebben we samen met huurders, partners en collega's zichtbaar verschil gemaakt. De visitatie gaf ons hierbij een heldere spiegel én een waardevolle bevestiging. Belanghouders zien Lefier als een daadkrachtige corporatie die in de volle breedte van haar werkgebied actief is en in samenwerking met huurders, gemeenten en partners maatschappelijke prestaties levert die ertoe doen. Tegelijkertijd wijst de visitatie ons op kansen om onze bijdrage verder te versterken. Die combinatie van waardering en richting helpt ons vooruit. Tegelijkertijd laat 2025 zien dat onze keuzes er het meest toe doen wanneer huurders dit in hun dagelijks leven merken. Door consequent uit te gaan van hun perspectief, maken we onze wijken sterker en bouwen we stap voor stap aan buurten waar mensen zich echt thuis voelen.

Onze nieuwbouw- en verduurzamingsopgave hebben we voor 82% gerealiseerd. Een goed resultaat gezien de gestegen bouwkosten en de hogere rente en de krapte op de markt. Mooie mijlpalen laten zien waartoe we samen in staat zijn. De introductie van Groningen Huurt is daarvan een voorbeeld. Na jaren van voorbereiding staat er nu één helder en transparant systeem waar woningzoekenden echt iets aan hebben, volledig vanuit het perspectief van de huurder ontworpen. Ook het realiseren van Skeave Huse was een bijzondere stap. Dit project laat zien wat er mogelijk wordt als samenwerking, doorzettingsvermogen en maatschappelijke betrokkenheid samenkomen bij ingewikkelde vraagstukken.

Deze resultaten zijn het werk van onze medewerkers. Het medewerkerstevredenheids-onderzoek liet stijgingen zien op alle belangrijke pijlers, waarbij de bevreemding steeg naar 7,7. De verbeteringen in efficiëntie, samenwerking, vindbaarheid van informatie en werkprocessen versterken onze organisatie en dragen direct bij aan betere dienstverlening voor onze huurders.

De financiële context blijft echter complex. De huurbevriezing vond geen doorgang, maar maakte wel zichtbaar hoe kwetsbaar onze financiële positie kan zijn in politiek onzekere tijden. Ook nu de vennootschapsbelasting wordt afgebouwd blijft er een aanzienlijk tekort

om alle verplichtingen uit de Nationale Prestatieafspraken te realiseren. De gestegen rente en bouwkosten drukken verder op onze investeringsruimte. Het vraagt van ons dat we scherpe keuzes maken, zorgvuldig prioriteren en investeren waar we het grootste verschil maken voor huurders en wijken.

Onze volkshuisvestelijke opgave blijft groot en wordt steeds complexer. De vraagstukken rond wonen en zorg, bijzondere doelgroepen en leefbaarheid laten zien hoe belangrijk samenwerking is. Lefier kan en wil verantwoordelijkheid nemen, maar altijd in verbinding met gemeenten, zorgorganisaties en maatschappelijke partners. Alleen samen vinden we duurzame oplossingen die passen bij de uitdagingen van onze regio's.

Ook in onze dienstverlening hebben we stappen gezet. Met vaker in één keer goed zijn processen verder aangescherpt en wordt de kwaliteit van uitvoering steeds consistent. In 2026 bundelen we onderzoek en feedback op een nieuwe manier, zodat we nog beter begrijpen wat huurders nodig hebben en hoe we onze dienstverlening kunnen blijven verbeteren.

Wat 2025 vooral kenmerkte, is de gezamenlijke beweging die we maakten. Collega's die elkaar opzoeken, partners die meedenken en huurders die actief betrokken zijn. Deze verbondenheid maakt ons sterker.

2026 is het laatste jaar van ons huidige ondernemingsplan. De visitatie bevestigt dat we op koers liggen en vormt een stevig fundament voor de ontwikkeling van onze nieuwe koers. Met vertrouwen kijk ik vooruit. We blijven bouwen aan een toekomstbestendige woningvoorraad en doen wat het hardst nodig is, werken aan voldoende, betaalbare, duurzame en veilige woningen voor iedereen die ons nodig heeft.

Hartelijke groet,

Elles Dost

1. Over Lefier



1.1 Wij zijn Lefier!

Onze missie

Bij Lefier bieden we een goed en betaalbaar (t)huis aan wie ons nodig heeft, nu en in de toekomst. We werken mee aan sterke wijken en buurten, waar mensen prettig met elkaar samenleven. Zo dragen we bij aan een samenleving waarin iedereen zichzelf kan zijn en volwaardig kan meedoen.

Onze visie

Lefier maakt (het) verschil door: vanuit nabijheid altijd de huurder als vertrekpunt van handelen te nemen en een dienstverlening te bieden die persoonlijk en op maat is. Samen met partners steeds datgene te doen wat in die situatie of in dat gebied het beste past, met deze koers van Lefier als kompas, medewerkers in staat te stellen om met plezier en trots hun vak uit te oefenen.

Onze kernwaarden

Bij Lefier werken we

- Met (compassie) en een sociaal hart voor onze huurders
- In verbinding met huurders, netwerkpartners en elkaar
- Met daadkracht: doen is de beste manier van leren.



1.2 Ontwikkelingen/nieuwe uitdagingen

Als maatschappelijke organisatie opereert Lefier in een omgeving die voortdurend verandert. Sommige trends zijn voorspelbaar en ontwikkelen zich geleidelijk; andere dienen zich onverwacht aan en vragen om snelle aanpassing. Juist die nieuwe en impactvolle veranderingen bepalen in belangrijke mate onze koers voor de komende jaren. In 2026 buigen we ons over een nieuw ondernemingsplan. Nieuwe ontwikkelingen zijn dus zo mogelijk nog interessanter dan anders voor de komende jaren. In dit hoofdstuk kijken we kort vooruit naar enkele ontwikkelingen die we op ons af zien komen en welke uitdagingen die voor Lefier met zich meebrengen.

Een nieuw kabinet, een nieuwe koers?

Op 23 februari 2026 is het eerste kabinet Jetten aangetreden. Het minderheidskabinet wordt gevormd door D66, VVD en CDA. De coalitie geeft aan de ingezette koers van de Nationale Prestatieafspraken (NPA) te willen voortzetten, waarbij de financiële positie van corporaties helaas beperkte aandacht heeft gekregen. De voorgestelde maatregelen, onder andere via de vennootschapsbelasting (structurele verlaging voor de sector met € 325 miljoen per jaar), lijken onvoldoende invulling te geven aan het tekort op de NPA van 20 mld. Daarnaast lijkt er ruimte te komen om te investeren in niet-DAEB activiteiten. Hoe een en ander vorm krijgt is echter nog niet uitgewerkt.

Huurbeleid

Het coalitieakkoord geeft geen nieuwe richting voor de jaarlijkse huurverhogingen, waardoor voortzetting van het huidige beleid (zoals afgesproken in de NPA en voor midden- en vrijesectorhuur) voor de hand ligt. Er is niet gerefereerd aan het akkoord tussen Woonbond en Aedes van november 2025, wat zou moeten zorgen voor een voorspelbare huurontwikkeling voor de komende jaren. Wat het kabinet hiermee doet, is nog niet duidelijk.

De coalitie wil wel een jaarlijkse inkomenstoets invoeren om te bepalen of huren nog passend zijn, maar het is onduidelijk in hoeverre dit verschilt van de bestaande mogelijkheid tot inkomensafhankelijke huurverhoging en of de beleidsruimte van corporaties wordt ingeperkt. Verder komt er voor nieuwe huurders in de sociale sector een

vermogenstoets. Tot slot blijft de Wet betaalbare huur van kracht, maar vóór de evaluatie wordt onderzocht waar optimalisatie nodig is om het huuraanbod op peil te houden, zonder dat duidelijk is waarop die aanpassingen gericht zullen zijn.

Verduurzaming van de woningvoorraad

Netcongestie krijgt veel aandacht van het kabinet. Dit is ook nodig, want om aan de nieuwbouwopgave te voldoen en daarnaast de doelstellingen om in 2050 uiteindelijk een CO2-neutrale en gasloze woningvoorraad te realiseren, is netcongestie in ieder geval de komende jaren een vertragende factor. Ook is de hybride warmtepomp terug op de agenda. Waar deze in de eerste NPA verplicht werd, is deze verplichting later vervallen. Dit had als gevolg dat corporaties en markt een rem zetten op de investeringen in deze techniek. Het kabinet zet vol in op de ontwikkelingen van warmtenetten. En geeft aan dat op plekken waar geen warmtenetten zijn voorzien de uitrol van hybride warmtepompen gestimuleerd wordt en genormeerd vanaf 2029. Daarnaast zijn in navolging van de uitfasering van EFG-labels, nu ook de labels C en D aan de beurt. Deze moeten per 2040 verdwenen zijn.

Leefbare wijken en buurten

Lefier ziet dat de druk op wijken en buurten toeneemt. Dit is zichtbaar in verschillende factoren, zoals een verminderde mate van veiligheid, meer overlast en ondermijning en concentratie van lage inkomens. Ook het aantal bewoners met multiproblematiek neemt toe. Het kabinet heeft voor het Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid voor de periode 2029-2035 135 miljoen euro per jaar beschikbaar gesteld. Het zou mooi zijn als dit geld eerder beschikbaar kwam, maar er is in ieder geval geld geborgd voor leefbaarheid.

Geopolitieke onrust en migratiestromen

De onrust in de wereld die met de oorlog tussen Rusland en Oekraïne letterlijk dichterbij kwam, is na 4 jaar niet minder geworden. Sterker nog, de bemoeienis van de VS met Israël, Gaza en Iran laat duidelijk zien dat deze onrust grote invloed heeft op de economie en op het geestelijk welzijn van mensen. We zien dat prijzen van energie en brandstof recent sterk zijn gestegen en de kans dat rentes hierdoor beïnvloed worden is groot. Om niet te spreken van de beschikbaarheid van grondstoffen en materialen. Ook ligt hier een relatie met data en dataveiligheid omdat we veelal afhankelijk zijn van Amerikaanse technologie.

De mogelijke effecten op migratiestromen en wat dit betekent voor Lefier is niet in te schatten. Vooral omdat het nieuwe kabinet inzet op vermindering van instroom. De verplichte plaatsing van statushouders is voor veel Nederlanders een probleem, omdat de woningnood hoog is. Het nieuwe kabinet geeft vooralsnog geen verbod op voorrang van statushouders omdat zij hoopt dat de inzet op minder instroom, meer nieuwbouw en alternatieve huisvesting via COA-locaties voldoende alternatieven biedt.

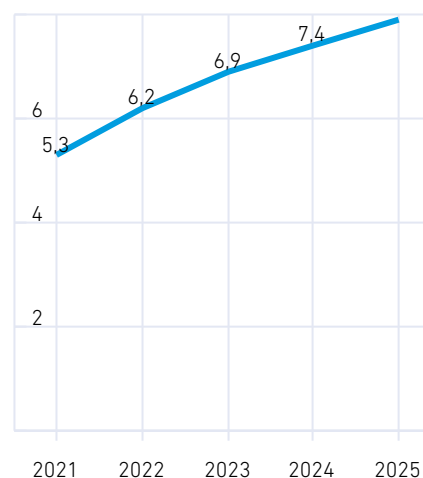
1.3 Lefier en ESG

Alhoewel woningcorporaties niet verplicht dienen te voldoen aan ESG kijken we vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid wel naar onze impact op het milieu, de sociale omgeving en governance. In 2025 is door Aedes een dashboard voor ESG woningcorporaties ontwikkeld samen met de stakeholders.

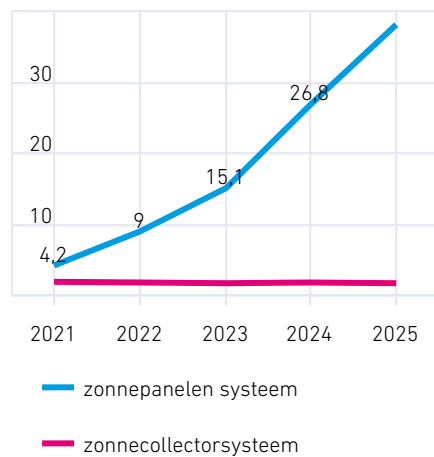
Een aantal onderdelen uit dit dashboard lichten we hier apart toe, een aantal andere onderdelen zoals personeel, governance en risicomanagement worden later in dit verslag toegelicht.

Ten aanzien van het onderdeel klimaat (Enviromental) zien we de effecten van ons verduurzamingsbeleid, het aantal woningen welke niet meer afhankelijk zijn van gas stijgt. We verwachten dat de sterke stijging van het aantal geplaatste zonnepanelen gaat afnemen. Als gevolg van onduidelijkheid over wet en regelgeving (afschaffen salderingsregeling) is er minder behoefte onder de huurders.

Gasloos % wooneenheden



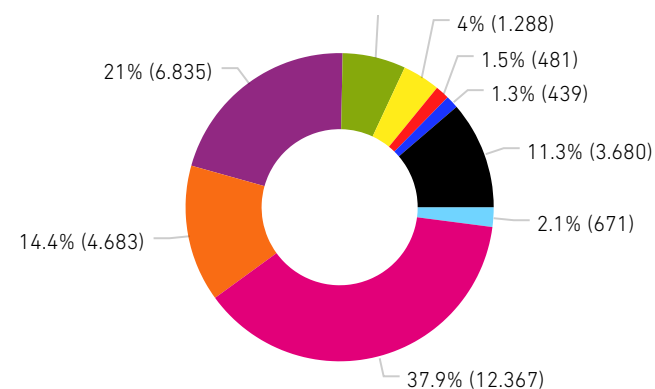
Zonnesystemen % wooneenheden



De vorige twee grafieken geven aan hoe Lefier presteert op specifieke onderdelen. De verdeling energielabels over het totale bezit van Lefier geeft een totaalbeeld.

De grafiek hierna geeft de verdeling over alle eenheden van Lefier, ook bedrijfsgebouwen dienen immers verduurzaamd te worden.

Energielabels verdeling



Energielabel A+	671	Energielabel A	12.367
Energielabel B	4.683	Energielabel C	6.835
Energielabel D	2.162	Energielabel E	1.288
Energielabel F	481	Energielabel G	439
Energielabel in bewerking	3.680		

Naast klimaat richt het dashboard zich ook op medewerkers. Meer informatie is te vinden in hoofdstuk 4 – blijf, trotse en vitale medewerkers bij het HR jaaroverzicht.

1.4 Resultaten visitatie

Lefier werkt elke dag aan betaalbare, duurzame woningen en leefbare buurten, samen met huurders, gemeenten en partners. Onze koers is helder en onze organisatie blijft leren en verbeteren. De maatschappelijke visitatie over de periode 2020 tot en met 2024 bevestigt deze ontwikkeling. De commissie ziet een daadkrachtige corporatie die duidelijke keuzes maakt en stevig is verankerd in de wijken. De belangrijkste uitkomsten zijn weergegeven in de [infographic](#).

Uit de visitatie blijkt dat Lefier meer doet dan verwacht mag worden. We leverden ruim duizend nieuwe woningen op, verbeterden het energielabel gemiddeld van C naar B en houden woonlasten beheersbaar met de laagste huren in de benchmark. Ook blijft onze inzet op leefbaarheid zichtbaar, met buurtkamers, een digitale overlastprocedure en een wijkgerichte aanpak. De samenwerking met partners is sterk, participatiebeleid is vernieuwd en de organisatie is financieel gezond en wendbaar.

De visitatie biedt richting en vertrouwen voor de toekomst en vormt daarmee een stevige basis onder ons nieuwe ondernemingsplan.

1.5 Samen het verschil maken voor een betere buurt

In 2025 hebben we vanuit Lefier steeds gewerkt vanuit het perspectief van de huurder, omdat een goede en betaalbare woning de basis vormt voor een beter leven en een sterke buurt. Dat deden we door woningen te verduurzamen en te verbeteren, zodat huurders kunnen rekenen op meer comfort en lagere woonlasten, en door nieuwbouwprojecten op te leveren die aansluiten bij wat de wijk nodig heeft. We maakten onze dienstverlening persoonlijker en voorspelbaarder, onder meer door vaker in één keer goed te werken,

huurders beter te informeren en actief te luisteren naar wat zij écht belangrijk vinden. In onze wijken stonden we zij aan zij met bewoners en partners om overlast aan te pakken, kwetsbare huurders te ondersteunen en buurten schoner, veiliger en leefbaarder te maken. Met deze gezamenlijke inzet hebben we het verschil gemaakt voor duizenden huurders en zo zichtbaar bijgedragen aan buurten waar mensen zich thuis voelen, elkaar ontmoeten en met vertrouwen vooruit kunnen kijken

1.6 Lefier en Aedes Benchmark

De Aedes-benchmark maakt al langer dan tien jaar de prestaties van corporaties op hoofdlijnen inzichtelijk. In november 2025 zijn de resultaten over 2024 bekendgemaakt. Op de volgende pagina ziet u de resultaten, verdeeld over de verschillende prestatievelen.

Algemene conclusies: bedrijfslasten: we scoren op dit onderdeel een A, onze bedrijfslasten zijn lager dan het gemiddelde van de sector.

Huurdersoordeel: de score van 7,6 is een lichte stijging ten opzichte van voorgaand jaar (7,5). Met Lefier Focus en gerichte verbeteracties willen wij dit cijfer verbeteren. Onze ambitie voor 2026 is een 8.

Onderhoud en verbetering: We scoren een B op onderhoud, de woningkwaliteit wordt door onze huurders als positief ervaren. We zien een stijgende lijn en scoren beter als corporaties van gelijke omvang. In 2026 gaan we inzetten op het jaar van het onderhoud.



2. Onze volkshuisvestelijke inhoud



2.1 Resultaten van de KPI's

Kpi	Doel	Realisatie
Realisatie van nieuwbouwwoningen (DAEB)	339 woningen	371 woningen
Realisatie verkoop woningen (DAEB)	89 woningen	81 woningen
Realisatie verkoop woningen (niet-DAEB)	14 woningen	8 woningen
Sloop bestaande woningen	132 woningen	182 woningen
KBT-vervanging via planmatig onderhoud (DAEB)	250 KBT	184 KBT
KBT-vervanging via planmatig onderhoud (niet-DAEB)	62 KBT	53 KBT
KBT-vervanging via investeringen (verduurzaming)	750 KBT	742 KBT
Versterken woningen in het aardbevingsgebied	38 woningen	8 woningen
Gemiddelde beïnvloedbare leegstand	40 dagen	33 dagen
Verhogen van brandveiligheid (scootmobielruimtes)	7 ruimtes	11 ruimtes
Verduurzamen woningen naar energielabel A	1.244 woningen	1.183 woningen
Verduurzamen woningen verkoopvijver naar energielabel C	223 -319 woningen	208 woningen
Woningen met EFG labels uitfaseren	1.000 woningen	654 woningen
Installeren van zonnepanelen (installaties)	1.375 woningen	1.149 woningen
Installeren van hybride warmtepompen	20- 30 woningen	5 woningen
Afname huurachterstand zittende huurder	0,58%	0,45%
Geen huisuitzetting enkel op basis van huurachterstand	0	0

2.2 Portefeuillestrategie

Goed wonen betaalbaar maken en houden, daar zetten wij ons elke dag voor in. Dat doen we samen met onze huurders en gemeenten. Ons aanbod is heel divers: huizen, appartementen en studentenkamers, maar ook commercieel vastgoed, bergingen en parkeerplaatsen. We hebben eenheden in de gemeenten Groningen, Midden-Groningen, Stadskanaal, Borger-Odoorn en Emmen.

Portefeuillestrategie

Onze portefeuillestrategie vormt de basis voor de volkshuisvestelijke doelen en het daarbij behorende investerings- en desinvesteringsprogramma. We actualiseren deze strategie jaarlijks, zodat we tijdig kunnen inspelen op veranderingen in de externe context. Uitgangspunt is een stabiele en realistische koers, waarbij wij de strategie alleen aanpassen wanneer daar aantoonbare aanleiding voor is. We hebben onze portefeuillestrategie bijgesteld waar ontwikkelingen dat noodzakelijk maakten, waaronder aanpassing van nieuwbouwvolumes in Emmen en focus op isolatie. Deze bijstellingen versterken de uitvoerbaarheid van onze langjarige koers.

Wij blijven de komende jaren substantieel investeren in nieuwbouw, verduurzaming en de betaalbaarheid van onze woningen. Gemiddeld investeren wij circa 160 miljoen euro per jaar. Onze ambitie is om binnen tien jaar 3.200 nieuwbouwwoningen te realiseren en 7.500 woningen te verduurzamen. Hiermee geven wij invulling aan de toenemende vraag naar sociale huurwoningen en sluiten wij aan bij de landelijke afspraken over verduurzaming, te beginnen met het verbeteren van woningen met een slecht energielabel vóór 2029.

2.3 Voldoende en gevarieerde woningen

Van 'standaard woning' naar 'uw thuis'. Voor iedereen een passende woning, met trotse huurders, die wonen op een manier die bij hen past. Daar gaan we voor!

Realisatie nieuwbouwwoningen

In 2025 hadden we als doel om 339 nieuwbouwwoningen op te leveren. Dat is gelukt. In totaal zijn 371 woningen opgeleverd, omdat de projecten Stellingstraat en Neptunusbaan in Klazienaveen met respectievelijk 25 en 5 woningen eerder dan gepland zijn afgerond. Hierdoor voldoen we aan ons beschikbaarheidsdoel uit het portefeuilleplan (320 woningen per jaar opleveren). Het grootste project betrof de Van Heemskerckflat in Groningen, waar 263 studenteneenheden zijn opgeleverd. Daarnaast is het project Skeave Huse in de gemeente Groningen, een bijzondere woonvorm, na een lang ontwikkeltraject succesvol gerealiseerd. De nieuwbouwpijplijn richting 2030 is verder versterkt, waarbij we wel zien dat de ontwikkeltijden oplopen door langere gemeentelijke procedures en intensievere onderhandelingen met marktpartijen, vooral als gevolg van stijgende bouwkosten.

Realisatie verkoop

Voor 2025 hadden we een verkoopdoelstelling van 103 woningen, waarvan 89 DAEB en 14 niet-DAEB. Al vroeg in het jaar hebben we deze prognose naar beneden bijgesteld. Het aantal mutaties bleef achter en de doorlooptijd van de verduurzamingstrajecten bij verkoopwoningen was langer dan voorzien. Hierdoor liepen de gerealiseerde verkopen gedurende het jaar aanzienlijk achter op planning. Uiteindelijk zijn 89 woningen verkocht, 81 DAEB en 8 niet-DAEB. Hoewel het aantal verkopen lager uitviel dan begroot, lagen de verkoopprijzen gemiddeld hoger. De gemiddelde opbrengst bedroeg 274.000 euro, ten opzichte van de begrote 224.500 euro. De totale verkoopopbrengst bedraagt 23,9 miljoen euro en is daarmee boven de begroting uitgekomen, waar 23,1 miljoen euro was voorzien. De verkoopkosten bleven eveneens onder de begroting en kwamen uit op 4,4 procent in plaats van de begrote 6 procent.

Sloop bestaande eenheden

In 2025 zijn 190 verhuureenheden gesloopt, voornamelijk in de regio's Emmen en Midden-Groningen. Dit is 58 eenheden meer dan de geplande 132. De belangrijkste oorzaak voor deze afwijking is de snellere uitplaatsing van zittende huurders in project Magninstraat, waardoor een groot deel van de woningen eerder administratief kon worden gesloopt.

Huisvesten groeiende groep ouderen

Door de aanhoudende (dubbele) vergrijzing neemt de vraag naar passende woningen voor ouderen verder toe. In Lewenborg is de planvorming voor het Kraaiennest succesvol gestart en de realisatie start in 2026. Voor de zorgopgave in het project Stadshavens te Groningen is in overleg besloten dat een collega-corporatie de verdere uitwerking op zich neemt. We onderzoeken in dit kader een alternatief plan voor geclusterd wonen in Meerstad. Volgens planning zijn we daarnaast gestart met de inventarisatie van onze bestaande woningvoorraad om te bepalen welke complexen geschikt te maken zijn voor ouderen en voor wonen en zorg.

Ontwikkeling nieuwe woonvorm

We hebben in 2024 de leidraad 'Anders Wonen' opgesteld om projecten samen met huurders en omwonenden planmatig en zorgvuldig te ontwikkelen. In Erica zijn we gestart met een project in het dorpscentrum. Hier realiseren we samen met het dorp zestien woningen in een specifieke woonopzet die aansluit bij de lokale volkshuisvestelijke behoefte. De planvorming verloopt volgens planning, en de start van de bouw staat gepland voor eind 2026. Daarnaast bereiden we een tweede initiatief voor onder de naam 'Lang Leve Kolham', dat zich momenteel in de verkenningsfase bevindt.

Ontwikkelen maatschappelijk vastgoed

In 2025 zijn vanuit onze stakeholders geen concrete verzoeken ontvangen voor de ontwikkeling van nieuw maatschappelijk vastgoed. Hierdoor zijn in dit jaar geen nieuwe plannen of projecten gestart. Wel is in de opgeleverde Van Heemskerckflat in Groningen een collectieve ruimte gereserveerd waar zorgverlener Philadelphia een buurthuisfunctie voor

de wijk kan realiseren. Daarnaast hebben we in 2025 met de gemeente Borger Odoorn overeenstemming bereikt over de verkoop van de Multifunctionele Accommodatie Het Hunzehuys in Borger. De overdracht van dit complex heeft in januari 2026 plaatsgevonden.

Verbetering interieur (KBT-vervanging)

In 2025 hebben we opnieuw substantieel geïnvesteerd in de verbetering van het interieur van onze woningen. In totaal zijn 979 keukens, badkamers en toiletten vervangen. Dit ligt onder de prognose van 1.062 vervangingen aan het begin van het jaar, maar blijft binnen de kaders van onze portefeuillestrategie. De belangrijkste oorzaak van deze afwijking is een vertraging in de aanbesteding voor het planmatig onderhoud waardoor minder KBT's zijn uitgevoerd. De aanbesteding is inmiddels succesvol afgerond, maar de opleveringen schuiven door naar 2026.

Veilig wonen

Brandveiligheid is en blijft een structurele prioriteit binnen Lefier. In 2025 hebben wij de aangescherpte wet- en regelgeving uit 2024 volledig verwerkt in ons beleid, waaronder de nieuwe eisen voor vluchtroutes. Dit heeft geleid tot strakker toezicht op naleving en tot gerichtere handhaving binnen onze complexen. Daarmee versterken wij de basisveiligheid van ons vastgoed en verkleinen we risico's voor bewoners en organisatie.

Daarnaast zijn 112 nieuwe stallingsplekken voor scootmobielen opgeleverd in 11 complexen. Hiermee spelen we in op de groeiende behoefte aan veilige stallings- en oplaadvoorzieningen. De verwachting is dat deze vraag de komende jaren verder toeneemt, waardoor aanvullende realisatie noodzakelijk blijft.

Naar aanleiding van de brand in de NOM-woningen in Arnhem hebben wij extra aandacht besteed aan de brandveiligheid van onze eigen NOM-woningen. De onderzoeken die in 2025 zijn uitgevoerd leveren concrete maatregelen op, die in de komende periode worden geïmplementeerd. Hiermee borgen we dat ons bezit voldoet aan actuele veiligheidsnormen en blijven we verantwoordelijkheid nemen voor een veilige woonomgeving.

Verminderen leegstand

We streven naar minimale leegstand zodat woningzoekenden zo snel mogelijk kunnen worden gehuisvest. Onze structurele leegstand is verwaarloosbaar. Wel ontstaat frictieleegstand door investeringsprojecten zoals renovatie en verduurzaming, door mutaties en door sloop. De maximaal toelaatbare frictieleegstand bedraagt 40 dagen, voor studenteneenheden geldt een norm van 11 dagen. In 2025 bleven we ruim binnen deze normen.

Aanschaf en implementeren veiligheidsinformatiesysteem

Lefier is wettelijk verplicht om huurders te informeren over de aanwezigheid van asbest in hun woning en om ervoor te zorgen dat alle installaties binnen het vastgoed tijdig en aantoonbaar worden gekeurd. In 2025 hebben we stappen gezet om deze processen verder te professionaliseren. We zijn gestart met een selectieprocedure voor de aanschaf van een veiligheidsinformatiesysteem dat deze werkzaamheden moet ondersteunen en structureren.

Wij verwachten in het eerste kwartaal van 2026 een definitieve keuze te maken. Een deel van de veiligheidsonderwerpen kan vervolgens in de loop van 2026 worden geïmplementeerd. Met deze investering versterken wij onze grip op veiligheid en compliance en verbeteren wij de betrouwbaarheid van onze informatievoorziening.

Doorontwikkeling MJOB

In 2025 is binnen het bedrijfsproject Optimalisatie MJOB, fase 1, de meerjarenonderhoudsbegroting (MJOB) van Lefier verbeterd, met een looptijd van 60 jaar. Clusters en wooneenheden zijn geactualiseerd, ontbrekende data aangevuld, en sinds april 2025 is het aantal geregistreerde elementen met 48 procent toegenomen.

Deze dataverrijking leidt tot een realistischer kostenprognose. Daarmee krijgen we een aanzienlijk scherper en betrouwbaarder beeld van onze toekomstige onderhoudsopgave.

Subsidies

Net als in voorgaande jaren ontving Lefier in 2025 substantiële bijdragen. In totaal is € 22,5 miljoen aan subsidies ontvangen. Daarnaast heeft Lefier in 2025 voor de komende jaren voor bijna € 40 miljoen aan nieuwe subsidies aangevraagd. Deze middelen ondersteunen onze ambitie om verder te verduurzamen en steeds meer CO₂ neutraal en aardgasloos te bouwen. In 2025 zijn verschillende subsidies toegekend. De belangrijkste zijn de volgende:

- Nij Begun kende in 2025 voor het eerst maatregel 29 toe, gericht op isolatie en ventilatie naar de standaard voor woningen met energielabel B, C of D. Lefier ontving hiervoor € 14,8 miljoen. In totaal betreft deze regeling € 44,35 miljoen voor Lefier. Tranche 2 en 3 worden later uitgekeerd.

- Vanuit het Bestuursakkoord is een subsidie van € 4,8 miljoen ontvangen voor de verduurzaming en verbetering van 280 woningen in de gemeente Midden-Groningen.
- We hebben een SAH-subsidie ontvangen voor het aardgasvrij maken van bijna 700 woningen in de gemeenten Groningen en Midden-Groningen. Dit betrof € 2,1 miljoen, de helft van het totale subsidiebedrag van € 4,2 miljoen.

Naast deze grote bijdragen ontvangt Lefier jaarlijks meerdere kleine subsidies voor onder andere monumenten, groene daken en zonnepanelen. Deze bedragen doorgaans maximaal € 10.000 per aanvraag.

Drone inspecties: precies zien wat er speelt

Afgelopen jaar ging er iets nieuws de lucht in bij Lefier. Letterlijk. Voor het eerst maakten we gebruik van drone inspecties om onze complexen tot in detail in beeld te brengen. Projectmanager Wilfred Schepers en onderhoudsregisseur Angela Dijkhuizen waren betrokken bij deze pilot en vertellen waarom dit zo'n grote stap vooruit is.

Van aannames naar waarheid

Wilfred vertelt hoe het inspectiewerk normaal gaat. "Een inspecteur kan maar een klein deel van een gebouw bekijken. De rest moet hij inschatten. Negentig procent is aannames." Dat leidde soms tot verrassingen tijdens de uitvoering. Met de drone verandert dat compleet. In zes uur tijd vliegt er tijdens de pilot in Emmen een drone over 110 woningen en legt alles haarscherp vast. Angela vertelt: "Je ziet nu 100 procent van een gebouw. Dat is echt een verschil. Binnen terreinen en achtertuinen die normaal lastig te bereiken zijn, leggen we nu makkelijk vanuit de lucht vast."

Een dag op pad met Haviq

De drones worden bestuurd door de gecertificeerde piloten van Haviq Inspect. Daarbij is het altijd een team van twee: een piloot en een waarnemer. Paul Weerman en Erik Huizing van Haviq Inspect leggen uit waarom: "Huurders zijn vaak belangstellend. Ze komen naar buiten, stellen vragen en willen graag weten wat we aan het doen zijn. Daarom werken we altijd met twee man. De waarnemer heeft alle tijd voor bewoners, zodat de piloot zich volledig op het vliegen kan richten." Soms levert dat bijzondere momenten op. Paul lacht: "De studentenpanden in Groningen vinden we stiekem het leukst. Dan komen we om tien uur 's ochtends binnen en krijgen we een biertje aangeboden. De sfeer brengt ons weer even terug naar onze eigen studententijd en de studenten reageren altijd enthousiast."

De voordelen op een rij

Een van de grootste voordelen van drone inspecties is dat alles meetbaar wordt.

Wilfred: "We kunnen zelfs een steiger intekenen in het model. Dan weet de steigerbouwer precies wat nodig is. Dat scheelt tijd, geld en discussie." Volgens Angela levert het ook op de lange termijn veel op: "We kunnen straks al twee jaar van tevoren zien waar misschien houtrot ontstaat. Dat maakt onze onderhoudsplanning slimmer en efficiënter."

Volgende stappen

Met 400 inspecties op de planning ontstaat een stevige basis voor analyse en verbetering. Natuurlijk komen er uitdagingen voorbij, Wilfred: "Je moet wel het volledige proces uitvoeren. Van vliegen tot digitaal inspecteren. Anders heb je geen voordeel van die honderd procent data."

Dit is pas het begin

De drones zijn nog maar net opgestegen, maar ze brengen nu al een nieuwe manier van werken. De beelden worden scherper, de systemen slimmer en de toepasmogelijkheden groter. Wilfred: "Hopelijk is dit pas het begin en kunnen we in de toekomst nog veel meer gebouwen slimmer, sneller en volledig digitaal in beeld brengen."



Dit beeld is samengesteld met AI

2.4 Samen verduurzamen

**Van 'móeten verduurzamen' naar 'samen willen verduurzamen en doen'.
Een CO₂-neutrale woningvoorraad en bedrijfsvoering, met invloed voor
huurders als het gaat om hoe en wanneer verduurzamen. Daar gaan we voor!**

Routekaart CO₂ neutraal en aardgasloos 2050

Het is onze ambitie dat de woningvoorraad in 2050 CO₂neutraal is. De routekaart CO₂neutraal van Aedes biedt hiervoor het kader en geeft inzicht in de stappen die nodig zijn om deze doelstelling te realiseren. Gemeenten bepalen in hun warmtetransitievisies per wijk welke toekomstige warmtebronnen worden ingezet, zoals (hybride) warmtepompen, all-electric oplossingen, warmtenetten of groen gas. Deze visies gaan echter nog gepaard met een aanzienlijke mate van onzekerheid. In 2026 volgt een actualisatie via de gemeentelijke warmteprogramma's.

Gezien deze ontwikkelingen kiezen we er bewust voor om de komende jaren de focus te leggen op het isoleren van de woningvoorraad. Hiermee verlagen we de warmtevraag structureel, wat tegelijkertijd bijdraagt aan betaalbaarheid en comfort voor onze huurders. Bestaande afspraken over aansluitingen op warmtenetten worden volgens planning uitgevoerd.

Verduurzamen naar energielabel A

In 2025 zijn 1.183 woningen verduurzaamd naar energielabel A. Deze woningen zijn opgeleverd binnen 21 projecten verspreid over het gehele werkgebied van Lefier. In enkele gevallen gaat het om deelopleveringen waarbij de eindoplevering in 2026 volgt. Begroot was de oplevering van 1.244 woningen. Hoewel de realisatie iets onder de planning ligt, is met een realisatiegraad van 95 procent sprake van een hoog resultaat. Hiermee hebben we opnieuw een grote groep huurders kunnen voorzien van een comfortabeler en duurzamer thuis.

Verduurzamen (verkoopvijver) naar energielabel C

Het verduurzamen van woningen naar label C vraagt maatwerk, vooral bij woningen met een verkooplabel waar nog huurders wonen. In de begroting was al opgenomen dat de volledige opgave van 319 woningen niet haalbaar was. Daarom is de prognose bijgesteld naar 223 woningen. Omdat het om grotendeels gespikkeld bezit gaat, worden huurders individueel benaderd en werkt niet iedereen mee. In enkele gevallen bleken de investeringskosten per woning te hoog, waardoor is gekozen voor een ander toekomstscenario.

In 2025 zijn uiteindelijk 208 woningen verduurzaamd naar minimaal label C. Dit is 93 procent van de begrote opgave.

Woningen met EFG-label uitsfaseren

Eind 2025 hebben we 627 woningen minder met een geregistreerd EFG-label. Hiermee resteert in het reguliere woningbezit een voorraad van circa 1.969 woningen met een EFG-label. Wanneer we corrigeren voor uitzonderingen op de verplichting, zoals VvE's, woningen met een slooplabel en monumenten, blijft een opgave over van 1.141 woningen. Uitsfaseren van dit restant slechte labels voor 12-1-2029 is haalbaar.

Een deel van deze woningen is de afgelopen periode al fysiek verduurzaamd, maar moet nog worden voorzien van een definitief geregistreerd energielabel. In 2025 hebben we afscheid genomen van één van onze vaste partners voor het verwerken en beheren van energielabels. De overdracht naar twee nieuwe partijen heeft tijdelijk geleid tot een lagere verwerkingssnelheid. Dit verklaart het verschil met de doelstelling om in 2025 circa 1.000 woningen uit te faseren met een EFG-label.

De verwachting is dat deze achterstand in de eerste helft van 2026 volledig wordt ingehaald, waardoor de registratie weer aansluit op de feitelijke verduurzamingsresultaten.

Installeren van zonnepanelen

Samen met onze installatiepartner Norm zijn in 2025 1.149 zonnestroominstallaties geplaatst op ons bezit. We zien dat het aantal aanvragen van huurders voor zonnepanelen afneemt door de onzekerheid over de toekomstige salderingsregeling en terugleververgoeding. Hierdoor zijn in 2025 minder zonnestroominstallaties geplaatst dan voorzien, namelijk 1.375 installaties. Dit is een realisatiegraad van 83,5%.

Installeren hybride waterpompen

Na de evaluatie van de eerste pilot met hybride warmtepompen is in 2025 besloten deze techniek voorlopig niet toe te passen bij reguliere vervangingsmomenten. Uit de pilot blijkt dat huurders moeten wennen aan deze manier van verwarmen en hier niet vanzelfsprekend voor openstaan.

Wel zijn in 2025 in vijf woningen all-electric warmtepompen geplaatst om praktijkervaring op te doen met deze techniek. Deze pilot is succesvol verlopen. We hebben besloten dat we warmtepompen plaatsen bij nieuwbouw en verduurzamingsprojecten en voorlopig nog niet bij planmatige vervangingen. We blijven de ontwikkelingen rond de verduurzaming van installaties nauwgezet volgen, onder meer via de betrokkenheid bij samenwerkingsverband Gewoon Groen.

Nieuwe installatiepartners geselecteerd

Installaties spelen een steeds belangrijkere rol bij duurzaam en comfortabel wonen. Tegelijkertijd zien we een groeiend tekort aan goed opgeleide installateurs die deze opgave kunnen uitvoeren. Om de continuïteit van onze dienstverlening te waarborgen hebben we in 2025 via een zorgvuldige selectieprocedure gekozen voor Breman en Feenstra als nieuwe partners voor het oplossen van storingen en voor zowel preventief als planmatig onderhoud. Met deze partners verkleinen we onze risico's, verbeteren we de kwaliteit en voorspelbaarheid van onze processen en versterken we de klanttevredenheid. Na een implementatiefase in 2026 gaan de nieuwe contracten formeel in op 1 januari 2027.

Aansluiten op warmtenetten

In 2025 was er geen fysieke uitvoering van warmtenetten voorzien. De planvorming is wel verder uitgewerkt en er zijn verschillende subsidies aangevraagd en deels toegekend. Deze voorbereidingen leiden ertoe dat in 2026 wordt gestart met het aansluiten van de CaPoMoflats op het warmtenet.

Voor het project aan de Noorderkroonstraat in Groningen, dat 247 woningen omvat, is geen overeenstemming bereikt met Warmtestad. Dit project wordt daarom vooralsnog niet uitgevoerd.

In de gemeente Midden-Groningen heeft de planvorming binnen de samenwerking Gasvrij Gorecht vertraging opgelopen. Door het terugtreden van één van de partners was het nodig om de volledige businesscase met Warmtecompagnie opnieuw te beoordelen. In deze fase heeft Lefier besloten om in de wijk Spoorstraat, Kieldiep aanvullend 165 woningen aan te sluiten op het warmtenet, naast de reeds geplande 144 woningen aan de Donker Curtiusstraat en Klompéstraat. De planvorming wordt in 2026 verder opgepakt.

Anticiperen op netcongestie in ons werkgebied

Binnen het samenwerkingsverband Gewoon Groen neemt Lefier deel aan de MEERsubsidie. Met vijf corporaties verduurzamen we gezamenlijk maximaal 2.100 woningen. Een belangrijk onderdeel van deze opgave is de toepassing van hybride of all-electric warmtepompen. Deze elektrificering heeft directe gevolgen voor de belasting van het elektriciteitsnet.

Vanuit het collectief zijn wij in gesprek met installateurs om nieuwe installaties zo in te regelen dat de gezamenlijke piekbelasting wordt beperkt. Daarnaast stemmen we met Enexis af hoe de uitvoeringsopgave en de noodzakelijke verzwaren of vervangingen van het elektriciteitsnet op elkaar kunnen worden afgestemd.

Zorgen voor klimaatbestendig bezit

In 2025 hebben we onderzoek gedaan naar structurele wateroverlast en hierop geanticipeerd door woningen leeg te pompen en onderhoud uit te voeren aan bestaande drainagesystemen. Daarnaast zijn huurders actief geïnformeerd over hoe zij kunnen

omgaan met wateroverlast en welke ondersteuning Lefier hierin biedt. Hiermee vergroten we zowel de zelfredzaamheid van huurders als de effectiviteit van onze inzet.

Om hittestress te beperken zijn de bestaande vergroeningsinitiatieven voortgezet. Met deze maatregelen werken we aan een toekomstbestendigere woonomgeving die beter bestand is tegen extreme weersomstandigheden.

Terug naar de Stellingstraat

In Klazienaveen kregen de Stellingstraat en de Molenwijk de afgelopen jaren een flinke metamorfose. De oude, tochtige woningen hebben ruimte gemaakt voor goed geïsoleerde, ruime woningen met strakke tuinen. Voor de bewoners was het een intensief traject. Hun huis werd gesloopt en ze moesten naar een wisselwoning. Een aantal keerden weer terug. Eén van hen is Ina Hoogeveen. Ze vertelt hoe zij dit traject beleefd heeft.



Keukentafelgesprekken met bewoners

Ina woonde voor de sloop aan de Stellingstraat 5. Toen ze hoorde dat de woningen gesloopt werden, voelde dat als opluchting. Projectmedewerker Maja Weken begeleidde veel keukentafelgesprekken. "Bewoners waren in het begin niet blij, ze wisten niet wat ze konden verwachten. Wilden ze weer terug naar de woning? Of bleven ze in hun wisselwoning wonen? De behoeftes van huurders wisselden nogal."

Een fijne wisselwoning

Een paar straten verderop kon Ina een wisselwoning in. Ze was enthousiast over de woning: "Het was een groot huis met wel drie slaapkamers en een hok waar je vanuit de woning naartoe kon." Maar er zaten ook keerzijdes aan de wisselwoning: "Ik moest een aantal trappen op. Dat is niet te doen met mijn fysieke klachten die in de toekomst alleen maar erger worden." Daarnaast voelde ze zich ook niet thuis in de buurt: "Even lekker voor het huis in het zonnetje zitten, deed ik niet meer. Er was vaak geschreeuw en gevloek van andere buurtbewoners. Ik voelde me er niet thuis."

Terugkeren of niet?

Toen de nieuwe woningen klaar waren, kregen bewoners de kans deze te bezichtigen. Ina vond het best spannend: "Toen ik binnenkwam, schrok ik. Het leek veel kleiner dan ik dacht. Ik kon me zo moeilijk een voorstelling maken van hoeveel ruimte ik nog zou hebben als de meubels erin zouden staan." Gelukkig schoot haar zus haar te hulp. "Bij de tweede bezichtiging stond ook de keuken en het toilet erin."

Mijn zus zei dat ik me geen zorgen moest maken over de ruimte. En daar had ze helemaal gelijk in. Ik heb ruimte zat." Maja vertelt: "De aanloop mag dan lastig geweest zijn, het mooiste is de opluchting die je ziet als ze zichzelf wel zien wonen in deze woning." Ina koos er dan ook voor om terug te keren. Het liefst had ze een hoekwoning. "Dan heb ik meer ruimte om auto's van visite kwijt te kunnen. Nu kunnen ze ook nog mooi om het bochtje staan."

Wennen aan anders wonen

De nieuwe woningen vroegen ook om een andere manier van wonen. Bouwkundig verhuurmakelaar Roelof Winkel legt dit uit. "Waar bewoners eerder gewend waren om in de zomer ramen open te zetten om te verkoelen, moeten ze dat nu juist niet doen. We hebben de bewoners hier goed in meegenomen en hen uitleg gegeven over ventileren, constant stoken en het gebruik van de warmtepomp."

Een tevreden huurder

Ina woont inmiddels met veel plezier in haar nieuwe woning. "Het klimaat is fijn, het tocht niet en de isolatie is geweldig vergeleken met mijn oude huis." Met haar fysieke klachten is ze blij met de slaapkamer op de begane grond en de vloerverwarming. "Ik ben hier nog niet weg. Het is een huis voor de toekomst."

2.5 Grip op woonlasten

Van 'betaalbaarheid' naar 'zorgeloos wonen'. Huurders houden na het betalen van de huur voldoende geld over om te leven en mee te doen met de samenleving. Daar gaan we voor!

Afname huurachterstand zittende huurders

Ons doel uit het ondernemingsplan is om in vijf jaar, met 2021 als vertrekpunt, de zittende huurachterstand van sociale huurders met 30 procent te verlagen naar 0,48 procent. Dit doel is behaald. Eind 2025 bedraagt de huurachterstand 0,47 procent voor sociale huurders.

In januari 2025 is het incassosysteem Mind2Pay in gebruik genomen. Dit systeem biedt meer grip op de achterstandsprocessen. Het ondersteunt ons bij het vroegtijdig signaleren van risico's, het efficiënter verwerken van betaalafspraken en het beter monitoren van lopende casussen. Hierdoor kunnen we meer tijd en aandacht richten op de ondersteuning van zittende huurders.

Bij vertrokken huurders is de achterstand toegenomen, vooral doordat meer mutatiekosten zijn doorbelast, een stijging van 51,9 procent. Hierdoor is de totale achterstand van zittende en vertrokken huurders samen, als percentage van de huuropbrengsten, nagenoeg gelijk gebleven.

In 2025 zijn meer achterstanden afgeboekt dan de omvang van de gevormde voorziening. Dit komt door het opschonen van oudere deurwaardersdossiers. Deze afboekingen zijn daarom niet volledig toe te rekenen aan 2025, maar hebben deels betrekking op achterstanden uit eerdere jaren waarin minder is afgeboekt.

Geen huisuitzetting enkel op basis van huurachterstand

In 2025 hebben we resultaten geboekt die aansluiten bij onze doelstelling om betalingsachterstanden terug te dringen. We voorkwamen een groot aantal dreigende huisuitzettingen en realiseerden veel duurzame betaalregelingen. Door tijdige interventies bleef een aanzienlijk deel van onze huurders buiten de incassofase. Het systeem Mind2Pay ondersteunde ons in deze aanpak.

Tegelijkertijd zagen we dat de maatschappelijke omstandigheden complexer werden. De combinatie van inflatie, stijgende kosten en toenemende schuldenproblematiek vergrootte het risico op betalingsproblemen bij huurders. Dit vroeg om intensievere samenwerking met lokale partners en om een brede blik op de onderliggende oorzaken.

Vooruitkijkend blijven we inzetten op preventie, maatwerk en samenwerking. We richten ons op het verder verminderen van betalingsachterstanden en het verbeteren van onze dienstverlening, zodat deze beter aansluit op de behoeften van huurders. Daarmee dragen we bij aan het behoud van veilige en stabiele huisvesting, nu en in de toekomst.

2.6 Samen werken aan sterke wijken en buurten

Van 'instituut' naar 'buurman'. Wijken en buurten, waar mensen zich prettig, veilig en thuis voelen en waar mensen iets voor elkaar over hebben. Met Lefier en haar partners als een buurman aan hun zijde. Daar gaan we voor!

Uitvoering doorstroombeleid

In 2024 hebben we doorstromingsbeleid ontwikkeld. Dit beleid biedt kaders om huurders die wonen in een woning die niet meer aansluit bij hun situatie of financiële mogelijkheden, te begeleiden naar een passend alternatief. Daarmee dragen we bij aan onze volkshuisvestelijke doelstelling om voor iedere doelgroep voldoende geschikte woningen beschikbaar te hebben en bevorderen we een gezonde doorstroming binnen de portefeuille.

Doorstroming positief stimuleren leidt tot meer mutaties, waardoor het huurbeleid effectiever kan worden uitgevoerd en de kasstromen worden versterkt. Medio 2025 is gestart met de implementatie van het beleid. In dit kader zijn keukentafelgesprekken gevoerd en zijn 23 huurders succesvol doorgestroomd. Het reserveren van woningen en het verlenen van voorrang blijken daarbij effectieve instrumenten. Tegelijkertijd vraagt vooral het managen van verwachtingen richting doorstromers om extra aandacht.

Voorkomen van en grip op overlast

In 2025 hebben we verdere stappen gezet in de professionalisering van onze overlastaanpak. Met de doorontwikkeling van de DOP-applicatie, ons Digitaal Overlast Proces, beschikken medewerkers in de wijken over een flexibeler en beter toepasbaar instrument. De applicatie ondersteunt een gestructureerde en adequate afhandeling van overlastmeldingen. Door verbeterde rapportagemodellen beschikken we over betere sturingsinformatie en hebben we meer inzicht in waar en welke overlast zich voordoet. De 2.0-versie is in voorbereiding.

Het aangescherpte beleid voor risicoadressen geeft ons meer grip op situaties waarin huurders agressief, dreigend of ernstig verward gedrag vertonen. Adressen krijgen een duidelijk risicolabel, waardoor we risico's beter kunnen monitoren en beheersen. Deze aanpak draagt bij aan de veiligheid van onze collega's en leveranciers. Door vooraf inzichtelijk te hebben op welke locaties een verhoogd risico geldt, voorkomen we dat medewerkers onvoorbereid of alleen een potentieel onveilige situatie betreden. Hiermee geven we invulling aan onze verantwoordelijkheid voor een veilige werkomgeving.

Tijdens de week van Wonen en Wijken in oktober hebben we in alle gebieden een informatiecontainer geplaatst met aandacht voor drugs en ondermijning. De containers zijn goed bezocht door collega's van verschillende afdelingen. Met deze inzet wilden we inzicht geven in de situaties die onze medewerkers in de wijken tegenkomen en de interne samenwerking verder versterken. Deze activiteit droeg bij aan een bredere bewustwording binnen de organisatie en ondersteunt onze ambitie om samen te werken aan sterke en veilige wijken.

Een gezond binnenklimaat voor iedereen

In alle gebieden zijn in 2025 trainingen georganiseerd in de WoonWijs woning en in de calamiteitenwoning. Tijdens deze bijeenkomsten kregen statushouders voorlichting over het optimaal bewonen van de woning. Bij sloop- en nieuwbouwprojecten ontvingen huurders aanvullende informatie over de nieuwe woning, zodat zij goed voorbereid zijn op de veranderingen.

De wooncoach heeft in 2025 diverse gesprekken gevoerd met huurders, waaronder keukentafelgesprekken. Daarbij is bijzondere aandacht besteed aan een gezond binnenklimaat, zoals zuinig stoken en verantwoord wasdrogen in huis.

Daarnaast is in 2025 veel inzet gepleegd op het gebied van ongediertebestrijding.

Schone en veilige wijken

In 2025 zijn in alle gebieden opruimdagen georganiseerd. Deze vonden vaak plaats in combinatie met een verduurzamingsproject of een sloop- en nieuwbouwtraject en werden regelmatig in samenwerking met partners uitgevoerd. Aan het eind van het jaar zijn bovendien extra opruimdagen ingezet om vandalisme rond de jaarwisseling te voorkomen.

In Groningen is de portiekcontrole uitbesteed. In Groningen, Stadskanaal en Midden-Groningen is het ophalen van afval belegd bij maatschappelijke organisaties. Met deze uitbestedingen is uitvoering gegeven aan het streven naar een efficiënte en betrouwbare aanpak van leefbaarheidsvraagstukken in de wijken.

In 2025 zijn in alle gebieden de Schoon-Heel-en-Veilig-app ingezet om beter inzicht te krijgen in wat er in de wijken speelt. Deze stap ondersteunt ons doel om datagedreven te werken. In 2026 onderzoeken we hoe de app verder kan worden ontwikkeld zodat er meer sturingsinformatie beschikbaar komt.

De grootste opgave blijft om huurders meer verantwoordelijkheid te laten nemen voor hun woonomgeving. Via participatietrajecten binnen de wijkvernieuwing stimuleren we dat verantwoordelijkheid steeds meer bij de buurt zelf komt te liggen. Zo kunnen huurders

meedenken over de uiteindelijke plannen, maar ook kunnen ze via diverse werkgroepen inspraak hebben over hoe de omgeving wordt ingericht, qua groenvoorziening, parkeergelegenheid en ontspanningsmogelijkheden. Het verschilt per project hoeveel mensen zich hiervoor opgeven en hoeveel mensen ook daadwerkelijk betrokken zijn.

Goede differentiatie van onze bewoners in de wijken

In 2025 hebben we differentiatie binnen het huurbeleid toegepast om de huurprijzen in specifieke gebieden beter af te stemmen op de lokale situatie. Deze aanpak ondersteunt om wijken met een evenwichtige mix van zorgdragers en zorgvragers te realiseren. Door de differentiatie ontstaat een betere spreiding over de huurprijsklassen, wat direct bijdraagt aan de leefbaarheid en diversiteit in onze wijken.

In 2025 hebben we de nieuwe streefhuren vastgesteld. Dit heeft in alle gebieden geleid tot verschuivingen tussen categorieën op complexniveau. Hierdoor kunnen we bij mutatie gericht sturen op diversiteit en leefbaarheid. Deze werkwijze sluit aan op onze ambitie om met data gedreven beleidskeuzes te werken aan sterke en gemengde wijken.

Onze inzet bij wijkvernieuwingprojecten was omvangrijk. Aan deze trajecten waren veel bewonersbijeenkomsten gekoppeld en wij waren hierbij steeds aanwezig.

Een buurt die lange tijd de adem inhield

Het begint onschuldig zoals zoveel overlastzaken. Een buur die wat rumoerig is of geschreeuw. Maar in Hoogezand bleek al snel dat er veel meer speelde. Wat begon als kleine signalen groeide uit tot een situatie waarin gezinnen maandenlang in angst leefden. Deze zaak laat zien hoe zwaar het werk van onze collega's soms is en hoe belangrijk het is dat een wijk op hen kan bouwen.



Dit beeld is samengesteld met AI

Een situatie die alle grenzen overschreed

Carmen is medewerker bewonerszaken in Hoogezand en herinnert zich de eerste maanden van deze zaak nog goed. "Je merkte dat er iets gaande was", vertelt ze. "Maar mensen waren bang om meldingen te maken omdat ze dachten dat de overlastveroorzaker achter hen aan zou komen. We konden er de vinger nog niet op leggen, maar we voelden dat er onder de oppervlakte meer speelde".

De huurder waar het om ging was ernstig verslaafd. Zijn woning werd een plek waar dag en nacht onbekende mensen in- en uitliepen. Auto's die op vreemde tijdstippen stopten, harde muziek, lek gestoken autobanden en geschreeuw waren bijna dagelijks aanwezig. Er was ook een sterk vermoeden dat er drugs werd gemaakt in de woning. Buurtbewoners leefden met ingehouden adem. Een van hen werd zelfs fysiek aangevallen. "De leefbaarheid in de straat was echt slecht. Mensen durfden hun kinderen niet meer buiten te laten spelen", vertelt Carmen. Juist die angst maakte het zo ingewikkeld. "Zonder meldingen kunnen we weinig doen."

Privacy is belangrijk, maar soms ook frustrerend

De politie was veel aanwezig in de straat. Ook zorgpartijen, het veiligheidshuis en de gemeente sloten aan. Toch kwam het zorgoverleg moeilijk op gang. Het is vaker zo dat het veel moeite kost om duidelijk te krijgen dat wonen voor een bepaalde huurder gewoon niet meer gaat. Je hoopt dat instanties direct willen meewerken aan een oplossing, maar in de praktijk ligt dat vaak ingewikkelder en spelen belangen een rol. Daardoor bleef het een complexe puzzel. Iedereen kende delen van het verhaal maar niemand mocht het hele plaatje delen. Door de privacywetgeving konden we de heftigste informatie niet gebruiken, terwijl die wel het echte gevaar liet zien.

Dan zit je in zo'n overleg en hoor je dingen waarvan je denkt: Als we dit toch konden gebruiken... Maar je mag het niet delen. Dat voelt dan zo oneerlijk. Je wil het beste voor de buurt."

Een doorbraak dankzij anonieme verklaringen

Ondanks de angst waren er drie bewoners die bleven melden. Samen met hen en de deurwaarder werd een nieuw instrument ingezet: officiële anonieme verklaringen. "Dat was echt een doorbraak," vertelt Carmen. "De rechter neemt zulke verklaringen serieus. De deurwaarder kan bevestigen dat de meldingen van meerdere personen komen. Dat geeft zoveel meer gewicht dan twintig anonieme meldingen. Die kunnen namelijk ook allemaal van één persoon zijn." Het was een groot keerpunt in het dossier.

Het einde van een zware periode

Uiteindelijk vertrok de huurder na anderhalf jaar. Hij had zelf zijn huur opgezegd nadat Lefier een rechtszaak aankondigde. "De rust is terug," zegt Carmen. "Er is geen angst meer en bewoners voelen zich weer veilig. Dat gun je ze zo na anderhalf jaar in angst." De woningen in dit deel van de straat worden binnenkort gesloopt. Voor sommige bewoners voelt dat als een opluchting. Een symbolisch einde van een donkere periode.

Wat betekent dit voor de toekomst?

Voor medewerkers bewonerszaken was dit één van de zwaardere dossiers. "Ik denk niet dat dit soort zaken minder worden," zegt Carmen. "Er wonen steeds meer mensen met verward gedrag in de wijk omdat, onder andere, veel instellingen verdwenen zijn. Dat betekent dat onze functie groeit en we steeds beter leren hoe we hiermee om moeten gaan." De straat is nu weer een plek waar kinderen buiten spelen en mensen elkaar groeten zonder schichtig om zich heen te kijken. Ze zorgen, luisteren, verbinden en houden vol. Ook als het zwaar is. En dat mag best eens verteld worden.

3. Onze legitimatie



Resultaten

KPI	Doel	Resultaat
Klanttevredenheid nieuwe huurders	8	7.5
Klanttevredenheid vertrokken huurders	7.5	7.2
Klanttevredenheid reparaties	8	8.2

We gaan bij Lefier voor een klantgedreven dienstverlening met een persoonlijke klantbeleving. "Lefier kent mij, ik ben geen nummer. Ze nemen de tijd voor mij". En "ik voel me thuis bij Lefier." Onze dienstverlening is altijd vanuit nabijheid, de huurder als vertrekpunt nemen in ons handelen en een dienstverlening te bieden die persoonlijk en op maat is. De huurder mag zelf bepalen hoe ze in contact willen komen met Lefier, digitaal waar mogelijk, persoonlijk waar het van toegevoegde waarde is.

3.1 Dienstverlening echt in verbinding

Van 'weten en beloven' naar 'vragen en waarmaken'. Huurders zijn ambassadeur van Lefier. Ze voelen zich gehoord en gezien door Lefier en weten dat Lefier altijd afspraken nakomt. Daar gaan we voor!

Huurderstevredenheid op dienstverlening

In Lefier Focus bespreken wij maandelijks integraal de huurderstevredenheid van nieuwe en vertrokken huurders en de tevredenheid over uitgevoerde reparaties, planmatig onderhoud en verduurzaming. In 2025 hebben wij voor deze processen procesindicatoren vastgesteld die het meest bepalend zijn voor de huurderstevredenheid. Op basis van deze indicatoren hebben wij gerichte verbetermaatregelen uitgevoerd. Ons doel is een gemiddelde huurderstevredenheid van 8. In 2025 hebben wij hierin merkbare vooruitgang geboekt. De huurderstevredenheid over de uitgevoerde reparaties heeft op één maand na in 2025 altijd een 8 gescoord. De huurderstevredenheid van de nieuwe huurders en vertrokken huurder waren wisselender. Hierdoor hebben we op dit moment nog geen 8 behaald. De gewogen gemiddelde huurderstevredenheid steeg van 7,5 naar 7,8.

Medewerkers de ruimte geven om klantgericht te werken

In 2025 hebben we gewerkt met het programma Vaker in één keer goed. In overeenstemming met onze doelstelling hebben we meer processen vastgelegd in het proceshuis en hebben we gestuurd op een consequente uitvoering van deze processen. Hiermee versterkten we onze dienstverlening en onze interne bedrijfsvoering.

Om medewerkers beter toe te rusten, hebben we klantgerichtheid structureel opgenomen in leiderschap en interne opleidingen. Dit sluit aan bij onze ambitie om de kwaliteit van dienstverlening te verhogen. Vanaf 2026 wordt klantgerichtheid een vast onderdeel van het inwerkprogramma van nieuwe leidinggevenden.

Daarnaast hebben we gewerkt aan een duidelijke structuur voor klantgericht werken. We hebben klantbeloftes opgesteld en opgenomen in het proceshuis, zodat medewerkers op ieder moment weten welke verwachtingen huurders mogen hebben. Ook zijn klantreizen in kaart gebracht, inclusief alle contactmomenten. De daaruit verkregen inzichten zijn gebruikt om gerichte verbetermaatregelen te ontwikkelen die voor huurders merkbaar moeten zijn.

We hebben medewerkers ondersteund bij het verbeteren van hun schriftelijke communicatie, onder andere via schrijftrainingen en de inzet van de Schrijfwijzer van Lefier.

De samenwerking met partners is versterkt. Zo organiseerden we sessies met onze regiepartners dagelijks onderhoud over klanttevredenheid en procesafspraken. Hiermee werkten we aan een eenduidige uitvoering en een gezamenlijke focus op kwaliteit.

Daarnaast is een nulmeting uitgevoerd naar de mate van klantgerichtheid binnen de organisatie. De uitkomsten vormen de basis voor luisterpanels en een online klantpanel die we in 2026 organiseren.

Eigen merknaam Lefier Student

In april hebben we een nieuwe merknaam gelanceerd voor ons studententeam: Lefier Student. Met deze merknaam vergroten we onze naamsbekendheid als studentenhuysvester en communiceren we gericht naar deze doelgroep. Daarnaast hebben we onze Lefier Student-app uitgebreid en geoptimaliseerd, zodat we beter en sneller kunnen communiceren met onze studenthuurders.

Verminderen herhaalverkeer

We zien dat een deel van de meldingen meerdere keren terugkomt omdat een vraag niet in één keer goed wordt afgehandeld, of omdat een huurder geen terugkoppeling ontvangt. Het beter inzichtelijk maken van dit herhaalverkeer gaf ons een duidelijker beeld van waar processen nog niet aansluiten op de behoefte van huurders. Teams gebruikten deze inzichten om werkafspraken aan te scherpen, signalen te delen en knelpunten op te lossen. Hiermee werkten we gericht aan het verminderen van herhaalverkeer en aan het realiseren van een voorspelbare en betrouwbare dienstverlening.

Binnen Lefier Focus hebben we maandelijks gestuurd op de taakafhandeling en de bereikbaarheid van alle teams. De taakafhandeling was daarnaast een vast onderdeel van de werkoverleggen in de teams en van de personeelsbijeenkomsten. Hiermee borgden we de aandacht voor tijdige en zorgvuldige afhandeling van werkzaamheden.

Nieuwe inrichting van het klachtenproces

Sinds augustus werken we met het nieuwe klachtenproces. Dit proces ondersteunt ons bij het uniform behandelen, registreren en volgen van klachten over onze dienstverlening. Hiermee sluiten we aan op onze doelstelling om klachten structureel en zorgvuldig af te handelen en te evalueren. We hebben klachtenregisseurs opgeleid die alle klachten in het systeem registreren. Daardoor kunnen we de doorlooptijd en de klanttevredenheid nu beter meten en monitoren.

In de periode van augustus tot en met december zien we duidelijke positieve effecten van het nieuwe klachtenproces. Door de versterkte regie is de doorlooptijd merkbaar verkort, krijgen huurders consistentere en duidelijker terugkoppeling en is het herhaalverkeer rondom klachten afgenomen. Ook de interne samenwerking is verbeterd doordat teams nu sneller en eenduidiger schakelen. De gemiddelde klanttevredenheid over deze periode komt uit op een 7,2, de gemiddelde doorlooptijd bedraagt 4,41 dagen en 75% van de klachten is inmiddels opgelost. De meest voorkomende onderwerpen zijn dagelijks onderhoud, planmatig onderhoud, assetmanagement en investeringen, en bewonerszaken. Huurders geven daarnaast terug dat er voldoende tijd wordt genomen om hun klacht te bespreken, dat klachtenregisseurs zich goed inleven in hun situatie en dat zij regelmatig een update ontvangen over de voortgang en dit erg prettig vinden.

3.2 Samen met bewoners en partners

Van 'alleen doen' naar 'samenwerken'. Lefier staat met beide benen in de samenleving, in verbinding met huurders en hun vertegenwoordigers en samenwerkingspartners. Daar gaan we voor!

Wij zijn dagelijks in gesprek met onze huurders over onderwerpen die hen direct raken, van de dagelijkse dienstverlening tot ontwikkelingen in hun woonomgeving. Huurdersorganisaties en de adviesraad vertegenwoordigen daarbij structureel de stem van de huurder in beleid en uitvoering. In het strategisch overleg spreken wij met hen en met onze partners over thema's als huurbeleid, het sociaal statuut, verduurzaming en onze meerjarige planning. Hiermee geven wij invulling aan onze ambitie om beleid te ontwikkelen in nauwe verbinding met huurders en maatschappelijke partners.

Betrokkenheid in de gebieden

In alle gebieden is de samenwerking met huurdersorganisaties verder versterkt. In Groningen organiseerden wij meerdere themasessies rondom de onderwerpen uit de prestatieafspraken en vonden bewonersbijeenkomsten plaats over de toekomst van de Korrewegwijk. In Borger Odoorn organiseerden wij samen met huurdersorganisatie 't Huurdertje en maatschappelijke partners een themabijeenkomst over ondermijning. In Stadskanaal spraken wij met huurdersorganisatie De Koepel over het uitvoeringsplan leefbaarheid en Groningen Huurt. In Midden Groningen zijn samen met de gemeente en de huurdersorganisaties vier themabijeenkomsten gehouden over beschikbaarheid, wonen en zorg, leefbaarheid en betaalbaarheid. In Emmen vonden vier themabijeenkomsten plaats met de Huurdersfederatie Emmen over doorstroming, de Thuis Kompas rapportage, het

uitvoeringsplan leefbaarheid en de portefeuillestrategie. Hiermee is invulling gegeven aan onze doelstelling om lokale samenwerking te versterken en bewoners in een vroeg stadium te betrekken bij beleidskeuzes.

Samenwerking in de regio

Op lokaal niveau werken wij met gemeenten en maatschappelijke partners aan de uitvoering van projecten rond leefbaarheid, wonen en zorg. Samen met gemeenten en huurdersorganisaties maken wij gezamenlijke prestatieafspraken. Provinciaal en regionaal werken wij intensief samen met de andere corporaties. In Drenthe doen wij dit met de zeven andere corporaties in het verband van de D8 en in Groningen met twaalf corporaties in de G13. Beide samenwerkingsverbanden richten zich op algemene volkshuisvestelijke vraagstukken, waaruit onder andere de bundeling van het aanbod van sociale huurwoningen in Thuis Kompas en Groningen Huurt is ontstaan. In de stad Groningen werken wij samen binnen Stad6. Voor het versnellen van de verduurzamingsopgave werken wij met vier andere Groningse corporaties samen in Gewoon Groen. In het aardbevingsgebied werken zes corporaties met in totaal 11.500 woningen samen in De Kr8. Deze samenwerkingen versterken onze slagkracht en ondersteunen de realisatie van gezamenlijke regionale en provinciale opgaven.

Brede betrokkenheid in wijken en dorpen

Naast de formele overleggen stimuleren wij brede betrokkenheid door wijk- en dorpsbijeenkomsten te organiseren, waarbij ook maatschappelijke partners aansluiten. Op deze manier houden wij korte lijnen met bewoners en vergroten wij de herkenbaarheid van onze inzet in de wijken. Dit draagt bij aan onze doelstelling om samen met bewoners en partners te werken aan sterke en leefbare wijken.

Van straat naar Skaeve Huse

Het project Skaeve Huse in Groningen kent een bijzonder lange geschiedenis. Al jaren zochten gemeente en corporaties naar een veilige woonplek voor mensen die nergens anders terecht kunnen. Mensen die door langdurige dakloosheid, gedragsproblemen of pech niet passen in een gewone woning. Erika van Dijken, Relatiebeheerder Bedrijfsonroerend goed en Zorg, is gespecialiseerd in complexe huisvestingsvraagstukken. Ze heeft samen met Team Assetmanagement en Investerings het projectmanagement voor Skaeve Huse op zich genomen. "We vinden dat we voor iedereen een huis moeten bieden, ook voor deze bijzondere doelgroep." Toch liep het proces telkens vast. De locatie die in eerste instantie leek te passen, zorgde voor debat en onzekerheid. Erika: "Het idee was juist: een plek waar niemand last van heeft. Maar dat lag in de praktijk anders."

Weerstand en misverstanden

Zodra omwonenden hoorden wie hier zouden gaan wonen, ontstond er veel weerstand. Er kwamen bijeenkomsten, protesten en juridische stappen. Erika: "De angst was groot. Mensen dachten dat er gevaarlijke bewoners zouden komen. Terwijl het vooral mensen zijn die heel veel pech hebben gehad." Manager Gebiedsteam Groningen Miranda ten Cate ziet wat in de toekomst beter kan. "Als je in nieuwe wijken vanaf het begin intekent dat er voorzieningen voor bijzondere doelgroepen komen, weten kopers en huurders waar ze ja tegen zeggen. Dat scheelt veel frustratie en vertraging." Ook werd duidelijk dat onbekendheid een belangrijke rol speelde. Miranda nam ooit deel aan een stadswandeling met een dakloze. Een ervaring die haar kijk verder verdiepte. "Je realiseert je niet wat het betekent als je nergens naar binnen mag om even naar de wc te gaan of warm te zitten." Daarmee werd de urgentie nog duidelijker: deze mensen hebben een veilige plek nodig.

Een plek voor mensen met pech

Ondanks de lange weg is het gelukt: de huisjes staan, er is dag en nacht een beheerder aanwezig en begeleiders van Werkpro bieden ondersteuning. Volgens Ingrid Bouwsema van Werkpro is dat van grote waarde: "Dit is een thuis voor mensen die anders buiten hadden geslapen. Zoveel jaren werk komt hier samen." Ook Erika, die talloze gesprekken voerde met bewoners, gemeente en partners, benadrukt het belang van doorzetten: "Het had makkelijk kunnen mislukken, maar juist omdat we bleven samenwerken is het gelukt." Voor de bewoners zelf betekent de komst van Skaeve Huse meer dan alleen een dak boven hun hoofd. De woorden van Dylan, één van de eerste bewoners, spreken voor zich.

"Het bevalt heel goed, ik ben een gelukkig man. Ik heb een eigen plek, een mooi uitzicht." Hij sliep eerder op straat, soms zelfs ondergesneeuwd. "Nu kom ik 's avonds thuis en kan ik mezelf opfrissen. Ik kan lekker slapen met de verwarming aan." Dylan kijkt vooruit: "Ik wil er een hekje neerzetten en wat bloemetjes. Ik ga er wat moois van maken."

Wat het betekent voor bewoners

Voor de nieuwe bewoners is rust misschien wel het grootste cadeau. Een eigen deur. Een bed. Warmte. Privacy. En begeleiding die helpt met dagelijkse vragen.

"Veel van deze mensen leven jarenlang in overlevingsstand. Hier krijgen ze eindelijk ruimte om uit te rusten." Ook praktische zaken worden ineens geregeld. Zo kun je zonder adres geen uitkering aanvragen. "Dat raakte mij het meest," zegt Miranda. "Je hebt geen huis, dus je kunt geen uitkering aanvragen. Maar zonder inkomen kun je geen huis krijgen. Het is een cirkel die ze zelf niet kunnen doorbreken."

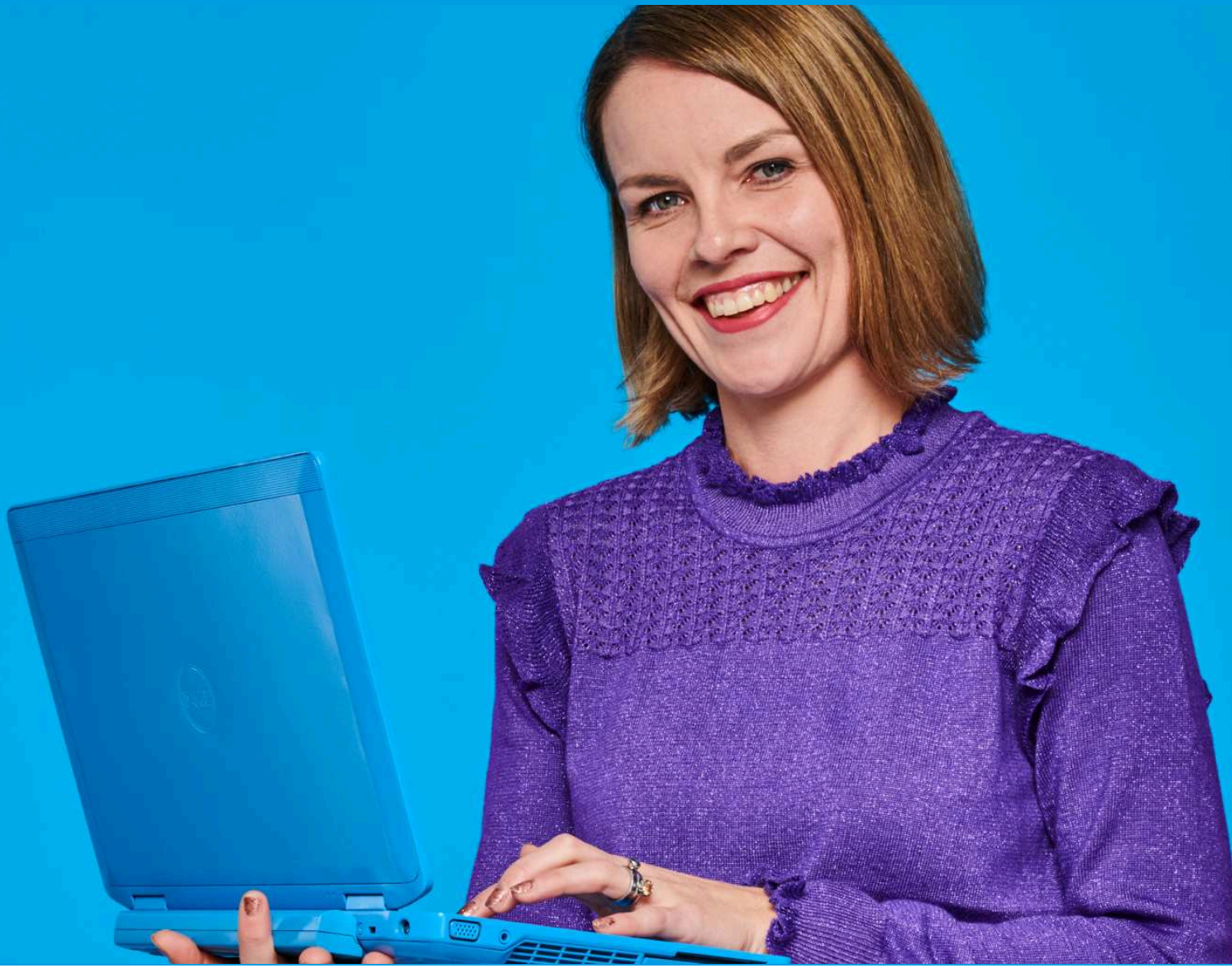
Samenwerking als sleutel

Hoewel dit project gepaard ging met weerstand, vertraging en moeilijke momenten, staan gemeente, Werkpro en Lefier nu schouder aan schouder. Ingrid Bouwsema zegt het treffend: "Zonder samenwerking was dit nooit gelukt. We hebben elkaar gewoon heel hard nodig." Erika: "Die samenwerking en besluiten zijn nodig, ook als dat betekent dat je voorbij je eigen belang kijkt en buiten gebruikelijke processen werkt." En precies dat maakt Skaeve Huse tot wat het nu is: een veilige plek voor mensen die anders op straat hadden geslapen, en een project waarin partners vasthielden aan wat nodig was, ook als de omgeving kritisch was. Maar we zijn er nog niet. Erika: "Hoewel de woningen staan en het er van buiten misschien uitziet alsof alles klaar is, vraagt het project achter de schermen nog steeds veel aandacht. De samenwerking blijft nodig, want er zijn nog stappen te zetten rond de tijdelijke locatie, de verhuizing en de bezwaren die blijven binnenkomen."

Skaeve Huse laat zien dat maatschappelijke verantwoordelijkheid soms vraagt om lef, volhouden, uitleg geven en blijven verbinden. Maar het laat vooral zien wat er mogelijk is wanneer we blijven zoeken naar een plek voor iedereen.



4. Onze organisatie



Resultaten

KPI	Doel	Realisatie
Bevlogenheid van onze medewerkers	7.6	7.7

Onze missie, visie en doelen zijn ambitieus. We willen een overzichtelijke en transparante organisatie, waar de basis op orde is. En waar medewerkers met plezier en energie naar hun werk komen, elke dag weer. Bij Lefier willen we een sfeer creëren waarin je oprecht kunt zeggen: "hier voel ik me thuis".

4.1 Onze basis duurzaam op orde

Van 'corset' naar 'soepele pasvorm'. Medewerkers voelen zich gesteund door gebruiksvriendelijke systemen en klantgerichte processen, die houvast én ruimte bieden. Daar gaan we voor!

Samen gestructureerd werken en continu verbeteren vanuit het perspectief van de huurder

Om onze dienstverlening aan huurders steeds te verbeteren, hebben we in 2025 verder gebouwd aan de koers die we in 2024 hebben ingezet: samen leren, procesmatig werken en continu verbeteren. Altijd vanuit het perspectief van de huurder. Inmiddels is Basis Op Orde 2.0 onderdeel van onze reguliere werkwijze, waarmee we het fundament van continu verbeteren hebben verbreed en verstevigd.

Een belangrijk uitgangspunt uit het jaarplan was dat medewerkers beter begrijpen wat procesmatig en datagedreven werken vanuit het perspectief van de huurder inhoudt en hoe we dit samen doen. Dit is in 2025 verder geland. Teams werken zichtbaar gestructureerder, gebruiken verbeterborden en bespreken regelmatig wat beter kan in hun werkprocessen. Hierdoor kunnen we steeds sneller inspelen op signalen en knelpunten.

Het verhuurmutatieproces (VMP), één van onze speerpunten uit het jaarplan 2025, voldoet inmiddels aan de uitgangspunten voor procesmatig werken. De datakwaliteit en informatievoorziening zijn sterk verbeterd, waardoor woningzoekenden duidelijker en betrouwbaar geïnformeerd worden. Dit maakt onze dienstverlening voorspelbaarder én klantvriendelijker.

Door deze gezamenlijke ontwikkeling en door beter gebruik van data groeit Lefier stap voor stap uit tot een organisatie die steeds vaker in één keer goed werkt. Daarmee verbeteren we niet alleen onze interne samenwerking, maar vooral de ervaring van onze huurders.

Samen leren en ontwikkelen

In dit kader hebben we in 2025 uitvoering gegeven aan onze ambitie om te investeren in een lerende en wendbare organisatie. Door doelgericht in te zetten op opleidingen, leerlijnen en praktijksessies hebben medewerkers hun vakmanschap verder versterkt. Ook hebben we organisatiebreed input opgehaald over leer- en ontwikkelbehoeften. Deze inzichten zijn vertaald naar concrete verbeteracties in onze onboarding, werkprocessen en teamontwikkeling. Hierdoor worden nieuwe en bestaande collega's beter ondersteund in hun rol.

Daarnaast hebben we onze aanpak voor continu verbeteren verder geborgd in de dagelijkse praktijk. De yellow-belt trainingen speelden hierin een belangrijke rol: zij stimuleerden een manier van werken waarin we structureel analyseren, leren en verbeteren. Hierdoor wordt vaker in één keer goed steeds meer de standaard in onze dienstverlening.

Met deze stappen hebben we in 2025 zichtbaar gebouwd aan een organisatie die blijvend leert, ontwikkelt en beter aansluit op de behoeften van huurders en medewerkers.

Portfoliomanagement

Tot slot hebben we met behulp van portfoliomanagement focus en samenhang aangebracht in onze interne bedrijfsprojecten, waardoor we bewust kiezen voor die innovatieve oplossingen en verbeterinitiatieven die het meeste opleveren voor onze huurders en organisatie binnen de beschikbare middelen en capaciteit.

Doorontwikkelingen dagelijks onderhoud: merkbare verbetering voor bewoners

In 2025 heeft Lefier belangrijke stappen gezet in het verbeteren van het dagelijks onderhoud en het mutatieonderhoud. Het doel was om reparaties in één keer goed uit te voeren en daarmee de dienstverlening aan huurders te versterken. Door een zorgvuldiger voorbereiding van werkzaamheden en een betere afstemming met uitvoerende partners is deze doelstelling in hoge mate gerealiseerd. Reparaties worden steeds vaker direct opgelost, wat leidt tot minder overlast en sneller herstel van comfort en veiligheid in de woning.

Deze aanpak heeft geleid tot meer overzicht en voorspelbaarheid in het onderhoudsproces. We hebben beter inzicht gekregen in de aard en omvang van het benodigde onderhoud, zowel op korte als langere termijn. Daardoor kunnen werkzaamheden gerichter worden gepland en kunnen beschikbare middelen effectiever worden ingezet. De hogere efficiëntie komt ook tot uiting in een stijgende klanttevredenheid en een doelmatige afhandeling van reparatieverzoeken. De kosten zijn daarbij binnen de afgesproken financiële kaders gebleven, waarmee het dagelijks onderhoud in 2025 een positief financieel resultaat heeft opgeleverd.

Binnen het mutatieonderhoud zijn de kosten in 2025 toegenomen. Deze stijging wordt verklaard door een nauwkeuriger toerekening van werkzaamheden en kosten. Hierdoor ontstaat een realistischer beeld van wat nodig is om woningen in goede staat aan nieuwe huurders op te leveren. Deze transparantie ondersteunt een betere sturing op kwaliteit en kosten in de komende jaren.

In de begroting voor 2026 sluiten de middelen en plannen beter aan op het planmatig onderhoud. Dagelijks en planmatig onderhoud worden steeds meer in samenhang uitgevoerd op complex- en buurtniveau. Deze integrale werkwijze draagt bij aan een efficiëntere inzet van middelen, hogere uitvoeringskwaliteit en een duurzame instandhouding van de woningvoorraad.

Datagedreven werken en innovatieve oplossingen

Om betere beslissingen te nemen in de dienstverlening van onze huurders, hebben we in 2025 stevige stappen gezet in onze digitalisering en in het datagedreven werken. Daartoe is in onze digitaliseringsstrategie tot en met 2029 een duidelijke koers bepaald richting betere dienstverlening, moderne ondersteuning voor medewerkers en ruimte voor vernieuwing. Daarbij hoort ook het zorgvuldig en verantwoord toepassen van innovatie, zoals kunstmatige intelligentie.

Zoals in het jaarplan 2025 was voorzien, is in dit kader onze datastrategie vastgesteld. Daarmee hebben we een heldere basis gelegd voor een organisatie waarin data structureel wordt gebruikt om betere besluiten voor de dienstverlening aan onze huurders te nemen.

Daarom hebben we het afgelopen jaar de kwaliteit van onze strategische data merkbaar verbeterd. Zo zijn de gegevens voor de meerjarige onderhoudsbegroting en de energielabels sterk verbeterd. Hierdoor kunnen we nauwkeuriger sturen op verbeteren en verduurzaming van woningen. In het proces worden we ondersteund met nieuwe dashboards waarmee we actief sturen op de kwaliteit van data.

Met deze stappen hebben we een stevige basis gelegd voor een toekomstgerichte digitale organisatie die onze huurders en medewerkers steeds beter ondersteunt.

Duurzame bedrijfsvoering

In 2025 hebben wij onze CO₂ uitstoot verder verminderd door de verduurzaming van ons wagenpark. In totaal zijn 20 bedrijfsbussen en 4 bedrijfsauto's op fossiele brandstof vervangen door elektrische varianten. Daarmee groeit het aandeel emissievrije voertuigen binnen onze bedrijfsvoering gestaag. Deze ontwikkeling ligt in lijn met onze ambitie om in 2030 volledig fossielvrij te rijden. Daarnaast faciliteren wij laadmogelijkheden bij medewerkers thuis.

In november 2024 is de communicatievoorkeur van alle huurders met een e-mailadres omgezet naar digitale correspondentie. Hierdoor ontvangt inmiddels 89 procent van onze huurders hun informatie per e-mail, waar dit vóór de overgang 48 procent was. Deze verschuiving draagt substantieel bij aan onze verduurzamingsdoelen en ondersteunt een efficiëntere en datagedreven dienstverlening.

Duurzaam bedrijfsmodel

Om onze financiële middelen duurzaam effectief in te zetten voor onze huurders, werken wij al langer met het Duurzaam Prestatiemodel (DPM). In 2025 is dit bestaande model verder ingebed als toetsingskader voor financieel en volkshuisvestelijk verantwoord investeren. Het DPM biedt inzicht in de langjarige balans tussen volkshuisvestelijke opgaven en beschikbare middelen en ondersteunt daarmee strategische keuzes voor nieuwbouw, verduurzaming en onderhoud.

Het jaar 2025 kenmerkte zich door stijgende kosten en rente en toenemende complexiteit in de uitvoering. Juist in deze context helpt het DPM om onze investeringsruimte zorgvuldig af te wegen, risico's tijdig te signaleren en scenario's door te rekenen.

In 2025 hebben we onze kasstromen versterkt door ons huurbeleid doelgericht aan te passen, waardoor we zorgen voor een stabiele en gezonde inkomstenstroom. Tegelijkertijd realiseren we kostenbesparingen door onze onderhoudsprocessen verder te optimaliseren. Door efficiënter te plannen, processen te stroomlijnen en preventief onderhoud centraal te stellen, verlagen we niet alleen de uitgaven, maar verhogen we ook de kwaliteit van onze dienstverlening.

Daarnaast zetten we met ons beleid rondom contract- en leveranciersmanagement in op het structureel verbeteren van de kwaliteit en betrouwbaarheid van onze dienstverlening. Door heldere afspraken te maken met onze leveranciers, prestaties regelmatig te monitoren en samen te werken aan continue verbetering, realiseren we transparantie, grip op kosten en een betere aansluiting bij onze duurzaamheidsdoelstellingen.

Met deze maatregelen waarborgen we dat Lefier de komende jaren op een financieel gezonde wijze kan blijven bijdragen aan voldoende, betaalbare en duurzame woningen voor onze huurders.

4.2 Onze werkgemeenschap: vitaal, trots en toegewijd

Van 'taakomschrijving' naar 'eigenaarschap'. Medewerkers kennen hun aandeel in het succes van Lefier en krijgen en pakken ruimte om daarnaar te handelen. Daar gaan we voor!

Veilig werken

Veiligheid is al langer een belangrijk thema binnen Lefier, maar wordt nu ook structureel inzichtelijk gemaakt tijdens de Lefier focus. De interne scores blijven stabiel, wel zien we een stijgende mate van ervaren gevoel van onveiligheid buiten de kantoorwanden, met name bij wonen & wijken. Lefierbreed geven we ons gevoel van veiligheid een 7,9. Bij wonen & wijken is dit een 7,2. Deze ontwikkeling heeft geleid tot aanvullende maatregelen om risico's beter te beheersen en medewerkers te ondersteunen.

In 2025 zijn wij gestart met het onderzoek naar een persoonlijk alarmeringssysteem. Daarnaast zijn risicoadressen systematisch in kaart gebracht en is het bestaande beleid aangescherpt. In 2026 wordt hier organisatie-breed extra aandacht aan besteed. Ook is de gedragswijzer, in samenwerking met de ondernemingsraad en de vertrouwenspersoon, geëvalueerd en geactualiseerd. Het incidentregister is aangescherpt. Verder is er verdieping aangebracht in de standaard agressie trainingen. BHV trainingen worden actief onder de aandacht gebracht en er zijn 5 extra BHV'ers bijgekomen (8 nieuw, 3 vertrokken).

Bevlogenheid

Bevlogen medewerkers leveren betere dienstverlening aan onze huurders. In 2025 hebben we onze ambitie overtroffen: we scoorden een 7,7 ten opzichte van de doelstelling 7,6. Dit hebben we behaald doordat we gefocust hebben op werkenergie, efficiëntie van werkprocessen, vindbaarheid van informatie en samenwerking. We zien dat dit bijdraagt aan het verhogen van de bevlogenheid.

Efficiënt werken & procesoptimalisatie

De score 'ik word in staat gesteld om' steeg van een 6,4 naar 7,1. Het programma Nog vaker 1 x keer goed gaf hier een impuls aan, met processessies, workshops, 'procesmatig koken' en een jaarprogramma aan Yellow Belt opleidingen. Daarnaast is per manager gevraagd voor de hand liggende acties op dit gebied op te pakken. Managers zijn hierbij ondersteund door de continu verbeterroutekaart. Dankzij de routekaart hebben managers handvatten om betere keuzes te maken voor duurzame verbeteringen. Dit wordt in 2026 voortgezet.

Vindbaarheid van informatie

De score op de vindbaarheid van informatie is in 2025 gestegen van een 5,6 naar een 5,9. Dit bevestigt de eerste effecten van de ingezette verbetermaatregelen. In 2026 doen we er alles aan om deze verbetering voort te zetten.

Uit de enquête Vindbaarheid van informatie in april blijkt dat medewerkers vooral moeite ervaren met het gebruik van Empire, SharePoint, Bryder en het vinden van het proceshuis. Om deze knelpunten te verminderen zijn diverse ondersteunende activiteiten gestart.

De verwachting is dat de introductie van Copilot een belangrijke versneller wordt in het terugvinden van informatie en in het efficiënt gebruiken van systemen.

Samenwerking tussen teams

Teams hebben zelf initiatieven opgezet om de onderlinge samenwerking te versterken. Voorbeelden: speeddates vanuit Gebiedsteam Groningen, een uitwisseling tussen HRM en Financiën en goed bezochte workshops, waaronder 'Generatiebreinen' en 'Samen, dat werkt!'. Medewerkers hebben dankzij de procesdagen met elkaar mee kunnen kijken in elkaars proces. We hebben de onderlinge samenwerking zien stijgen van een 6 naar een 6,3. 2025 is binnen het verhuurmutatie proces geanalyseerd welke teams en functies intensief samenwerken. Hier geven we in 2026 een vervolg aan door aan de kritische samenwerkingspunten extra aandacht te besteden tijdens procesdagen en andere samenwerkingsinitiatieven.

Vitaliteit en inzetbaarheid

In 2025 hebben we de strategische personeelsplanning verder uitgewerkt om inzicht te houden in waar de organisatie staat en welke ontwikkelstappen nodig zijn om toekomstbestendig te blijven. Uit de analyse blijkt dat er een gat bestaat op het gebied van strategische en digitale vaardigheden. Ook zien we beperkte doorstroom en mobiliteit, een behoefte aan beter kennismanagement en de noodzaak om veranderkracht en eigenaarschap te versterken. Deze bevindingen zijn meegenomen in de jaarplannen van de directies, die in 2026 vervolg geven aan de benodigde ontwikkelmaatregelen. Via de Lefierkalender en initiatieven van medewerkers is opnieuw een breed vitaliteitsprogramma aangeboden.

Werkdruk

In 2025 is de werkdruk duidelijk afgenomen ten opzichte van 2024. Waar in 2024 34 procent van de medewerkers de werkdruk als te hoog of veel te hoog ervaarde, is dit in 2025 gedaald naar 23 procent, waarvan 2 procent veel te hoog. Hiermee blijft Lefier onder het sectorgemiddelde van 29 procent. Het Lefierbrede cijfer voor werkenergie is gestegen van 6,7 naar 7,2.

In 2025 is gestuurd op betere interne bereikbaarheid en geplande onbereikbaarheid, meer afrondtijd voor taken en inzet van extra capaciteit. Project Mismatch heeft bijgedragen aan een beter gebalanceerd functiehuis en duidelijkere taak- en rolduiding. Daarnaast is een Aanpak Werkdruk ontwikkeld op basis van de TNO methode. Uit de inventarisatie bleek dat er op dat moment geen acute vraag lag.

Ziekteverzuim

Ondanks focus op verzuimbeleid, training en nieuwe afspraken met de arbodienst steeg het verzuim in 2025 naar 7,3%. Dit vanwege een toename van langdurige dossiers waarbij weinig tot geen interventie mogelijk is. 42% van het aantal verzuimdagen wordt veroorzaakt door medische oorzaken (niet werkgerelateerd). Dit is een bovengemiddeld percentage ten opzichte van de sector en landelijke cijfers. We zien het percentage begin 2026 stagneren. Verzuim blijft een aandachtspunt in 2026. In de verzuimanalyse 2025 zijn concrete interventies opgenomen die het percentage naar verwachting moet verlagen.

Leren en ontwikkelen

In 2025 zijn 36 nieuwe medewerkers in de organisatie gestart in diverse functies. Om deze medewerkers goed te begeleiden in de eerste weken als werknemer van Lefier en hen welkom te heten, is een nieuwe onboarding ingericht. Door het doorlopen van de nieuwe werkwijze verwachten wij dat nieuwe medewerkers zich eerder thuis voelen in de organisatie en daardoor eerder geïntegreerd zijn op het gebied van cultuur, missie en visie van de organisatie.

Strategische personeelsplanning

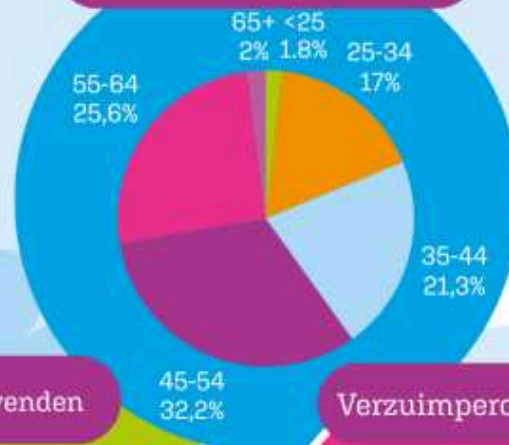
In 2025 is een nieuwe methodiek gehanteerd voor strategische personeelsplanning en is de gehele cyclus doorlopen. In de resultaten van strategische personeelsplanning komt onder andere naar voren dat meer dan 25% van onze werkgemeenschap binnen nu en 12 jaar de pensioengerechtigde leeftijd bereikt en dat er een vervangingsvraag aankomt. In 2026 zullen de uitkomsten verder uitgewerkt worden in een plan van aanpak.

HR-jaaroverzicht 2025



meer dan
1.000
Lefier e-learnings
gevolgd

Leeftijdverdeling



Leidinggevenden

28

12 vrouw
16 man

Verzuimpercentage

7,3%

meldingsfrequentie
0,96 keer

Vacatures



3
trainees

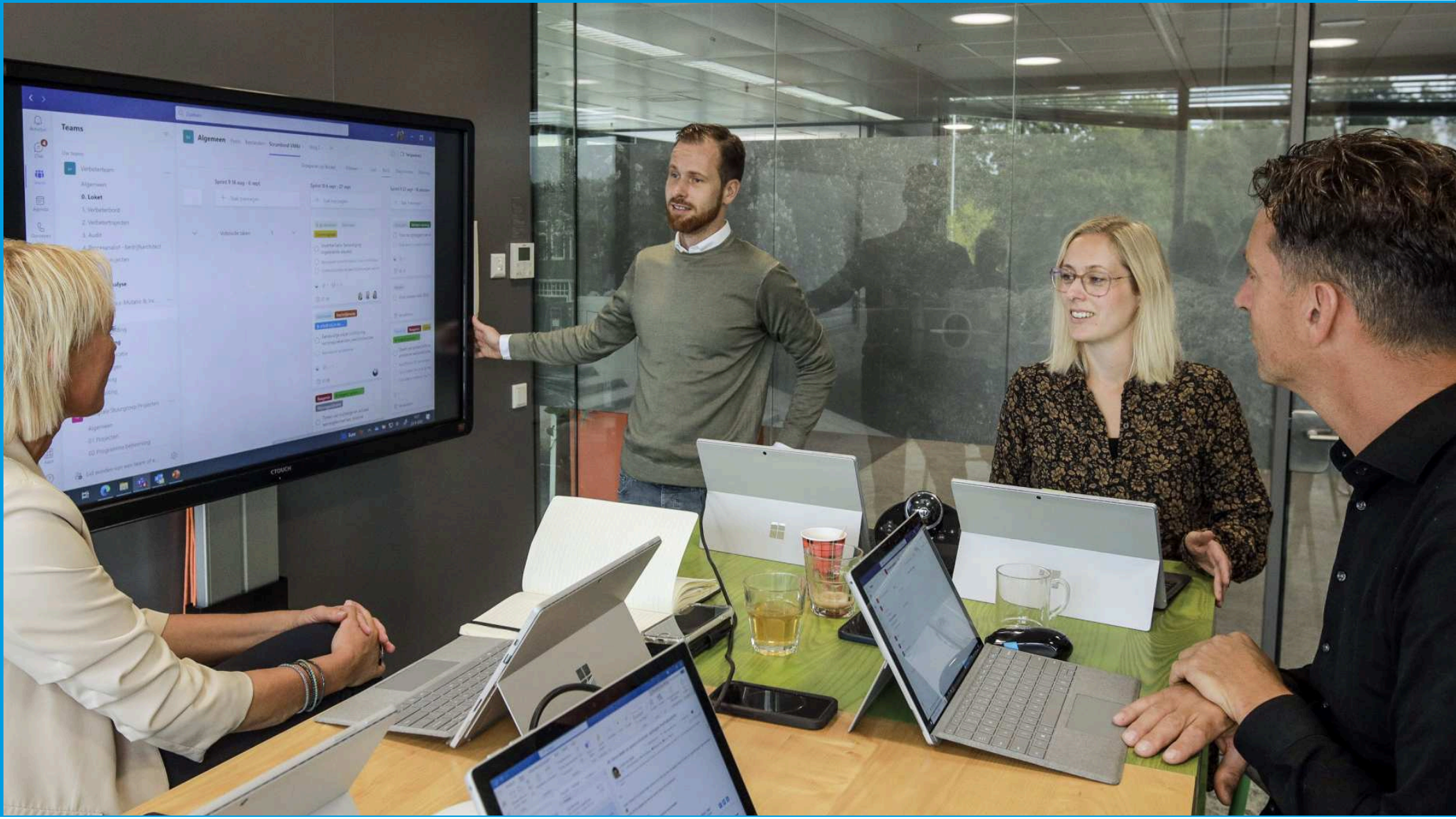
12
stagiairs

Opleidingskosten



0,8% middellang
0,6% kort
5,9% lang

5. Financiën



5.1 Financieel beleid en continuïteit

De financiële positie van Lefier is gezond. Onze financiële continuïteitsratio's (LTV, ICR en solvabiliteit) voldoen ook in 2025 ruim aan de gestelde eisen. Dit geldt zowel voor de toegelaten instelling als voor de individuele DAEB en de niet DAEB-portefeuille. Wij investeren naar vermogen in nieuwbouw, transformeren en verduurzamen van onze woningen. Tegelijkertijd houden wij de huren betaalbaar. In totaal gaven wij in 2025 circa € 125 miljoen uit aan nieuwbouw-, transformatie en verbeteruitgaven. Om deze investering mogelijk te maken benutten wij onze leencapaciteit. Als gevolg hiervan nam onze leningenportefeuille dan ook toe met circa € 55 miljoen.

De financiële doelstellingen van Lefier:

- Lefier wil haar vermogen maximaal inzetten voor haar maatschappelijke taak. Hierbij past geen financiële overmaat anders dan een adequate risicobuffer.
- Financiële continuïteit van Lefier. Hiervoor hebben we eisen aan liquiditeit en solvabiliteit gesteld die voldoen aan de externe eisen van de Autoriteit wonen (Aw) en het WSW.

- Lefier stelt normen vast voor het exploitatieresultaat. Een stevige grip op het exploitatie-resultaat is gewenst door de toename van opgelegde heffingen. Dit om het rendement niet te laten dalen en te kunnen blijven investeren (duurzaam businessmodel).
- Lefier wil in haar bedrijfslasten niet duurder zijn dan de gemiddelde corporatie in Nederland.

Het financieel kader van Lefier bestaat uit drie kwantitatieve doelstellingen:

- Lefier presteert maximaal met haar vermogen.
- Lefier stuurt op (meerjarige) kasstromen en is liquide.
- Lefier is solvabel.

Beoordeling financiële continuïteit door toezichthouders

- Waarborgfonds Sociale Woningbouw: kijkt naar de financiële risico's van de DAEB-portefeuille omdat Lefier haar DAEB-bezit als onderpand heeft ingebracht bij het WSW.
- Autoriteit woningcorporaties: beoordeelt de ratio's per deelportefeuille DAEB- en niet-DAEB en als geheel.

5.2 Financiële positie en kengetallen

Meerjarenbegroting 2026-2030

De tabel hierna geeft de uitkomsten weer voor de verschillende ratio's, voor Stichting Lefier als geheel, omdat Lefier als geheel wordt geacht aan de normen te voldoen. Ook afzonderlijk voor de DAEB en niet-DAEB portefeuille voldoet Lefier aan de gestelde normen.

Lefier	2024 realisatie	2025 realisatie	2026 prognose	2027 prognose	2028 prognose	2029 prognose	2030 prognose
ICR [min 1,4]	1,95	2,12	2,02	2,12	1,81	1,77	1,68
LTV beleidswaarde [max 70%]	41,5%	43,3%	43,6%	49,1%	51,5%	52,8%	54,1%
solvabiliteit beleidswaarde [min 30%]	53,8%	51,4%	51,9%	48,1%	44,6%	42,4%	41,5%
dekkingsratio [max 70%]	30,4%	26,3%					
onderpandratio [max 70%]	33,4%	28,8%					
Deelportefeuille DAEB							
ICR [min 1,4]	1,66	1,92	1,84	1,97	1,70	1,63	1,54
LTV beleidswaarde [max 70%]	44,5%	46,3%	47,1%	53,3%	56,1%	58,4%	60,0%
solvabiliteit beleidswaarde [min 30%]	53,8%	51,5%	52,1%	48,3%	44,8%	42,7%	41,7%
Deelportefeuille niet-DAEB							
ICR [min 1,8]	8,26	8,55	8,89	9,33	9,55	13,82	10,29
LTV beleidswaarde [max 70%]	17,9%	17,2%	13,8%	11,8%	9,5%	8,5%	6,8%
solvabiliteit beleidswaarde [min 30%]	79,5%	85,8%	84,3%	86,5%	88,8%	88,6%	90,9%

Vanaf 2024 is de nieuwe beleidswaarde 2.0 van kracht binnen de sector. Hiermee samenhangend is de normstelling van de LTV verlaagd van 85% naar 70% en voor de solvabiliteit verhoogd van 15% naar 30%.

Lefier presteert maximaal met haar vermogen

Bij het opstellen van de portefeuillestrategie worden de wettelijk opgelegde financiële grenzen randvoorwaardelijk getoetst om zo de continuïteit te waarborgen. Op basis van de actuele meerjarenbegroting 2026-2030 bedragen de investeringsuitgaven gemiddeld € 200 miljoen.

Lefier hanteert een veiligheidsmarge waarbij we intern een scherpere signaalwaarde hanteren. Voor de ICR hanteren we een signaalwaarde van 1,6 in het begrotingsjaar voor de DAEB-portefeuille. Bij toetsing van de normen voor de afzonderlijke deelportefeuilles DAEB- en niet-DAEB zijn deze in overeenstemming met de wettelijke normen.

bedragen x € 1.000

MVA uitgaande kasstroom (bedragen x € 1.000)	2024 realisatie	2025 realisatie	2026 prognose	2027 prognose	2028 prognose	2029 prognose	2030 prognose	2026-2030 gemiddeld
nieuwbouw	33.508	30.122	46.264	131.188	129.284	136.397	89.069	106.440
verduurzaming	100.021	86.761	103.768	119.783	87.617	64.763	52.276	85.641
aankoop	1.718	1.261	5.424	1.225	1.619	1.000	1.326	2.119
sloop	1.389	5.463	5.133	4.558	5.239	1.569	1.549	3.610
overig	1.696	1.008	2.119	2.000	2.000	2.000	2.000	2.024
Totaal plannen	138.332	124.615	162.707	258.755	225.759	205.728	146.219	199.834
dPi	232.794	160.977						
Realisatie-index	59%	77%						

Realiseerbaarheid van onze plannen

In 2025 zijn de investeringen ten opzichte van 2024 met € 14 miljoen gedaald. Onze realisatie-index komt over de afgelopen vijf jaren uit op gemiddeld 83%. De ambitie is een bestendige investeringsvolume van jaarlijks ca. € 160 - € 200 miljoen.

De realiseerbaarheid van onze investeringen in projecten is in werkelijkheid weerbarstig door de afhankelijkheden van derden. Zoals beschikbaarheid van aannemers, bouwmaterialen, verwerving grondposities, proces van benodigde vergunningen en instemming huurders.

Om onze ambities uit het Ondernemingsplan daadwerkelijk te realiseren wordt binnen Lefier multidisciplinair gewerkt om beïnvloedbare obstakels weg te nemen om zo waar mogelijk een versnelling aan te brengen in onze investeringen.

Beoordeling toezichthouders

Lefier voldoet aan de kredietwaardigheidstoets die het WSW eist voor borging van financiering.

5.3 Waardeontwikkeling vastgoed en vermogen

Bedragen x € 1.000

Van marktwaarde naar balanswaardering	DAEB	niet-DAEB	Totaal
marktwaarde	3.841.498	359.335	4.200.832
vastgoed bestemd voor de verkoop	-7.808	-400	-8.208
Verwachte projectfacturen	-16.432	0	-16.432
vastgoed in exploitatie	3.817.258	358.935	4.176.193

In de Woningwet is vastgelegd dat alle woningcorporaties hun vastgoed waarderen op basis van de marktwaarde in verhuurde staat. De uitgangspunten die ze moeten hanteren om tot deze waardering te komen, staan beschreven in het handboek modelmatig waarderen marktwaarde (het waarderingshandboek). Lefier gebruikt voor de waardering van het vastgoed de zogenaamde full versie van het handboek.

Het waarderingshandboek is in concept gepubliceerd op 31 oktober 2025 en 16 maart 2026 nog een aanvullende update voor een aantal parameters voor de basiswaardering. Aangezien Lefier het vastgoed waardeert op basis van de full versie, hebben deze aanpassingen geen impact op de waardering van ons vastgoed.

In de balans is in de waardering van vastgoed in exploitatie rekening gehouden met:

- Reclassificatie van Laan van de Sport 2 in Hoogezand en MFA Hunzehuys in Borger naar vastgoed bestemd voor de verkoop;
- Verwachte projectfacturen.

De marktwaarde van ons vastgoed is het geschatte bedrag waarvoor het vastgoed (complex-gewijs) zou kunnen worden verkocht aan een bereidwillige koper in een marktconforme transactie, waarbij de koper het vastgoed op maximale wijze laat renderen. Dit betekent dat de koper bij de eerste huurmutatie de huur verhoogt of het vastgoed verkoopt (uitpandt). De totale marktwaarde van ons vastgoed in exploitatie DAEB en niet DAEB bedraagt circa € 4.201 miljoen (2024: € 3.910 miljoen).

De marktwaarde betreft een potentiële waarde die wij vanwege onze sociaal maatschappelijke doelstellingen en het bijbehorende (huur- en verkoop-)beleid echter niet gaan realiseren. Naast de marktwaarde bepaalt Lefier ook de beleidswaarde van het bezit.

De beleidswaarde wordt bepaald voor zowel zelfstandige DAEB en niet-DAEB woongelegenheden. Voor niet woongelegenheden en intramuraal vastgoed is de beleidswaarde gelijk aan de marktwaarde.

Deelportefeuille	Marktwaarde		Beleidswaarde	
	31-12-2025	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2024
woningen	3.989.480	3.712.553	2.379.058	2.385.932
parkeren	32.471	30.920	32.471	30.920
BOG	178.881	166.434	178.881	166.434
Totaal	4.200.832	3.909.907	2.590.410	2.583.286

Beleidsmatige beschouwing op de marktwaarde

De marktwaarde van ons vastgoed is in 2025 met € 291 miljoen (7%) gestegen en komt eind 2025 uit op € 4.201 miljoen (2024: € 3.910 miljoen). Onze vastgoedportefeuille bestaat hoofdzakelijk uit woningen. Daarnaast hebben we een relatief kleine portefeuille bedrijfsmatig onroerend goed (4%) en parkeerplaatsen (1%).

De waardeinstijging (7%) van ons bezit is grotendeels het gevolg van de ontwikkelingen op de kopersmarkt, waar de vraag voor woningen hoger blijft dan het aanbod. Ook de hogere huren zorgen voor een stijging van de waarde van ons bezit.

Bij het opstellen van de jaarrekening maakt het bestuur diverse oordelen en schattingen. Dit is inherent aan het toepassen van de geldende verslaggevingsstandaarden. In het bijzonder is dit van toepassing op de bepaling van de marktwaarde. De waardebepaling is geen exacte wetenschap en tevens betreft dit de grootste schattingspost waar het bestuur een inschatting over moet maken voor de jaarrekening.

Beleidsmatige beschouwing op de beleidswaarde

Gehanteerde uitgangspunten	DAEB	niet-DAEB	31-12-2025	31-12-2024
aantal woningen	27.296	1.103	28.399	28.313
contractuur per maand	569	959	584	552
beleidshuur per maand	660	1.113	678	637
beleidsnorm onderhoud	3.227	4.130	3.262	2.939
beleidsnorm beheer	1.280	1.809	1.301	1.206
discontovoet	4,22%	4,76%	4,24%	4,19%

De totale beleidswaarde is in 2025 nagenoeg gelijk aan vorig jaar, met slechts een marginale stijging van 0,3%. Per 31 december 2025 bedraagt de beleidswaarde 62% van de marktwaarde (2024: 66%).

Beleidsmatige beschouwing op het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie

Het bestuur heeft een inschatting gemaakt van het gedeelte van het eigen vermogen dat bij ongewijzigd beleid niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Deze inschatting ligt in lijn met het verschil tussen de beleidswaarde van het DAEB-bezit - en het niet DAEB-bezit in exploitatie en de marktwaarde in verhuurde staat van dit bezit. Dit gedeelte bedraagt € 1.610 miljoen.

De afwijking tussen de marktwaarde en de beleidswaarde impliceert dat bijna 54% van het totale eigen vermogen (€ 3,0 miljard) niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is.

5.4 Resultaat verslagjaar

WINST- EN VERLIESREKENING	2025	2024	Δ
Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	88.791	78.170	10.621
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	9.858	6.482	3.376
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	136.444	191.572	-55.128
Nettoresultaat overige activiteiten	4.121	5.424	-1.303
Overige organisatiekosten	-6.320	-6.345	25
Leefbaarheid	-5.340	-5.266	-74
Saldo financiële baten en lasten	-28.007	-27.198	-809
belastingen	-3.834	-6.828	2.994
RESULTAAT NA BELASTINGEN	195.713	236.011	-40.298
<i>Resultaat zonder waardeveranderingen</i>	<i>59.269</i>	<i>44.439</i>	<i>14.830</i>

Het resultaat over het boekjaar 2025 bedraagt € 196 miljoen (2024: € 236 miljoen). Dit resultaat wordt evenals voorgaande jaren sterk beïnvloed door de waardeverandering van het vastgoed.

Belangrijkste financiële resultaten:

De waardeverandering wordt grotendeels beïnvloed door de externe marktomstandigheden.

Kijken we naar het jaarresultaat zonder de post "waardeveranderingen vastgoedportefeuille" dan zien we dat in 2025 het gecorrigeerd jaarresultaat is toegenomen met € 14,8 miljoen.

Deze toename wordt op hoofdlijnen verklaard door:

- Het resultaat exploitatie vastgoedportefeuille is t.o.v. 2024 verbeterd met € 10,6 miljoen. Dit wordt verklaard door hogere huuropbrengsten en vergoedingen (€ 10,6 miljoen), lagere onderhoudslasten (€ 0,5 miljoen) en hogere overige lasten (€ 0,7 miljoen). De stijging van de huuropbrengsten komt door de huurverhoging per 1 juli 2025 van gemiddeld ca. 4,5% (2024: 5,3%). De hogere overige lasten betreft de stijging van de gemeentelijke belastingen..
- Het resultaat op verkoop van de vastgoedportefeuille is gestegen met € 3,4 miljoen. We hebben in 2025 89 woningen verkocht, 8 garages/bergingen aan toekomstige bewoners van woningen.
- Het netto resultaat overige activiteiten is met € 1,3 miljoen gedaald ten opzichte van voorgaand jaar. Deze daling betreft voor een groot deel bijdragen inzake herstel van aardbevings-schades ter grootte van € 1,1 miljoen. Daarnaast is het resultaat op zonnepanelen lager door de beheerkosten die plaatsing met zich meebrengt.
- De overige organisatiekosten en kosten leefbaarheid zijn redelijk stabiel aan de uitgaven van voorgaand jaar.
- De rentelasten zijn in 2025 met € 0,8 miljoen gestegen ten opzichte van 2024 door het afsluiten van nieuwe leningen met een gemiddeld rentepercentage van 2.94%. De leningenportefeuille is door nieuwbouw en verduurzaming met € 55 miljoen toegenomen t.o.v. 2024.
- De belastingdruk is afgenomen met € 3 miljoen. Dit is grotendeels gebaseerd op schattingen omdat niet voor alle jaren er een definitieve aanslag ligt van de belastingdienst.

5.5 Treasury

Treasury statuut, Treasury jaarplan en Treasurycommissie

De kaders van het treasurybeleid zijn vastgelegd in het Treasury statuut. Alle besluiten over activiteiten op het gebied van financiering en rentemanagement neemt Lefier binnen de daarvoor geldende kaders. Daarnaast worden jaarlijks de belangrijkste speerpunten in een Treasury Jaarplan opgenomen. De (gemiddelde) rentelasten, spreiding in de vervalkalender van de leningenportefeuille en het renterisicobeheer zijn de belangrijkste speerpunten. In lijn met het Treasurystatuut heeft Lefier een Treasurycommissie. Deze commissie heeft een adviserende rol. In 2025 is de Treasurycommissie drie keer bijeengekomen.

Leningenportefeuille

Op 31 december 2025 bedroeg de leningenportefeuille € 1.121 miljoen (2024: € 1.066 miljoen). Door de borging van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) kunnen corporaties gunstige voorwaarden bedingen, zoals een lagere rente. Het WSW heeft in 2025 het borgingsplafond voor de periode 2025 vastgesteld op € 1.187 miljoen en voor 2026 op € 1.305 miljoen.

De volmacht van het WSW rust op het volledige DAEB bezit en bedraagt € 2.500 miljoen, te vermeerderen met rente, boete en kosten, begroot op 20% van dit bedrag. Deze borging is nodig om de rentelasten zo laag mogelijk te houden.

Per saldo is het volume aan leningen in 2025 met € 55 miljoen toegenomen ten opzichte van 2024. Wij beschikken in totaal over een faciliteit van € 20 miljoen bij de ING Bank. In 2025 hebben wij € 107,5 miljoen aan nieuw geborgde leningen aangetrokken. Hiervan heeft € 25 miljoen betrekking op een lening met variabele hoofdsom. De vastrentende leningen zijn gemiddeld tegen 2,94% (2024: 2,98%) vastgelegd.

Borgingsplafond WSW

Het borgingsplafond wordt als maatstaf gehanteerd voor vaststelling van de maximale omvang van de geborgde leningenportefeuille gedurende het betreffende kalenderjaar. Het WSW geeft jaarlijks een borgingsplafond af. De hoogte van het borgingsplafond wordt mede bepaald door de aard en het risicoprofiel van een woningcorporatie.

Het borgingsplafond was voor 2025 vastgesteld op € 1.187 miljoen. De geborgde leningenportefeuille per 31 december 2025 van Lefier bedroeg € 1.121 miljoen.

Concentratie leningen met een looptijd langer dan 30 jaar

Bij een concentratie in de vervalkalender op de WSW-geborgde leningen van 40% of meer in het looptijdvak van langer dan 30 jaar, is de maximale looptijd tot aan renteherziening voor nieuwe te borgen leningen dertig jaar.

Lefier stuurt actief op een gelijkmatige vervalkalender en voldoet met 36% (2024: 35%) aan het gestelde criterium van maximaal 40%.

Onderpandratio

Per 31 december 2025 bedraagt de onderpandratio 28,6% bij een gesteld maximum van 70%. De onderpandratio beoordeelt in geval van discontinuïteit of de marktwaarde van het onderpand van WSW (€ 3.841 miljoen) voldoende is om de marktwaarde van de geborgde schuldpositie (€ 1.098 miljoen) af te lossen. Lefier heeft alleen de DAEB-portefeuille in onderpand bij het WSW, niet-DAEB is vrij van commerciële leningen en is niet hypothecair belast.

Derivaten

In het treasury statuut en het Reglement Financieel Beleid en Beheer wordt het gebruik van niet-complexe derivaten onder voorwaarden toegestaan. De huidige lijn is dat we het gebruik van derivaten vermijden. Lefier beschikt om deze reden niet over renteswaps.

In 2007 sloten wij een extendible lening af met NWB. Deze lening bevat een embedded derivaat die op basis van RJ 290 afzonderlijk tegen actuele waarde gewaardeerd moet worden. Dit is een optie in de lening waarbij de geldgever eenmalig het recht – maar niet de plicht – heeft om de lening per 1 juli 2032 vervroegd aflosbaar te stellen.

De actuele waarde op 31 december 2025 van het embedded derivaat bedraagt € 1,7 miljoen negatief (2024: € 3,4 miljoen negatief).

(Her)financieringsrisico

De beschikbaarheid van financiering is van groot belang voor een corporatie. Spreiding in de herfinancieringsmomenten van geborgde leningen leidt tot een lager herfinancieringsrisico. Tegelijkertijd is het van belang om ook op korte termijn herfinancieringsmomenten te hebben, zodat de corporatie de mogelijkheid tot aflossing heeft in geval daar behoefte aan is.

Renterisico

Bij een stijging van het algehele renteniveau zullen corporaties met een hoog renterisico (gemeten aan de hand van de spreiding in de vervalkalender en renteherzieningsmomenten in de eerstkomende 10 jaren) op korte termijn geconfronteerd worden met hogere renteuitgaven en daarmee lagere operationele kasstromen. Corporaties met een meer gespreide vervalkalender hebben hier minder last van. In de periode 2026-2030 is sprake van een normaal renterisico (30,7%). Dit wordt veroorzaakt door € 131 miljoen aan eindaflossingen en € 212,5 miljoen aan spread-en/of renteherzieningen in deze periode.

Ondanks de gestegen kapitaalmarktrentes zijn we er in geslaagd om de gemiddelde rente op onze portefeuille te stabiliseren door te diversificeren in onze looptijden. De omvang van onze voorgenomen investeringen is gemiddeld € 200 miljoen in de periode 2026-2030. Deze worden voor circa 60% extern gefinancierd en zal de rente-uitgaven fors doen toenemen.

De beschikbare liquiditeitsbronnen van € 86 miljoen (2024: € 132 miljoen) zijn per 31 december 2025 ruim voldoende.

Activiteiten Treasury Jaarplan 2025

In 2025 is voor € 107,5 miljoen aan nieuwe leningen gecontracteerd met gemiddeld een rente van 2,94% en een gemiddelde restant looptijd van 20 jaar. Het gecontracteerd volume is passend binnen het afgegeven mandaat ad. € 142,5 miljoen aan nieuwe leningen op basis van het goedgekeurde Treasury Jaarplan 2025.

De gemiddelde rente van onze totale leningenportefeuille per 31 december 2025 is stabiel en zelfs licht gedaald naar 2,83% (2024: 2,89%).

5.6 Fiscale positie en perspectief

In deze paragraaf geven we een toelichting op verwerking van de vennootschapsbelasting in de jaarrekening. De impact van deze post belasting op Lefier is de afgelopen jaren aanzienlijk toegenomen door wijzigingen in de regelgeving. Lefier hecht daarom veel waarde aan het hanteren van optimale fiscale processen waarbij risico's worden gesignaleerd en kansen worden benut. In de volgende paragraaf geven wij een korte toelichting op de processen die Lefier hanteert.

Beheersing fiscale processen en risico's

Lefier wil maximaal (maatschappelijk) presteren met haar vermogen. Hierbij past het om gebruik te maken van de mogelijkheden om de belastingpositie te optimaliseren. Een lagere belastingdruk leidt tot meer beschikbare middelen voor de maatschappelijke opgave. Tegelijkertijd wil Lefier aan haar fiscale verplichtingen voldoen, vanuit het besef dat bij de maatschappelijke rol van Lefier ook een integere houding noodzakelijk is op fiscaal gebied.

Dergelijke kaders waarbinnen gehandeld wordt, zijn opgenomen in het fiscaal statuut. Het fiscaal statuut is een onderdeel van het Tax Control Framework (TCF) van Lefier. Het TCF is een document waarin met name de visie en strategie met betrekking tot fiscaliteit is opgenomen. In 2026 zal bepaald worden of het fiscaal statuut een update behoeft.

Vanuit deze visie werkte Lefier ook in 2025 aan kennisontwikkeling van de betrokken medewerkers door het stimuleren van het volgen van opleidingen en workshops. Door middel van een strategische- en operationele fiscale commissie houdt Lefier zicht op de ontwikkelingen op fiscaal gebied. Met betrekking tot de fiscale verwerking van renovatie- en verduurzamingsuitgaven, heeft een steekproef plaatsgevonden om te bezien waar Lefier haar processen verder kan verbeteren. Bij het innemen van fiscale standpunten willen we aansluiten bij binnen de sector aanvaarde stellingnames. Uitgangspunt is om in goed overleg te blijven met de Belastingdienst. In uitzonderlijke gevallen, zoals de ATAD, is Lefier bereid om in beroep te gaan bij een rechter.

Tenslotte werkte Lefier in 2025 aan het verder optimaliseren van haar planning rondom de fiscale compliance-verplichtingen.

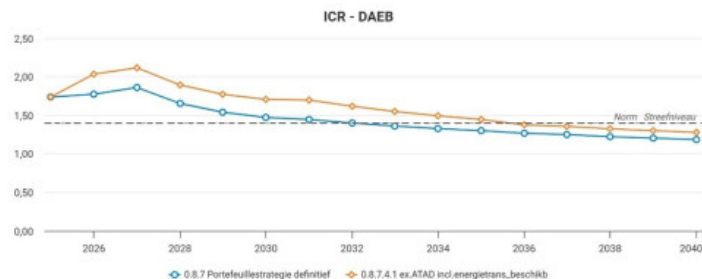
Fiscale positie

Over het jaar 2025 is een fiscaal resultaat berekend van € 41,1 miljoen. Door compensabele verliezen uit het verleden en fiscale wetgeving dat vanaf € 1 miljoen kan slechts 50% verrekend worden, komen we tot een fiscaal resultaat na verliesverrekening van € 25,2 miljoen. Per balansdatum is er middels een voorlopige aanslag reeds € 6,3 miljoen betaald. Het verschil staat als schuld op de balans van Lefier. Eind 2025 staat er nog € 53,7 miljoen aan te verrekenen verliezen open, welke in de balans op basis van contante waarde worden gewaardeerd op € 13,4 miljoen als latente vordering voor compensabele verliezen. Lefier heeft de afgelopen jaren relatief omvangrijke fiscale verliezen gerealiseerd. De huidige verwachting is dat vanaf 2028 de verliezen verrekend zijn waardoor de afdracht aan vennootschapsbelasting fors toeneemt.

Verder kennen we nog een aantal tijdelijke verschillen in waardering tussen fiscaal en commercieel. Deze tijdelijke verschillen worden eind 2025 gewaardeerd op circa € 0,3 miljoen aan latente schuld. Deze verschillen zien onder meer op het afschrijvingspotentieel, langlopende leningen en financiële instrumenten.

Fiscale aandachtspunten

Lefier heeft, net als veel andere corporaties, bezwaar aangetekend tegen de rechtmatigheid van de renteaftrekbepenkingsmaatregel (ATAD). Door deze wetgeving kunnen corporaties waaronder Lefier een (substantieel) deel van hun rente niet in aftrek brengen, wat dan leidt tot een fors hogere belastingafdracht. De uitkomst van de procedure laat zich niet eenvoudig voorspellen. Uit de grafiek blijkt echter dat de impact op Lefier en haar investeringsopgave groot is. Lefier kan ongeveer 3,5 jaar langer investeren circa € 97 miljoen voordat de kritische ICR-grens van 1,4 wordt bereikt.



Afstemming Belastingdienst gevolgen aardgaswinning

Allereerst is Lefier geconfronteerd met gevolgen van de gaswinning en aardbevingen. Vanuit fiscaal perspectief hebben, samen met andere corporaties, gesprekken plaatsgevonden met de Belastingdienst hoe om te gaan met eventuele afwaarderingen en/of inhaalafschrijvingen als gevolg van de lokale problematiek. Daarnaast heeft afstemming plaatsgevonden hoe om te gaan met de ontvangen compensatiegelden. Lefier verwacht begin 2026 een VSO af te sluiten met de belastingdienst waarin deze gevolgen worden vastgelegd, om te voorkomen dat hier achteraf discussies over ontstaan. In deze jaarrekening is geen rekening gehouden met deze afspraken.

Lefier heeft besloten om in beroep te gaan tegen de stellingname van de fiscus. Met name als de zienswijze van de fiscus (al dan niet onder druk van rechtspraak) in latere belastingjaren wijzigt, kunnen er materiële nadelige neveneffecten ontstaan indien Lefier nu bij voorbaat akkoord gaat met de stellingname van de fiscus.

Verwerking derivaten

Lefier maakt gebruik van producten (derivaten) om de risico's van renteontwikkeling te beperken. Deze zijn in de jaarrekening opgenomen. Vanaf belastingjaar 2018 heeft Lefier besloten om deze producten derivaten fiscaal gezien eveneens te waarderen tegen de marktwaarde. Dit heeft ertoe geleid dat in 2018 en 2019 resultaten als gevolg van de mandatory break in aanmerking zijn genomen. De Belastingdienst heeft het standpunt bij Lefier ingenomen dat waardeveranderingen (lasten) van de derivaten niet aftrekbaar zijn en dat positieve waardeveranderingen (baten) niet belast zijn.

Afschrijvingen op zonnepanelen

In 2025 heeft het Hof een uitspraak gedaan over de vraag of er op zonnepanelen mag worden afgeschreven indien de boekwaarde van de woning en het paneel lager ligt dan de WOZ-waarde. De uitspraak geeft aan dat de investering in zonnepanelen wordt gezien als onderdeel van de WOZ-gerelateerde activa. Als gevolg van deze uitspraak heeft Lefier besloten om de zonnepanelen niet meer individueel af te schrijven maar af te schrijven als onderdeel van de WOZ-gerelateerde activa, waardoor ze onder de drempelwaarde WOZ vallen.

6. Risicomanagement



Lefier werkt continu aan het identificeren, beheersen en monitoren van risico's. Hiermee willen we onze maatschappelijke doelstellingen realiseren binnen een duidelijke en verantwoorde risicobereidheid.

We vinden het belangrijk om zicht te hebben op risico's, de maatregelen die we treffen om risico's zoveel mogelijk te beheersen, inclusief de restrisico's die overblijven. We hebben op dit gebied veel baat bij het 'Risicomanagementsysteem'. In het 'Risicomanagementbeleid' beschrijven we hoe we ons risicomanagement hebben opgebouwd en ingericht, op basis van onze doelen en onze eigen risicocultuur. Het geeft ons meer inzicht in de belangrijkste situaties, die de doelstellingen van de organisatie mogelijk negatief kunnen beïnvloeden. In dit hoofdstuk beschrijven we de uitgangspunten en basisprincipes van risicomanagement bij Lefier. Met daarna de voornaamste risico's op strategisch en op operationeel niveau.

6.1 Risicobeheersingskader

Risicomanagement bij Lefier kent de volgende basisprincipes:

- Het 'Three Lines model', waarbij de eerste lijn (management) zowel verantwoordelijk is voor het managen van kansen als risico's binnen de gestelde risicobereidheid zodat we onze doelstellingen kunnen behalen;
- De risicomanagementcyclus, waarbij vanuit de doelstellingen van Lefier risico's worden geïdentificeerd, beheersmaatregelen worden genomen en we de risicobereidheid en maatregelen monitoren en rapporteren;
- Een procesgerichte benadering met betrekking tot de operationele risico's, waarbij we kijken naar de risico's binnen een proces en de beheersmaatregelen in onderlinge samenhang vaststellen en bewaken.

6.2 Integraal risicomanagement

Lefier streeft bij het vaststellen van haar doelstellingen naar een gezond evenwicht tussen het realiseren van (maatschappelijke) prestaties en het beheersen van risico's. Ieder jaar brengen we de strategische risico's rondom de geformuleerde doelstellingen in kaart. De

kans op risico's en de mogelijke impact van de verschillende risico's die we identificeren, geven we weer op een 'Strategische risicokaart'.

6.3 Risicobereidheid

Op basis van de gesignaleerde risico's heeft Lefier haar risicobereidheid geformuleerd. Deze risicobereidheid geeft aan wat de aard en de omvang van de risico's is, die we bereid zijn aan te gaan tijdens het bereiken van onze bedrijfsdoelstellingen. Deze risicobereidheid is ook weer zowel kwantitatief van aard als kwalitatief. Namelijk vaak uit te drukken in financiële termen als solvabiliteit, liquiditeit of maximaal operationeel verlies, maar het kan ook gaan om bijvoorbeeld reputatierisico's en maatschappelijke prestaties.

Risico's die momenteel buiten onze risicobereidheid vallen, worden actief opgevolgd. Tijdelijke acceptatie is mogelijk, maar alleen met gerichte verbeteracties en tijdshorizon.

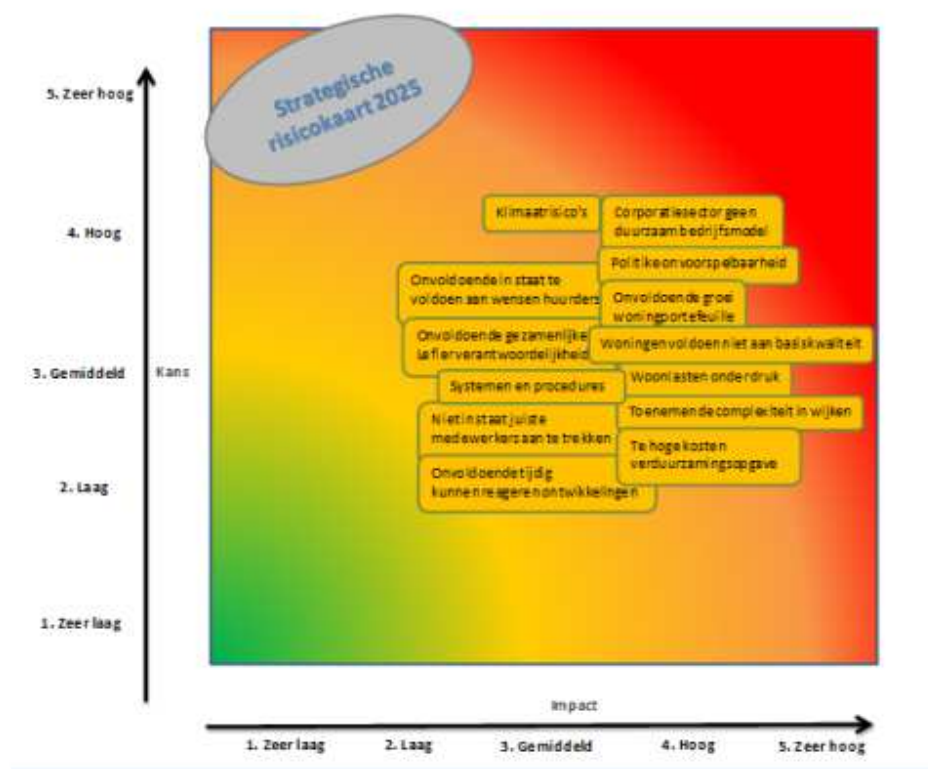
6.4 Strategische risico's

Het bestuur en de directieleden evalueren jaarlijks de strategische risico's in een gezamenlijk assessment. Hierbij herijken we de strategische risico's. Als het nodig is, wijzigen we ze of vullen we ze aan. Ieder jaar beoordelen we de risico's op de kans dat een risico zich voordoet én als het zich voordoet, wat dan de impact zal zijn voor Lefier. De mogelijke impact bepalen we niet alleen kwantitatief (directe kosten) maar ook kwalitatief. Dat wil zeggen: niet direct meetbaar, maar uitgedrukt in reputatieschade, niet meer voldoen aan de normen van de toezichthouder of het niet realiseren van onze strategische doelen en ambities.

Naast de risico's die van invloed zijn op het realiseren van onze strategische doelen, zien we ook een aantal risico's waar we zelf minder invloed op hebben. Dat soort risico's zijn lastig om te beheersen. We proberen ze in kaart te brengen met behulp van 'scenario analyses' en 'fall back scenario's'. Lefier heeft drie belangrijke 'horizon risico's' benoemd:

- Corporatiesector kent geen duurzaam bedrijfsmodel, als gevolg van ontwikkelingen in de sector wordt het verdienmodel van corporaties beïnvloed.
- Onvoldoende tijdig kunnen reageren op onverwachte ontwikkelingen. Het risico dat Lefier onvoldoende robuust en wendbaar is of dat te veel druk bij de leiding van Lefier komt te liggen.

- Politieke onvoorspelbaarheid waardoor Lefier onvoldoende koersvast kan blijven. We volgen de politieke ontwikkelingen maar de impact kan groot zijn zowel positief als negatief. Een voorbeeld hiervan is de aangekondigde huurbevrozing. We hebben verschillende scenario's uitgewerkt in het jaarplan 2026. Met voldoende bijstuurmogelijkheden kunnen we meer risico nemen om onze maatschappelijke opgave te realiseren.



Een aantal risico's vallen nog buiten onze risicobereidheid. Dat blijkt uit onze strategische risico-inventarisatie en de analyse van de beheersing van deze risico's. In de afgelopen periode hebben we aan deze risicogebieden aandacht besteed. Lefier heeft gewerkt aan een betere beheersing van de strategische risico's. We hebben ook te maken met externe factoren die van invloed zijn op onze risico's. Die ontwikkelingen volgen we onder andere door onze jaarlijkse Omgevingsanalyse. Zo bepalen we hoe we hierop kunnen anticiperen, als we dat willen. Aan het begin van elk kalenderjaar kijken we weer vooruit: zijn onze strategische risico's nog actueel genoeg? Of zijn er misschien risico's die minder strategisch blijken te zijn? Een en ander zal uiteindelijk moeten resulteren in het herijken van onze Strategische risicokaart.

Belangrijke aandachtspunten vanuit onze strategische risicoanalyse en de maatregelen die we nemen om ze te beheersen:

Risico: Onvoldoende groei woningportefeuille, het risico dat Lefier niet binnen de eigen nomen kan bouwen. Lefier kan minder projecten (nieuwbouw) realiseren. **Beheersing:** Vanuit de jaarlijkse herijking van de portefeuillestrategie kijken we naar de wensportefeuille en haalbaarheid van plannen en de aantallen nieuwbouw en verduurzamingsprojecten in de pijplijn. Vanaf 2027 wordt een piek verwacht in de nieuwbouw. Vertraging is een risico, hierin zit veel afhankelijkheid van externe factoren, zoals netcongestie, hoge welstandseisen (gemeente Groningen) en vergunningen.

Risico: We laten ons beperken door systemen (leveranciers) en procedures. Werkprocessen zijn onvoldoende gebruiksvriendelijk of niet beschreven. Mogelijk lopen we risico's op het gebied van ICT (cyberrisico's) waardoor we onvoldoende in staat zijn onze dienstverlening adequaat uit te voeren, we kunnen afspraken met huurders niet nakomen, mogelijk ontevreden huurders. **Beheersing:** Vanuit de strategie datagedreven werken geven we invulling aan twee prioriteiten: data governance en datakwaliteit. Recent is de digitaliseringsstrategie vastgesteld waarin de digitaliseringsstrategie verder is uitgewerkt. Het beheer en de beveiliging van systemen optimaliseren we continu.

Risico: Niet in staat de juiste medewerkers aan te trekken, te behouden of te ontwikkelen. **Beheersing:** We werken aan onze strategische personeelsplanning en voeren LEF gesprekken. De uitdaging ligt in het boeien en binden we medewerkers aan Lefier en het behouden van een goede mix tussen nieuwe collega's en behoud van kennis. Op bepaalde functies moeten we moeite doen om deze ingevuld te krijgen.

Risico: We voelen onvoldoende gezamenlijke Lefier verantwoordelijkheid waardoor we onvoldoende vanuit de processen werken waardoor we inefficiënt en niet effectief uitvoering geven aan de opgave. **Beheersing:** We hebben aandacht voor integraliteit en samenwerking. Procesmanagement wordt verder ingebed vanuit het project 'De basis op orde 2.0', de invulling van de rol van proceseigenaar en ook databeheer is hier onderdeel van.

Risico: Onze woningen niet voldoen aan de basiskwaliteit. Verdere implementatie van basis- en streefkwaliteit is onderwerp in de prioritering van de plannen voor 2026.

Daarnaast loopt het project voor de optimalisatie van de MJOB, waar wordt gekeken welke onderdelen van het interieur worden meegenomen in het planmatig onderhoud. 2026 is het jaar van het onderhoud waarbij optimalisatie plaatsvindt over wat we planmatig doen en wat we bij mutatie uitvoeren. Implementatie van asbest- en brandveiligheidsbeleid loopt, waarbij onder andere aandacht is voor scootmobielstallingen en handhaving.

Risico: Een toenemende maatschappelijke verruwing, het onvermogen conflicten collectief op te lossen, toenemende agressie en serieuze bedreigingen (o.a. sociale media), verlies aan vertrouwen in de gevestigde orde (waar corporaties onderdeel van zijn) en discriminatie van bevolkingsgroepen. Vereenzaming en verloederding. Beheersing: We willen doorstroombeleid ontwikkelen en beoordelen hoe we nog meer gebruik kunnen maken in de monitoring van de overlast en schoon, heel en veilig meldingen. Het huurbeleid biedt ruimte om te kunnen differentiëren in woningtype en huurprijsklassen. De doelstellingen op

het gebied van huurprijsklassen zijn herijkt op basis van recent uitgevoerd woningmarktonderzoek. Er is aandacht voor het borgen van de veiligheid voor onze medewerkers en externen.

Risico: Veranderingen in klimaat en extreme(re) weersomstandigheden. Door wateroverlast kunnen tuinen, kelders, bergingen of woningen onderlopen met water. Door droogte kunnen problemen met funderingen ontstaan. Bodemdaling kan een oorzaak van problemen zijn. Bij extreme, langdurige hitte kan de warmte lang in de woning blijven hangen en kan de huurder last krijgen van hittestress. Beheersing: Vanuit de duurzaamheidsvisie ligt de korte termijn focus op het versneld verduurzamen van onze woningen. We werken samen met andere partijen om kennis te delen en ervaring op te doen. Er worden kennissessies georganiseerd voor medewerkers. We brengen de risico's in kaart voor het bezit van Lefier. En nemen maatregelen waar dit het meest noodzakelijk is.

6.5 Operationele risico's

Operationeel risicomanagement gaat over het dagelijkse beheer van risico's in onze primaire en ondersteunende processen en in projecten. Het management van de verschillende bedrijfsonderdelen is verantwoordelijk voor het tijdig signaleren van deze risico's, het inrichten van passende maatregelen en de periodieke rapportage op basis van risico gerelateerde indicatoren.

Uit de recente inventarisatie blijkt dat een aantal operationele risico's nog buiten onze risicobereidheid valt. De uitgangspunten van beleid zijn duidelijk, net als de beschrijving en opzet van onze processen. De verbetering zit vooral in het vergroten van het effect van de maatregelen die zijn geformuleerd, vooral op onderdelen waar we nu nog buiten de risicobereidheid acteren.

Het risicomanagementproces op operationeel niveau wordt verder ontwikkeld om te groeien in risicovolwassenheid en om de rol van proceseigenaren te versterken. In de afgelopen periode is gewerkt aan systemen, processen en rollen. De operationele risico's zijn verder uitgewerkt in het risicomodel en worden periodiek besproken met management, directie en bestuur. We zien dat er meer aandacht en sturing is om verbeteringen in de interne beheersing te realiseren, ook al duurt de uitvoering soms langer dan eerst gedacht. De positieve ontwikkeling is zichtbaar in het dagelijks onderhoud, ICT en informatievoorziening, privacy en informatiebeveiliging en planning en control.

6.6 Frauderisico's

Management en directie hebben de verantwoordelijkheid risicobeleid uit te dragen en risicoanalyses uit te voeren. Het hoort bij de managementtaken. Vast onderdeel van risicoanalyse is het in beeld brengen van mogelijke risico's op fraude of integriteitsschendingen. Medewerkers van Lefier kunnen bij een vermoeden van fraude of een integriteitsprobleem in de Gedragswijzer van Lefier lezen bij wie ze in zo'n geval terecht kunnen met hun melding. Het risico op fraude en de maatregelen om dat risico te beperken staan ook regelmatig op de agenda van overleg tussen management, directie, bestuurder en RvC.

De belangrijke frauderisico's, samengevat:

- Inkopen/onderhoud/nieuwbouw: willekeurige leveranciers kiezen, geen objectieve beoordeling, onrechtmatig een opdracht verstrekken, niet (conform afspraak) geleverde prestaties, onvreemden van materiaal voor eigen verbruik;
- Aan- en verkopen: Ongeautoriseerde vastgoedtransacties, onvolledige verkoopopbrengsten, risicovolle aankopen vastgoed;

- Verhuur en incasso: onterechte toewijzing woning, huurprijs niet juist, onjuiste leegstand, afboekingen en uitbetalingen huurders.
- Facilitair: beheer van bedrijfsmiddelen;
- Personeel: uitbetaling salaris en declaraties, nevenfuncties;
- Financiële administratie: onjuiste of onvolledige informatie, fraude in de verslaggeving, onjuiste of onterechte betaling;
- Treasury: afsluiten van transacties;
- Informatiebeveiliging en ICT: beheer van bedrijfsmiddelen, beveiliging van informatie, ongeautoriseerde toegang.

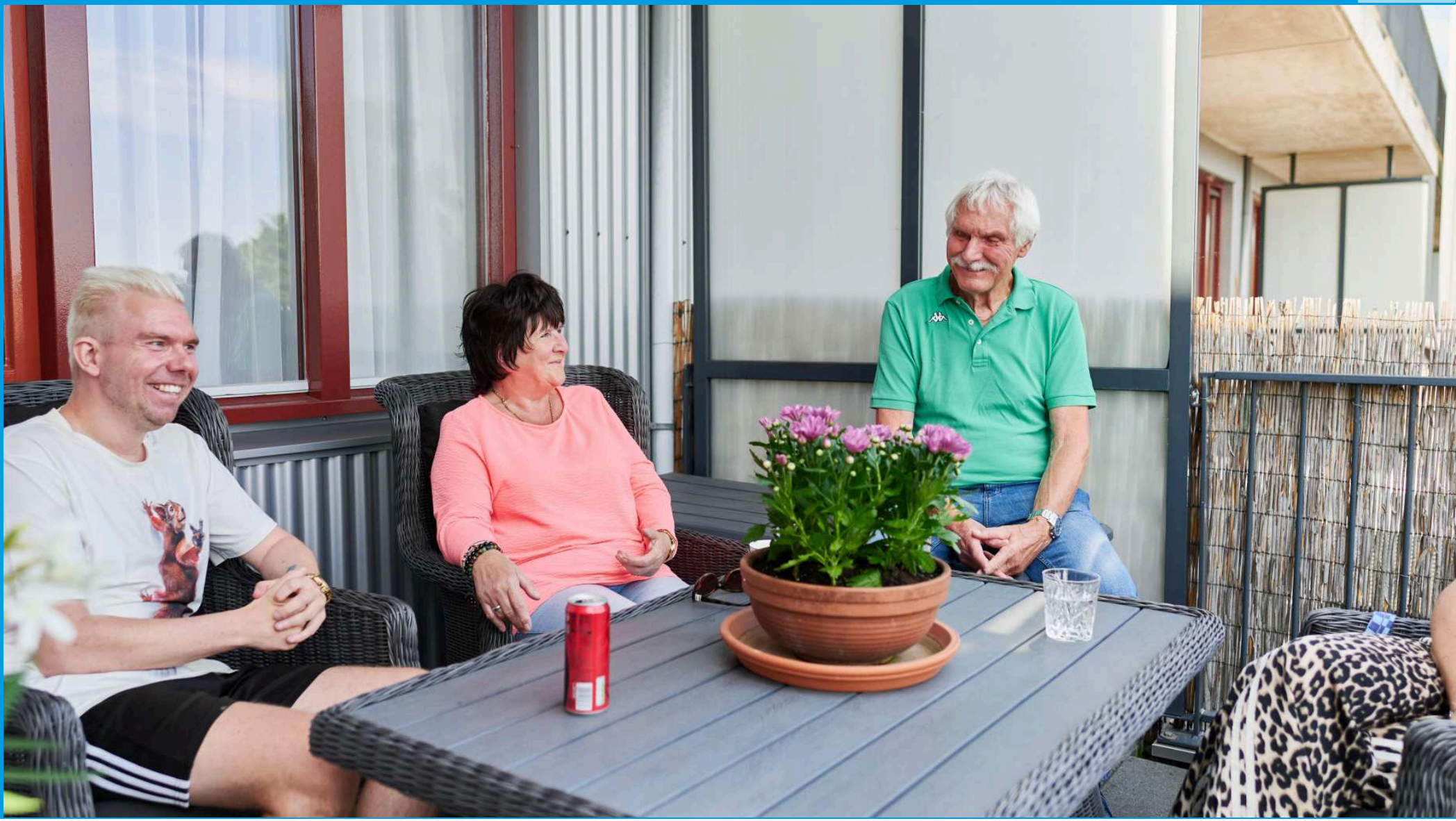
Om de risico's te beheersen, hebben we diverse maatregelen genomen. Zoals functiescheiding, het 'vier ogen' principe en interne controles. Onderdeel van het auditprogramma van Lefier is onder andere toetsing op het gebied van autorisaties, functiescheiding en cultuur en gedrag. Als we iets vinden wat niet klopt, verbinden we daar verbeteracties en aanbevelingen aan. Uit de audits en interne controles die in 2025 zijn uitgevoerd, zijn geen aanwijzingen van fraude naar voren gekomen.

6.7 Ontwikkelingen wet- en regelgeving

Wet- en regelgeving wordt binnen Lefier geborgd vanuit beleid en is belegd bij de uitvoering (proceseigenaar) in de eerste lijn. Lefier heeft een compliance team dat bestaat uit een brede vertegenwoordiging uit de organisatie. Het compliance team heeft periodiek afstemming met de MT's over actualiteiten en lopende acties op het gebied van compliance.

Relevante onderwerpen worden gevolgd en waar nodig wordt hierop actie ondernomen. Het compliance team rapporteert periodiek over de voortgang ten aanzien van de ontwikkelingen en implementatie van nieuwe wet- en regelgeving.

7. Governance, Bestuur en Toezicht



Lefier staat midden in de samenleving. We dragen zorg voor een goed en betaalbaar (t)huis. Dat doen we op een krappe woningmarkt, met de inzet van maatschappelijk geld. We willen daarom doen wat écht nodig is. Hoe we dat in 2025 hebben gedaan, leest u door dit gehele verslag. We hechten daarbij waarde aan een goed en transparant ondernemingsbestuur.

7.1 Bestuur

Lefier kent een eenhoofdig bestuur, bestaande uit bestuurder Elles Dost. Zij draagt de eindverantwoordelijkheid voor het maatschappelijk kapitaal en bewaakt een gezonde financiële positie, zodat de continuïteit van Lefier en haar maatschappelijke bijdrage gewaarborgd blijven. Samen met de drie directeuren – wonen & wijken, vastgoed en financiën & ondersteuning – ontwikkelt zij de strategische koers, vastgelegd in het ondernemingsplan.

Bestuurder	Nevenfuncties	Permanente Educatie (PE)*
Elles (E.M.) Dost (1969)	lid RvT Zorggroep Groningen	2025: 30 punten
	bestuurslid Menno Jeltemastichting Niekerk	2024: 24 punten
	bestuurslid stichting Vesting Oudeschans	2023: 68 punten

* Bestuurders zijn verplicht om over een periode van drie kalenderjaren 108 PE-punten te behalen.

Algemene Governance principes

Lefier onderschrijft de Governancecode Woningcorporaties 2025 en hanteert het principe “pas toe of leg uit”. De vijf kernprincipes van de code vormen het fundament van onze Governance.

Onze werkwijze is vastgelegd in de ‘visie op bestuur en toezicht’, het toetsingskader is uitgewerkt in het ‘Governancekader Lefier’, waarin de taken, verantwoordelijkheden en onderlinge verhoudingen tussen bestuur en Raad van Commissarissen (RvC) zijn

beschreven. Daarnaast gelden naast de statuten het ‘Reglement van het Bestuur’ en het ‘Reglement van de RvC’, waarin de toepassing van de Governancecode expliciet is opgenomen. Deze documenten zijn openbaar en beschikbaar via onze website.

In dit verslag laten we zien hoe Lefier in 2025 invulling heeft gegeven aan de Governancecode, zowel in de dagelijkse uitvoering door het bestuur als in het toezicht door de RvC (in hoofdstuk 12).

Governancecode in dagelijkse uitvoering

In 2025 is door bestuurder de Governancecode zichtbaar toegepast, een aantal voorbeelden.

- Waarden en normen vanuit maatschappelijke opdracht | De regeling melden misstanden en de rol van de interne en externe vertrouwenspersonen zijn opnieuw onder de aandacht gebracht van de medewerkers. Zie ook kopje sociale veiligheid.
- Aanspreekbaar en verantwoording | De onafhankelijke vierjaarlijkse maatschappelijke visitatie heeft plaatsgevonden. Zie onderaan dit hoofdstuk. Structurele rapportages over (strategische en operationele) risico's en compliance zijn twee keer per jaar opgesteld en besproken. Het proces van klachtenafhandeling is hernieuwd: aantallen, doorlooptijden en verbeteracties worden daarmee (nog) beter gemonitord. Zie hoofdstuk 3 Onze legitimatie – nieuwe inrichting van het klachtenproces. Op de website is aanvullend aandacht gegeven aan het melden van een klacht bij de commissie Governancecode woningcorporaties.

- Dialoog met belanghebbenden | Het participatiebeleid is vastgesteld na consultatie van huurdersorganisaties. Besluitvorming over deelname aan 'Groningen Huurt' vond plaats met input van stakeholders. Er vindt periodiek bestuurlijk overleg plaats met huurdersorganisaties, gemeenten in het werkgebied en andere relevante stakeholders.
- Risicobeheersing & interne controle | Audits zijn uitgevoerd op informatiebeveiliging, verhuur niet-DAEB en inkoopprocessen. Strategische risico's zijn gekoppeld aan jaarplandoelen en KPI's en worden gemonitord en besproken.

Belangenverstrengeling

Elke vorm of schijn van belangenverstrengeling tussen Lefier en de bestuurder wordt vermeden. In 2025 was er geen sprake van tegenstrijdige belangen met betrekking tot de bestuurder, zoals bedoeld in artikel 3.10 van de Governancecode Woningcorporaties.

De actualisatie van de gedragswijzer van Lefier is in voorbereiding. Deze is in 2025 uitgebreid besproken met management en ondernemingsraad, en wordt formeel vastgesteld begin 2026. Daarin is ook – volgens nieuwe Governancecode – aandacht voor het zorgvuldig omgaan met (schijn van) belangenverstrengeling.

Ondernemingsplan

Het hart van ons handelen is het ondernemingsplan 2021-2025, 'samen het verschil maken voor een betere buurt'. Het omvat onder meer de Lefier missie en visie, de ambities en ontwikkelrichting en de meerjarendoelen. Dit strategische plan en de prestatieafspraken, de portefeuillestrategie en verdiepende beleidsdocumenten, zoals huurbeleid, visie op duurzaamheid en inkoopbeleid, zijn de toetsstenen van het dagelijks handelen van alle medewerkers van Lefier.

In 2024 heeft Lefier besloten de looptijd van het huidige ondernemingsplan met één jaar te verlengen, tot en met 2026. Deze verlenging biedt ruimte om de ingezette koers te bestendigen en belangrijke ontwikkelingen, zoals de maatschappelijke visitatie en strategische personeelsplanning, mee te nemen in het nieuwe plan.

Het proces voor het nieuwe ondernemingsplan is eind 2025 gestart. Na een bureauselectie is Circusvis gevraagd om dit traject te begeleiden. In het voorjaar van 2026 worden de contouren vastgesteld. Het nieuwe ondernemingsplan vormt vervolgens de basis voor de begrotings- en jaarplancycclus vanaf 2027.

Sociale veiligheid

Lefier hecht veel waarde aan sociale veiligheid en integriteit. We vinden het daarbij van belang dat onze werknemers op een laagdrempelige manier bij iemand terecht kunnen, mochten ze te maken krijgen met ongewenst gedrag of met een integriteitsvraag. Daarvoor kent Lefier zowel een interne als externe vertrouwenspersoon en het meldpunt vermoeden van een misstand. Er zijn bij de externe vertrouwenspersoon geen meldingen ontvangen in 2025. De interne vertrouwenspersoon heeft 2 meldingen gehad. De melders zijn van advies voorzien en verwezen naar andere vormen van ondersteuning.

Verder geven we via intranet aandacht wat medewerkers kunnen doen als ze het vermoeden hebben dat iemand die bij of voor Lefier werkt niet integer handelt. Lefier heeft een klokkenluidersregeling en een frauderesponsplan om meldingen en fraude op een goede wijze te kunnen afhandelen.

7.2 Toezicht intern en extern

Intern toezicht

Het interne toezicht voor Lefier is belegd bij de raad van commissarissen (RvC). De RvC houdt toezicht op het functioneren van het bestuur en de algemene gang van zaken binnen de organisatie. Hij geeft gevraagd en ongevraagd advies en heeft een werkgeversrol voor de bestuurder. Samen met de bestuurder heeft de RvC een visie op bestuur en toezicht opgesteld. De RvC handelt op basis van het reglement raad van commissarissen. Drie commissies – commissie bestuurszaken, auditcommissie en commissie maatschappelijk presteren – adviseren de raad over onderwerpen binnen hun taakgebied en bereiden de besluitvorming van de raad voor. Zie verder het verslag raad van commissarissen.

Extern toezicht

Autoriteit woningcorporaties (Aw)

De Aw houdt toezicht op het gedrag en de integriteit en op het financiële beheer. Daarnaast ziet de Aw toe op de realisatie van de volkshuisvestelijke prestaties. De Aw en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) hebben hun samenwerking de afgelopen jaren geïntensiveerd en een gezamenlijk beoordelingskader opgesteld en voeren hier jaarlijks onderzoek naar uit.

Rechtmatigheidsbrief verslagjaar 2024

Op 24 november 2025 heeft Lefier de definitieve beoordeling rechtmatigheid verslagjaar 2024 ontvangen. Deze bevatte geen onrechtmatigheden.

Toezichtbrief Autoriteit woningcorporaties 2024

Op 14 juli 2025 ontving Lefier de jaarlijkse toezichtbrief van de Aw. De risico-inschatting is op alle onderdelen 'laag', waardoor er geen interventies of extra toezichtafspraken zijn opgelegd. De Aw stelt dat Lefier actief werkt aan doorontwikkeling, met aandacht voor verbeterpunten vanuit de visitatiecommissie en accountant, samen met een betrokken RvC. De organisatie blijft zich ontwikkelen, met focus op slagkracht, klantgerichtheid en interne beheersing. Er is ruimte voor verdere groei, op het gebied van aanspreekbaarheid,

rapportages en IT. De Aw constateert dat dit door Lefier wordt onderkend en opgepakt. Lefier houdt rekening met haar volkshuisvestelijke opgaven en de impact van een mogelijke huurbevriezing, en blijft solidair met andere corporaties in de regio.

We hebben tijdens het verslagjaar geen formele meldingen van de AW ontvangen.

Waarborgfonds Sociale Woningbouw

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) zorgt ervoor dat Lefier tegen gunstige voorwaarden geld kan lenen door garanties te verstrekken aan financiers. Hij stelt jaarlijks per corporatie een risicoscore vast gebaseerd op de financial risks (dVi en dPi) en de business risks (24 kwalitatieve business risk vragen).

Beoordeling risicoprofiel WSW

Het WSW beoordeelt in zijn brief van 22 januari 2026, op basis van gesprekken en diverse beleidsstukken, dat het risicoprofiel van Lefier laag blijft. Lefier is een financieel gezonde corporatie en de interne beheersing is robuust, waarbij de organisatie aandacht blijft houden voor procesverbetering. De geactualiseerde financieringsstrategie geeft duidelijke kaders voor de beheersing van de financieringsrisico's en liquiditeitsrisico's. De gewijzigde begrotingsmethodiek draagt bij aan een verbetering van de realisatie van investeringen.

Autoriteit Persoonsgegevens

De Autoriteit Persoonsgegevens (AP) ziet toe op de naleving van de Algemene Verordening Gegevensbescherming. Datalekken en de acties en nadere beheersing die wij hierop treffen, melden wij indien nodig bij de AP. In 2025 hebben wij geen melding gedaan van een datalek bij de AP.

Accountant

Vanaf boekjaar 2023 is Deloitte de externe accountant van Lefier. Hij controleert in opdracht van de RvC de jaarrekening van Lefier en overige verantwoordingen zoals voorgeschreven in de Woningwet. De accountant rapporteert aan het bestuur en de RvC over zijn bevindingen. Zie ook verslag raad van commissarissen.

Lokale driehoek

Het bestuur en de raad van commissarissen zijn zich continu bewust dat ze zich bewegen in een complex spanningsveld. Lefier werkt met maatschappelijk geld, ze wil daarom doen wat écht nodig is. Daartoe vormt Lefier met de gemeenten in haar werkgebied en de betrokken huurdersorganisaties gezamenlijk de lokale driehoek. Een essentiële samenwerking om tot goede volkshuisvestelijke prestaties te komen op lokaal niveau.

Bod en prestatieafspraken

Het jaarlijkse proces van prestatieafspraken vormt een belangrijk instrument om onderlinge afspraken te bespreken en vast te leggen. Het bod maakte in het verleden deel uit van dit proces, maar vanaf 2025 brengt Lefier geen biedingen meer uit. In plaats daarvan zet Lefier in op continu overleg met gemeenten en huurdersorganisaties binnen het werkgebied. Centraal staat het aansluiten bij lokale behoeften. Dit betekent dat Lefier per gemeente ruimte biedt voor specifieke procesafspraken, zodat maatwerk en samenwerking optimaal tot hun recht komen. In de bijlage, leest u meer over de inhoud van de prestatieafspraken.

Maatschappelijke visitatie

Een mooie afsluiter van dit hoofdstuk is de visitatie. Deze vierjaarlijkse onafhankelijke maatschappelijke visitatie (2020–2024) is afgerond en geeft reden tot trots. Er zijn door de commissie goede en positief kritische gesprekken gevoerd met onze stakeholders. Daarbij waren we als Lefier soms aanwezig als actieve gesprekspartner en soms als toehoorder. De commissie ziet Lefier als een daadkrachtige corporatie die in samenwerking met partners betekenisvolle maatschappelijke prestaties levert en duidelijke keuzes durft te maken.

De uitkomsten bevestigen dat we op koers liggen: aanbevelingen uit de vorige visitatie zijn goed opgevolgd, we zijn zichtbaar in de wijken en er is een sterke samenhang tussen onze opgaven, doelen, strategie en resultaten. Tegelijkertijd krijgen we waardevolle tips mee, zoals het blijven bewaken van de juiste balans richting huurders, gemeenten en partners, het krachtig doorzetten van De Basis op orde 2.0 en het versterken van bewonersinitiatieven.

Deze visitatie vormt een stevige basis voor ons nieuwe ondernemingsplan. Samen met huurders en partners blijven we werken aan betaalbare, duurzame woningen en leefbare buurten.

8 Verslag raad van commissarissen (RvC)

De raad van commissarissen (RvC) van Lefier houdt toezicht op het functioneren van het bestuur en de algemene gang van zaken binnen de organisatie. De raad geeft gevraagd en ongevraagd advies en heeft een werkgeversrol voor de bestuurder, daarnaast heeft hij een netwerkfunctie. De raad richt zich in zijn handelen naar het te behartigen algemeen maatschappelijk belang, naar het belang van de betrokken stakeholders - primair de (toekomstige) huurders en de gemeenten - en naar het belang van de organisatie.

8.1 Reflectie

De raad kijkt met voldoening terug op het afgelopen jaar. Lefier heeft op verschillende terreinen, zoals de gemiddelde huurders- en medewerkerstevredenheid belangrijke vooruitgang geboekt. De organisatie is voortdurend bezig zichzelf te verbeteren ten gunste van het bereiken van volkshuisvestelijke doelen. In zijn verschillende rollen als intern toezichthouder, werkgever van de bestuurder, de klankbord- en netwerkfunctie heeft de raad daaraan in 2025 een bijdrage geleverd. Via regelmatige ontmoetingen met de

Ondernemingsraad en met Huurdersorganisaties is er goed contact met interne stakeholders. Tijdens bijeenkomsten van de raad zijn veelvuldig onderwerpen aan de orde die door medewerkers vanuit de organisatie worden gepresenteerd. De governance binnen Lefier is uitstekend op orde en wordt ook goed bijgehouden. Eind 2025 is het proces van start gegaan om tot een nieuw ondernemingsplan te komen en daarbij is de raad nauw betrokken.

8.2 Samenstelling raad van commissarissen

Samenstelling RvC	(Neven)functies	Rooster van aftreden
De heer prof. dr. H.B. (Heinrich) Winter (1962)	Functie: • Hoogleraar bestuurskunde Rijksuniversiteit Groningen	Benoemd op: 24-11-2025
Profiel: Governance & netwerkorganisaties	• Directeur Pro Facto, bestuurskundig en juridisch onderzoeks- en adviesbureau	(Uiterste) datum van aftreden: 24-11-2033
Functie RvC: • Voorzitter • Lid commissie bestuurszaken	Nevenfuncties: • Voorzitter Bestuur Stichting Oorlogs- en Verzetscentrum Groningen • Voorzitter raad van toezicht Stichting Oosterlengte – ouderenzorg Oost-Groningen • Voorzitter Vereniging Tweede Schilderskwartier (buurtvereniging)	Herbenoembaar op: 24-11-2029
Permanente educatie 2025: Norm: 1 PE-punt Behaald 2025: 3 PE-punten Overschot 2024: n.v.t.	• Lid raad van toezicht CSGNN abortuszorg • Lid van de raad van toezicht van het Groninger Forum (cultuur en bibliotheken Gem.Groningen) (tot januari 2026) • Lid raad van toezicht Openbaar Onderwijs Groningen (m.i.v. 1 januari 2026)	

Samenstelling RvC	(Neven)functies	Rooster van aftreden
De heer drs. W. (Wichert) van Olst RA (1966)	Functie: • Zelfstandig financieel en organisatieadviseur/DGA van drs. W. van Olst Beheer B.V.	Benoemd op: 7-4-2020, Herbenoemd per 07-04-2024
Profiel: Finance & control	Nevenfuncties: • Lid RvC Vidomes in Delft • Lid RvC Woningstichting Veenvesters in Veenendaal • Lid RvC Univé Stad en Land in Apeldoorn • Penningmeester van Stichting Leergeld Oost Betuwe • Lid RvC Stichting Waardwonen in Huissen (tot 1 juli 2025)	(Uiterste) datum van aftreden: 07-4-2028
Functie RvC: • Voorzitter auditcommissie		Niet herbenoembaar
Permanente educatie 2025: Norm: 5 PE-punten Behaald 2025: 46 PE-punten Overschot 2024: 25 PE-punten		

Samenstelling RvC	(Neven)functies	Rooster van aftreden
Mevrouw drs. H. (Houkje) Rijpstra (1963)	Functie: • Directeur-bestuurder Stichting Omrop Fryslân	Benoemd op: 19-4-2021 Herbenoemd per 19-04-2025
Profiel: Maatschappelijk & volkshuisvestelijk, duurzaamheid	Nevenfuncties: • Lid raad van advies Academie van Franeker	(Uiterste) datum van aftreden: 19-4-2029 Niet herbenoembaar
Functie RvC: • Lid op voordracht van huurdersorganisaties • Vicevoorzitter • Voorzitter commissie bestuurszaken • Lid commissie maatschappelijk presteren		
Permanente educatie 2025: Norm: 5 PE-punten Behaald 2025: 13 PE-punten Overschot 2024: n.v.t.		

Samenstelling RvC	(Neven)functies	Rooster van aftreden
Mevrouw drs. mr. M. (Martha) Buitenkamp (1963)	Functie: • Zelfstandig adviseur Anantis, adviesbureau voor project- en procesmanagement.	Benoemd op: 22-03-2024 (Uiterste) datum van aftreden: 22-03-2032
Profiel: Maatschappelijk, volkshuisvesting, participatie	Nevenfuncties: • Vertrouwenspersoon Groen Links landelijk • Bestuurslid Dorpshuis Peize • Gastdocent ProDemos, Huis voor Democratie en Rechtsstaat.	Herbenoembaar op: 22-03-2028
Functie RvC: • Lid op voordracht van huurdersorganisaties • Voorzitter commissie maatschappelijk presteren		
Permanente educatie 2025: Norm: 5 PE-punten Behaald 2025: 9 PE-punten Overschot 2024: n.v.t.		

Samenstelling RvC	(Neven)functies	Rooster van aftreden
De heer H.J. (Erik) Knoll (1971)	Functie: • Directeur Veiligheidsregio Fryslân	Benoemd op: 03-06-2024
Profiel: Bedrijfsvoering, financiën, ICT/digitalisering	Nevenfuncties: • Lid van de raad van toezicht van het Groninger Forum (cultuur en bibliotheken Gem.Groningen)	(Uiterste) datum van aftreden: 03-06-2032
Functie RvC: • Lid auditcommissie	• Lid raad van toezicht St. Waarborgfonds Veiligheidsregio's	Herbenoembaar op: 03-06-2027
Permanente educatie 2025: Norm: 5 PE-punten Behaald 2025: 14 PE- punten Overschot 2024: 4 PE- punten		

Samenstelling RvC	(Neven)functies	Rooster van aftreden
De heer drs. E.V. (Eric) Koenen (1958)	Functie: • DGA/Partner Doortwerthgroep bv • DGA/Partner Academie voor Interventiekunde bv	Benoemd op: 24-11-2017, herbenoemd per 24- 11-2021
Profiel: Bestuur&governance	Nevenfuncties: • Voorzitter RvC volkshuisvesting Arnhem	(Uiterste) datum van aftreden: 24-11-2025
Functie RvC: • Voorzitter • Lid commissie bestuurszaken	• Lid RvC Breman	De heer drs. E.V. (Eric) Koenen is op 24 november afgetreden als voorzitter van de raad van commissarissen
Permanente educatie 2025: Norm: 5 PE-punten Behaald 2025: Overschot 2024: n.v.t.		

8.3 Benoemingen en herbenoemingen raad van commissarissen

Herbenoeming commissaris op huurdersvoordracht, Houkje Rijpstra

Op 19 april 2025 eindigde de eerste zittingstermijn van mevrouw Houkje Rijpstra. Zij stelde zich beschikbaar voor een tweede termijn. De raad van commissarissen en de bestuurder hebben unaniem positief geadviseerd. Omdat het om een commissaris op huurdersvoordracht ging, is hen gevraagd of ze Houkje Rijpstra voor een tweede termijn wilden voordragen. Zij hebben allen positief gereageerd.

De adviesaanvraag 'geschiktheid en betrouwbaarheid' is vervolgens ter beoordeling voorgelegd aan de Autoriteit Woningcorporaties (Aw). Op 17 maart 2025 ontving de organisatie een positieve zienswijze, waarna de herbenoeming per 19 april 2025 is bekrachtigd.

Afscheid Eric Koenen en benoeming nieuwe voorzitter RvC, Heinrich Winter

Omdat de tweede zittingstermijn van de heer Eric Koenen in november 2025 afliep, startte in januari 2025 het wervings- en selectieproces voor een nieuwe voorzitter. Dit proces is uitgebreid besproken met de raad van commissarissen, waarbij de profielschets

gezamenlijk werd vastgesteld. De werving was openbaar en werd begeleid door bureau Whyz. De selectiecommissie bestond uit Houkje Rijpstra, Martha Buitenkamp, Erik Knoll en Elles Dost; bij het tweede gesprek nam ook Wichert van Olst deel. De Ondernemingsraad adviseerde over het profiel en de beoogde kandidaat. Huurdersorganisaties werden regelmatig geïnformeerd en konden input leveren voor het profiel.

Na het voorgenomen besluit tot benoeming is de adviesaanvraag 'geschiktheid en betrouwbaarheid' voorgelegd aan de Autoriteit Woningcorporaties (Aw). Op 1 oktober 2025 volgde een positieve zienswijze, waarna de heer Heinrich Winter op 24 november 2025 is benoemd tot voorzitter van de raad van commissarissen. Zowel de regio als de corporatiesector zijn hem vertrouwd; hij bekleedde eerder toezichthoudende functies bij diverse corporaties.

De raad dankt de heer Koenen voor zijn deskundig voorzitterschap, grote inzet en betrokkenheid in de afgelopen jaren.

8.4 Toetsing en toetsingskader

Toetsing, Ondernemingsplan Lefier

Het hart van ons toetsingskader is het ondernemingsplan 2021-2025 'samen het verschil maken voor een betere buurt'. Deze vormt samen met onder meer de prestatieafspraken en verdiepende beleidsdocumenten de toetsstenen voor Lefier.

Toezicht, Governancecode woningcorporaties

Lefier hecht grote waarde aan goed bestuur en transparant toezicht en onderschrijft de Governancecode Woningcorporaties 2025 volgens het principe "pas toe of leg uit". Meer hierover leest u in de paragraaf Governance, bestuur en toezicht.

De raad van commissarissen heeft in 2025 toegezien op naleving van de Governancecode en borging van goed bestuur. Dit toezicht was verweven in al ons handelen. De jaarlijkse Governanceagenda bevat vaste onderwerpen zoals zelfevaluatie, jaarverslag,

managementletter/interimcontrole, auditjaarplan en risicomanagement. Daarnaast zijn een transparant (her)benoemingsproces doorlopen, het beloningsbeleid conform WNT voor 2026 vastgesteld en het rooster van aftreden geactualiseerd. Ook is toezicht gehouden op de doorwerking van huurdersinput in beleid en prestatieafspraken.

Diversiteit

De raad van commissarissen van Lefier kent een diverse samenstelling in deskundigheid, ervaring en achtergrond. Deze variatie versterkt de kwaliteit van het toezicht en de strategische dialoog met het bestuur. De RvC blijft actief sturen op een gebalanceerde samenstelling die bijdraagt aan zorgvuldig en onafhankelijk toezicht.

Belangenverstrengeling

Dit thema kreeg in 2025 extra aandacht. De raad vindt het belangrijk om niet alleen reactief, maar ook proactief mogelijke risico's te signaleren en bespreekbaar te maken. Daarom is standaard een agendapunt aan de vergaderingen van de RvC toegevoegd: 'bijzonderheden/aandachtspunten vanuit governanceperspectief'. Hiermee wordt structureel stilgestaan bij situaties die mogelijk tot belangenverstrengeling kunnen leiden, zoals nevenfuncties, zakelijke relaties of persoonlijke betrokkenheid.

Bij de werving van de nieuwe voorzitter van de raad van commissarissen is dit onderwerp expliciet meegenomen. In het tweede gesprek met de beoogde kandidaat is een casus besproken waarin belangenverstrengeling een rol speelde. Daarbij is gekeken hoe de kandidaat omgaat met dilemma's en hoe de eigen werkzaamheden zich verhouden tot de rol van voorzitter. Deze aanpak draagt bij aan transparantie en versterkt het vertrouwen in onafhankelijk toezicht.

8.5 Regulier overleg, zelfevaluatie en (verdiepende) themasessies

Vergaderingen, overleg en besluitvorming

In 2025 kwam de raad van commissarissen in totaal acht keer bijeen voor een fysieke vergadering. Het betrof uitsluitend reguliere RvC-vergaderingen, waarvan één bijeenkomst deels werd benut voor de jaarlijkse zelfevaluatie. Naast de bestuurder, concerncontroller en bestuurssecretaris namen ook de directieleden aan een groot deel van de vergaderingen deel. Tijdens deze vergaderingen passeerden de gebruikelijke onderwerpen de agenda, zoals de prioriteitenbrief, de portefeuillestrategie, investeringsbesluiten en het auditplan.

Twee keer is de raad via een mailconsultatie gevraagd een besluit te nemen/goedkeuring te geven op een bestuursbesluit.

Commissies

De raad kent drie ondersteunende en adviserende commissies: een auditcommissie, een selectie- en remuneratiecommissie (ondergebracht bij de commissie bestuurszaken) en een commissie maatschappelijk presteren.

In bijlage 3 van dit verslag vindt u overzicht van de vergaderingen en besluiten, alsook van de van de commissievergaderingen en de besproken onderwerpen.

Zelfevaluatie en reflectie

Tijdens de jaarlijkse zelfevaluatie, dit keer onder leiding van de voorzitter, keek de raad terug op de wijze waarop hij zijn rol invult. Er werd stilgestaan bij successen, verbeterpunten en mogelijke patronen in het functioneren. Ook is het teamproces besproken, met aandacht voor samenwerking, onderling en met bestuurder. Daarnaast

werd de rol en werkwijze van de drie commissies geëvalueerd en was er ruimte om aanvullende thema's te benoemen. Het was een waardevolle sessie om als team te reflecteren en van elkaar te leren.

Verdieping en inspiratie op thema

Om kennis te vergroten en de verbinding met de praktijk te versterken, organiseert de raad regelmatig themasessies. Deze bijeenkomsten bieden ruimte voor dialoog, actuele inzichten en inspiratie naast het reguliere toezicht.

Tijdens een themasessie in november werd de raad geïnformeerd over de digitaliseringsstrategie van Lefier. Technologische ontwikkelingen hebben grote impact op huurders en organisatie. Twee experts gaven verdieping: Sander Duivestijn (trendwatcher en auteur over digitale disruptie) en Mona de Boer (partner PwC, specialist verantwoord gebruik van AI). De bijeenkomst stond in het teken van inspiratie en de digitale toekomst.

In oktober vond de jaarlijkse wijkshow plaats, dit keer rond het thema Lefier Student. De raad kreeg inzicht in het werkgebied en activiteiten van het studententeam, gevolgd door een fietstocht langs studentencomplexen in Groningen en een rondleiding in de Van Heemskerckflat. Deze recent gerenoveerde flat biedt een moderne, duurzame woonomgeving voor 263 studenten. Het werd een informatieve middag waarin de raad letterlijk de wijk in ging.

Daarnaast kwamen in 2025 diverse medewerkers langs om actuele onderwerpen toe te lichten, zoals Groningen Huurt (het gezamenlijke woonruimteverdeelsysteem), de uitkomsten van het medewerkersonderzoek (MTO) en het participatiebeleid.

De raad waardeert deze verdiepingssessies vanwege de inhoud, het goede gesprek en de zorgvuldige voorbereiding en is onder de indruk van de deskundigheid en bevoegdheid van de medewerkers. Ze vormen een waardevolle aanvulling op de reguliere vergaderpunten.

Kennis, scholing en inspiratie vanuit externe netwerken

De leden van de raad van commissarissen hebben ook via hun externe netwerk kennis en inspiratie opgedaan. Zo heeft een commissaris de masterclass Waardengedreven Toezicht gevolgd bij de VTW Academie. Een andere commissaris nam deel aan de sessie Toezicht houden op vastgoedinvesteringen. De deelname van toezichthouders uit verschillende regio's en met uiteenlopende achtergronden zorgde voor nieuwe inzichten en een bredere blik op het eigen toezicht. In het voorjaar hebben twee commissarissen deelgenomen aan een bijeenkomst van de D9. Tijdens deze bijeenkomst kwamen de raden van commissarissen van de Drentse corporaties bij elkaar. Zij hebben zich verdiept in scenarioplanning en in de financiële gevolgen van verschillende toekomstscenario's.

Daarnaast hebben enkele commissarissen in oktober deelgenomen aan de roadshow van Aedes, VTW en G13 over samenwerking en solidariteit. Het centrale thema was de samenwerking tussen corporaties in de regio. Het uitwisselen van standpunten en inzichten in deze samenstelling werd als waardevol ervaren.

Tot slot zijn digitale lunch-Webinars van de VTW bezocht. Deze bijeenkomsten boden verdieping op actuele thema's en vormden een laagdrempelig contactmoment met collega-toezichthouders.

Investeren en borging professionaliteit en geschiktheid

Door de jaarlijkse zelfevaluatie, kennissessies en gerichte scholing blijft de raad actief investeren in zijn professionaliteit. Hiermee borgt de RvC dat hij — in lijn met de Governancecode Woningcorporaties — geschikt is voor zijn taak en aansluit bij de opgave van Lefier. De commissarissen brengen uiteenlopende expertise mee, zijn onafhankelijk in hun oordeelsvorming en beschikken over het kritische vermogen dat nodig is om het bestuur scherp en evenwichtig te adviseren en te controleren.

8.6 Werkgeversrol

Gesprekscyclus bestuur

De raad heeft onder meer de rol van werkgever, naast sparringpartner zijn we daarbij ook verantwoordelijk voor het functioneren van de bestuurder. De commissie bestuurszaken vervult primair deze rol.

Bestuursopdracht

Voor de periode 2024-2025 heeft de raad een aantal specifieke speerpunten benoemd, vastgelegd in een bestuursopdracht die voor twee jaar geldt. Extern lag de focus op klantgerichtheid, de verbinding met huurders, externe samenwerking in het maatschappelijk veld en betaalbaarheid. Intern stond in het teken van het consolideren van de ingezette organisatieontwikkeling en het borgen van de financiële continuïteit en het investeringsvermogen.

Reflectie op bestuurder

De raad is zeer tevreden over het functioneren van Elles Dost als bestuurder van Lefier. De samenwerking is open, constructief en gebaseerd op wederzijds vertrouwen. Waarbij waar nodig positief kritische vragen altijd gesteld kunnen worden. De periodieke tertiaalrapportages laten zien dat Lefier op koers ligt. De mooie resultaten van de maatschappelijke visitatie geven aan dat doelen worden gehaald en dat stakeholders zich gehoord en gezien voelen. De stijgende scores van het medewerkersonderzoek laten zien dat collega's graag bij Lefier werken. Dit geheel laat zien dat Lefier en haar medewerkers, onder leiding van Elles Dost als bestuurder en in goede samenwerking met de raad, in de afgelopen jaren grote stappen hebben gezet en dat er een krachtig fundament staat. Dat is een mooie conclusie aan het eind van het huidige ondernemingsplan dat volgend jaar afloopt.

Bilateraal overleg

Los van de overlegstructuur vindt op regelmatige basis een bilateraal en informeel overleg plaats tussen de voorzitter van de RVC en de bestuurder, daarbij is er indien nodig tussentijds contact is bij urgente zaken.

8.7 Stakeholdercontact; ondernemingsraad, huurdersorganisatie, ITC en accountant

Ondernemingsraad

In 2025 heeft er goed en constructief overleg plaatsgevonden volgens artikel 24 WOR tussen (delegatie) RvC, OR en bestuurder. Ook is met de OR het gesprek gevoerd zonder aanwezigheid van de bestuurder. In beide gesprekken werd wederom bevestigd dat de OR een positief kritische houding aanneemt en daarbij in alle ruimte het gesprek met de bestuurder kan voeren.

Huurdersorganisaties

In 2025 heeft de raad het contact met de huurdersorganisaties actief onderhouden. In juni 2025 schoven de voorzitter van de raad van commissarissen, bij wijze van afscheid, en een van de huurdercommissarissen aan bij een bestuurlijk overleg tussen Lefier en de huurdersorganisaties. Op de agenda stonden onder meer de prioriteitenbrief en de portefeuillestrategie. Het overleg verliep in een open en positieve sfeer.

In oktober volgde een bijeenkomst tussen de huurderscommissarissen en de huurdersorganisaties, zonder vertegenwoordiging van Lefier. Alle huurdersorganisaties waren aanwezig en er werd open en constructief gesproken over diverse actuele thema's zoals het participatietraject, Groningen Huurt en de uitdagingen rond het werven van nieuwe bestuursleden van huurdersorganisaties en het realiseren van voldoende opkomst bij vergaderingen.

Daarnaast zijn de huurderscommissarissen eind 2024 gestart met een persoonlijke rondgang langs alle afzonderlijke huurdersorganisaties, die in 2025 is voortgezet en afgerond. Deze gesprekken boden waardevolle inzichten in wat huurdersorganisaties

bezighoudt en werden als positief ervaren.

Investeringsstoetsingscommissie (ITC)

In december vond een informeel gesprek plaats tussen de RvC en de Investeringsstoetsingscommissie (ITC) van Lefier. Doel was (hernieuwd) kennismaken na ledenwisselingen bij beide gremia en het uitwisselen van verwachtingen. De RvC waardeert de onafhankelijke blik van de ITC op vastgoedplannen en ziet het advies, samen met de reflectie van de directie, als zeer waardevol. Het gesprek werd door beide partijen als nuttig en laagdrempelig ervaren: een goede gelegenheid om persoonlijk contact te leggen, actuele thema's te bespreken en vanuit een breder perspectief over het vastgoedbeleid van Lefier te klankborden. Afgesproken is dit informeel overleg tweejaarlijks te agenderen.

Accountant

In 2025 voerde de auditcommissie overleg met de externe accountant, waaronder het jaarlijkse gesprek buiten aanwezigheid van de bestuurder. Tijdens de RvC-vergadering in april/mei was Deloitte aanwezig bij de bespreking van het jaarverslag, de jaarrekening 2024 en het accountantsverslag. In december nam Deloitte deel aan de RvC-vergadering voor de bespreking van de managementletter.

De samenwerking met de accountant heeft zich ontwikkeld tot een goed niveau. De gesprekken kenmerken zich door openheid en ruimte voor kritische reflectie, wat door alle betrokkenen als positief wordt ervaren.

8.8 Bezoldiging bestuurder en RvC

Honorering bestuurder

Voor Lefier is de Wet normering topinkomens (WNT) leidend. Een toelichting op de bezoldiging van de bestuurder op grond van de WNT staat in de toelichting van de enkelvoudige jaarrekening.

Honorering RvC

- Leden raad van commissarissen: € 19.680 per jaar.
- Voorzitter raad van commissarissen: € 29.520 per jaar.

Lefier vergoedt aan de leden van de raad van commissarissen de reiskosten, lidmaatschappen en opleidingen. De bedragen passen binnen de maximale bezoldiging volgens WNT-regelgeving en het Besluit honoreringen toezichthouders van de Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties.

Onafhankelijkheid en integriteit RvC

De leden van de RvC zijn onafhankelijk en opereren zonder last of ruggenspraak. Zij hebben op geen enkele wijze belangen in de Stichting Lefier. We bewaken als RvC het principe van onafhankelijkheid volgens de criteria in de Governancecode Woningcorporaties en de

Woningwet. We hebben deze criteria onderling besproken en getoetst, zowel bij de RvC-leden als bij het bestuur. Hieruit bleek dat er geen sprake is van (transacties met) tegenstrijdige belangen waarbij toezichthouders of bestuurders betrokken zijn of zijn geweest.

Vooruitblik

Het jaar 2026 staat in het teken van het proces om te komen tot het ondernemingsplan 2027-2031. Daarmee wil Lefier een volgende stap in haar ontwikkeling zetten. We blijven onszelf uitdagen om voor de samenleving, onze huurders en de medewerkers steeds meer van toegevoegde waarde te zijn. De raad ziet daarmee de komende jaren met vertrouwen tegemoet.

Namens de raad van commissarissen

Heinrich Winter, voorzitter

9. Verslag ondernemingsraad



De Ondernemingsraad van Lefier kijkt met een goed gevoel terug op 2025. Het was een jaar waarin de OR op een zorgvuldige en betrokken manier heeft meegedacht over de thema's die in de organisatie speelden. Net als voorgaande jaren stond een open, transparante samenwerking centraal: elkaar tijdig informeren, geen verrassingen en samen werken aan besluiten die goed uitlegbaar zijn voor medewerkers.

Samenstelling van de OR

De ondernemingsraad bestond in 2025 uit acht leden:

Cindy Vugteveen (voorzitter), Sietze Bosman (vicevoorzitter), Janna Speelman, Eddy de Vries, Ellen Stuttenheim, Jessica Kajuiters, Edward de Winter, Judith Smit en Gijs Bosman. Zowel Judith als Gijs hebben inmiddels Lefier, en daarmee ook de OR verlaten. Omdat de termijn van de andere leden begin 2026 vervalt, hebben we besloten te wachten met het werven van de nieuwe leden.

Hanna Knegt is in haar rol als ambtelijk secretaris goed ingewerkt en rond haar opleiding begin 2026 af. Zij ondersteunt de OR op een professionele en toegankelijke manier.

Werkwijze en samenstelling

De OR koos voor een open en transparante manier van werken. In lijn met de afspraak met de bestuurder werden onderwerpen al in een vroeg stadium gedeeld. Dat zorgde voor voorspelbaarheid, vertrouwen en ruimte om volwaardig mee te denken.

De OR hecht aan zichtbaarheid binnen de organisatie. Daarom vergaderen we op verschillende locaties en delen we regelmatig updates via intranet.

Als OR hebben we verschillende vormen van overleg, waaronder de interne overleggen waarbij met regelmaat gasten aansluiten. Vooral om de OR bij te praten over bijvoorbeeld Fier, Arbo of andere HR-onderwerpen. We hebben ook de overlegvergaderingen met de bestuurder en het overleg met de RvC. Dit jaar hebben we afscheid genomen van Eric Koenen (voorzitter RvC) en inmiddels hebben we kennism gemaakt met de nieuwe voorzitter Heinrich Winter.

Instemmingsverzoeken

In 2025 behandelde de OR meerdere instemmingsverzoeken. Het traject rond het Privacyreglement Medewerkers en het bijbehorende protocol was hierbij het meest omvangrijk. De toelichtingen, gesprekken en aanpassingen hebben geleid tot een zorgvuldig besluit waar we goed op terugkijken.

Ook het voorstel voor de Collectieve vrije dagen 2025/2026 is met aandacht behandeld. De OR keek daarbij nadrukkelijk naar de praktische gevolgen voor medewerkers, zoals reeds gepland verlof.

Adviesaanvragen

Adviesaanvragen

De OR bracht advies uit over onderwerpen als:

- beleid voor gebruik van applicaties op mobiele apparatuur
- contract- en leveranciersmanagement
- benoeming van de voorzitter van de RvC
- invoering van de functie 'opzichter mutatie en onderhoud'

De OR kijkt steeds naar de noodzaak van besluiten, de gevolgen voor medewerkers en de samenhang met bestaand beleid en processen.

Vooruitblik 2026

2026 wordt een jaar van verandering: een deel van de OR-leden stopt en nieuwe leden starten. Op het moment van schrijven hebben we 4 nieuwe leden, nl. Erna Euverink, Iris Smid, Gerda Middel en Aletta Edel. Daarmee breekt een nieuwe fase aan, waarin continuïteit en kennisoverdracht centraal staan. Tegelijk biedt dit ruimte voor nieuwe perspectieven en energie.

De afspraak om elkaar niet te verrassen blijft een belangrijk uitgangspunt. Door open communicatie en tijdige afstemming blijft de samenwerking met bestuurder, managers en RvC gebaseerd op vertrouwen, transparantie en wederzijds respect

Jaarrekening en toelichting

9.1. Balans per 31 december 2025 (voor resultaatbestemming)

Bedragen x € 1.000

ACTIVA	Ref.	31-12-2025	31-12-2024
VASTE ACTIVA			
immateriële vaste activa	9.8.1	3.054	4.338
vastgoedbeleggingen			
DAEB vastgoed in exploitatie	9.8.2	3.817.258	3.561.099
niet-DAEB vastgoed in exploitatie	9.8.2	358.935	348.807
onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	9.8.3	21.820	21.548
vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	9.8.3	2.105	25.262
		4.200.118	3.956.716
materiële vaste activa	9.8.4		
onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie		8.560	8.870
		8.560	8.870
financiële vaste activa	9.8.5		
deelnemingen		1	1
latente belastingvordering		13.675	11.833
overige vorderingen		39.199	40.294
		52.875	52.128
totaal vaste activa		4.264.607	4.022.052
VLOTTENDE ACTIVA			
voorraden	9.8.6		
vastgoed bestemd voor de verkoop		12.438	4.231
		12.438	4.231
vorderingen	9.8.7		
huurdebiteuren		1.344	1.861
overige vorderingen		3.062	1.757
overlopende activa		7.430	7.492
		11.836	11.110
liquide middelen	9.8.8	4.825	0
totaal vlottende activa		29.099	15.341
TOTAAL ACTIVA		4.293.706	4.037.393

Bedragen x € 1.000

PASSIVA	Ref.	31-12-2025	31-12-2024
eigen vermogen	9.8.9		
herwaarderingsreserve		2.805.376	2.584.962
overige reserves		-20.813	-36.410
resultaat na belastingen van het boekjaar		195.713	236.011
		2.980.276	2.784.563
voorzieningen	9.8.10		
voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen		39.641	29.592
overige voorzieningen		1.671	1.584
		41.312	31.176
langlopende schulden	9.8.11		
schulden/leningen overheid		1.365	1.868
schulden/leningen kredietinstellingen		1.147.054	1.070.290
verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden		19.529	19.458
overige schulden		517	641
		1.168.465	1.092.257
kortlopende schulden	9.8.12		
schulden aan kredietinstellingen		29.075	60.150
schulden aan overheid		504	489
schulden aan leveranciers		10.685	7.329
belastingen en premies sociale verzekering		2.708	2.480
overige schulden		15.622	20.851
overlopende passiva		45.059	38.098
		103.653	129.397
TOTAAL PASSIVA		4.293.706	4.037.393

9.2. Functionele winst- en verliesrekening over 2025

Bedragen x € 1.000

	ref.	2025	2024
huuropbrengsten		206.553	195.066
opbrengsten servicecontracten		9.489	10.347
lasten servicecontracten		-10.192	-10.424
overheidsbijdragen		0	0
lasten verhuur en beheeractiviteiten		-16.710	-16.531
lasten onderhoudsactiviteiten		-80.887	-81.397
overige directe operationele lasten exploitatie bezit		-19.462	-18.891
netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	9.9.1	88.791	78.170
verkoopopbrengst vastgoedportefeuille		23.909	17.464
toegerekende organisatiekosten verkoop		-246	-237
boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille		-13.805	-10.745
netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	9.9.2	9.858	6.482
overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille		-107.056	-93.371
niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille (vgp)		243.195	284.195
niet-gerealiseerde waardeveranderingen vgp verkocht onder voorwaarden		201	524
niet-gerealiseerde waardeveranderingen vgp bestemd voor verkoop		104	224
waardeveranderingen vastgoedportefeuille	9.9.3	136.444	191.572
opbrengsten overige activiteiten		4.748	5.592
kosten overige activiteiten		-627	-168
netto resultaat overige activiteiten	9.9.4	4.121	5.424
overige organisatiekosten	9.9.5	-6.320	-6.345
leefbaarheid	9.9.6	-5.340	-5.266

Bedragen x € 1.000

	ref.	2025	2024
overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten		295	666
rentelasten en soortgelijke kosten		-28.302	-27.864
financiële baten en lasten	9.9.7	-28.007	-27.198
resultaat voor belastingen		199.547	242.839
belastingen	9.9.8	-3.834	-6.828
totaal van resultaat na belastingen		195.713	236.011

9.3. Kasstroomoverzicht 2025

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
Operationele activiteiten		
Huurontvangsten	208.504	197.047
Vergoedingen	10.219	8.916
Overheidsontvangsten	2.385	3.501
Overige bedrijfsontvangsten	2.713	2.556
Ontvangsten interest (uit operationele activiteiten)	165	525
<i>Saldo ingaande kasstromen</i>	<i>223.986</i>	<i>212.545</i>
Erfpacht	49	20
Betalingen aan werknemers	30.224	27.342
Onderhoudsuitgaven	76.845	71.274
Overige bedrijfsuitgaven	42.184	51.058
Betaalde interest	31.271	28.636
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	689	558
Leefbaarheid externe uitgave niet investering gebonden	1.648	1.681
Vennootschapsbelasting	5.926	4.224
<i>Saldo uitgaande kasstromen</i>	<i>188.836</i>	<i>184.793</i>
Kasstroom uit operationele activiteiten	35.150	27.752
(Des)investeringsactiviteiten		
Verkoopontvangsten bestaande huur	23.596	17.719
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV)	939	263
Verkoopontvangsten grond	388	701
(Des)Investeringsontvangsten overige	5.581	303
<i>Ontvangsten uit hoofde van vervreemding vastgoedbeleggingen</i>	<i>30.504</i>	<i>18.986</i>

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
Nieuwbouw huur	30.122	33.508
Verbeteruitgaven	86.761	100.021
Aankoop	378	830
Aankoop woongelegenheden (VOV) voor doorverkoop	883	888
Sloopuitgaven	5.463	1.389
Investerings overig	1.008	1.696
<i>Verwerving van vastgoedbeleggingen</i>	<i>124.615</i>	<i>138.332</i>
<i>Saldo in- en uitgaande kasstromen vastgoedbeleggingen</i>	<i>-94.111</i>	<i>-119.346</i>
Ontvangsten overig	15.467	6.372
Uitgaven overig	0	0
<i>Saldo in- en uitgaande kasstroom financiële vaste activa</i>	<i>15.467</i>	<i>6.372</i>
Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten	-78.644	-112.974
Financieringsactiviteiten		
Nieuwe te borgen leningen	107.500	90.000
Aflossing geborgde leningen	45.282	28.157
Aflossing ongeborgde leningen	0	0
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	62.218	61.843
Toename (afname) van geldmiddelen	18.724	-23.379
Wijziging kortgeld	-13.899	13.899
Geldmiddelen aan het begin van de periode	0	9.480
Geldmiddelen aan het einde van de periode	4.825	0

9.4. Algemene toelichting

Algemeen

Deze jaarrekening heeft betrekking op de periode 1 januari tot en met 31 december 2025.

Alle bedragen luiden in euro's, tenzij anders vermeld.

Activiteiten

Woningcorporatie Stichting Lefier (hierna: 'Lefier') is een stichting met de status van "toegelaten instelling volkshuisvesting". De statutaire vestigingsplaats is gemeente Midden-Groningen. Het actieve werkgebied bestaat uit de vijf gemeenten: Borger-Odoorn, Emmen, Groningen, Midden-Groningen en Stadskanaal. De activiteiten bestaan voornamelijk uit de exploitatie en ontwikkeling van woningen voor de sociale huursector. De stichting heeft specifieke toelating in de regio Noord-Nederland en is werkzaam binnen de juridische wetgeving vanuit de Woningwet.

Continuïteit van de activiteiten

Het eigen vermogen van de stichting per 31 december 2025 bedraagt € 3,0 miljard positief (2024: € 2,8 miljard positief), de operationele kasstroom in 2025 € 35,2 miljoen (2024: € 27,8 miljoen) en de totale kasstroom € 18,7 miljoen positief (2024: € 23,4 miljoen negatief). Financiering vindt plaats met kortlopende - en langlopende schulden, waaronder door banken en institutionele beleggers verstrekte geldleningen. Op basis van de communicatie met het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) verwachten wij dat de geborgde financiering zal worden gecontinueerd.

De Nationale Prestatieafspraken vergen veel van woningcorporaties en is sprake van toenemende onzekerheden in de vastgoedwaardering en de bouwkostenontwikkeling. De uitbreiding en de verduurzaming van het woningbezit wordt slechts gedeeltelijk gecompenseerd door het wegvallen van de verhuurderheffing.

De jaarrekening is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling. Per 31 december 2025 wordt voldaan aan de ratio-vereisten. De op 5 december 2025 door de Raad van Commissarissen goedgekeurde Meerjarenbegroting 2026-2030 laat zien dat we ook de komende vijf jaren aan de wettelijk gestelde continuïteitsratio's blijven voldoen.

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

Lefier is een stichting, statutair gevestigd in de gemeente Midden-Groningen, kantoorhoudende te 9723 AB Groningen, Winschoterdiep 50. Lefier is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 02028826.

Groepsverhoudingen

Lefier functioneert als hoofd van een groep, met Lefier Holding B.V. (100%) als enige deelneming. Aangezien deze deelneming van te verwaarlozen betekenis is wordt geen geconsolideerde jaarrekening opgesteld in overeenstemming met artikel RJ217.601. Het gaat om de volgende deelnemingen en VvE's waarin Lefier meer dan 50% stemrecht heeft:

Deelneming	Waardering	Belang	Vestigingsplaats	KvK-nr
Lefier Holding B.V.	deelneming gewaardeerd op netto vermogenswaarde	100,0%	Midden-Groningen	02091641
Woningnet N.V.	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	0,02%	Utrecht	30171204
VvE Boermandestraat 1 t/m 48	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	53,5%	Groningen	01168311
VvE De Componist (OS)	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	57,7%	Groningen	56200374
VvE De Groenling (OS)	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	79,3%	Groningen	55463142
VvE De Oranjerie", Mantingerbrink, Emmen"	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	70,0%	Emmen	67116930
VvE De Oude Drukkerij Appartementen.	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	67,0%	Emmen	50528947
VvE Floresplein 13, 1-1 t/m 1-33, Semarangstraat 5, 5A	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	75,0%	Groningen	67492991
VvE Folkingestraat 47	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	80,0%	Groningen	52121135
VvE Het Eiland	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	78,8%	Groningen	50474413
VvE Klemslootstraat 13 t/m 23 (oe)	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	83,3%	Stadskanaal	01169383
VvE Klemslootstraat 25 t/m 35 (oe)	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	83,3%	Stadskanaal	01169471
VvE Kop van Oost Hamburg (153-203)	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	74,3%	Groningen	01178527
VvE Korrezoom 211 t/m 211-40 en 213 t/m 213-49	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	71,7%	Groningen	50212737
VvE Luxemburglaan (de Ketting)	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	75,6%	Stadskanaal	01169462
VvE Molukkenplantsoen 2	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	85,7%	Groningen	70536554
VvE Ondersplitsing Huurwoningen Noorderplein	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	70,0%	Emmen	74243411
VvE Paramaribostraat 1 t/m 95 (oneven)	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	95,0%	Groningen	01174404
VvE Parkeerkelder Middenhaag	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	84,1%	Emmen	01177145
VvE Pleiaden, laagbouw, Spica 1 t/m 37 (oe)	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	94,7%	Hoogezand	57784388
VvE Santingshoek	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	62,5%	Zwartemeer	01168635
VvE Vondellaan 66 t/m 136 (even)	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	55,6%	Groningen	50619446
VvE W.A. Scholtenstraat 19, 13, 15, 17	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	80,0%	Groningen	52171353
VvE Westerstraat 108 t/m 139	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	70,6%	Emmen	84702095
VvE Winkelcentrum De Kiepkorf I Europaplein	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	92,6%	Stadskanaal	64344711
VvE De Kroon	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	56,9%	Groningen	52186385
VvE Soendastraat	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	53,8%	Groningen	52174743
VvE Willem Diemerplein	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	86,0%	Groningen	95478620
VvE De Groenling Hoofdsplitsing	overige deelnemingen gewaardeerd op kostprijs	85,51%	Groningen	55892973

Stelselwijzigingen

In de jaarrekening 2025 is geen sprake van een stelselwijziging.

Oordelen en schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening maakt het bestuur diverse schattingen. Dit is inherent aan het toepassen van de geldende verslaggevingsstandaarden. In het bijzonder vormt het bestuur oordelen en schattingen bij de bepaling van de marktwaarde en de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie. De waardebepaling van het vastgoed betreft de belangrijkste schattingspost waar het bestuur een inschatting over moet maken voor de jaarrekening van Stichting Lefier.

Schattingswijzigingen

In het kader van de bepaling van de marktwaarde in verhuurde staat en de beleidswaarde van het DAEB en niet-DAEB vastgoed in exploitatie zijn diverse schattingswijzigingen doorgevoerd in de parameters en berekeningsmethodieken die nader uiteen zijn gezet in paragraaf 9.5.4. Aangezien hierbij niet de berekeningsmethodiek wordt gewijzigd, maar enkel de invulling van een aantal van de parameters (de vrijheidsgraden) binnen deze methodiek, is deze wijziging te classificeren als een schattingswijziging. Gegeven de aard van de schattingswijziging kan niet worden bepaald welke invloed deze heeft op de komende jaren.

Tevens heeft er een schattingswijziging plaatsgevonden in de belastinglatenties. De latentie 'activa ten dienste van' de looptijd van de latentie aangepast naar 10 jaar, het effect hiervan is € 65.756.

Presentatiewijzigingen

In de jaarrekening 2025 zijn 2 presentatiewijzigingen doorgevoerd in de beginbalans: enerzijds een verschuiving van een Niet-Daeb woning naar een DAEB-woning, verwerkt onder Vastgoed in exploitatie en anderzijds verwerking van ontvangen subsidiegelden die nog niet zijn toegerekend aan projecten, die in 2025 onder de overige kortlopende schulden zijn verwerkt (2024 onder de overlopende passiva). De presentatiewijzigingen hebben geen invloed op het vermogen en het resultaat.

Vergelijking met voorgaand jaar

De vergelijkende cijfers zijn omwille van de vergelijkbaarheid aangepast. Deze aanpassing ziet toe op bovengenoemde presentatiewijzigingen.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten (zoals vorderingen en schulden), als afgeleide financiële instrumenten (derivaten) verstaan.

In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het desbetreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting op de 'Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen'.

Primaire financiële instrumenten

Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost van de 'Grondslagen voor de waardering van activa en passiva'.

Afgeleide financiële instrumenten (derivaten)

Financiële derivaten worden bij eerste verwerking tegen reële waarde opgenomen en vervolgens per balansdatum tegen de reële waarde geherwaardeerd. De winst of het verlies uit de herwaardering naar reële waarde per balansdatum wordt onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Indien financiële derivaten echter voor hedge-accounting in aanmerking

komen en hedge-accounting wordt toegepast is de verwerking van deze winst of dit verlies afhankelijk van de aard van de afdekking.

Afscheiden embedded derivaten

In leningen besloten derivaten worden afgescheiden van het basiscontract (de lening) en afzonderlijk in de jaarrekening verwerkt conform de hiervoor beschreven grondslagen voor derivaten, indien wordt voldaan aan de volgende voorwaarden (RJ 290.827):

- er bestaat geen nauw verband tussen de economische kenmerken en risico's van het in het contract besloten derivaat en de economische kenmerken en risico's van het basiscontract;
- een afzonderlijk instrument met dezelfde voorwaarden als het in het contract besloten derivaat zou voldoen aan de definitie van een derivaat; en
- het samengestelde instrument wordt niet tegen reële waarde gewaardeerd met verwerking van waardeveranderingen in het resultaat.

In de praktijk is het afscheiden van in leningen besloten derivaten vooral afhankelijk van de eerstgenoemde voorwaarde, zijnde de afweging of de economische kenmerken en risico's van het embedded derivaat en het basiscontract al dan niet nauw zijn verbonden.

Hedge-accounting

Lefier past hedge-accounting toe op basis van individuele documentatie per individuele hedgerelatie. Lefier documenteert de wijze waarop de hedge relaties passen in de doelstellingen van het risicobeheer, de hedge-strategie en de verwachting aangaande de effectiviteit van de hedge.

Kostprijs hedge-accounting algemeen

Het effectieve deel van financiële derivaten die zijn toegewezen voor kostprijs hedgeaccounting, wordt tegen kostprijs gewaardeerd. Op iedere balansdatum wordt bepaald of er een indicatie is voor ineffectiviteit door de kritische kenmerken van het hedge-instrument te vergelijken met de kritische kenmerken van de afgedekte positie. In het geval dat de kritische kenmerken van het hedge-instrument en de kritische kenmerken van de afgedekte positie niet aan elkaar gelijk zijn, is dit een indicatie dat de kostprijs hedge een ineffectief deel bevat. In dat geval wordt een kwantitatieve ineffectiviteitsmeting uitgevoerd door het vergelijken van de cumulatieve verandering van de reële waarde van het hedge-instrument met de cumulatieve verandering van de reële waarde van de afgedekte positie sinds het aanwijzen van de hedgerelatie. Ineffectiviteit wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt indien en voor zover uit de kwantitatieve ineffectiviteitsmeting (cumulatief) een verlies blijkt. Indien de afgedekte positie van een verwachte toekomstige transactie tot de opname van een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting leidt, of indien een verwachte toekomstige transactie betreffende een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting een bindende overeenkomst wordt, worden de hiermee samenhangende winsten en verliezen die nog niet in de winst-en-verliesrekening opgenomen zijn, verwerkt in de eerste boekwaarde van het actief of de verplichting die ontstaat als de afgedekte toekomstige transactie plaatsvindt (de zogenoemde 'basis-adjustment').

Verbonden partijen

Als 'verbonden partij' worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van Lefier en hun nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de directe methode. De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit de liquide middelen onder aftrek van bankkredieten. In het kasstroomoverzicht maken we onderscheid tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

De kasstromen uit hoofde van de financiering zijn gesplitst in kasstromen met betrekking tot mutaties in de hoofdsom (opgenomen onder financieringsactiviteiten) en betaalde interest (opgenomen onder operationele activiteiten). De feitelijk betaalde investeringen zijn onder de investeringskasstromen opgenomen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder het afsluiten van financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Effecten aardbevingsrisico op waardering

Lefier heeft woningen in een gebied waar aardbevingen optreden. Dit heeft in het verleden, nu en in de toekomst effect op onder meer de bedrijfsvoering en het vastgoed en de hieraan gerelateerde risico's.

In dit hoofdstuk gaan wij in op de effecten van aardbevingen voor Lefier:

1. De risico's en risicobeheersing;
2. Vastgoedbezit in aardbevingsgebied;
3. Schade aan onroerend goed;
4. De gevolgen voor de jaarrekening.

1. Risico's en risicobeheersing

Door de ligging van het vastgoed wordt Lefier geconfronteerd met diverse belangrijke risico's ten aanzien van de waardering van het vastgoed en de toekomstige bedrijfsvoering als gevolg van de aardbevingen.

De risico's kunnen als volgt worden geduid:

Vastgoed

Afnemende (leeg)waarde van het bezit en het risico op verdere waardedaling en/of vertraagde verkopen door verandering van het sentiment in de markt ten aanzien van de bewoonbaarheid van de omgeving (waardeschade). Dit in aanvulling op de demografische ontwikkelingen in de regio (indirecte waardeschade);

- Risico op de lagere kasstroom door leegstand vanwege onverhuurbaarheid en/of afnemende vraag en/of (bijvoorbeeld door onzekerheid over versterking) vertraagde oplevering van nieuwbouwprojecten en daardoor latere start van huurinkomsten (exploitatieschade);
- Risico van directe fysieke schade aan het vastgoed (herstelschade);
- Risico van verplichtingen tot versterking van het bezit om deze aardbevingsbestendig te maken, dit in lijn met de Nederlandse Praktijk Richtlijn voor Aardbevingsbestendig bouwen (versterkingsschade), in bepaalde gevallen heeft dit tot gevolg dat woningen moeten worden gesloopt en nieuw gebouwd;
- Risico van hogere bouwkosten voor nieuwbouwprojecten waar geen extra baten tegen over staan omdat deze aardbevingsbestendig moeten worden gebouwd (bouwschade).

Bedrijfsvoering

- Risico van extra kosten door verhoogde aandacht/extra te leveren inspanningen voor de exploitatie van het vastgoed en/of in de contacten met huurders, belanghebbenden, overhead en projectontwikkeling;
- Risico van aansprakelijkheid voor schade/kosten bij optreden van persoonlijke ongelukken bij huurders als gevolg van aardbevingen en/of het verliezen van de huurwoningen;
- Risico van kosten als gevolg van inspanningen om schade te beperken of moeten voorzien in noodvoorzieningen zowel in de bedrijfsvoering als in de huisvesting van huurders;
- Risico van extra financieringskosten doordat reparatie van schades c.q. inspanningen om schades te behandelen en/of te beperken eerder gemaakt moeten worden dan vergoeding (huuropbrengsten en/of externe financiering) wordt ontvangen

De Autoriteit volgt de ontwikkelingen in het aardbevingsgebied. Lefier informeert over de gevolgen voor haar portefeuilleplan. De exploitanten van het gaswinningsgebied zijn wettelijk verplicht de schade en de kosten van het voorkomen van schade als gevolg van gaswinning te vergoeden (artikel 6:177 lid 1 en lid 4 BW, artikel 6:174 BW lid 3 BW, 6:184 BW en/of 6:162 BW in combinatie met artikel 6:96 lid 1 en lid 2 onder a en b BW).

Lefier gaat er op basis van de tijdelijke wet Groningen vanuit dat alle vormen van schade als gevolg van de aardbevingen volledig vergoed worden door de NAM ofwel door het IMG.

2. Vastgoedbezit in aardbevingsgebied

Aardbevingsgebied (x € 1000)	Aantal woningen	marktwaarde	WOZ waarde
Gemeente Midden Groningen	4.372	8.773.662	6.020.292
Gemeente Groningen	9.757	19.310.732	14.828.675
	14.129	28.084.394	20.848.967

Vastgoedeigenaren in de provincie Groningen, in het bijzonder Oost Groningen en in gedeelten van de stad Groningen worden geconfronteerd met schade aan het vastgoed als gevolg van aardbevingen veroorzaakt door de gaswinning door de NAM.

3. Schade aan onroerend goed

A. Herstelschade

Er is een schadeprocedure voor het afhandelen van fysieke schade aan het vastgoed. Herstel- en versterkingsschade werden door Lefier zelf afgehandeld en Lefier krijgt hiervoor een marktconforme vergoeding van het IMG.

Het aantal schademeldingen is als volgt:

Meerjarig overzicht schademeldingen	2025	2024	2023	2022	2021	2020	2019
aantal schademeldingen	805	870	1.982	766	1.315	1.243	694
- waarvan geaccepteerd	519	389	429	338	917	1.060	479
- waarvan niet in behandeling/geen schade	87	146	40	31	177	-	-
- nog in behandeling/te behandelen	199	335	1.513	397	221	183	215
ontvangen vergoeding (x €1.000)	8.166	15.091	3.326	4.109	9.844	8.447	3.177

B. Effecten van aardbevingen op de waarde en waardering van woningen (waardeschade)

Aardbevingen en het risico daarop hebben een effect op de waarde van het Lefier bezit en daarmee de vastgoedwaardering van Lefier (waardedalingsschade). Dit effect werkt door op de waardering in de jaarrekening en raakt zowel de marktwaarde in verhuurde staat als de beleidswaarde.

Het effect van aardbevingen op de marktwaarde is onderdeel van de vastgoedwaardering op basis van marktwaarde in verhuurde staat zoals deze is opgenomen in de balans van Lefier. Hierbij zijn zowel de verwachte kasstromen als de gehanteerde parameters met de bestaande kennis ingeschat. Gezien de aard van de problematiek geldt hier een meer dan normale onzekerheid ten aanzien van de inschattingen bij de parameters zoals opgenomen in de vastgoedwaardering.

Voor de gehanteerde uitgangspunten wordt verwezen naar toelichting par. 5.4 (waarderingsgrondslagen) en par. 8.2 (toelichting op de balans) zoals opgenomen in de toelichting op de jaarrekening. Het effect van afnemende verhuurbaarheid in de toekomst c.q. dalende restwaarde aan einde levensduur door aardbevingsschade is op dit moment onbekend en daarmee niet in de waardering begrepen.

C. Versterken, verduurzamen en eisen nieuwbouw (versterkingsschade / bouwschade)

Lefier heeft woningen in het aardbevingsgebied die hersteld en verstevigd moeten worden. Het gaat met name om woningen in de gemeente Midden-Groningen, en dan vooral in Slochteren, Schildwolde, Steendam, Tjuchem, Siddeburen en Hoogezand. In deze dorpen staan woningen van Lefier met een (licht) verhoogd risico. De werkzaamheden worden uitgevoerd volgens het bestuursakkoord uit 2020. Aan deze afspraken zijn tevens diverse geldstromen gekoppeld in de vorm van rechtstreekse uitkering van bedragen dan wel in de vorm van (veelal woning-gebonden) subsidies. Ook Lefier valt onder de regelingen die zijn vastgelegd in het Bestuursakkoord. Aan de hand van versterkingsadviezen heeft Lefier de mogelijkheid om deze subsidies aan te vragen en in te zetten voor verduurzamings-/verbeterwerkzaamheden aan de woningen.

Batch 1581

Voor de 104 woningen van Lefier die vallen in de Batch 1581 (de groep van 1.581 woningen die vanuit het oude versterkingsprogramma van de NCG al geïnspecteerd zijn, inclusief versterkingsadviezen) is een besluit genomen over de aanpak. Alles is erop gericht om in ieder geval 76 woningen middels sloop/nieuwbouw te vervangen voor nieuwe, energiezuinige woningen. Voor het project zijn in 2025 de laatste voorbereidingen getroffen en eind 2025 is de start begonnen van sloop en nieuwbouw. In 2026 worden gefaseerd de woningen opgeleverd. Huurders zitten in de tijdelijke huisvesting, ook zijn er afspraken gemaakt met particuliere eigenaren en is er nog een woning aangekocht om het project mogelijk te maken.

D. Overheadkosten

Naast kosten verbonden aan schades maakt Lefier ook andere kosten verbonden aan aardbevingen. Dit betreft met name in- en externe overleguren en kosten van adviseurs. In 2018 hebben de gezamenlijke corporaties in het aardbevingsgebied een akkoord bereikt met het Ministerie van BZK over de vergoeding van overheadkosten voor de periode 2014-2020. Voor de periode vanaf 2021 zijn nieuwe afspraken gemaakt met het Ministerie van BZK (vanaf 2023 Ministerie van EZK) voor maximaal € 350.000 gezamenlijk aan overheadkosten. Deze vergoeding dekt niet alle kosten. De corporaties hebben besloten vanuit de subsidieverlening allereerst de in het kader van de bevingproblematiek voor het collectief gemaakte externe kosten te vergoeden aan de individuele Groningse corporaties.

4. Gevolgen voor de jaarrekening

Als gevolg van bovenstaande omstandigheden bestaan in beperkte mate onzekerheden ten aanzien van de vastgoedwaardering per 31 december 2025. Gezien de status van de inventarisatie van de technische en economische schade aan het vastgoed, het ontbreken van voldoende referentie-transacties (zeker bij complexgewijze verkopen die de basis vormen voor een marktwaarde waardering) en de lopende gesprekken met de Nationaal Coördinator Groningen, Dialoog-tafel, het Groninger Gasberaad, de NAM en het Ministerie van Economische Zaken zijn de financiële consequenties hiervan vooralsnog niet op voldoende betrouwbare wijze te bepalen.

Gescheiden verantwoording DAEB / niet-DAEB

Stichting Lefier heeft de gescheiden verantwoording DAEB/ niet-DAEB opgenomen in de toelichting op de jaarrekening. De niet-DAEB activiteiten van stichting Lefier zien toe op:

- Het verhuren van woningen die tot de niet-DAEB tak behoren; zijnde vrije sector huurwoningen met een huurprijs boven de liberalisatiegrens, met als doel het behaalde rendement bij te laten dragen in het realiseren van de portefeuille strategie van de DAEB tak.
- Het verhuren van bedrijfs onroerend goed (BOG); zijnde winkels en kantoren.
- Het verhuren van parkeergelegenheden.
- Grondposities die binnen een termijn van 5 jaren geen bestemming sociale woningbouw hebben.

Om tot een gescheiden balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzichten te komen, worden een aantal uitgangspunten gehanteerd. Een aantal toe te rekenen posten worden in overeenstemming met het goedgekeurde scheidingsvoorstel volledig aan de DAEB-, dan wel aan de niet-DAEB activiteiten toegerekend. Voor andere niet direct toe te rekenen posten in de gescheiden balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzichten wordt uitgegaan van een aantal veronderstellingen. De belangrijkste veronderstellingen zijn onderstaand nader toegelicht:

1. Directe scheiding op VHE-niveau

Balans	Winst-en-verliesrekening	Kasstroomen
vastgoedbeleggingen	huuropbrengsten	huurontvangsten
voorraden	opbrengsten servicecontracten	vergoedingen
verkocht onder voorwaarden	verkoopopbrengsten en -lasten	(des)investeringen
debiteuren	overige waardeveranderingen	verkopen
latente belastingen	niet- gerealiseerde waardeveranderingen	verhuurderheffing
voorziening onrendabele investeringen	verhuurderheffing	-
-	vennootschapsbelasting	-

2. Gescheiden op basis van borging achterliggende financiering of aard activiteit

Balans	Winst-en-verliesrekening	Kasstroomen
materiële vaste activa ten dienste van exploitatie	afschrijvingen	renteontvangsten
schulden/leningen overheid	financiële baten - en lasten	renteuitgaven
schulden/leningen kredietinstellingen	leefbaarheid	financieringskasstroomen
interne lening	-	leefbaarheid
derivaten	-	-
deelnemingen	-	-

3. Toerekening op complexniveau en gescheiden op basis van relatieve verdeling eenheden in complex

Balans	Winst-en-verliesrekening	Kasstromen
overige vorderingen	lasten servicecontracten	lasten servicecontracten
overige schulden	lasten onderhoudsactiviteiten	personeelskosten
crediteuren	overige directe exploitatielasten	lasten onderhoudsactiviteiten
overige voorzieningen	-	overige directe exploitatielasten
belastingen en premies sociale verzekeringen	-	-

9.5. Grondslagen voor waardering activa en passiva

9.5.1 Algemeen

De jaarrekening van Stichting Lefier is opgesteld volgens de bepalingen van de Woningwet, het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 en de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015, Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, in het bijzonder Richtlijn 645 Toegelaten instellingen volkshuisvesting en in overeenstemming met de vereisten bij en krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT).

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

In de balans, de winst- en verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting. Toelichtingen op posten in de balans, winst-en-verliesrekening en kasstroomoverzicht worden in de jaarrekening genummerd.

9.5.2 Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd op het bedrag van de bestede kosten, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingsmethode is lineair met een verwachte gebruiksduur van 5 jaar.

9.5.3 Materiële vaste activa

Algemene uitgangspunten

Tenzij bij de afzonderlijke balansposten iets anders wordt vermeld gelden voor alle materiële vaste activa de volgende algemene uitgangspunten.

Verkrijgings- of vervaardigingsprijs

De verkrijgings- of vervaardigingsprijs wordt bepaald als de som van alle direct toe te rekenen uitgaven onder aftrek van afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur. Op grond wordt niet afgeschreven. Voor zover verkregen subsidies kwalificeren als investeringssubsidie worden deze in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Tevens worden hierbij de rente op vreemd vermogen tijdens de bouw en direct toerekenbare interne kosten alsmede transactiekosten geactiveerd. Toerekening van rente vindt plaats in overeenstemming met paragraaf 6.3. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

Indien grond gekocht is met opstellen, met de intentie de opstellen te slopen of teniet te laten gaan en vervolgens op de grond nieuwbouw te realiseren, dan maken de eventuele boekwaarde van de opstellen en de gemaakte sloopkosten deel uit van de verkrijgingsprijs van de grond.

Verwerking van groot onderhoud

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud en herstelkosten aan de bedrijfsgebouwen is geen voorziening voor groot onderhoud gevormd.

Lefier verwerkt de kosten van groot onderhoud aan haar materiële vaste activa als onderdeel van de boekwaarde indien wordt voldaan aan de criteria voor activering. De geactiveerde kosten worden als afzonderlijke component behandeld. Voor zover sprake is van vervanging van onderdelen van het actief wordt de nog aanwezige boekwaarde van deze onderdelen

gedesinvesteerd. Indien de boekwaarde van deze te desinvesteren onderdelen niet afzonderlijk uit de activa registratie zijn te herleiden wordt deze benaderd op basis van de huidige uitgaven, teruggerekend naar de datum van oorspronkelijke investering, en indien van toepassing rekening houdend met de naar benadering tot het moment van vervanging hierover gepleegde afschrijvingen.

9.5.4 Vastgoedbeleggingen

DAEB vastgoed in exploitatie en niet-DAEB vastgoed in exploitatie

Verwerking verbetering vastgoed in exploitatie

Uitgaven in het vastgoed in exploitatie na eerste verwerking worden verwerkt als onderdeel van de kostprijs van het vastgoed in exploitatie indien deze betrekking hebben op een verbetering. Dit is het geval indien de werkzaamheden die dienen om aan de onroerende zaak of een zelfstandig gebouwdeel een wezenlijke verandering aan te brengen, waardoor de onroerende zaak naar inrichting, aard of omvang een wijziging heeft ondergaan.

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

- Het gebruiksklaar maken van een nieuw verworven onroerende zaak;
- De nieuwbouwwitgaven bij vervangende nieuwbouw die volgen na het slopen van bestaande opstallen;
- Herstel van fysieke beschadiging aan onroerende zaken als gevolg van abnormale gebeurtenissen, en
- Een ingrijpende verbouwing.

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

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

1. De energetische prestaties verbeteren wezenlijk (meerdere labelstappen) waardoor het bezit vanwege de ingrijpende verbouwing ook vanuit energetisch perspectief voor de langere termijn verhuurbaar is.
2. Gevelrenovatie of dakrenovatie (inclusief isolatie) maakt op een zodanige manier deel uit van de aanpak waardoor deze op een niveau vergelijkbaar met dat van nieuwgebouwde objecten wordt gebracht.
3. De werkzaamheden aan de onroerende zaak zijn mede gericht op het brengen dan wel houden van de kwaliteit van de badkamers, toiletten en keukens op het technische en functionele niveau dat in redelijkheid minimaal in nieuwgebouwde objecten mag worden verwacht.
4. Installatievoorzieningen van de verhuurbare eenheden, dan wel complexen zijn als gevolg van de werkzaamheden toekomstbestendig in de zin dat ze niet binnen 10 jaar hoeven te worden aangepakt.

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

Typering

DAEB vastgoed omvat woningen, maatschappelijk vastgoed en overig sociaal vastgoed in exploitatie die volgens het goedgekeurde scheidingsvoorstel van Lefier als DAEB vastgoed classificeerden. Hierbij is rekening gehouden met mutaties in de DAEB portefeuille sinds die datum.

Over het algemeen zijn dit woningen met een huurprijs onder de huurtoeslaggrens (ultimo 2025 bedraagt deze grens € 900,07 ultimo 2024: € 879,66), woningen boven de huurtoeslaggrens waarvan Lefier voornemens is om deze in de toekomst als DAEB vastgoed te verhuren en maatschappelijk vastgoed. Maatschappelijk vastgoed is bedrijfsonroerend goed dat is verhuurd aan maatschappelijke organisaties, waaronder zorg-, welzijn-, onderwijs en culturele instellingen en dienstverleners.

Niet-DAEB vastgoed omvat woningen en overige objecten welke niet voldoen aan het criterium van het DAEB vastgoed.

Kwalificatie

Lefier richt zich op het realiseren van de volkshuisvestelijke taken. Dit betekent dat beleidskeuzes rondom het vastgoed primair worden gemaakt met in achtneming van haar taak als sociale huisvester. Daarnaast worden investeringsbeslissingen mede genomen op basis van een analyse van het financiële rendement. Een beperkt deel van de portefeuille is gealloceerd voor verkoop. Basis voor de waardering is het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde in verhuurde staat.

Waarderingsgrondslag

Vastgoed in exploitatie wordt op grond van artikel 35 lid 2 van de Woningwet gewaardeerd tegen de marktwaarde in verhuurde staat (actuele waarde). Lefier waardeert haar vastgoed in exploitatie bij eerste verwerking tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Daarna vindt waardering plaats tegen de actuele waarde zijnde de marktwaarde in verhuurde staat. De waardering tegen marktwaarde in verhuurde staat vindt plaats overeenkomstig de methodiek die is opgenomen in bijlage 2 bij artikel 14 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 ('Handboek modelmatig waarderen marktwaarde 2025'). Marktwaarde in verhuurde staat is het geschatte bedrag waartegen vastgoed tussen een bereidwillige koper en een bereidwillige verkoper na behoorlijke marketing in een zakelijke transactie zou worden overgedragen op de peildatum, waarbij partijen met kennis van zaken, prudent en zonder dwang zouden hebben gehandeld.

Lefier past voor het volledige bezit de full versie van het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde toe. De berekening van de marktwaarde geschiedt op een modelmatige wijze waarbij conform de full versie een externe taxateur wordt ingeschakeld. De nauwkeurigheid van de waardering wordt geacht te liggen binnen een bandbreedte van 10% plus en min de waarde.

Complexindeling

Overeenkomstig het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde vindt waardering op waarderingscomplexniveau plaats. Elk waarderingscomplex bestaat uit vergelijkbare verhuureenheden voor wat betreft type eenheid, bouwjaar en locatie. Daarnaast is het gehele waarderingscomplex als eenheid aan een derde partij te verkopen. Alle verhuureenheden van Lefier maken deel uit van een waarderingscomplex of vormen een afzonderlijk waarderingscomplex.

Waarderingsmethode

De marktwaarde in verhuurde staat van het vastgoed in exploitatie is gebaseerd op een modelmatige, op kasstromen gebaseerde methodiek. De basiskenmerken van de methodiek zijn als volgt:

- De aannames aangaande de geprognosticeerde kasstromen zijn gebaseerd op de contractuele rechten en verplichtingen van de toegelaten instelling die rusten op het vastgoed.

- De overige (na de contractperiode in acht te nemen) aannames en uitgangspunten zijn gebaseerd op gegevens van de markt waarop de toegelaten instelling actief is.
- Feiten en omstandigheden die kunnen worden gekwalificeerd als verplichtingen die niet specifiek aan het vastgoed zijn toe te rekenen zijn (zoals bijvoorbeeld afgesloten convenanten met gemeenten over aan te houden volumes in huurprijscategorieën en mogelijk in de toekomst te maken prestatie afspraken) zijn niet opgenomen in de waardering van het vastgoed maar maken onderdeel uit van de niet in de balans opgenomen verplichtingen.
- Het rekenmodel maakt gebruik van een Netto Contante Waardeberekening (NCW), ook wel Discounted Cash Flow (DCF) genaamd. Dit betekent dat voor een periode van 15 jaar de inkomsten en uitgaven worden geschat en dat deze aan de hand van een disconteringsvoet "contant" worden gemaakt naar het heden. Daarnaast wordt een eindwaarde bepaald na afloop van de DCF-periode van 15 jaar (de zogenoemde exit yield).

Het inschatten van kosten en opbrengsten wordt gedaan aan de hand van twee scenario's; doorexpluiten en uitponden. Bij doorexpluiten is de veronderstelling dat het volledige complex in bezit blijft gedurende de volledige DCF-periode. Het inrekenen van de markthuur dan wel de lagere maximale huur (WWS) geschiedt bij mutatie. Bij uitponden is de veronderstelling dat bij mutatie tot verkoop van individuele woningen wordt overgegaan.

Bij beide scenario's wordt ervan uitgegaan dat het object/complex in zijn geheel aan een derde wordt verkocht en dat deze derde de afweging maakt tussen beide scenario's. Per complex wordt uiteindelijk het scenario met de hoogste uitkomst gelijk gesteld aan het begrip "marktwaaarde verhuurde staat", zijnde de reële waarde waartegen de waardering van het vastgoed plaats vindt. Dit geldt met uitzondering van studentenhuisvesting, hier wordt standaard uitgegaan van het scenario doorexpluiten vanwege het ontbreken van een courante "kopersmarkt".

Het inschatten van de kosten en opbrengsten wordt op basis van een marktconform uitgangspunt gedaan. De volgende parameters worden hierbij gehanteerd:

- Prijsinflatie ten behoeve van de jaarlijkse indexatie van de ingerekende contracthuur, de markthuur, de maximale huur en de liberalisatiegrens, belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten;
- Loonstijging als uitgangspunt voor de stijging van de beheerskosten;
- Bouwkostenstijging vormt het uitgangspunt voor de stijging van de onderhoudskosten en de verouderingskosten;
- Leegwaardestijging is de basis voor de stijging van de verkoopopbrengst in het uitpondscenario.

Lefier heeft de in het Handboek modelmatig waarden marktwaarde 2025 voorgeschreven parameters en uitgangspunten toegepast. De belangrijkste uitgangspunten zijn:

Parameters woongelegenheden

	2026	2027	2028	2029	2030	2031 e.v.
Prijsinflatie	2,60%	2,20%	2,20%	2,20%	2,00%	2,00%
Looninflatie	4,20%	3,30%	3,30%	3,30%	2,50%	2,50%
Bouwkostenstijging	4,20%	3,30%	3,30%	3,30%	2,50%	2,50%
Leegwaardestijging	4,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Opslag index contracthuur laagsegment woningen	0,43%	0,50%	0,81%	0,74%	0,71%	0,66%
Opslag index contracthuur middensegment woningen	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Opslag index contracthuur hoogsegment woningen	1,00%	1,00%	1,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Instandhoudingsonderhoud doorexploiteren per vhe

EGW	€ 1.040 - € 5.488
MGW	€ 542 - € 5.488
Studenteneenheid - zelfstandig	€ 682 - € 3.165
Studenteneenheid - onzelfstandig	€ 542 - € 2.228
Zorgeenheid (extramuraal)	nvt

Beheerkosten per vhe

	2025	2024	2023
EGW	569	542	509
MGW	558	532	499
Studenteneenheid	526	502	471
Zorgeenheid (extramuraal)	515	491	460
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	0,13%-0,17%	0,14%-0,17%	0,14%-0,19%
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% WOZ)	0,07%	0,07%	0,07%
Verhuurderheffing (% van de WOZ)	0	0	0
Huurderving (% van de theoretische huursom)	1,00%	1,00%	1,00%
Mutatiekans bij doorexploiteren	9,34%	9,73%	9,50%
Mutatiekans bij uitponen	9,34%	9,73%	9,50%
Mutatieleegstand DAEB	0 maanden	0 maanden	0 maanden
Mutatieleegstand niet-DAEB	3 maanden	3 maanden	3 maanden
Verkoopkosten bij uitponen (% van de leegwaarde)	1,00%	1,00%	1,00%
Disconteringsvoet	5,20%	5,20%	5,20%

Voor splitsingskosten is een norm gehanteerd van € 644 (2023: € 604) per te splitsen eenheid. De overdrachtskosten, bestaande uit overdrachtsbelasting alsmede notarisen registratiekosten, bedragen 11,4% van de berekende waarde van een verhuureenheid.

Parameters bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed

	2025	2024	2023
Instandhoudingsonderhoud per m2 bvo	€ 7,69/€ 9,35	€ 7,33 /€ 8,91	€ 6,88 /€ 8,36
Mutatieonderhoud per m2 bvo	€ 12,90 /€ 15,62	€ 12,29 /€ 14,89	€ 8,36 /€ 13,97
Beheerkosten % van de markthuur - BOG	3,00%	3,00%	3,00%
Beheerkosten % van de markthuur - MOG	2,00%	2,00%	2,00%
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	0,28%-1,01%	0,29%-0,99%	0,29%-1,01%
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,13%	0,13%	1,00%
Disconteringsvoet	7,64%	7,32%	7,07%

Parameters intramuraal zorgvastgoed

	2025	2024	2023
Instandhoudingsonderhoud per m2 bvo	€ 12,42	€ 11,84	€ 11,11
Mutatieonderhoud per m2 bvo	€ 15,62	€ 14,89	€ 13,97
Beheerkosten	2,50%	2,50%	2,50%
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	0,28%-1,01%	0,29%-0,99%	0,29%-1,01%
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% WOZ)	0,35%	0,35%	0,35%
Disconteringsvoet	7,64%	7,32%	7,07%

Lefier heeft de in het *Handboek modelmatig waarden marktwaarde 2025* voorgeschreven parameters toegepast. Onder toepassing van de full-versie heeft Lefier de voor de volgende vrijheidsgraden van het Handboek afwijkende standpunten ingenomen, rekening houdend met de specifieke omstandigheden van het bezit en/of de omgeving waarbinnen Lefier opereert.

Vrijheidsgraad	Uitgangspunt Handboek	Aanpassing Lefier
Schematische vrijheid	Separate kasstromen specifiek tonen	Conform basisversie
Markthuurstijging	Prijsinflatie	Basis (en stijging) conform Handboek, fine-tuning op basis van markthuurreferenties.
Exit Yield	Modelmatig bepaald	De exit yield is bepaald door de taxateur op basis van referentietransacties
Leegwaarde	WOZ-waarde	Modelmatig bepaald en vastgesteld door taxateur op comparatieve wijze op basis van referentie transacties
Leegwaardestijging	Normering naar provincie of 4 grote steden	Conform afspraak noordelijke corporaties en in afstemming met taxateur
Disconteringsvoet uitponden/doorexpluiten	Modelmatig vastgesteld	Basis conform Handboek, fine-tuning per complex op basis van daadwerkelijke beleggingsmarktreferenties en verhouding kapitalisatiefactor vs huur/leegwaarde
Mutatie- en verkoopkans	Op basis van afgelopen 5 jaar	Op basis van afgelopen 5 jaar
Onderhoud	Normbedrag per type verhuureenheid	Normbedrag per type eenheid (VTW-norm) gecorrigeerd voor vorm factor
Technische splitsingskosten	Genormeerd bedrag	Conform basisversie
Erfpacht	Niet van toepassing	Geen
Bijzondere uitgangspunten	Niet van toepassing	Geen

De invulling van deze vrijheidsgraden is door de externe taxateur beoordeeld op aannemelijkheid en betrokken in de full taxaties.

Gemeente Boger-Odoorn

Bedragen in €

	Eengezinswoning	Meergezinswoning
Min van Markthuur p.mnd. p.VHE	784	677
Gemiddelde van Markthuur p.mnd. p.VHE	941	961
Max van Markthuur p.mnd. p.VHE2	1.229	1.305
Min van Exit Yield	4,72%	4,97%
Gemiddelde van Exit Yield	5,90%	5,39%
Max van Exit Yield	6,76%	6,15%
Min van Leegwaarde p.VHE	173.591	154.789
Gemiddelde van Leegwaarde p.VHE	256.577	256.132
Max van Leegwaarde p.VHE	383.352	399.370
Min van LW/GB0	2.028	2.723
Gemiddelde van LW/GB0	2.745	3.764
Max van LW/GB0	3.668	4.622
Min van Disconteringsvoet (DE)	4,93%	6,11%
Gemiddelde van Disconteringsvoet (DE)	6,56%	6,72%
Max van Disconteringsvoet (DE)	7,36%	7,46%
Min van Disconteringsvoet (UP)	6,44%	7,44%
Gemiddelde van Disconteringsvoet (UP)	8,10%	8,27%
Max van Disconteringsvoet (UP)	9,02%	9,31%
Min van Gem. mutatiegraad (m86)	4,00%	4,00%
Gemiddelde van Gem. mutatiegraad (m86)	5,95%	8,44%
Max van Gem. mutatiegraad (m86)	10,00%	21,00%
Min van gem. uitpondgraad	2,24%	2,79%
Gemiddelde van gem. uitpondgraad	4,42%	5,58%
Max van gem. uitpondgraad	7,12%	12,07%
Min van onderhoud/VHE	527	758
Gemiddelde van onderhoud/VHE	1.224	1.198
Max van onderhoud/VHE	2.292	1.713

Gemeente Emmen

Bedragen in €

	Eengezinswoning	Meergezinswoning
Min van Markthuur p.mnd. p.VHE	542	579
Gemiddelde van Markthuur p.mnd. p.VHE	899	872
Max van Markthuur p.mnd. p.VHE2	1.784	1.445
Min van Exit Yield	4,63%	4,46%
Gemiddelde van Exit Yield	6,38%	6,23%
Max van Exit Yield	10,93%	8,60%
Min van Leegwaarde p.VHE	88.458	68.649
Gemiddelde van Leegwaarde p.VHE	226.454	209.931
Max van Leegwaarde p.VHE	482.337	492.917
Min van LW/GB0	1.514	1.199
Gemiddelde van LW/GB0	2.432	2.912
Max van LW/GB0	3.845	4.946
Min van Disconteringsvoet (DE)	5,44%	5,08%
Gemiddelde van Disconteringsvoet (DE)	6,45%	6,46%
Max van Disconteringsvoet (DE)	7,56%	7,14%
Min van Disconteringsvoet (UP)	6,97%	6,69%
Gemiddelde van Disconteringsvoet (UP)	7,96%	8,17%
Max van Disconteringsvoet (UP)	9,06%	9,20%
Min van Gem. mutatiegraad (m86)	4,00%	4,00%
Gemiddelde van Gem. mutatiegraad (m86)	5,91%	9,58%
Max van Gem. mutatiegraad (m86)	13,00%	23,00%
Min van gem. uitpondgraad	2,24%	2,24%
Gemiddelde van gem. uitpondgraad	4,28%	6,34%
Max van gem. uitpondgraad	12,12%	13,28%
Min van onderhoud/VHE	549	537
Gemiddelde van onderhoud/VHE	1.329	1.466
Max van onderhoud/VHE	2.837	3.173

Gemeente Groningen

Bedragen in €

	Eengezinswoning	Meergezinswoning	Studentenwoning
Min van Markthuur p.mnd. p.VHE	858	459	256
Gemiddelde van Markthuur p.mnd. p.VHE	1107	1009	629
Max van Markthuur p.mnd. p.VHE2	1.910	2.755	1.142
Min van Exit Yield	3,87%	3,89%	3,92%
Gemiddelde van Exit Yield	4,65%	5,15%	5,88%
Max van Exit Yield	6,07%	8,03%	7,49%
Min van Leegwaarde p.VHE	196.091	69.244	14.861
Gemiddelde van Leegwaarde p.VHE	353.337	274.055	135.252
Max van Leegwaarde p.VHE	702.331	946.245	388.066
Min van LW/GB0	2.629	2.596	1.486
Gemiddelde van LW/GB0	3.573	3.957	5.947
Max van LW/GB0	9.338	6.605	10.136
Min van Disconteringsvoet (DE)	4,30%	3,76%	4,49%
Gemiddelde van Disconteringsvoet (DE)	5,53%	5,75%	6,58%
Max van Disconteringsvoet (DE)	8,34%	8,34%	8,00%
Min van Disconteringsvoet (UP)	5,70%	5,07%	6,05%
Gemiddelde van Disconteringsvoet (UP)	7,06%	7,31%	8,37%
Max van Disconteringsvoet (UP)	10,20%	10,20%	9,80%
Min van Gem. mutatiegraad (m86)	4,00%	4,00%	4,00%
Gemiddelde van Gem. mutatiegraad (m86)	4,99%	8,53%	26,87%
Max van Gem. mutatiegraad (m86)	23,00%	36,00%	49,00%
Min van gem. uitpondgraad	2,24%	2,24%	2,31%
Gemiddelde van gem. uitpondgraad	4,58%	5,65%	15,79%
Max van gem. uitpondgraad	23,13%	26,13%	30,55%
Min van onderhoud/VHE	576	473	523
Gemiddelde van onderhoud/VHE	1.452	1.613	1.050
Max van onderhoud/VHE	3.139	3.505	3.166

Gemeente Midden-Groningen

Bedragen in €

	Eengezinswoning	Meergezinswoning
Min van Markthuur p.mnd. p.VHE	728	526
Gemiddelde van Markthuur p.mnd. p.VHE	941	906
Max van Markthuur p.mnd. p.VHE2	1.349	1.814
Min van Exit Yield	4,44%	3,16%
Gemiddelde van Exit Yield	6,04%	5,96%
Max van Exit Yield	7,49%	7,83%
Min van Leegwaarde p.VHE	168.270	106.819
Gemiddelde van Leegwaarde p.VHE	252.169	230.237
Max van Leegwaarde p.VHE	460.054	566.795
Min van LW/GB0	1.790	1.841
Gemiddelde van LW/GB0	2.592	3.022
Max van LW/GB0	3.881	4.700
Min van Disconteringsvoet (DE)	4,64%	5,70%
Gemiddelde van Disconteringsvoet (DE)	6,39%	6,70%
Max van Disconteringsvoet (DE)	8,23%	10,33%
Min van Disconteringsvoet (UP)	6,16%	7,27%
Gemiddelde van Disconteringsvoet (UP)	7,90%	8,32%
Max van Disconteringsvoet (UP)	10,40%	10,25%
Min van Gem. mutatiegraad (m86)	4,00%	4,00%
Gemiddelde van Gem. mutatiegraad (m86)	5,35%	7,75%
Max van Gem. mutatiegraad (m86)	16,00%	19,00%
Min van gem. uitpondgraad	2,24%	3,90%
Gemiddelde van gem. uitpondgraad	4,30%	5,60%
Max van gem. uitpondgraad	9,12%	10,87%
Min van onderhoud/VHE	714	705
Gemiddelde van onderhoud/VHE	1.360	1.437
Max van onderhoud/VHE	2.958	2.808

Gemeente Stadskanaal

Bedragen in €

	Eengezinswoning	Meergezinswoning
Min van Markthuur p.mnd. p.VHE	196	615
Gemiddelde van Markthuur p.mnd. p.VHE	907	905
Max van Markthuur p.mnd. p.VHE2	1.279	1.205
Min van Exit Yield	5,03%	4,60%
Gemiddelde van Exit Yield	6,49%	6,23%
Max van Exit Yield	14,42%	8,66%
Min van Leegwaarde p.VHE	45.906	113.868
Gemiddelde van Leegwaarde p.VHE	227.762	226.191
Max van Leegwaarde p.VHE	369.767	374.561
Min van LW/GB0	93	1.918
Gemiddelde van LW/GB0	2.288	2.975
Max van LW/GB0	3.405	3.923
Min van Disconteringsvoet (DE)	5,12%	5,63%
Gemiddelde van Disconteringsvoet (DE)	6,52%	7,11%
Max van Disconteringsvoet (DE)	7,79%	9,29%
Min van Disconteringsvoet (UP)	6,60%	6,93%
Gemiddelde van Disconteringsvoet (UP)	8,01%	8,84%
Max van Disconteringsvoet (UP)	9,91%	11,11%
Min van Gem. mutatiegraad (m86)	4,00%	4,00%
Gemiddelde van Gem. mutatiegraad (m86)	5,92%	9,72%
Max van Gem. mutatiegraad (m86)	24,00%	24,00%
Min van gem. uitpondgraad	2,24%	2,24%
Gemiddelde van gem. uitpondgraad	4,26%	6,54%
Max van gem. uitpondgraad	13,89%	13,89%
Min van onderhoud/VHE	527	881
Gemiddelde van onderhoud/VHE	1.309	1.490
Max van onderhoud/VHE	2.817	2.488

Gehanteerde werkwijze taxaties

Jaarlijks wordt de waardering van 1/3 deel van de portefeuille vastgoed in exploitatie door externe onafhankelijke taxateurs gevalideerd door middel van gevel/zicht taxatie. Tevens vindt een toets op de waardering plaats op basis van beschikbare referentietransacties. De overige 2/3 deel van de portefeuille vastgoed in exploitatie worden door middel van een interne taxatie bepaald en gevalideerd. Het BOG is volledig door de taxateur gewaardeerd, waarvan een deel door een markttechnische update.

Mutatie marktwaarde in verhuurde staat

Mutaties in de reële waarde van vastgoed in exploitatie worden in de winst-en verliesrekening verantwoord onder 'Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille' over de periode waarin de wijziging zich voordoet.

Herwaardering

De herwaarderingsreserve wordt bepaald als het positieve verschil tussen de marktwaarde in verhuurde staat en de initiële verkrijgings- of vervaardigingsprijs (zonder rekening te houden met enige afschrijving of waardevermindering).

Bepaling beleidswaarde (ten behoeve van de toelichting)

De beleidswaarde betreft de actuele waarde van het vastgoedbezit in exploitatie, gebaseerd op een sociale disconteringsvoet en voortdurende exploitatie volgens het huidige beleid van Lefier. De bepaling van de beleidswaarde betreft een schatting die derhalve schattingonzekerheden in zich heeft.

De beleidswaarde van bedrijfsmatig, maatschappelijk en zorg onroerend goed alsmede van parkeergelegenheden wordt gelijkgesteld aan de marktwaarde in verhuurde staat.

Voor woongelegenheden wordt de beleidswaarde bepaald op basis van een contante waarde van de verwachte toekomsitge kasstromen gebaseerd op voortdurende exploitatie. De waardering vindt op complexniveau plaats overeenkomstig de methodiek die is opgenomen in Bijlage 2 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2026 ('Handboek modelmatig waarderen marktwaarde 2025'). De basiskennmerken van de methodiek zijn als volgt:

- De aannames aangaande de geprognoseerde kasstromen zijn gebaseerd op de contractuele verplichtingen van de toegelaten instelling die rusten op het vastgoed.
- Het rekenmodel maakt gebruik van een Netto Contante Waardeberekening (NCW), gebaseerd op een exploitatieperiode van zestig jaar. Dit betekent dat de inkomsten en uitgaven over deze termijn worden geschat en dat deze aan de hand van een disconteringsvoet "contant" worden gemaakt naar balansdatum.
- De gehanteerde disconteringsvoet over boekjaar 2025 bedraagt 4,22% (2024: 4,17%) voor het DAEB-bezit en 4,76% (2024: 4,70%) voor het niet-Daeb bezit.
- In de beleidswaarde wordt uitgegaan van voortdurende exploitatie. Er wordt geen rekening gehouden met bijvoorbeeld voorgenomen verkopen of sloop van vastgoed in exploitatie.
- De (huur)opbrengsten worden geschat op basis van de intern bepaalde streefhuur vanaf het ingeschatte moment van (huurders)mutatie rekening houdend met de geldende wettelijke kaders.
- Inrekening van toekomstige onderhoudslasten voor instandhoudingsonderhoud en mutatie onderhoud is gebaseerd op de eigen onderhoudsbegroting, waarbij geldt dat:
 - de onderhoudsbegroting is gebaseerd op de onderhoudscyclus van het object op basis van instandhouding voortvloeiend uit de door Lefier vastgestelde meerjarenonderhoudsbegroting.
 - de verplichting tot het verduurzamen van woningen met een E, F of G label is ingerekend conform de tabel in paragraaf 9.2.4.3 van het handboek modelmatig waarderen marktwaarde 2025.
- Inrekening van toekomstige lasten verhuur- en beheer op basis van een gemiddelde norm welke is gebaseerd op een beleidshorizon van één jaar. Hieronder worden verstaan de directe en indirecte kosten die rechtstreeks zijn te relateren aan de verhuur- en beheeractiviteiten van Lefier en zoals deze worden opgenomen onder het hoofd "lasten verhuur en beheeractiviteiten" en 'Overige directe operationele lasten exploitatiebezit' in de resultatenrekening.

Lefier heeft bij de bepaling van de beleidswaarde uitgangspunten bepaald die mede van invloed zijn op de beleidswaarde. Wijzigingen van deze uitgangspunten zijn derhalve van invloed op deze waarde.

Gehanteerde uitgangspunten (bedragen x € 1)	DAEB	niet-DAEB
aantal woningen	27.296	1.103
contractuur per maand	569	959
beleidshuur per maand	660	1.113
beleidsnorm onderhoud	3.224	4.132
beleidsnorm beheer	1.280	1.809
discontovoet	4,22%	4,76%

In 2025 is voor onderhoud de volledige onderhoudsmeerjarenbegroting (MJOB) voor 60 jaar opgenomen. De MJOB omvat alle onderhoudscycli, zowel korte cycli zoals schilderwerk en onderhoud, als langere cycli zoals dak- en kozijnvervanging. In de beleidswaarde is rekening gehouden met de uitfasering van E,F en G labels. Binnen Lefier is er geen sprake van achterstallig onderhoud.

De timing wanneer verschillende onderhoudscycli worden uitgevoerd, is gebaseerd op een schatting. Het daadwerkelijke jaar van uitvoering is niet exact voorspelbaar en afhankelijk van meerdere factoren. De impact van een individuele verschuiving in de tijd van planmatig onderhoud in de 60 jaar prognose is van geringe betekenis op de uitkomst van de beleidswaarde als geheel. De omvang van het planmatig onderhoud als geheel tendert derhalve naar een ideaalcomplex. De exacte timing van uitgaven valt derhalve onder de aanwezige schattingonzekerheid.

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

Typering

Dit betreffen complexen in aanbouw die zijn bestemd om te worden ingezet als vastgoed in exploitatie.

Waarderingsgrondslag

Vastgoed in aanbouw of ontwikkeling bestemd voor toekomstige exploitatie wordt gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs en toegerekende kosten van het werkapparaat uit hoofde van voorbereiding, toezicht en directievoering of lagere marktwaarde.

Tijdens de bouw wordt rente toegerekend vanaf het moment dat daadwerkelijk met ontwikkeling is gestart. De geactiveerde rente wordt berekend tegen de gemiddelde verwachte rentevoet over het totale vreemde vermogen. Voor onroerende zaken waarvoor specifieke financiering is aangetrokken wordt de interestvoet van deze specifieke financiering gehanteerd.

Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

Lefier verkoopt woningen onder voorwaarden waarbij de koper een contractueel bepaalde korting op de actuele waarde krijgt. De verwerking van dergelijke transacties hangt af van de contractuele voorwaarden. Lefier onderscheidt hierbij gerealiseerde verkopen, en verkopen welke kwalificeren als een financieringstransactie.

Als financieringstransactie kwalificeren:

- Verkopen waarbij Lefier het recht op terugkoop heeft tegen een bedrag dat significant lager ligt dan de verwachte reële waarde op terugkoopmoment;
- Verkopen waarbij Lefier een plicht tot terugkoop heeft tegen reële waarde na het verstrijken van een beperkt deel van de geschatte levensduur;
- Verkopen waarbij Lefier een plicht tot terugkoop heeft tegen een vaste prijs, gebaseerd op de verwachte reële waarde op terugkoopmoment.

Verkopen onder voorwaarden die niet als financieringstransactie kwalificeren zijn verkooptransacties.

De als financieringstransactie gekwalificeerde verkopen onder voorwaarden worden als volgt verwerkt:

- De betreffende onroerende zaken worden direct voorafgaand aan de verkoop gewaardeerd tegen actuele waarde zijnde de met de koper overeengekomen contractprijs; het verschil met de boekwaarde op dat moment wordt verwerkt:
- Bij een waardedaling: als een negatieve herwaardering indien en voor zover er voor de betreffende woning(en) op dat moment nog sprake is van een ongerealiseerde waardestijging, en voor het overige als een bijzonder waardeverminderingverlies;
- Bij een waardestijging: als een herwaardering indien en voor zover de actuele waarde hoger is dan de boekwaarde op dat moment, en voor een eventueel resterende overige waardestijging als terugname van een bijzonder waardeverminderingverlies;
- De woning wordt voor de overeengekomen contractprijs opgenomen onder de Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden; de (nog te) ontvangen contractprijs wordt opgenomen als Verplichtingen uit hoofde van Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden eerste waardering).
- De woning wordt jaarlijks per balansdatum gewaardeerd tegen de marktwaarde op basis van de geldende contractvoorwaarden van de verkoop onder voorwaarden; eventuele waarde mutaties worden verwerkt als 'Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille'.

De terugkoopverplichting wordt jaarlijks gewaardeerd op het bedrag dat de toegelaten instelling verschuldigd zou zijn indien op balansmoment het actief tegen de overeengekomen contractvoorwaarden teruggekocht zou moeten worden.

Eventuele mutaties in deze verplichtingen worden in het resultaat verwerkt als 'Niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille'.

Indien de verwachting bestaat dat de terugkoop binnen één jaar zal plaatsvinden wordt de verplichting onder de kortlopende schulden verantwoord.

Indien de terugkoop gerealiseerd is vindt verwerking afhankelijk van de beleidsdoelstelling plaats:

- Indien het beleidsvoornemen bestaat om de woning te verkopen zal verantwoording plaatsvinden onder de voorraden. Waardering vindt plaats tegen de waarde waarop de woning is teruggekocht;
- Indien de woning een "verhuur-bestemming" krijgt wordt deze woning opgenomen onder het vastgoed in exploitatie. Waardering vindt plaats op basis van de marktwaarde in verhuurde staat volgens het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde;
- Bij gelijkblijvende bestemming blijft classificatie onder verkopen onder voorwaarden van toepassing. Waardering vindt plaats tegen de waarde waartegen terugkoop heeft plaatsgevonden.

9.5.5 Materiële vaste activa

Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie

De onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte gebruiksduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Lefier beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder-waardeverminderingsverlies wordt direct als last verwerkt in de winsten-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

9.5.6 Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde). Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt er van uitgegaan dat er invloed van betekenis is. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de betreffende deelneming.

Indien de waarde van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover Woningcorporatie Lefier in deze situatie geheel of ten dele instaat voor de schulden van de deelneming respectievelijk het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen wordt een voorziening getroffen.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaardering worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering.

Andere deelnemingen

Deelnemingen waar geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering vindt waardering plaats tegen de realiseerbare waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de winst-en-verliesrekening.

Latente belastingvorderingen

Latente belastingvorderingen worden opgenomen voor verrekenbare fiscale verliezen, nog niet gebruikte fiscale verrekeningsmogelijkheden en voor verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de in deze jaarrekening gevolgde waarderingsgrondslagen anderzijds, met dien verstande dat latente belastingvorderingen alleen worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst zal zijn waarmee de tijdelijke verschillen en nog niet gebruikte fiscale

verrekeningsmogelijkheden kunnen worden verrekend en verliezen kunnen worden gecompenseerd.

De berekening van de latente belastingvordering geschiedt tegen de op het einde van het verslagjaar geldende belastingtarieven of tegen de in komende jaren geldende tarieven, voor zover deze per balansdatum al bij wet zijn vastgesteld of waartoe op balansdatum reeds materieel is besloten.

Latente belastingvorderingen worden gewaardeerd tegen contante waarde. De gehanteerde disconteringsvoet betreft 2,10% (2024: 2,16%).

Geactiveerde marktwaarde leningen

Uitgesteld hedgeresultaat wordt initieel gewaardeerd tegen de reële waarde van het verstrekte bedrag. Vervolgens vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs waarbij rekening wordt gehouden met een eventuele bijzondere waardevermindering. De disagio wordt gedurende de looptijd ten laste van het resultaat gebracht als onderdeel van de effectieve rente.

Overige vorderingen

De overige financiële vaste activa worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, die gelijk is aan de nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen.

Bijzondere waardeverminderingen van financiële vaste activa

Voor vaste activa, waaronder financiële instrumenten beoordeelt Lefier op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt Lefier de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de winst-en-verliesrekening.

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

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

9.5.7 Voorraden

Vastgoed bestemd voor de verkoop

Vastgoed bestemd voor de verkoop betreft de voorraad woningen (opgeleverd en nog niet verkocht) die niet in exploitatie is en is aangewezen voor verkoop.

Vastgoed bestemd voor de verkoop wordt gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs dan wel vervaardigingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van het vastgoed. De vervaardigingsprijs omvat de bouwkosten, de directe loonkosten en de overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. De nettoopbrengstwaarde is gebaseerd op een verwachte verkoopprijs, onder aftrek van nog te maken kosten voor voltooiing en verkoop.

Onder vastgoed bestemd voor de verkoop wordt tevens opgenomen vastgoed dat niet langer in exploitatie is en waarvoor activiteiten zijn aangevangen ten behoeve van de verkoop. De verkrijgingsprijs wordt bepaald op basis van de marktwaarde op het moment dat het vastgoed uit exploitatie wordt genomen.

9.5.8 Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, veelal gelijk aan de nominale waarde.

Een voorziening voor oninbaarheid gebaseerd op een statische beoordeling per balansdatum wordt in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

9.5.9 Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden.

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

9.5.10 Eigen vermogen

Herwaarderingsreserve

Een herwaarderingsreserve wordt gevormd voor het positieve verschil tussen de marktwaarde van activa en de boekwaarde op basis van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

In de herwaarderingsreserve worden de ongerealiseerde waardevermeerderingen van de onroerende zaken in exploitatie opgenomen. Er is sprake van een ongerealiseerde waardevermeerdering indien de marktwaarde van een waarderingscomplex op balansdatum hoger is dan de boekwaarde op basis van de verkrijgingsprijs- of vervaardigingsprijs zonder rekening te houden met afschrijving of bijzondere waardevermindering. Indien op een waarderingscomplex in het verleden een waardevermindering is verantwoord, dan wordt pas een herwaarderingsreserve gevormd voor het betreffende complex voor zover de marktwaarde hoger is dan de boekwaarde op basis van verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

Het gerealiseerde deel van de herwaarderingsreserve van op marktwaarde gewaardeerde onroerende zaken in exploitatie worden rechtstreeks ten gunste van de overige reserves verantwoord. Aangezien de waardevermeerdering van de onroerende zaken in exploitatie reeds ten gunste van de winst- en verliesrekening is gebracht (en in verband hiermee een herwaarderingsreserve is gevormd) is verwerking van de daaropvolgende realisatie niet ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

9.5.11 Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen en verliezen die op balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de hoogte redelijkerwijs kan worden geschat. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw en herstructureringen

Bij de bepaling van voorzieningen wordt uitgegaan van in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan. Tot de feitelijke verplichtingen worden ook gerekend verplichtingen die kunnen worden gekwalificeerd als "intern geformaliseerd en extern gecommuniceerd". Hiervan is sprake wanneer uitingen namens de corporatie zijn gedaan richting huurders, gemeenten en overige stakeholders aangaande verplichtingen inzake toekomstige herstructureringen en toekomstige nieuwbouwprojecten. Een feitelijke verplichting is gekoppeld aan het besluitvormingsproces van de corporatie rondom projectontwikkeling en herstructurering. Van een feitelijke verplichting is sprake indien de formalisering van de definitief ontwerp fase en externe communicatie met stakeholders heeft plaatsgevonden.

Verwachte verliezen als gevolg van onrendabele investeringen nieuwbouw worden als bijzondere waardeverandering in mindering gebracht op de boekwaarde van het complex waartoe de investeringen gaan behoren. Indien en voor zover de verwachte verliezen de boekwaarde van het betreffende complex overtreffen wordt voor dit meerdere een voorziening gevormd. Onder verwachte verliezen wordt in dit verband verstaan de netto contante waarde van alle investeringsuitgaven (verwachte stichtingskosten) minus aan deze investering toe te rekenen ontvangsten (verwachte marktwaarde verhuurde staat).

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen worden opgenomen tegen de voor de afwikkeling van de voorziening naar verwachting noodzakelijke uitgaven. Deze uitgaven zijn gewaardeerd tegen contante waarde. De stichting onderkent de volgende overige voorzieningen:

- Jubilea: Deze wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans. Als disconteringsvoet voor de contantmaking is 4,27% (2024: 4,25 %) gehanteerd.
- Loopbaanontwikkeling: Deze voorziening wordt opgenomen op basis van de in de CAO aangegeven regeling om gebruik te maken van de regeling Loonbaanontwikkeling (ILOB). Voor het bepalen van de voorziening wordt bepaald wat de kans is dat het bedrag, waarop de medewerker onder voorwaarden aanspraak kan maken, ook daadwerkelijk wordt benut. Als disconteringsvoet voor de contantmaking is 4,27% (2024: 4,25%) gehanteerd.

9.5.12 Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de schulden in de winst-en-verliesrekening als interestlast verwerkt. Voor extendible /tijdvakleningen wordt de effectieve rente bepaald op basis van de gemiddelde contractuele rente over de volledige looptijd van de lening, ervan uitgaande dat de vaste rente in het tweede tijdvak betaald moet worden. De aflossingsverplichting voor het komend jaar van de langlopende schulden is opgenomen onder de kortlopende schulden.

In het kader van de verkoop van woningen onder voorwaarden heeft de corporatie een terugkoopverplichting die mede afhankelijk is van de ontwikkeling van de waarde van de woningen in het economisch verkeer en de specifieke contractuele voorwaarden. De terugkoopverplichting wordt jaarlijks gewaardeerd. Indien de verwachting bestaat dat de terugkoop binnen één jaar zal plaatsvinden is de verplichting onder de kortlopende schulden verantwoord.

Afgeleide financiële instrumenten (derivaten)

Lefier heeft 1 embedded derivaat die is afgescheiden van het basiscontract. Derivaten worden bij eerste opname in de balans opgenomen tegen reële waarde, de vervolgwaardering van de derivaten is geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde. Voor de verwerking van waardeveranderingen van het afgeleide financiële instrument wordt kostprijs hedge accounting toegepast. Mutaties in de negatieve waarde worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt.

9.5.13 Leasing

Financiële leasing

De stichting leaset activa waarbij de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom van deze activa grotendeels aan de stichting toekomen. Deze activa worden geactiveerd in de balans bij de aanvang van het leasecontract tegen de reële waarde van het actief of de lagere contante waarde van de minimale leasetermijnen. De te betalen leasetermijnen worden op annuïtaire wijze verdeeld in een aflossings- en een rentecomponent. De leaseverplichtingen worden exclusief de rentecomponent opgenomen onder de langlopende schulden. De rentecomponent wordt gedurende de looptijd van het contract verantwoord in de winst-en-verliesrekening met een vast rentepercentage over de gemiddelde resterende aflossingscomponent. De relevante activa worden afgeschreven over de resterende gebruiksduur of, indien korter, de looptijd van het contract.

Operationele leasing

Leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom niet bij Lefier ligt, worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

9.5.14 Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

9.6. Grondslagen voor bepaling van het resultaat

9.6.1 Algemeen

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

Het resultaat wordt tevens bepaald met inachtneming van de verwerking van ongerealiseerde waardeveranderingen van op actuele waarde gewaardeerde vaste activa en afgeleide financiële instrumenten.

De winst- en verliesrekening wordt verantwoord op basis van de functionele indeling. Omdat Lefier naast verhuuractiviteiten, tevens activiteiten verrichten op het gebied van ontwikkeling van vastgoed en verkoop van delen van de vastgoedportefeuille, geeft de functionele indeling de gebruiker van de jaarrekening een beter inzicht dan de categoriale indeling.

In de functionele winst- en verliesrekening zijn alle opbrengsten direct toe te rekenen aan de activiteiten van Lefier. Bij de kosten is er een onderscheid tussen de direct toerekenbare kosten en de indirecte kosten. De direct toerekenbare kosten worden bij het betreffende onderdeel verantwoord. De toerekening van de indirecte kosten aan de onderscheiden onderdelen van de functionele winst- en verliesrekening gebeurt op basis van verdeelsleutels.

9.6.2 Bedrijfsopbrengsten

Opbrengstenverantwoording

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

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

Huuropbrengsten

Dit betreffen ontvangen bedragen van huurders en bewoners voor de huur. De jaarlijkse huursomstijging is van overheidswege gebonden aan een maximum. De regels voor de huurverhoging in 2025 zijn door het ministerie van Binnenlandse Zaken gepubliceerd en bedragen voor 2025 maximaal 5,0% voor sociale huurwoningen, maximaal 7,7% voor middenhuurwoningen en maximaal 4,1% voor vrijesectorwoningen.

Opbrengsten servicecontracten

Dit betreffen ontvangen bedragen van huurders en bewoners ter dekking van te maken en gemaakte servicekosten. Jaarlijks vindt verrekening plaats op basis van de daadwerkelijke bestedingen. De kosten worden verantwoord onder de lasten servicecontracten.

Overheidsbijdragen

Onder deze post zijn de volgende elementen opgenomen:

- vrijval uit de egalisatierekening rijksbijdragen;
- overige overheidsbijdragen.

Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille

Onder deze rubriek worden de volgende verkoopopbrengsten opgenomen:

- Gerealiseerde verkopen van vastgoed in exploitatie;
- Verkoopopbrengst bij levering van Vastgoed bestemd voor de verkoop, in exploitatie en verkocht onder voorwaarden.

Opbrengsten worden verantwoord op het moment van levering (passeren transportakte). De kosten die toe te rekenen zijn aan de verkoop van de vastgoedportefeuille worden verantwoord onder de toegerekende organisatiekosten.

9.6.3 Bedrijfslasten

Lastenverantwoording algemeen

Lasten worden verantwoord in het jaar waarop ze betrekking hebben. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen direct- en indirect toe te rekenen kosten.

Lefier rekent haar opbrengsten en kosten toe aan de volgende activiteiten:

- Exploitatie vastgoedportefeuille met als sub activiteiten
- Verhuur en beheer
- Onderhoud (dagelijks en planmatig onderhoud)
- Servicekosten
- Verkoop vastgoedportefeuille
- Leefbaarheid
- Projectontwikkeling
- Overige activiteiten
- Overige organisatiekosten

De bedrijfskosten bestaan uit personeelskosten en overige bedrijfslasten. De personeelskosten bestaan uit:

- Bruto salarissen, sociale lasten en pensioenlasten
- Overige personeelskosten

Voor de toerekening van de personeelskosten aan activiteiten zijn de volgende definities gebruikt:

- Directe toerekening: medewerker is betrokken bij de uitvoering van de activiteit
- Indirecte toerekening: medewerker is betrokken bij het plannen, voorbereiden, toezicht houden of faciliteren van de directe functies

- Overhead: kosten die vervallen bij uitbesteding van de activiteit

Alle kosten die niet binnen bovenstaande definities vallen, zijn toegerekend aan Verhuur en Beheer, uitgezonderd de kosten die als overige organisatiekosten verantwoord worden. Dit zijn kosten op het gebied van:

- Governance en bestuur
- Portfolio management
- Asset management
- Treasury
- Jaarverslaggeving en control
- Personeel en organisatie
- Personeelsvereniging en OR

Overige bedrijfslasten

De overige bedrijfslasten bestaan uit:

- Huisvestingskosten
- Facilitaire kosten
- Kosten Raad van Commissarissen
- Kosten ICT
- Algemene kosten
- Afschrijvingen (activa ten dienste van)

Een aantal posten zijn direct toegerekend aan een activiteit, de overige bedragen zijn als overhead aan de activiteiten toegerekend waarbij de personeelskosten per activiteit als verdeelsleutel gebruikt zijn.

Afschrijvingen materiële vaste activa

De afschrijvingen op materiële vaste activa ten dienste van de exploitatie worden gebaseerd op basis van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Deze worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de verwachte gebruiksduur. Met een mogelijke restwaarde wordt rekening gehouden. Over terreinen en op reële waarde gewaardeerde vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Afschrijvingen worden via verdeelsleutels toegerekend aan de afzonderlijke activiteiten.

Lasten onderhoudsactiviteiten

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

Het klachten- en mutatieonderhoud wordt onderscheiden in kosten van derden en eigen dienst, alsmede de kosten van het materiaalverbruik. In de winst- en verliesrekening zijn de kosten van de eigen dienst opgenomen bij de kostensoort salarissen en sociale lasten. Voor de wijze van toerekening van de indirecte kosten wordt verwezen naar 9.6.1.. De lasten van onderhoud onderscheiden zich van activeerbare kosten door het feit dat er geen sprake is van een waardeverhoging van het actief.

Lonen, salarissen en sociale lasten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers. Personeelsbeloningen (lonen, sociale lasten enz.) vormen geen aparte regel in de winst-en-verliesrekening. Deze kosten zijn opgenomen in andere onderdelen van de functionele winst-en-verliesrekening. Voor een nadere specificatie wordt verwezen naar de betreffende toelichting.

Pensioenlasten

Lefier heeft een pensioenregeling bij pensioenuitvoerder SPW (bedrijfstakpensioenfonds). De pensioenregeling van Lefier wordt onder het Nederlandse pensioenstelsel gefinancierd door opdrachten aan dit bedrijfstakpensioenfonds. Deelname aan het bedrijfstakpensioenfonds is verplicht gesteld in de collectieve arbeidsovereenkomst waaronder Lefier valt. De regeling is per 1 januari 2026 omgezet naar een solidaire premieregeling als gevolg van de Wet Toekomst Pensioenen.

De pensioenverplichtingen worden gewaardeerd volgens de 'verplichting aan de pensioenuitvoerder benadering'. In deze benadering wordt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

De waardering van de verplichting is de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om deze per balansdatum af te wikkelen. Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, wordt de verplichting gewaardeerd tegen de contante waarde. Discontering vindt plaats op basis van een disconteringsvoet voor belastingen die de actuele marktrente weergeeft. Toevoegingen aan en vrijval van de verplichtingen komen ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening.

Een pensioenvordering wordt in de balans opgenomen wanneer Lefier beschikkingsmacht heeft over de pensioenvordering, wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen die de pensioenvordering in zich bergt, zullen toekomen aan Lefier en wanneer de pensioenvordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Ultimo 2025 (en 2024) waren er geen pensioenvorderingen en geen verplichtingen naast de betaling van de jaarlijkse aan de pensioenuitvoerder verschuldigde premie.

De jaarlijkse opbouw van de pensioenaanspraken bedraagt 27% van het pensioengevend salaris dat is gebaseerd op het brutoloon minus een franchise (ad € 19.795). Het pensioengevend salaris is gemaximeerd (op € 137.800). De jaarlijkse premie die voor rekening komt van de werkgever bedraagt 18,56% van het pensioengevend salaris. De hoogte van de premie wordt jaarlijks vastgesteld door het bestuur van het bedrijfstakpensioenfonds op basis van de dekkingsgraad en verwachte rendementen.

De beleidsdekkingsgraad van het betrokken bedrijfstakpensioenfonds bedraagt ultimo 2025 volgens opgave van het fonds 134,9% (ultimo 2024: 130,3%). Op basis van het uitvoeringsreglement heeft de groep bij een tekort in het fonds geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan door hogere toekomstige premies. De vereiste dekkingsgraad op langere termijn bedraagt 126,1%. Het fonds heeft dus voldoende vermogen en geen reservetekort.

Leefbaarheid

De hieronder verantwoorde kosten betreffen kosten van fysieke ingrepen niet zijnde investeringen en uitgaven voor activiteiten in de omgeving van woongelegenheden van Lefier, die de leefbaarheid in buurten en wijken ten goede moeten komen.

Waardeveranderingen van financiële vaste activa en derivaten

Waardeveranderingen worden verwerkt op basis van de reële waarde. Voor nadere toelichting verwijzen we naar paragraaf 5.11.

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen die als onderdeel van de berekening van de effectieve rente worden meegenomen.

Activeren van rentelasten

Rentelasten worden geactiveerd voor kwalificerende activa gedurende de periode van vervaardiging van een actief, indien het een aanmerkelijke hoeveelheid tijd vergt om het actief gebruiksklaar of verkoopklaar te maken. De te activeren rente wordt berekend op basis van de verschuldigde rente over specifiek voor de vervaardiging opgenomen leningen en van de gewogen rentevoet van leningen die niet specifiek aan de vervaardiging van het actief zijn toe te rekenen, in verhouding tot de uitgaven en periode van vervaardiging. Geactiveerde rente wordt in de winst-en-verliesrekening in mindering gebracht op de post rentelasten en soortgelijke kosten.

9.6.4 Waardeveranderingen vastgoedportefeuille

Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille

Dit betreffen waardeverminderingen, en eventuele terugname hiervan, die gedurende het verslagjaar zijn ontstaan vanuit nieuw aangegane juridische en feitelijke verplichtingen met betrekking tot investeringen in nieuwbouw, woningverbetering en herstructurering. Ook waardeveranderingen als gevolg van projecten die geen doorgang vinden worden onder deze categorie verantwoord.

Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille

De niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille hebben betrekking op waardemutaties van op reële waarde gewaardeerde activa.

Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkopen onder voorwaarden

Dit betreft de jaarlijkse mutatie van de actuele waarde van de woningen verkocht onder voorwaarden. Dit betreft zowel de waardeverandering van de post "onroerende zaken verkocht onder voorwaarden" als de post "verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden".

Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop

Dit betreffen waardeveranderingen die ontstaan door een wijziging in de waarde van de vastgoedportefeuille bestemd voor de verkoop in het lopende verslagjaar.

9.6.5 Resultaat deelnemingen

Het resultaat is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan Lefier wordt toegerekend.

9.6.6 Belastingen

Corporaties zijn verplicht over hun integrale activiteiten vennootschapsbelasting te betalen. De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening, rekening houdend met beschikbare fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet aftrekbare kosten. Ook wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingsschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

Schattingswijziging belastinglatenties

Lefier heeft in 2024 besloten om de fiscale onderhoudsvoorziening in belastingjaar 2025 vrij te laten vallen. Deze vrijval is verwerkt in de fiscale postie over 2025 de impact op de vpb-last 2025 bedraagt € 9.060.000. Tevens is voor de latentie 'activa ten dienste van' de looptijd van de latentie aangepast naar 10 jaar, het effect hiervan is € 65.756

9.6.7 Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de directe methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen, kortgeldleningen en vlottende effecten. De effecten kunnen worden beschouwd als zeer liquide beleggingen.

Winstbelastingen, ontvangen interest, betaalde interest en ontvangen dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

De verkrijgingsprijs van verworven groepsmaatschappijen wordt opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geldmiddelen heeft plaatsgevonden. Hierbij worden geldmiddelen aanwezig in deze groepsmaatschappijen afgetrokken van de aankoopprijs.

Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële-leasecontract wordt onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten gepresenteerd als aflossingen van schulden voor het aflossingsbestanddeel en onder de kasstroom uit operationele activiteiten als betaalde interest voor het interestbestanddeel.

9.7. Financiële instrumenten en risicobeheersing

Binnen het treasurybeleid van Lefier dient het gebruik van afgeleide financiële instrumenten ('derivaten') ter beperking van inherente financiële risico's. Op grond van het vigerende interne treasurystatuut is het gebruik van derivaten slechts toegestaan voor zover er een materieel verband met de financieringspositie of het belegde vermogen kan worden gelegd. Derivaten mogen niet worden gebruikt voor het innemen van een speculatieve positie.

Voor derivaten aangegaan na 1 augustus 2013 geldt dat Lefier zich volgens haar treasurystatuut onverkort houdt aan artikel 103-108 van het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting.

Valutarisico

Lefier loopt geen valuta risico, alle inkomende en uitgaande kasstromen zijn in euro's. Ook met betrekking tot financiële instrumenten loopt Lefier geen valutarisico's.

Renterisico

Lefier loopt renterisico over de rentedragende langlopende en kortlopende schulden. Voor schulden met variabele renteafspraken loopt Lefier risico ten aanzien van toekomstige kasstromen, met betrekking tot vastrentende schulden loopt Lefier risico's over de marktwaarde.

Kredietrisico

Lefier heeft geen significante concentraties van kredietrisico. Lefier maakt gebruik van meerdere banken teneinde over meerdere kredietfaciliteiten te kunnen beschikken. Voor zover noodzakelijk worden andere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten.

Liquiditeitsrisico

Relevante indicatoren voor het liquiditeitsrisico dat Lefier loopt per balansdatum zijn als volgt:

Liquiditeitsrisico indicatoren

(bedragen x EUR 1.000)

	31-12-2025	31-12-2024	31-12-2023
geborgde én gestorte leningen	1.120.688	1.066.470	996.626
onborgde én gestorte leningen	0	0	0
totaal gestorte leningen	1.120.688	1.066.470	996.626
ruimte in geborgde leningen met variabele hoofdsom (a)	0	0	8.000
totaal geborgde leningen	1.120.688	1.066.470	1.004.626
borgingsplafond WSW	1.187.047	1.184.555	1.060.186
nog niet benutte borgingsruimte (b)	66.359	118.085	55.560
benutting kredietfaciliteit	0	5.899	0
nog niet benutte faciliteit (c)	20.000	14.101	20.000
beschikbare liquiditeitsbronnen (a) + (b) + (c)	86.359	132.186	83.560
geborgde en onborgde leningen	1.120.688	1.066.470	1.004.626

In totaliteit is er per balansdatum circa € 86 miljoen aan liquiditeitsbronnen beschikbaar. Voor 2025 bedraagt het plafond € 1.187 miljoen. De geborgde leningenportefeuille bedraagt per 31 december 2025 € 1.121 miljoen (inclusief ruimte in lening met variabele hoofdsom). De liquiditeitsratio voor de ICR is 2,12. De LTV komt uit 43,3%.

Lefier maakt gebruik van meerdere banken om over meerdere kredietfaciliteiten te kunnen beschikken. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten. De waardering van afgeleide financiële instrumenten ('derivaten') is afhankelijk van het feit of het onderliggende van het derivaat beursgenoteerd is of niet. Indien het onderliggende beursgenoteerd is, dan wordt het derivaat tegen actuele waarde opgenomen. Indien het onderliggende nietbeursgenoteerd is, wordt het derivaat tegen geamortiseerde kostprijs opgenomen.

De wijze van verwerking van waardeveranderingen van het afgeleide financieel instrument is afhankelijk van of er met het afgeleide financiële instrument hedge accounting wordt toegepast of niet.

Lefier past kostprijshedge-accounting toe op de ingezette rente swap. Op basis van de vigerende regelgeving is per balansdatum sprake van een effectieve hedge. Voor de rente swap geldt dat de omvang, de looptijd, het afgedekte risico en de wijze van afrekening van de rente swap gelijk zijn aan de afgedekte positie, waarmee sprake is van een effectieve hedge.

De toepassing van de aangepaste Richtlijn 290 Financiële instrumenten is vanaf de jaarrekening 2014 overeenkomstig de voorschriften gehanteerd. Bij het toepassen van kostprijs hedge-accounting is de eerste waardering en de grondslag van verwerking in de balans en de resultaatbepaling van het hedge-instrument afhankelijk van de afgedekte post.

Voor een nadere toelichting op de door Lefier afgesloten derivatentransacties met bijhorende effecten op de marktwaarde en liquiditeitsrisico's wordt verwezen naar paragraaf 9.8.10. Lefier heeft geen direct liquiditeitsrisico uit hoofde van dit derivaat omdat er geen tussentijdse bijstortingsverplichtingen zijn overeengekomen met de banken.

Dit betekent het volgende:

- Indien de afgedekte post tegen kostprijs in de balans wordt verwerkt, wordt ook het derivaat tegen kostprijs gewaardeerd.
- Zolang de afgedekte post in de kostprijs-hedge nog niet in de balans verwerkt wordt, wordt het hedge-instrument niet geherwaardeerd. Het ineffectieve deel van de hedgerelatie wordt direct in de winst- en verliesrekening verwerkt onder de post financiële baten en lasten.
- Lefier past kostprijs-hedge-accounting toe voor de renteswaps die ervoor zorgen dat bepaalde variabel-rentende schulden worden omgezet in vastrentende leningen. Het ineffectieve deel van de waardeverandering van de renteswaps wordt verantwoord in de winst- en verliesrekening onder de post financiële baten en lasten. In het huidige boekjaar heeft dit niet tot een resultaat geleid.

Beschikbaarheidsrisico

Lefier voldoet in de meerjarenplanning aan de financiële kengetallen zoals deze door toezichthouders en ander financiële stakeholders worden gehanteerd. Doordat Lefier minder afhankelijk wil zijn van een beperkt aantal financiers is Lefier doorlopend op zoek naar andere bronnen voor lange termijn financiering. Lefier hanteert het eigen middelen beleid van het Waarborgfonds voor de Sociale Woningbouw. Lefier heeft daardoor de mogelijkheid om niet-DAEB investeringen en aflossingen van niet-DAEB leningen te financieren uit de positieve operationele kasstroom en de aanzienlijke kasstromen verkopen uit bestaand bezit. In 2025 is om deze reden geen niet-DAEB financiering aangetrokken. Voor de beschikbaarheid van financiering is de organisatie sterk afhankelijk van het blijvend functioneren van het borgingsstelsel via het Waarborgfonds Sociale Woningbouw.

Reële waarde van financiële instrumenten

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

9.8. Toelichting op balans per 31 december 2025

9.8.1 Immateriële vast activa

Een overzicht van de overige immateriële vaste activa (software) is hierna opgenomen:

	31-12-2025	31-12-2024
1 januari		
cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	22.202	21.382
cumulatieve waardeveranderingen en afschrijvingen	-17.864	-16.273
boekwaarde per 1 januari	4.338	5.109
<i>mutaties</i>		
investeringen	9	820
desinvesteringen	-11.376	0
afschrijvingen	-1.294	-1.591
overige waardeverminderingen en terugnemingen daarvan	11.376	0
totaal mutaties	-1.285	-771
31 december		
cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	10.836	22.202
cumulatieve waardeveranderingen en afschrijvingen	-7.782	-17.864
boekwaarde per 31 december	3.054	4.338

9.8.2 Vastgoedbeleggingen

In de posten DAEB en niet-DAEB vastgoed in exploitatie zijn 28.399 woningen, 3.321 parkeervoorzieningen (garages en parkeerplaatsen) en 1.710 overige eenheden (BOG, MOG en Intramuraal) opgenomen. In 2025 is de marktwaarde van de totale vastgoedportefeuille (inclusief voorraadmutaties) met 7% gestegen.

Een overzicht van het vastgoed in exploitatie is hierna opgenomen:

	DAEB vastgoed in exploitatie	Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	Totaal
1 januari 2025			
cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	1.187.519	163.291	1.350.810
cumulatieve herwaarderingen	2.451.157	190.884	2.642.040
cumulatieve waardeverminderingen	-77.577	-5.367	-82.944
boekwaarde per 1 januari 2025	3.561.099	348.808	3.909.907
<i>mutaties</i>			
investeringen - oplevering nieuwbouw	40.322	0	40.322
investeringen - aankopen	0	0	0
investeringen - woningverbetering	35.066	417	35.483
desinvesteringen - verkoop	-6.290	-1.473	-7.763
desinvesteringen - sloop overboekingen naar vastgoed in ontwikkeling	-18	-176	-194
overboeking - naar vastgoed bestemd voor de verkoop	-7.807	-400	-8.207
overboeking - reclassificatie vanuit voorzieningen	-53	53	0
overboeking - naar winst- en verliesrekening	0	0	0
herwaardering	194.939	11.706	206.645
cumulatieve waardevermindering	0	0	0
totaal mutaties	256.159	10.127	266.286
31 december 2025			
cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	1.248.793	161.659	1.410.451
cumulatieve herwaarderingen	2.646.095	202.590	2.848.685
Cumulatieve waardeverminderingen	-77.630	-5.314	-82.944
boekwaarde per 31 december 2025	3.817.258	358.935	4.176.193

In de balans is in de waardering van vastgoed in exploitatie rekening gehouden met:

- . Reclassificatie van Laan van de Sport 2 in Hoogezand en MFA Hunzehuys in Borger naar vastgoed bestemd voor de verkoop;
- . Verwachte projectfacturen.

Bedragen x € 1.000

van marktwaarde naar balanswaardering	DAEB	niet-DAEB	Totaal
marktwaarde	3.841.498	359.335	4.200.832
vastgoed bestemd voor de verkoop	-7.808	-400	-8.208
verwachte projectfacturen	-16.432	0	-16.432
vastgoed in exploitatie	3.817.258	358.935	4.176.193

Marktwaarde in verhuurde staat

De marktwaarde per deelpartefeuille ziet er als volgt uit:

Bedragen x € 1.000

	31-12-2025	31-12-2024
woningportefeuille	3.989.480	3.712.553
bedrijfsmatig en maatschappelijk	32.471	166.433
parkeren	178.881	30.920
totaal	4.200.832	3.909.906

Het verloop van de marktwaarde van de woningportefeuille (exclusief parkeren en BOG) wordt in onderstaande tabel uiteengezet per gemeente:

Gemeente	31-12-2024	Voorraadmutaties	Wettelijk voorgeschreven	Disconteringsvoet	Leegwaarde	Overige vrijheidsgraden	31-12-2025
Borger-Odoorn	143.034	-327	-434	7.450	6.708	-198	156.233
Emmen	1.164.926	-882	-8.697	1.086	59.963	17.415	1.233.811
Groningen	1.396.719	27.048	-8.209	13.655	33.769	19.885	1.482.867
Midden-Groningen	528.907	1.161	-2.964	22.511	30.235	22.179	602.029
Stadskanaal	478.966	-672	-2.685	9.523	22.809	6.598	514.539
Totaal	3.712.553	26.328	-22.989	54.225	153.484	65.879	3.989.480

De geschatte waarde gebaseerd op de meest recente WOZ beschikkingen van alle eenheden bedraagt € 5.513 miljoen (2024: € 5.175 miljoen).

Sensitiviteitsanalyse marktwaarde:

Bedragen x € 1.000

Parameter	gehanteerd in marktwaarde 2025	effect wijziging parameter	effect op marktwaarde (€)	effect op marktwaarde %
disconteringsvoet	7,6%	0,5%	-161.174	-4,0%
		-0,5%	171.329	4,3%
gemiddelde markthuur	903	50	34.963	0,9%
		-50	-47.560	-1,2%
mutatiegraad	9,3%	1,0%	107.364	2,7%
		-1,0%	-118.915	-3,0%
leegwaarde	232.884	1,0%	126.626	3,2%
		-1,0%	-116.385	-2,9%

Ratio's marktwaarde in verhuurde staat

woningenportefeuille	2025	2024	2023	2022	2021
marktwaarde / m ² (in € 1)	1.779	1.650	1.545	1.634	1.641
marktwaarde / leegwaarde	60,3%	61,3%	64,2%	68,8%	70,7%
huur (THI) / Leegwaarde	3,0%	3,1%	3,3%	3,4%	3,4%
kapitalisatiefactor (kk)	19,9	19,7	19,3	20,3	21,0

Beleidswaarde

De beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie is gebaseerd op de methodiek zoals opgenomen in het Handboek en bedraagt per 31 december 2025 € 2.590 miljoen (2024: € 2.583 miljoen)

De beleidswaarde per deelportefeuille ziet er als volgt uit:

Beleidswaarde per deelportefeuille

Bedragen x € 1.000

	31-12-2025	31-12-2024
Woningen	2.379.058	2.385.932
Parkeren	32.471	30.920
BOG	178.881	166.434
Totaal	2.590.410	2.583.286

Sensitiviteitsanalyse

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

(bedragen x € 1.000)

Parameter	wijziging parameter	effect wijziging parameter	effect op beleidswaarde %
beleidshuur per maand	25	185.627	7,2%
	-25	-195.527	-7,5%
mutatiegraad	1%	25.422	1,0%
	-1%	-32.032	-1,2%
jaarlijkse lasten per woning	100	-111.445	-4,3%
	-100	111.445	4,3%

Verzekering & zekerheden

De vastgoedbeleggingen zijn verzekerd tegen verkrijgingsprijzen c.q. voortbrengingskosten. Jaarlijks wordt de verzekerde waarde van de wooneenheden aangepast aan het indexcijfer voor nieuwbouwwoningen zoals dit door het CBS wordt berekend. Lefier betaalt hiervoor jaarlijks een vast bedrag (jaarlijks geïndexeerd) per eenheid. Het overig bezit (niet woningen) is verzekerd tegen herbouwwaarde.

Lefier heeft het WSW gevolmachtigd om, in voorkomende gevallen, een hypotheek te vestigen op het gehele bezit. Van deze volmacht heeft het WSW gedurende het verslagjaar geen gebruik gemaakt.

9.8.3 Overige vastgoedbeleggingen

Bedragen x € 1.000

	onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie
1 januari 2025		
cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	17.717	55.380
cumulatieve herwaarderingen	3.831	-2
cumulatieve afschrijvingen en (bijzondere) waardeverminderingen	0	-30.116
boekwaarde 1 januari 2025	21.548	25.262
mutaties		
investeringen	0	40.538
desinvesteringen	-942	-388
herwaardering	1.214	0
waardeverminderingen	0	-32.655
terugneming van waardeverminderingen	0	2.216
overboekingen naar vastgoed in exploitatie	0	-55.221
overboekingen sloop van vastgoed in exploitatie	0	14.617
overboekingen vanuit voorraad bestemd voor verkoop	0	157
reclassificatie vanuit voorzieningen	0	23.952
nog te ontvangen facturen opgenomen onder overlopende passiva	0	-16.136
overboekingen naar winst- en verliesrekening	0	14
geactiveerde rente	0	565
subsidies	0	-816
totaal mutaties	272	-23.157
31 december 2025		
cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	16.775	62.662
cumulatieve herwaarderingen	5.045	-2
cumulatieve afschrijvingen en (bijzondere) waardeverminderingen	0	-60.555
boekwaarde 31 december 2025	21.820	2.105

Van de post "overboekingen naar vastgoed in exploitatie" (-/- € 55,2 miljoen) is het rendabele deel van -/- € 40,3 miljoen op de balans opgenomen onder vastgoedbeleggingen.

Zie verloopoverzicht 9.8.1:

- investeringen - nieuwbouw € 55,2 miljoen.
- De ORT van +/- € 14,9 miljoen zit in het saldo van "overboeking - onrendabele top opgeleverde projecten"

In de post Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden zijn in totaal 82 verhuureenheden opgenomen (2024: 85 eenheden). Hiervan zijn geen verhuureenheden (2024: 0 eenheden) verkocht met een terugkoopplicht. Gebruik wordt gemaakt van contractvormen die de goedkeuring van de Minister hebben.

Het grootste deel van de contracten is gebaseerd op het "Koopgarant" principe waarbij sprake is van verleende kortingen op de marktwaarde tussen 0% en 25%.

9.8.4 Materiële vaste activa

Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie

De mutaties in de materiële vaste activa ten dienste van de exploitatie zijn in het navolgende schema samengevat:

Bedragen x € 1.000

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Vervoermiddelen	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Totaal
1 januari 2025				
verkrijgingsprijzen	14.990	2.336	4.882	22.207
cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-7.472	-1.824	-4.042	-13.337
boekwaarde 1 januari 2025	7.518	512	840	8.870
mutaties				
investeringen	102	332	604	1.038
desinvesteringen	-13	-775	-3.249	-4.037
afschrijvingen	-727	-244	-376	-1.348
terugneming van waardeverminderingen	13	775	3.249	4.037
totaal mutaties	-625	88	227	-309
31 december 2025				
verkrijgingsprijzen	15.079	1.893	2.237	19.209
cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-8.187	-1.293	-1.169	-10.648
boekwaarde 31-12-2025	6.893	600	1.068	8.560

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

component	afschrijvingsmethode	afschrijvingstermijn
grond	geen afschrijving	
opstal	lineair	50 jaar
verbouwingen	lineair	15 jaar
inventaris	lineair	10 jaar
vervoermiddelen	lineair	8 jaar
ict-middelen	lineair	3 jaar

In de post onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie zijn begrepen posten met een boekwaarde van € 0,10 miljoen (31 december 2024: € 0,24 miljoen), die worden gefinancierd door middel van financial lease. Alle overige vaste activa zijn juridisch en economisch in vrije eigendom van de stichting.

De kantoorgebouwen zijn verzekerd tegen herbouwwaarde van € 15,9 miljoen, per 1 juli 2025. Er zijn op deze panden geen hypothecaire zekerheden afgegeven. De WOZ-waarde van deze panden bedraagt € 3,9 miljoen. Ultimo boekjaar is er geen indicatie op een bijzondere waardevermindering.

9.8.5 Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa kan als volgt worden gespecificeerd:

Bedragen x € 1.000

	deelnemingen	latente belastingvordering	overige vorderingen	totaal
1 januari 2025	1	11.833	40.294	52.128
mutatie boekjaar	0	1.842	-1.095	747
31 december 2025	1	13.675	39.199	52.875

Inbegrepen in de stand per 31 december 2025 zijn bedragen met een:

Bedragen x € 1.000

	deelnemingen	latente belastingvordering	overige vorderingen	totaal
- looptijd korter dan één jaar	0	0	0	0

Latente belastingvorderingen

De samenstelling van verwerkte, beschikbare verrekenbare tijdelijke verschillen en compensabele verliezen is als volgt:

Bedragen x € 1.000

verloop latente belastingvordering en (schulden)	1 januari 2025	Correcties voorgaande jaren	VPB-last/bate huidig boekjaar	Verdiscontering huidig boekjaar	31 december 2025
<i>latenties met betrekking tot:</i>					
compensabele verliezen	18.944	0	-5.082	-504	13.358
afschrijvingspotentieel	7.609	0	0	-1.343	6.266
vastgoed verkocht onder voorwaarde	245	0	0	-37	208
materiele vaste activa ten dienste van	395	0	-45	34	384
langlopende leningen	707	0	-192	88	603
voorziening groot onderhoud	-8.869	0	9.061	-192	0
financiële instrumenten	-7.199	0	279	-225	-7.145
	11.833	0	4.021	-2.179	13.675

De latentie voor compensabele verliezen ad € 13,4 miljoen is gebaseerd op een bedrag aan compensabele verliezen ultimo boekjaar van € 53,7 miljoen.

Bedragen x € 1.000

eigenschappen latente belastingvordering en (schulden)	Nominale waarde latentie (25,8%)	Contante waarde	Looptijd
<i>latenties met betrekking tot:</i>	€	€	Jaren
compensabele verliezen	13.863	13.358	3
vastgoed in exploitatie	0	0	0
afschrijvingspotentieel	6.423	6.266	27
vastgoed verkocht onder voorwaarden	440	208	36
materiele vaste activa ten dienste van	473	384	10
vastgoed bestemd voor verkoop	0	0	0
vastgoed in ontwikkeling	0	0	0
langlopende leningen	684	603	5
voorziening groot onderhoud	0	0	0
financiële instrumenten	-10.368	-7.145	38
niet-aftrekbare rente artikel 15b Wet Vpb 1969	0	0	0

De latenties zijn gewaardeerd op basis van contante waarde tegen 2,10% disconteringsvoet (2023: 2,14%). Conform het besluit van Lefier in 2024 is de latentie voorziening groot onderhoud opgeheven en verwerkt in de vpb-last 2025,

Lefier heeft haar beleid afgestemd op haar volkshuisvestelijke karakter. Bij het contant maken van het vastgoed is voor een aantal latenties de veronderstelling gehanteerd dat er in de toekomst geen afwikkelmoment zal zijn van de te vormen latentie. Hierdoor bedraagt de contante waarde van die betreffende latenties nihil. De latenties zijn hiermee wel opgenomen in de tabel met eigenschappen hierboven, maar niet als latentie gewaardeerd. Voor het eventuele waarderingsverschil van vastgoed bestemd voor verkoop is geen latentie opgenomen, aangezien veelal gebruik kan worden gemaakt van de herinvesteringsreserve. Hiermee kan de belastingclaim semipermanent worden doorgeschoven naar de toekomst. Vanwege het semipermanente karakter hebben wij de looptijd in bovenstaande tabel bepaald op 999 jaar.

Er is sprake van een waarderingsverschil op vastgoed als gevolg van verschillen tussen de fiscale waarderingsregels en de regels voor de jaarverslaggeving. Dit waarderingsverschil wordt gewaardeerd voorzover er ook sprake zal zijn van realisatie. Voor het grootste deel van het waarderingsverschil geldt dat dit bij contantmaking tendeert naar nihil. Uitzondering geldt voor fiscale afschrijvingen en verkoop onder voorwaarden. Hiervoor heeft Lefier een latentie gevormd.

Lefier heeft geen belastinglatentie gevormd voor de Anti-Tax Avoidance Directive (ATAD). Jaarlijks actualiseert Lefier haar meerjarenbegroting (zowel commercieel als fiscaal) voor de komende 10 jaar. Vanuit deze meerjarenbegroting zien wij geen mogelijkheden om in de nabije toekomst de gestalde rente te verrekenen, daarmee is er sprake van een nominale latentie van € 0.

Overige vorderingen

	31-12-2025	31-12-2024
uitgesteld hedgeresultaat	39.105	40.186
overige vorderingen	94	108
	39.199	40.294

In 2019 is een tweetal renteswaps bij de BNP doorgezakt in nieuw afgesloten langlopende leningen. Deze twee leningen zijn onder de langlopende schulden initieel verwerkt op basis van de marktwaarde. Als gevolg hiervan ontstaat een verschil tussen de nominale waarde en de marktwaarde welke jaarlijks wordt opgerent conform de effectieve interestmethode waarmee een rentebate in de winst- en verliesrekening tot uitdrukking komt. De marktwaarde van deze afgewikkelde twee renteswaps is geactiveerd en hierop wordt jaarlijks tot en met 2063 afgeschreven conform de effectieve interestmethode, waarmee een rentelast tot hetzelfde bedrag als de rentebate in de winst- en verliesrekening tot uitdrukking komt. Per saldo hebben deze mutaties in de winst- en verliesrekening geen financieel impact maar zijn om verslaggevingstechnische redenen voorgeschreven.

Daarnaast is hieronder opgenomen de gewaardeerde optiepremie derivaten vanuit contract met extendible lening als gevolg van toepassing "RJ 290.639 onder a". De optiepremie wordt lineair geamortiseerd over de looptijd van het contract tot en met 2031, jaarlijks € 14.000.

9.8.6 Voorraden

Bedragen x € 1.000

	31-12-2025	31-12-2024
voorraad terugkoop woningen	380	348
vastgoed bestemd voor de verkoop	8.208	0
boekwaarde gronden	3.850	3.883
	12.438	4.231

Ultimo 2025 is er 1 eenheid (Curacaostraat 99 te Groningen) bestemd voor de verkoop in het kader van Koopgarant.

Verkoop MFC Borger en Laan van de Sport

In 2025 hebben we het besluit genomen om MFA Het Hunzehuys in Borger te verkopen. Het Hunzehuys is een multifunctioneel gebouw aan de Molenstraat, waar onder andere drie basisscholen, de bibliotheek, kinderopvang en het dorps huis zijn gevestigd. De aanleiding voor de verkoop ligt bij de gemeente, die al langere tijd de wens heeft om het gebouw in eigen beheer te nemen. De drie scholen in het complex kampen met ruimtegebrek. Door eigenaar te worden, kan de gemeente zelf de regie nemen over uitbreiding en verdere ontwikkeling van de onderwijshuisvesting in Borger. Voor Lefier betekent dit dat we geen investeringsopgave meer hebben voor dit complex. De huurovereenkomsten die Lefier heeft met deze partijen worden overgedragen aan de gemeente. De overdracht staat gepland voor begin januari 2026.

Ook hebben we in 2025 het besluit genomen om het kantoorgebouw aan de laan van de Sport te verkopen aan de gemeente Midden-Groningen. Overdracht vindt plaats begin januari 2026. Beide locaties zijn in de jaarrekening verwerkt onder de voorraden/vastgoed bestemd voor de verkoop.

Daarnaast is er nog voor 9,76 hectare aan grond (2024 10,0 hectare). In lijn met interne besluitvorming wordt de grond welke onderdeel is van de niet-DAEB portefeuille, en waarvoor geen concrete plannen zijn voor ontwikkeling, verkocht en daarmee kwalificeert deze grond als voorraad.

9.8.7 Vorderingen

Bedragen x € 1.000

	31-12-2025	31-12-2024
huurdebiteuren	1.344	1.861
overige vorderingen	3.062	1.757
overlopende activa	7.430	7.492

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar. De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter ervan en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

Huurdebiteuren

Bedragen x € 1.000

	31-12-2025	31-12-2024
huurdebiteuren	1.939	2.383
af: voorziening dubieuze debiteuren	-595	-521
	1.344	1.861

Overige vorderingen

Bedragen x € 1.000

	31-12-2025	31-12-2024
overige vorderingen	3.062	1.757
	3.062	1.757

Overlopende activa

Bedragen x € 1.000

	31-12-2025	31-12-2024
vooruitontvangen facturen	4.160	3.952
te verrekenen vergoeding blokverwarming	0	0
door te berekenen bedragen	18	76
nog te ontvangen bedragen	73	542
vooruitbetaalde vennootschapsbelasting	3.037	2.789
overige	141	133
	7.430	7.492

Onder de overlopende activa zijn geen posten opgenomen met een resterende looptijd langer dan een jaar.

9.8.8 Liquide middelen

Bedragen x € 1.000

	31-12-2025	31-12-2024
ING-bank	4.729	0
BNG-bank	96	0
	4.825	0

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de rechtspersoon, er is sprake van een positief saldo van € 4,8 miljoen (2024 € 5,9 miljoen negatief, gepresenteerd onder de kortlopende schulden).

9.8.9 Eigen vermogen

Bedragen x € 1.000

	31-12-2025	31-12-2024
herwaarderingsreserve	2.805.376	2.584.962
overige reserves	-20.813	-36.410
resultaat na belastingen van het boekjaar	195.713	236.011
	2.980.276	2.784.563

Herwaarderingsreserve

Het verloop van de herwaarderingsreserve in 2025 is als volgt:

Bedragen x € 1.000

	Herwaarderingsreserve DAEB-vastgoed in exploitatie	Herwaarderingsreserve niet- DAEB-vastgoed in exploitatie	Totaal
1 januari	2.394.070	190.892	2.584.962
realisatie uit hoofde van verkoop	-7.579	-1.896	-9.475
realisatie uit hoofde van sloop	-11.041	-79	-11.120
overige mutaties en opleveringen	-72	-218	-290
ongerealiseerde herwaardering boekjaar	228.023	13.276	241.299
31 december	2.603.401	201.975	2.805.376

Het verloop van de herwaarderingsreserve was in 2024 als volgt:

Bedragen x € 1.000

	Herwaarderingsreserve DAEB-vastgoed in exploitatie	Herwaarderingsreserve niet- DAEB-vastgoed in exploitatie	Totaal
1 januari	2.173.418	151.018	2.324.436
realisatie uit hoofde van verkoop	-5.833	-1.919	-7.752
realisatie uit hoofde van sloop	-14.563	-251	-14.814
overige mutaties en opleveringen	-1.348	192	-1.156
ongerealiseerde herwaardering boekjaar	242.396	41.852	284.248
31 december	2.394.070	190.892	2.584.962

Het gehele vermogen van Lefier dient binnen de kaders van de Woningwet en afgeleid van de BTIV te worden besteed.

Per 31 december 2025 is in totaal € 2.805 miljoen aan ongerealiseerde herwaarderingsreserves in het eigen vermogen opgenomen (per 31 december 2024: € 2.585 miljoen) begrepen, zijnde het verschil tussen de marktwaarde in verhuurde staat van het vastgoed in exploitatie en de kostprijs. De waardering van dit vastgoed is in overeenstemming met het Handboek modelmatig waarderen bepaald en is daarmee conform de in de Woningwet voorgeschreven waarderingsgrondslag en daaruit afgeleide ministeriële besluiten geldend ten tijde van het opmaken van de jaarverslaggeving.

Uitgaande van waardering tegen beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie is een bedrag van € 1.613 miljoen (per 31 december 2024: € 1.327 miljoen) in het eigen vermogen begrepen dat op basis van het beleid van Lefier niet kan worden gerealiseerd. De realisatie van het verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde is sterk afhankelijk van het te voeren beleid van Lefier. De mogelijkheden voor Lefier om vrijelijk door (complexgewijze) verkoop of huurstijgingen de marktwaarde in verhuurde staat van DAEB-bezit in exploitatie te realiseren zijn beperkt door wettelijke maatregelen en maatschappelijke ontwikkelingen zoals demografie en ontwikkeling van de behoefte aan sociale (DAEB) huurwoningen. Omdat de doelstelling van de corporatie is om duurzaam te voorzien in passende huisvesting voor hen die daar niet zelf in kunnen voorzien, zal van het vastgoed in exploitatie slechts een beperkt deel vervreemd worden. Daarnaast zal bij mutatie van de woning slechts in uitzonderingssituaties de huur worden verhoogd tot de markthuur en zijn de werkelijke onderhouds- en beheerlasten hoger dan ingerekend in de marktwaarde, voortvloeiend uit de beoogde kwaliteits- en beheersituatie van de corporatie.

Overige reserves

Het verloop van de overige reserves is als volgt:

Bedragen x € 1.000

	31-12-2025	31-12-2024
1 januari	-36.410	470.585
uit resultaatbestemming	236.011	-246.469
mutatie herwaarderingsreserve	-220.414	-260.526
31 december	-20.813	-36.410

De balans is opgemaakt voor resultaatbestemming. Het resultaat over het boekjaar 2025, groot € 195,7 miljoen, is als een afzonderlijke post onder het eigen vermogen opgenomen. Het bestuur stelt voor dit resultaat als volgt te bestemmen: na goedkeuring wordt dit bedrag in het volgende boekjaar verwerkt in de overige reserves. De resultaatbestemming van het voorgaand jaar is door de Raad van Commissarissen vastgesteld op 9 mei 2025.

9.8.10 Voorzieningen

Het verloop van de voorzieningen is als volgt:

Bedragen x € 1.000

	1 januari 2025	dotaties	onttrekkingen	vrijval	31 december 2025
voorziening voor onrendabele investeringen en herstructurering	29.592	19.172	-8.749	-374	39.641
overige voorzieningen	1.584	202	-102	-12	1.671
	31.175	19.375	-8.852	-386	41.312

Van de voorzieningen is een bedrag van € 32,5 miljoen als langlopend (langer dan een jaar) aan te merken, € 0 miljoen hiervan loopt nog langer dan 5 jaar.

Voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw en herstructurering

De voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw betreft het per saldo verlieslatende deel van contracten afgesloten ten behoeve van de ontwikkeling van nieuwbouw huurwoningen waarvoor nog onvoldoende kosten zijn gemaakt om het bedrag daarop in mindering te brengen.

Overige voorzieningen

Onder overige voorzieningen zijn de volgende voorzieningen opgenomen:

Bedragen x € 1.000

	1 januari 2025	dotaties	onttrekkingen	vrijval	31 december 2025
voorziening jubilea	1.104	202	-102	0	1.203
voorziening loopbaanontwikkeling	480	0	0	-12	468
	1.584	202	-102	-12	1.671

9.8.11 Langlopende schulden

Bedragen x € 1.000

	31 december 2025	31 december 2024
schulden aan overheid	1.365	1.868
schulden aan kredietinstellingen	1.147.054	1.070.291
verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	19.529	19.458
overige schulden	517	641
	1.168.465	1.092.258

Aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het boekjaar zoals hierboven toegelicht zijn opgenomen onder de schulden op korte termijn.

Verloopoverzicht langlopende schulden

De mutaties in de langlopende schulden kunnen als volgt worden toegelicht:

Bedragen x € 1.000

	Overheid	Banken	Verplichtingen verkocht onder voorwaarden	Overige schulden	Totaal
stand per 1 januari	1.868	1.070.291	19.458	641	1.092.258
bij: nieuwe leningen	0	107.500	0	0	107.500
bij: opname lening met variabele hoofdsom	0	20.000	0	0	20.000
af: aflossingen	-489	-72.793	0	0	-73.282
af: mutatie aflossingsverplichting komend jaar	-15	25.179	0	0	25.164
bij: waardeverandering embedded derivaat	0	-1.661	0	0	-1.661
af: amortisatie agio	0	-1.461	0	0	-1.461
bij: waardestijging verplichting	0	0	954	0	954
af: desinvestering verplichting	0	0	-883	0	-883
af: waarborgsommen	0	0	0	-38	-38
af: financial lease	0	0	0	-86	-86
stand per 31 december	1.365	1.147.054	19.529	517	1.168.465

De continuïteitswaarde van de leningenportefeuille inclusief de kredietopslag bedraagt per 31 december 2025 € 969 miljoen (2024: € 1.050 miljoen). De Euriborcurve is gehanteerd en de renteopslag is ontleend aan de verwachtingen bij de sectorbanken. De discontinuïteitswaarde (WSW) van de leningen bedraagt per 31 december 2025 € 1.098 miljoen (2024: € 1.191 miljoen). De marktwaarde van de leningenportefeuille bedraagt in 2025 € 968,9 miljoen (2024: € 1.049,7 miljoen), dit is € 152 miljoen (2024: € 16,8 miljoen) lager dan de nominale waarde. Dit betekent dat de afgesloten leningcontracten bij Lefier gemiddeld een gunstiger rentepercentage hebben dan de overeenkomstige rentecurve en bijbehorende spread per 31 december 2025. In 2025 is de inverse rentecurve, met bij langere looptijden een dalende rente, omgebogen naar een meer genormaliseerde rentecurve waarbij kortere looptijden goedkoper zijn dan financiering met lange(re) looptijden.

Het vervalschema van de langlopende schulden in de komende 5 jaar is hieronder weergegeven:

Bedragen x € 1.000

	Overheid	Banken	Verplichtingen verkocht onder voorwaarden	Overige schulden	Totaal
< 1 jaar	504	29.075	0	75	29.654
> 1 jaar en ≤ 5 jaar	1.365	119.556	0	64	120.985
> 5 jaar	0	1.027.498	19.529	321	1.047.348
totaal langlopende schulden incl. < 1 jaar	1.869	1.176.129	19.529	460	1.197.987
waarvan opgenomen onder schulden op korte termijn	504	29.075	0	75	29.654

Kenmerken leningen overheid en banken (< 1 jaar en langlopend)

Bedragen x € 1.000

	Overheid	Banken, vastrentend	Banken, variabel rentend	31-12-2025	31-12-2024
restschuld ultimo	1.868	1.151.129	25.000	1.177.997	1.126.898
gemiddelde rente	2,89%	2,84%	2,27%	2,83%	2,89%
gemiddelde restant looptijd in jaren	2	24	2	23	24
duration	2	16	0	15	16

Van de leningen overheid en kredietinstellingen is een totaalbedrag van € 1.120,7 miljoen opgenomen waarvoor WSW borging is verkregen. Dit is inclusief één door het WSW geborgde leningen met een variabele hoofdsom ad € 25 miljoen, waarvan ultimo boekjaar € 25 miljoen is opgenomen.

Onder de leningen zijn voor een bedrag van € 142,5 miljoen (2024: € 142,5 miljoen) aan zogenaamde basisrenteleningen opgenomen. Op deze leningen wordt een vaste basisrente betaald van gemiddeld 3,44%. De credit spread die op deze leningen wordt betaald wordt periodiek herzien. Voor de huidige leningen is de gemiddelde credit spread 0,35% (2024: 0,21%). Het vervalschema van de credit spread herzieningen is hieronder weergegeven:

Bedragen x € 1.000

geldgever	type	bedrag	ingangs-datum	eind-datum	basis rente	spread aanpassing	opslag %	totaal
NWB	BAS	15.000	1-09-09	1-09-59	3,69%	1-09-26	0,25%	3,94%
NWB	BAS	25.000	1-07-11	1-07-61	3,29%	1-07-26	0,25%	3,54%
NWB	BAS	25.000	29-06-12	1-07-58	3,21%	1-07-27	0,31%	3,52%
BNG	BAS	25.000	6-09-12	7-09-57	3,23%	7-09-28	0,45%	3,68%
NWB	BAS	17.500	2-11-12	2-11-62	3,61%	2-11-27	0,31%	3,92%
NWB	BAS	25.000	3-12-19	4-06-63	3,67%	3-06-28	0,46%	4,13%
NWB	BAS	10.000	9-12-19	7-09-62	3,64%	7-09-26	0,37%	4,01%

Als op het moment van credit spread herziening geen akkoord met de kredietinstelling wordt bereikt over de hoogte ervan is de lening opeisbaar en dient er een break cost te worden betaald gelijk aan de netto contante waarde van het verschil tussen de dan geldende marktrente en de in de lening overeengekomen basisrente.

Onder de leningen is voor een bedrag van € 10 miljoen een extendible lening opgenomen. Bij deze lening betaalt Lefier gedurende het eerste tijdvak een vaste rente die lager is dan de marktrente zoals die op het moment van afsluiten gold. In ruil hiervoor heeft Lefier aan de tegenpartij het recht gegeven op bij het begin van het tweede tijdvak te bepalen of er een op het moment van afsluiten bepaalde vaste rente wordt betaald of dat er een variabele rente wordt betaald. Dit recht van de tegenpartij is een embedded derivaat dat is afgescheiden van het basiscontract en afzonderlijk in de balans is verwerkt onder derivaten. De belangrijkste kenmerken van deze lening en de embedded derivaat alsmede de reële waarde zijn weergegeven in de toelichting op de derivaten.

Derivaten

Lefier heeft nog één extendible lening in portefeuille. Deze extendible lening is verstrekt door ABN Amro Bank. In 2019 is deze lening overgedragen aan NWB Bank.

De marktwaarde van het embedded derivaat is minder negatief dan per ultimo 2024 gegeven de stijging van de rentecurve in 2025.

geldgever	type	bedrag	ingangsdatum	strike	renteconventie	Marktwaarde 31-12-2025	Marktwaarde 31-12-2024
NWB	extendible	10.000	2-7-2007	0,0455	act/360	-1.710	-3.371
		10.000					

In deze extendible lening is een recht opgenomen voor de geldgever om vanaf een specifiek vooraf overeengekomen datum te kiezen voor een vaste dan wel een variabele rente. Dit recht heeft Lefier verkocht (geschreven). Het betreft een geschreven embedded receiver swaption. Conform RJ 290 dienen embedded geschreven swaptions separaat gewaardeerd te worden. Lefier is voor lening 206 vanaf 1 juli 2032 een vaste rente van 4,550% of een variabele rente verschuldigd gebaseerd op het 3 Maands Euribor-tarief zonder opslag, zulks door geldgever te bepalen.

De duration van de gehele portefeuille (inclusief het effect van de renteswaps) bedraagt 15 (2024: 16).

Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

Bedragen x € 1.000

Verplichting uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	
desinvesteringen	
terugkoopverplichtingen ontstaan bij overdracht	8.694
verminderingen/vermeerderingen na overdracht	10.763
	19.458
mutaties	
af: teruggekochte onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	-883
herwaardering	955
	72
terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	7.811
verminderingen/vermeerderingen na overdracht	11.718
	19.529

Overige schulden

Bedragen x € 1.000

	31-12-2025	31-12-2024
financiële leasingverplichtingen	64	150
waarborgsommen	453	491
	517	641

Financiële leaseverplichtingen

Het verloop van de financiële leaseverplichtingen is als volgt:

Bedragen x € 1.000

	31-12-2025	31-12-2024
stand per 1 januari (lang- en kortlopend)	357	599
bij: nieuwe contracten	0	0
af: leaseverplichting	-218	-242
stand per 31 december (lang- en kortlopend)	139	357
waarvan opgenomen onder overige schulden op korte termijn	75	207
waarvan opgenomen onder schulden op lange termijn	64	150

De financiële leaseverplichtingen zijn als volgt onder te verdelen:

Bedragen x € 1.000

	31-12-2025	31-12-2024
verplichtingen <= 1 jaar	75	207
verplichtingen > 1 jaar en < 5 jaar	64	150
verplichtingen >= 5 jaar	0	0
	139	357

De gemiddelde rentevoet bedraagt 4,27% (2024: 4,25%).

Overige schulden

Betreft waarborgsommen die uit hoofde van huurovereenkomsten van huurders ontvangen worden en dienen als eerste zekerheid voor de voldoening van eventueel verschuldigde achterstallige huur en mutatiekosten. De waarborgsommen inclusief rente worden bij beëindiging van de huurovereenkomst verrekend.

Bedragen x € 1.000

	31-12-2025	31-12-2024
1 januari	491	489
toevoegingen	81	41
aflossingen	-118	-40
31 december	453	491

9.8.12 Kortlopende schulden

Bedragen x € 1.000

	31-12-2025	31-12-2024
schulden aan kredietinstellingen	29.075	60.150
schulden aan overheid	504	489
schulden aan leveranciers	10.685	7.329
belastingen en premies sociale verzekering	2.708	2.480
overige schulden	15.622	20.851
overlopende passiva	45.059	38.099
	103.653	129.398

Lefier heeft per 31 december 2025 bij de ING Bank N.V. een kredietfaciliteit ter grootte van € 20 miljoen, op balansdatum is deze faciliteit niet benut.

Onder de "schulden aan kredietinstellingen" en "schulden aan overheid" zijn opgenomen de aflossingsverplichtingen op leningen die vervallen binnen 1 jaar na afloop van het boekjaar. Voor het in deze post opgenomen kortlopende deel van langlopende schulden verwijzen wij naar de toelichting op de langlopende schulden.

Met ingang van dit boekjaar presenteren we de ontvangen subsidiegelden onder de "overige schulden" in plaats van onder de overlopende passiva. De vergelijkende cijfers zijn hierop aangepast.

Alle kortlopende schulden hebben een resterende looptijd korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter van de schulden.

De overlopende passiva bestaan uit de volgende posten:

Bedragen x € 1.000

	31-12-2025	31-12-2024
vergoeding NAM herstelkosten aardbevingsschades	9.225	8.680
niet-vervallen rente	16.207	15.721
aangegane verplichtingen investeringsprojecten	11.529	3.933
aangegane onderhoudsverplichtingen	1.106	1.765
overige aangegane verplichtingen	0	997
voortuitontvangen huuropbrengsten	3.264	2.992
verplichting verlofsaldo	1.203	979
te verrekenen servicekosten	1.062	1.608
nog te ontvangen facturen	1.335	467
overige kortlopende schulden	128	958
	45.059	38.099

9.8.13 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Maatregel 29

Lefier ontvangt in het kader van verduurzaming woningcorporaties Maatregel 29 subsidie voor in totaal bijna € 43 miljoen verspreid over de periode 2025 – 2027. Deze subsidie wordt toegekend aan corporaties in het werkgebied provincie Groningen en de Noord-Drentse gemeenten Aa en Hunze, Noordenveld en Tynaarlo. Lefier dient de volgende werkzaamheden uit te voeren:

1. Het isoleren en ventileren van de huurwoningen, tot de Standaard voor woningisolatie. De standaard voor woningisolatie geeft aan wanneer een woning goed genoeg is geïsoleerd om aardgasvrij te worden.
2. De ontzorging en ondersteuning van gespikkeld bezit bij woningcorporaties in de provincie Groningen en de Noord-Drentse gemeenten Aa en Hunze, Noordenveld en Tynaarlo.

De start van de subsidieactiviteiten is op 15 september 2025. De activiteiten zullen uiterlijk 12 december 2034 zijn afgerond. Op 25 september 2025 heeft Lefier de 1e tranche ontvangen.

BTW Zonnepanelen

Lefier heeft in november 2025 een verzoek gedaan aan de belastingdienst om de BTW over de zonnepanelen over de jaren 2020 tot en met 2025 terug te mogen vorderen. Gezien de onzekerheid dat deze terugvordering toegestaan zou worden, is de vordering voorzichtigheidshalve niet opgenomen in de jaarrekening. Op 23 april heeft de belastingdienst een gedeelte van de vordering circa € 1,4 miljoen toegekend.

Aankoop studenteneenheden van Nijestee

Vanaf januari 2026 nemen we twee karakteristieke panden in de binnenstad van Groningen over van Nijestee: Rotterdammerstraatje 1 en Nieuwe Kerkhof 13. Samen goed voor circa 40 studio's, kamers en ateliers. Lefier is hiervoor een verplichting aangegaan van € 3,5 miljoen.

Investerings- en onderhoudsverplichtingen

Er zijn niet in de balans opgenomen verplichtingen voor projecten (nieuwbouw, grex, verbetering en overige investeringen) tot een bedrag van € 116,6 miljoen (2024: € 89,8 miljoen). Deze verplichtingen komen voor € 85,9 miljoen naar verwachting tot afwikkeling in een periode van 1 jaar ná balansdatum. Daarnaast zijn we voor de "Beheer- en Onderhoudsperiode" van onze Nul Op de Meter (NOM) woningen langdurige contracten, om deze woningen op het beschreven kwaliteitsniveau te houden, aangegaan met de BAM (40 jaar vanaf 2016) en Dura Vermeer (40 jaar vanaf 2017). In 2025 waren de hiermee gemoeide onderhoudskosten circa € 0,7 miljoen (met jaarlijkse indexatie conform het CPI), de totale verplichting voor deze onderhoudslasten bedraagt afgerond 21 miljoen.

Huurverplichtingen

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane verplichtingen bedraagt:

- van onroerend goed bedraagt in totaal € 0,35 miljoen (1 jaar). Voor de periode 1 tot 5 jaar bedragen deze € 0,36 miljoen.
- aan overige huurverplichtingen zoals E-Bikes, multifunctionals (printers) en koffiemachines een jaarlijks bedrag van circa € 0,1 miljoen.

Leaseverplichtingen

Lefier is operationele leaseverplichtingen aangegaan voor het gebruik van leaseauto's. De totale leaseverplichting bedraagt € 1,6 miljoen, waarvan € 0,6 miljoen afloopt binnen 1 jaar. Het restant € 1,0 miljoen betreft een verplichting tussen 1 en 5 jaar.

WSW Obligo

Uit hoofde van het borgingsstelsel heeft Lefier een obligoverplichting jegens het WSW. Deze bestaat uit de jaarlijkse obligoheffing van maximaal 0,34% en een gecommiteerd obligo in de vorm van een variabele lening van maximaal 2,6% van het geborgd volume aan leningen, ultimo het afgelopen kalenderjaar. Over 2025 bedroeg de obligoheffing € 286.880 (2024: € 298.374). Dit is 0,0269% van het totale geborgde schuldrestant per ultimo 2024. De maximale obligoverplichting bedraagt € 27,7 miljoen per 31 december 2025 (€ 26,1 miljoen per 31 december 2024).

Lefier zal de komende 5 jaren naar verwachting in totaal € 11,6 miljoen moeten afdragen aan jaarlijkse obligoheffingen en eventueel verstrekken van gecommiteerde obligo om het risico-vermogen van het WSW op peil te houden. Indien het WSW het gecommiteerde obligo zou opeisen dient Lefier het bedrag binnen 10 dagen aan het WSW over te maken. Lefier verwacht indien noodzakelijk aan deze verplichting te kunnen voldoen door het nog niet benutte deel van het bestaande financieringskrediet aan te spreken, en zo nodig een aanvullende lening aan te trekken binnen het aanwezige faciliteringsvolume.

Samenwerkingsovereenkomst Stadshavens

Lefier heeft op 17 mei 2022 inzake de gebiedsontwikkeling Stadshavens te Groningen een samenwerkingsovereenkomst getekend met gemeente Groningen, collega corporatie Nijestee en diverse marktpartijen waarin Lefier het recht heeft verkregen tot de realisatie van 135 huurwoningen.

Versterking van woningen als gevolg van risico op aardbevingen

Lefier heeft op basis van het Burgerlijk Wetboek (artikel 6:174 BW, verantwoordelijkheid van de eigenaar van een opstal) en de Woningwet (artikel 1a, lid 1, algemene zorgplicht eigenaar bouwwerk) de verplichting om te zorgen dat het door haar verhuurde vastgoed veilig is. Deze veiligheid kan mogelijk in het geding komen door het risico op aardbevingen in een deel van ons werkgebied (zie ook Hoofdstuk 4 algemene toelichting van de jaarrekening). Door het uitvoeren van versterkingsmaatregelen kan dit risico naar verwachting worden weggenomen.

Fiscale eenheid voor de VpB

Stichting Lefier vormt met Lefier Holding B.V. een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Op grond van de Invorderingswet zijn de vennootschap en de met haar gevoegde dochteronderneming ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de combinatie verschuldigde belasting. In de jaarrekening van Lefier wordt een belastinglast berekend op basis van het behaalde commerciële resultaat. Door Lefier wordt met Lefier Holding B.V. via de rekening-courantverhouding afgerekend.

9.9. Toelichting op de winst-en-verliesrekening over 2025

9.9.1 Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille

Huuropbrengsten

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
woningen en woongebouwen	195.509	184.482
onroerende zaken niet zijnde woongebouwen	13.509	12.891
bruto huuropbrengsten	209.018	197.373
overige huuropbrengsten	250	240
af: huurderwing wegens leegstand	-1.966	-2.396
af: huurderwing wegens oninbaarheid	-750	-151
netto huuropbrengsten	206.552	195.066

De toename van de bruto huuropbrengsten is op hoofdlijnen het gevolg van:

- 1) reguliere huurverhoging van gemiddeld 3,5% per 1 juli € 3,5 miljoen;
- 2) opgeleverde nieuwbouw € 1,1 miljoen;
- 3) effect van verkoop -/- € 0,7 miljoen;
- 4) effect van sloop -/- € 0,5 miljoen;
- 5) saldo overig € 8,9 miljoen (waaronder € 8,3 huurharmonisatie).

De geografische onderverdeling van de bruto huuropbrengsten kan als volgt worden weergegeven:

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
gemeente Borger-Odoorn	9.141	8.709
gemeente Emmen	68.544	64.831
gemeente Groningen	71.191	67.214
gemeente Midden-Groningen	32.174	30.123
gemeente Stadskanaal	27.968	26.496
	209.018	197.373

Opbrengsten servicecontracten

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
overige goederen, leveringen en diensten	9.945	10.518
af: vergoedingsderving wegens leegstand	-354	-106
af: vergoedingsderving wegens oninbaarheid	-102	-64
	9.489	10.347

De ontvangen vergoedingen zijn gewijzigd als gevolg van:

- een deel van de opbrengsten zijn nu exclusief btw opgenomen, hier staan ook lagere kosten tegenover.
- kleine wijziging inkoop tarieven.
- hoger vergoedingsderving wegens leegstand.
- hogere vergoedingsderving wegens oninbaarheid.

Lasten servicecontracten

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
stookkosten	-2.898	-3.430
kosten elektra	-3.018	-3.060
watervbruik	-821	-768
schoonmaken	-1.572	-1.618
service onderhoud	-477	-432
groenvoorziening	-232	-266
diversen	-1.174	-850
	-10.192	-10.424

Overheidsbijdragen

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
overige overheidsbijdragen	0	0
	0	0

Lasten verhuur en beheeractiviteiten

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
toegerekende organisatiekosten	-17.008	-17.202
externe vergoeding schadeherstel woningen in verband met aardbevingen	297	671
	-16.710	-16.531

Specificatie toegerekende organisatiekosten:

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
personeelskosten	-33.496	-31.838
kosten Raad van Commissarissen	-166	-150
huisvestingskosten	-903	-939
facilitaire kosten	-1.810	-1.796
ict kosten	-4.689	-5.131
bedrijfsprojecten	-307	-882
algemene kosten	-2.308	-2.580
afschrijvingen activa t.d.v. de exploitatie	-2.642	-3.303
bruto bedrijfslasten	-46.321	-46.620
toegerekende organisatiekosten aan andere activiteiten	-29.313	-29.418
toegerekende organisatiekosten aan verhuur en beheeractiviteiten	-17.008	-17.202

De toegerekende organisatiekosten aan verhuur en beheeractiviteiten zijn gebaseerd op de gehanteerde verdeelsleutels zoals deze in paragraaf 9.6.3 zijn opgenomen. Deze kosten bestaan onder meer uit lonen en salarissen voor personeel dat primair bezig is met de exploitatie van het vastgoed.

Lasten onderhoudsactiviteiten

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
Onderhoudslasten (cyclisch)	-39.006	-38.251
Onderhoudslasten (niet-cyclisch)	-29.643	-31.011
Toegerekende organisatiekosten onderhoud	-12.239	-12.136
	-80.887	-81.397

Verdeling onderhoudslasten:

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
Planmatig onderhoud	-28.983	-28.110
Contractonderhoud	-7.514	-7.333
Bijdrage onderhoud voor VvE's	-2.509	-2.808
Mutatieonderhoud	-11.388	-9.601
Reparatieonderhoud	-10.726	-13.858
Vervanging keuken, badkamer en toilet	-5.921	-5.463
Kwaliteit, veiligheid en milieu	-1.012	-1.219
Overig onderhoud	-596	-870
Toegerekende organisatiekosten onderhoud	-12.239	-12.136
	-80.887	-81.397

De toegerekende organisatiekosten aan onderhoudskosten zijn gebaseerd op de gehanteerde verdeelsleutels zoals deze in paragraaf 9.6.3 zijn opgenomen. Deze kosten bestaan uit bedrijfskosten en lonen en salarissen welke verband houden met het onderhoud van vastgoed in exploitatie.

Overige directe operationele lasten exploitatie bezit

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
OZB	-8.283	-8.150
Waterschapsbelasting	-1.840	-1.791
Rioolheffing	-4.881	-4.582
Verzekeringskosten	-1.187	-723
Administratiekosten VVE's	-984	-1.019
Erfpacht	-50	-20
Heffing huurcommissie	-156	-123
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-2.005	-2.091
Toegerekende organisatiekosten ov dir operat lasten expl bezit	-76	-392
	-19.462	-18.891

9.9.2 Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
voormalige huurwoningen	23.281	17.290
verkoopopbrengst verkoop onder voorwaarden	42	84
bedrijfsruimtes	70	0
gronden en overig	516	90
	23.909	17.464

De verkoopopbrengst betreft 89 zelfstandige woningen en 9 niet-woongelegenheden (2024: 74 zelfstandige woningen en 190 niet-woongelegenheden).

Toegerekende organisatiekosten verkoop

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
lonen en salarissen verkoopafdeling	-246	-237
	-246	-237

Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
boekwaarde voormalige huurwoningen	-13.346	-9.380
boekwaarde verkoop onder voorwaarden	-348	0
boekwaarde bedrijfsruimtes	-110	0
boekwaarde gronden en overig	-1	-1.365
	-13.805	-10.745

9.9.3 Waardeveranderingen vastgoedportefeuille

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie:

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	0	0
Waardeverandering nieuwbouw in ontwikkeling	-12.275	-8.863
Waardeverandering woningverbeteringen	-62.558	-77.632
Waardeverandering GREX-projecten in ontwikkeling	-30.438	-4.844
Gerealiseerde waardeverandering vastgoedportefeuille	-1.785	-2.032
	-107.056	-93.371

Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille:

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
DAEB vastgoedbeleggingen in exploitatie	229.226	241.537
niet-DAEB vastgoedbeleggingen in exploitatie	13.968	42.658
	243.195	284.195

Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden:

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
waardering vastgoed verkocht onder voorwaarden	201	524
	201	524

Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop:

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
niet gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop	104	224
	104	224

9.9.4 Overige activiteiten

Opbrengsten overige activiteiten:

Bedragen x € 1.000		
	2025	2024
Zonnepanelen	1.281	1.133
Energieprestatievergoeding	1.066	941
Bijdrage herstel aardbevingsschade	2.385	3.501
Overige opbrengsten	17	18
	4.748	5.593

Kosten overige activiteiten:

Bedragen x € 1.000		
	2025	2024
Beheer zonnepanelen en NOM	-565	-78
Overige lasten	0	-31
Toegerekende organisatiekosten overige activiteiten	-62	-59
	-627	-168

9.9.5 Overige organisatiekosten

In de post "toegerekende overige organisatiekosten" worden de organisatiekosten opgenomen die niet rechtstreeks aan de primaire activiteiten toegerekend kunnen worden. Het betreffen hier o.a. de personele, facilitaire en huisvestingskosten voor de ondersteunende afdelingen van de organisatie (o.a. Bestuur, RvC, HRM, Strategie en beleid, Control en Financiën).

Bedragen x € 1.000		
	2025	2024
Bijdrageheffing AW	-153	-137
Obligheffing WSW	-287	-298
Contributie Aedes	-126	-123
Toegerekende organisatiekosten overige organisatiekosten	-5.754	-5.787
	-6.320	-6.345

9.9.6 Leefbaarheid

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
Vastgoedgerelateerde Leefbaarheid	-1.287	-1.003
Mensgerelateerde Leefbaarheid	-203	-614
Toegerekende organisatiekosten leefbaarheid	-3.850	-3.649
	-5.340	-5.266

9.9.7 Saldo financiële baten en lasten

Rentebaten en soortgelijke opbrengsten

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	295	666
	295	666

Rentelasten en soortgelijke kosten

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
Waardeverandering embedded derivaten	1.647	-293
Amortisatie van agio en disagio	378	375
Rente langlopende leningen	-31.319	-29.718
Bijkomende financieringskosten	-70	-51
Rentelasten leaseverplichtingen	-10	-25
Rentelasten bank	0	0
Bijkomende bankkosten	-120	-107
Rente kortlopende schulden	0	0
Borgstellingsvergoeding WSW	-192	-178
Geactiveerde rente	1.385	2.132
	-28.302	-27.864

De gemiddelde rentevoet welke is gehanteerd bij de geactiveerde rente bedraagt 3,32% voor DAEB-projecten (2024: 2,95%) en 4,07% voor niet-DAEB (2024: 3,70%).

9.9.8 Belastingen

De belastinglast kan als volgt worden gespecificeerd:

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
Acute belastingen	-6.500	-4.278
Vennootschapsbelasting 2022	0	-34
Vennootschapsbelasting 2023	0	493
Vennootschapsbelasting 2024	825	0
Mutatie latentie afchrijvingspotentieel	-1.343	1.769
Mutatie latentie financiële instrumenten	54	145
Mutatie latentie voorziening groot onderhoud	8.869	-1.535
Mutatie latentie compensabele verliezen	-5.586	-3.291
Mutatie overige latente belastingen	-152	-97
	-3.834	-6.828

Effectieve belastingtarief 2025

Het effectieve belastingtarief is als volgt bepaald:

<i>Bedragen x € 1.000</i>		
Commercieel resultaat voor belastingen conform winst- en verliesrekening over 2025		199.547
Bij: Fiscaal geen waardeveranderingen	-135.936	
Bij: Fiscaal geen afschrijving inzake mandatory break	1.094	
		-134.842
Af: Fiscaal niet activeren huurderving	-1.339	
Af: Fiscaal hogere afschrijvingen	-5.337	
Af: Fiscaal hogere onderhoudslasten	-41.034	
Af: Gebruik herinvesteringsreserve	-12.764	
Af: Fiscaal lagere boekwinst verkopen	2.527	
Af: Vrijval onderhoudsvoorziening	35.118	
Af: Vrijval (dis)agio op leningen kredietinstellingen (last)	-744	
		-23.573
Belastbare winst 2025		41.132
<i>Extra comptabele correcties</i>		
Af: Dotatie herinvesteringsreserve	-12.764	
		-12.764
Bij: Beperkt aftrekbare kosten	117	
Bij: Generieke renteaftrekbeperving	10.247	
Bij: Onttrekking herinvesteringsreserve	12.764	
		23.128
Belastbaar bedrag voor verliesverrekening		51.496
Af: Te verrekenen verliezen		-26.248
Belastbaar bedrag 2025		25.248

Bedragen x € 1.000

Belastbaar bedrag 2025			25.248
	Tarief	Belastbaar	
1e schijf tot € 200.000	19,00%	200	38
2e schijf vanaf € 200.000	25,80%	25.048	6.462
Te betalen vennootschapsbelasting			6.500
Belastbare winst 2025			18.748
Effectief belastingtarief			3,3%

Het gemiddelde wettelijke belastingtarief bedraagt 25,8% (2024: 25,8%). De lagere effectieve belastingdruk ad 3,3% (2024: 1,8%) wordt veroorzaakt door verschillen in de fiscale resultaatbepaling versus de winstbepaling volgens de regelgeving omtrent jaarverslaggeving. Belangrijk verschil ontstaat vanwege het feit dat het vastgoed bedrijfseconomisch jaarlijks tegen marktwaarde wordt gewaardeerd terwijl dit fiscaal gezien niet het geval is. Daarnaast betreffen de verschillen de verwerking van resultaten uit projectontwikkeling, grondverkopen, onderhoudskosten, afschrijvingen op het vastgoed, de verwerking van interest, de toepassing van de HIR.

Ten aanzien van een aantal onderwerpen geldt dat afstemming plaatsvindt met de belastingdienst. Het gaat om het volgende:

- Verwerking renteaftrekbepaling art. 15b ten aanzien van de financiële producten;
- Verwerking van fiscale afschrijving vastgoed in exploitatie;
- Verwerking van schadevergoeding in verband met waardevermindering als gevolg van aardbevingen Groningen;
- Verwerking van compensatiegelden rondom aardbevingsproblematiek.

In de voorliggende jaarrekening zijn baten c.q. compensaties verwerkt die het gevolg zijn van de aardbevingsschade. Op dit moment worden gesprekken gevoerd met het Ministerie van Binnenlandse Zaken en de Belastingdienst om te komen tot een passende fiscale verwerking, hetgeen volgens Lefier inhoudt dat er geen belastingheffing plaatsvindt over deze compensaties. Echter, voor het bepalen van de fiscale positie is uitgegaan van een voorzichtige verwerking. Ultimo 2025 is er namelijk geen zekerheid dat de Belastingdienst akkoord gaat met een verwerking waarbij de compensaties buiten de heffing van vennootschapsbelasting blijven. De huidige verwerking in de jaarrekening komt erop neer dat de compensatie ten behoeve van verbeteringen en verduurzaming zijn afgeboekt op deze investeringen en de eenmalige schadevergoeding is fiscaal als bate verwerkt.

De waarde-mutaties van de derivaten maken als rente onderdeel uit van de fiscale winst- en verliesrekening. Dit heeft tot gevolg dat waardedalingen doorgaans niet aftrekbaar zijn en dat waardestijgingen doorgaans niet belast zijn. Dit is conform de zienswijze van de Belastingdienst. In het voorjaar 2024 heeft Lefier bezwaar ingediend met als reden eventuele nadelige materiële neveneffecten te voorkomen als in latere belastingjaren de zienswijze van de fiscus wijzigt. Mocht Lefier succesvol in bezwaar en/of beroep gaan, dan heeft dit tot gevolg dat er ten opzichte van de huidige verwerking in ieder geval voor de jaren tot en met 2023 een bate kan ontstaan van € 2 miljoen.

Daarnaast overweegt Lefier in beroep te gaan tegen het standpunt van de Belastingdienst dat het resultaat op een uitzak van een swap in 2019 als rente kwalificeert. Het gaat om een last van € 21 miljoen, wat bij een gunstige uitkomst tot een fiscaal voordeel kan leiden van ongeveer € 3 miljoen.

Lefier volgt in haar fiscale strategie en fiscale planning de binnen de sector gangbare standpunten die naar de mening van belastingadviseurs pleitbaar zijn. Lefier heeft te maken met onzekere belastingposities uit hoofde van ingenomen standpunten ten aanzien van ingediende aangiftes en lopende bezwaarprocedures. Aanslagen zijn tot en met 2020 opgelegd.

9.9.9 Afschrijvingen

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
Afschrijving bedrijfsgebouw	-727	-719
Afschrijving Inventaris	-83	-77
Afschrijving Vervoermiddelen	-244	-388
Afschrijving automatisering hardware	-294	-530
Afschrijving automatisering software	-1.294	-1.591
	-2.642	-3.303

9.9.10 Lonen en salarissen

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
Lonen en salarissen	-22.220	-20.884
Sociale lasten	-3.788	-3.534
Pensioenpremies	-2.726	-2.360
Overige personeelskosten	-4.761	-5.061
	-33.496	-31.838

9.9.11 Gemiddeld aantal werknemers

Gedurende het jaar 2025 had Lefier gemiddeld 352 fte werknemers in dienst (2024: 345,1 fte). Dit aantal is gebaseerd op het aantal fulltime equivalenten. Geen van de werknemers is buiten Nederland werkzaam (2024: 0). Het aantal fte's per bedrijfsonderdeel is per 31-12-2025 als volgt verdeeld:

Bedrijfsonderdeel	2025	2024
Bestuur, Strategie & Beleid	20,3	20,5
Financien en ondersteuning	65,2	64,8
Wonen & Wijken	190,4	190,7
Vastgoed	76,2	69,1
Totaal	352,0	345,1

9.9.12 Accountants honoraria

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountants honoraria ten laste van het resultaat gebracht (inclusief btw). Vanaf 2023 betreft dit Deloitte Accountants B.V..

Bedragen x € 1.000

	2025	2024
Controle van de jaarrekening	-290	-270
Andere controlewerkzaamheden (dVi-verantwoordingen)	-9	-32
	-299	-302

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij Lefier zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en onafhankelijke accountants zoals bedoeld in art. 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2025, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

9.9.13 Gebeurtenissen na balansdatum

Geen.

9.10. Verantwoording Wet normering topinkomens (WNT)

WNT-verantwoording 2025 Stichting Lefier

De WNT is van toepassing op Lefier. Het voor Lefier toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000 (WNT-maximum voor de woningcorporaties, klasse H). Dit geldt naar rato van duur en/of omvang van het dienstverband. Het individuele WNT-maximum voor de leden van de RvC bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van het dienstverband.

1a. Leidinggevende topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking:

Gegevens 2025

Bedragen x € 1	E.M Dost
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	222.767
Beloningen betaalbaar op termijn	23.231
Subtotaal	245.998
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	245.998
Het bedrag van de overschrijding, en	N.v.t.
de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

Gegevens 2024

Bedragen x € 1	E.M Dost
Functiegegevens	Bestuurder
Aanvang en einde functieervulling in 2024	01/01-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	209.682
Beloningen betaalbaar op termijn	23.315
Bezoldiging	232.997
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12:

Niet van toepassing dit boekjaar.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen:

Raad van commissarissen

De Vereniging van Toezichthouders bij Woningcorporaties (VTW) heeft in 2015 de 'Code voor de honorering van toezichthouders bij woningcorporaties' opgesteld en in 2017 gewijzigd.

De WNT2, ingegaan per 1 januari 2015, kent leden en voorzitters van een RvC een hogere maximale vergoeding toe. Aan deze verruiming is door het bestuur van de Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties een grens gesteld. De RvC onderschrijft dit voorstel van de VTW, de WNT2 en heeft deze grenzen meegenomen in het besluit honorering 2025, zoals dat op 29 november 2024 is genomen. De volgende maxima zijn van toepassing:

bedragen x € 1	voorzitter	lid
Toepasselijk WNT-maximum	36.900	24.600
Bindende beroepsregel VTW	29.520	19.680
Honorering 2024	27.960	18.640
Honorering 2025	29.520	19.680

Gegevens 2025

bedragen x € 1	E.V. Koenen	H. Winter	M. Buitenkamp	W. van Olst	H. Rijpstra	E. Knoll
Functiegegevens	Voorzitter	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 24/11	24/11 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	26.568	2.952	19.680	19.680	19.680	19.680
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.210	3.690	24.600	24.600	24.600	24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	26.568	2.952	19.680	19.680	19.680	19.680
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Gegevens 2024

bedragen x € 1	E.V. Koenen	L.T. van Bloois	M. Buitenkamp	W. van Olst	H. Rijpstra	E. Knoll
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 10/05	22/3 - 31-12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/6 - 31-12
Bezoldiging	27.960	6.664	14.438	18.640	18.640	10.873
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	8.393	18.039	23.300	23.300	13.592

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen:

Niet van toepassing dit boekjaar.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT:

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

9.11. Gescheiden verantwoording DAEB / niet-DAEB

1. Balans DAEB / niet-DAEB per 31 december 2025 [voor resultaatbestemming]

Bedragen x € 1.000

		31-12-2025	31-12-2025	31-12-2024	31-12-2024
ACTIVA	Ref.	DAEB	niet-DAEB	DAEB	niet-DAEB
VASTE ACTIVA					
immateriële vaste activa	9.8.1	3.054	0	4.338	0
vastgoedbeleggingen					
DAEB vastgoed in exploitatie	9.8.2	3.817.258	0	3.560.672	0
niet-DAEB vastgoed in exploitatie	9.8.2	0	358.935	0	349.234
onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	9.8.3	11.631	10.189	11.122	10.426
vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	9.8.3	2.105	0	25.262	0
		3.830.994	369.124	3.597.057	359.660
materiële vaste activa	9.8.4				
onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie		8.560	0	8.869	0
financiële vaste activa	9.8.5				
deelnemingen		0	1	0	1
latente belastingvordering(en)		13.675	0	11.833	0
overige vorderingen fva		39.199	0	40.294	0
netto-vermogenswaarde niet-DAEB		329.660	0	311.377	0
interne lening u/g		46.000	0	52.000	0
		428.534	1	415.504	1
totaal vaste activa		4.271.142	369.125	4.025.769	359.661
VLOTTENDE ACTIVA					
voorraden	9.8.6				
vastgoed bestemd voor de verkoop		8.208	4.230	0	4.231
		8.208	4.230	0	4.231
vorderingen	9.8.7				
huurdebiteuren		1.229	115	1.695	166
overige vorderingen		3.017	45	1.620	137
overlopende activa		7.173	258	7.248	243
		11.419	418	10.564	546
liquide middelen	9.8.8	0	16.538	0	11.738
totaal vlottende activa		19.627	21.186	10.564	16.515
TOTAAL ACTIVA		4.290.769	390.311	4.036.332	376.177

Bedragen x € 1.000

		31-12-2025	31-12-2025	31-12-2024	31-12-2024
PASSIVA	Ref.	DAEB	niet-DAEB	DAEB	niet-DAEB
eigen vermogen	9.8.9				
herwaarderingsreserve		2.805.376	311.377	2.584.962	260.131
overige reserves		-20.813	0	-36.410	0
resultaat boekjaar		195.713	18.282	236.011	51.246
		2.980.276	329.660	2.784.563	311.377
voorzieningen	9.8.10				
voorziening onrendabele investeringen en herstructurerings		39.641	0	29.592	0
overige voorzieningen		1.671	0	1.584	0
		41.312	0	31.175	0
langlopende schulden	9.8.11				
schulden/leningen overheid		1.365	0	1.868	0
schulden/leningen kredietinstellingen		1.147.054	0	1.070.290	0
interne lening o/g		0	46.000	0	52.000
verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden		9.803	9.726	9.476	9.982
overige schulden		64	453	150	491
		1.158.286	56.179	1.081.784	62.472
kortlopende schulden	9.8.12				
schulden aan kredietinstellingen		40.788	0	71.361	527
schulden aan overheid		504	0	489	0
schulden aan leveranciers		11.288	1.056	6.624	705
belastingen en premies sociale verzekeringen		1.049	0	2.480	0
overige schulden		15.622	0	207	0
overlopende passiva		41.644	3.416	57.648	1.095
		110.895	4.472	138.809	2.327
TOTAAL PASSIVA		4.290.769	390.311	4.036.332	376.177

2. Functionele Winst- en Verliesrekening DAEB / niet-DAEB over 2025

Bedragen x € 1.000

		2025	2025	2024	2024
	ref.	DAEB	niet-DAEB	DAEB	niet-DAEB
huuropbrengsten		189.258	17.295	178.115	16.951
opbrengsten servicecontracten		8.548	941	9.439	908
lasten servicecontracten		-9.181	-1.011	-9.499	-925
overheidsbijdragen		0	0	0	0
lasten verhuur en beheeractiviteiten		-15.615	-1.096	-15.418	-1.113
lasten onderhoudsactiviteiten		-71.377	-9.510	-76.110	-5.287
overige directe operationele lasten exploitatie bezit		-17.642	-1.820	-17.105	-1.786
netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	9.9.1	83.991	4.799	69.422	8.748
verkoopopbrengst vastgoedportefeuille		19.539	4.370	13.268	4.197
toegerekende organisatiekosten		-210	-35	-183	-55
boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille		-10.423	-3.382	-7.739	-3.006
netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	9.9.2	8.906	953	5.346	1.136
overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille		-107.056	0	-93.371	0
niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille		229.226	13.968	241.537	42.658
niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden		0	201	0	524
niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop		0	104	0	224
waardeveranderingen vastgoedportefeuille	9.9.3	122.171	14.273	148.166	43.406
opbrengst overige activiteiten		4.690	59	5.498	95
kosten overige activiteiten		-627	0	-166	-2
netto resultaat overige activiteiten	9.9.4	4.063	59	5.332	93
overige organisatiekosten	9.9.5	-5.780	-541	-5.778	-567
leefbaarheid	9.9.6	-5.340	0	-5.266	0
andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten		1.228	18	1.895	53
rentelasten en soortgelijke kosten		-28.302	-952	-27.864	-1.281
saldo financiële baten en lasten	9.9.7	-27.074	-934	-25.970	-1.228
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN		180.937	18.610	191.252	51.587
belastingen	9.9.8	-3.506	-328	-6.487	-341
aandeel in het resultaat van niet-geconsolideerde ondernemingen waarin wordt deelgenomen		18.282	0	51.246	0
RESULTAAT NA BELASTINGEN		195.713	18.282	236.011	51.246

3. Kasstroomoverzicht DAEB / niet-DAEB over 2025

Bedragen x € 1.000

		2025	2025	2024	2024
	ref.	DAEB	niet-DAEB	DAEB	niet-DAEB
Operationele activiteiten	1.				
Huurontvangsten	1.1	191.210	17.295	180.096	16.951
Vergoedingen	1.2	9.277	941	8.008	908
Overheidsontvangsten	1.3	2.385	0	3.501	0
Overige bedrijfsontvangsten	1.4	2.655	59	2.461	95
Ontvangen interest	1.5	1.116	0	1.806	0
<i>Saldo ingaande kasstromen</i>		<i>206.643</i>	<i>18.295</i>	<i>195.872</i>	<i>17.953</i>
Erfpacht	1.6	49	0	20	0
Betalingen aan werknemers	1.7	29.494	730	26.599	742
Onderhoudsuitgaven	1.8	70.504	6.340	67.748	3.525
Overige bedrijfsuitgaven	1.9	39.459	2.726	48.334	2.724
Betaalde interest	1.10	31.271	952	28.636	1.281
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	1.11 a	651	38	519	39
Leefbaarheid externe uitgave niet investering gebonden	1.12	1.648	0	1.681	0
Vennootschapsbelasting	1.13	5.598	328	3.883	341
<i>Saldo uitgaande kasstromen</i>		<i>178.674</i>	<i>11.113</i>	<i>177.421</i>	<i>8.652</i>
Kasstroom uit operationele activiteiten		27.969	7.181	18.451	9.302
(Des)investeringsactiviteiten	2.				
Verkoopontvangsten bestaande huur	2.1	19.240	4.356	13.631	4.088
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV) na inkoop in dPi periode	2.2	226	713	0	263
Verkoopontvangsten grond	2.4	353	35	574	127
(Des)Investeringsontvangsten overige	2.5	5.581	0	303	0
<i>Ontvangsten uit hoofde van vervreemding vastgoedbeleggingen</i>		<i>25.400</i>	<i>5.104</i>	<i>14.508</i>	<i>4.478</i>
Nieuwbouw huur	2.6	30.122	0	33.508	0
Verbeteruitgaven	2.7	86.344	417	99.747	275
Aankoop	2.9	0	378	443	387
Aankoop woongelegenheden (VOV) voor doorverkoop	2.11	192	691	0	888
Sloopuitgaven	2.12	5.463	0	1.389	0
Investerings overig	2.14	1.008	0	1.696	0
<i>Verwerking van vastgoedbeleggingen</i>		<i>123.130</i>	<i>1.486</i>	<i>136.783</i>	<i>1.550</i>
<i>Saldo in- en uitgaande kasstromen vastgoedbeleggingen</i>		<i>-97.730</i>	<i>3.619</i>	<i>-122.275</i>	<i>2.928</i>

		2025	2025	2024	2024
		DAEB	niet-DAEB	DAEB	niet-DAEB
Ontvangsten overig	2.17.2	21.467	0	24.372	0
Uitgaven overig	2.18.2	0	0	0	0
<i>Saldo in- en uitgaande kasstroom financiële vaste activa</i>		<i>21.467</i>	<i>0</i>	<i>24.372</i>	<i>0</i>
Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten		-76.263	3.619	-97.903	2.928
Financieringsactiviteiten		3.			
Nieuwe te borgen leningen	3.1.1	107.500	0	90.000	0
Aflossing geborgde leningen	3.2.1	45.282	0	28.157	0
Aflossing ongeborgde leningen	3.2.2	0	6.000	0	18.000
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		62.218	-6.000	61.843	-18.000
Toename (afname) van geldmiddelen	4.1	13.924	4.800	-17.609	-5.770
Wijziging kortgeld	4.2	-13.924	0	17.609	0
Geldmiddelen aan het begin van de periode		0	11.738	0	17.509
Geldmiddelen aan het einde van de periode		0	16.538	0	11.739

Overige gegevens

Overige gegevens

10.1 Statutaire regeling betreffende de bestemming van het resultaat

In de statuten van Stichting Lefier zijn geen bepalingen opgenomen aangaande de resultaatbestemming.

Opmaken van de jaarrekening

Het bestuur van Lefier heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en heeft het bestuursverslag (inclusief volkshuisvestingsverslag) 2025 vastgesteld. Het bestuur van Lefier verklaart dat alle middelen in het verslagjaar zijn besteed in het belang van de volkshuisvesting.

Bestuurder:

Dost-Bijl (Elles)

Groningen, d.d. 29-05-2026

Vaststellen van de jaarrekening

De leden van de RvC van Lefier verklaren kennis te hebben genomen van het bestuursverslag (inclusief volkshuisvestingsverslag) en de jaarrekening en de daarbij behorende door de accountant afgegeven goedkeurende controleverklaring. De RvC heeft goedkeuring verleend aan het bestuursverslag en heeft besloten om de jaarrekening vast te stellen.

H. Winter (Heinrich)

W. van Olst (Wichert)

H. Rijpstra (Houkje)

M. Buitenkamp (Martha)

E. Knoll (Erik)

Groningen d.d. 29-05-2026

10.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Deloitte.

Deloitte Accountants B.V.

Flight Forum 1

5657 DA Eindhoven

Postbus 376

5600 AJ Eindhoven

Nederland

Tel: 088 288 2888

www.deloitte.nl

Aan de raad van commissarissen van Stichting Lefier

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Lefier te gemeente Midden-Groningen gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Lefier op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 35 van de Woningwet en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

1. De balans per 31 december 2025.
2. De winst-en-verliesrekening over 2025.
3. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Regeling Controleprotocol WNT 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Lefier zoals vereist in de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang, de Wet toezicht accountantsorganisaties, de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 89,4 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op 3,0% van het eigen vermogen. Op basis van onze professionele oordeelsvorming hanteren wij een lager materialiteitsniveau dan voor de jaarrekening als geheel voor de in de jaarrekening verantwoorde (operationele) transactiestromen, in hun hoedanigheid van zowel resultaatstromen als kasstromen, waarbij sprake is van een onderliggende ingaande dan wel uitgaande kasstroom. Dit lagere materialiteitsniveau is vastgesteld op € 3,9 miljoen hetgeen gebaseerd is op 2% van de huuropbrengsten.

Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in de Regeling Controleprotocol WNT 2025.

Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven 5% van de materialiteit rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn, of vanuit de Regeling Controleprotocol WNT 2025 voor rapportering in aanmerking komen.

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in Stichting Lefier en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop het bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan.

Wij verwijzen naar hoofdstuk 6.6 van het jaarverslag, waarin het bestuur zijn frauderisicoanalyse heeft opgenomen.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook de gedragswijzer en het reglement melden vermoeden misstand of integriteitsschending. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij in nauw overleg met onze forensische specialisten frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

Onderdeel van deze werkzaamheden betreft een evaluatie van de frauderisico's en beoordeling van de juridische kosten.

De door ons geïdentificeerde frauderisico's en uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt:

Op basis van deze werkzaamheden en het in de controlestandaarden veronderstelde risico, hebben wij de veronderstelde frauderisico's overwogen met betrekking tot het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het management, inclusief of er indicaties zijn voor tendentie bij het management van de entiteit die mogelijk een risico vormt op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude.

Daarnaast hebben wij een frauderisico geïdentificeerd ten aanzien van aanbestedingen bij renovatie- en nieuwbouwprojecten.

Onze controlewerkzaamheden ten aanzien van deze frauderisico's zijn gericht op een evaluatie van de opzet en de implementatie van de relevante interne beheersingsmaatregelen om deze risico's te beperken.

Wij hebben de volgende gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd gericht op het risico van het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het management:

- Het toetsen of specifieke journaalboekingen en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn aangebracht aanvaardbaar zijn.

- Het toetsen of specifieke (op basis van fraudekarakteristieken) journaalboekingen die gedurende het boekjaar zijn aangebracht, aanvaardbaar zijn.
- Het evalueren van de oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management op tendenties bij het maken van de in de jaarrekening opgenomen schattingen, zoals de waardering van het vastgoed in exploitatie en de bepaling van de beleidswaarde. Tevens het beoordelen of de eventuele omstandigheden die tot de tendentie hebben geleid een risico vormen op een afwijking van materieel belang als gevolg van fraude. Voor onze werkzaamheden verwijzen wij tevens naar de toelichting hierover zoals opgenomen in de paragraaf 'De kernpunten van onze controle'.
- Het identificeren en indien van toepassing beoordelen van significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsvoering van Stichting Lefier.

Wij hebben tevens (gegevensgerichte) werkzaamheden uitgevoerd gericht ten aanzien van aanbestedingen bij renovatie- en nieuwbouwprojecten betreffende:

- Wij hebben de opzet en het bestaan van de interne beheersing getoetst rondom het aangaan van renovatie- en investeringsprojecten.
- Wij hebben met betrekking tot aanbestedingen van renovatie- en investeringsprojecten, welke in het boekjaar zijn aangegaan, een deelwaarneming uitgevoerd.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die een aanwijzing geven voor fraude.

Wij hebben kennisgenomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van het bestuur, de directeur financiën en ondersteuning, de concern controller en de raad van commissarissen.

Hieruit volgden geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Controleaanpak naleving van wet- en regelgeving

Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op Stichting Lefier door inlichtingen in te winnen bij de concern controller en het lezen van notulen van vergaderingen van de raad van commissarissen.

Wij hebben forensische specialisten betrokken in deze evaluatie.

Voor zover materieel voor de jaarrekening, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, en rekening houdende met het feit dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, het (vennootschaps)belastingrecht en regelgeving voor financiële verslaggeving, in het kader van de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 35 van de Woningwet en de bepalingen bij en krachtens de WNT aangemerkt als wet- en regelgeving met een directe invloed op de jaarrekening.

Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de jaarrekening.

Daarnaast is Stichting Lefier onderworpen aan overige wet- en regelgeving waarvan de gevolgen van niet-naleving een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de jaarrekening, bijvoorbeeld ten gevolge van boetes of rechtszaken.

Gezien de aard van de activiteiten van Stichting Lefier en de complexiteit van deze overige wet- en regelgeving bestaat het risico dat niet wordt voldaan aan de vereisten van deze wet- en regelgeving. Daarnaast hebben we rekening gehouden met de wet- en regelgeving die van toepassing is op organisaties van openbaar belang.

Ten aanzien van deze wet- en regelgeving die geen direct effect hebben op de vaststelling van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening, zijn onze werkzaamheden beperkter. Naleving van wet- en regelgeving kan van fundamenteel belang zijn voor de operationele aspecten van een woningcorporatie, voor de mogelijkheid van een woningcorporatie om haar activiteiten voort te zetten, dan wel voor het voorkomen van sancties van materieel belang (bijvoorbeeld het naleven van de voorwaarden van een vergunning voor het uitvoeren van een activiteit, of het naleven van regelgeving betreffende het milieu, woningtoewijzingen en woningverkoop). Niet-naleving van dergelijke wet- en regelgeving kan daarom van materieel belang zijnde invloed hebben op de jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheid is beperkt tot het uitvoeren van gespecificeerde controlewerkzaamheden ter bevordering van het identificeren van niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening. Onze

werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening, zijn beperkt tot:

- Het management en, in voorkomend geval, de met governance belaste personen vragen of de entiteit dergelijke wet- en regelgeving naleeft.
- De eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties inspecteren.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens van) niet-naleving van wet- en regelgeving.

Ten slotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen dat alle bekende gevallen van niet-naleving of vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving, ons ter kennis zijn gebracht. Hieruit volgden geen signalen van het niet naleven van wet- en regelgeving die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Controleaanpak continuïteit

Onze verantwoordelijkheden, evenals de verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen, met betrekking tot de continuïteitsveronderstelling worden beschreven in de paragraaf 'Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening'.

Bij het vervullen van onze verantwoordelijkheden hebben we werkzaamheden uitgevoerd, waaronder:

- Het evalueren van de beoordeling door het management van het vermogen van Stichting Lefier om haar continuïteit te handhaven en het evalueren of deze analyse alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van de controle kennis hebben.
- Het bestuur bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten die ten grondslag liggen aan de continuïteitsveronderstelling en nagaan of het bestuur significante continuïteitsrisico's heeft geïdentificeerd.
- Analyseren van de financiële positie per ultimo boekjaar en ten opzichte van voorgaand jaar op indicatoren die kunnen duiden op significante continuïteitsrisico's. De financiële ratio's van de woningcorporatie zoals deze zijn opgenomen op pagina 43 van het bestuursverslag betreffen een belangrijk onderdeel van deze analyse.

- Evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen ten opzichte van het afgelopen jaar, ontwikkelingen in de woningcorporatiesector en onze kennis vanuit de controle.
- Inwinnen van inlichtingen van het bestuur over zijn kennis van significante continuïteitsrisico's na de periode van de door het bestuur verrichte continuïteitsanalyse.

Op basis van deze werkzaamheden hebben we geen bevindingen met betrekking tot het vermogen van Stichting Lefier om haar continuïteit te handhaven.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de raad van commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken. Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies over deze kernpunten.

Kernpunt 1: Marktwaaarde in verhuurde staat op basis van waardering volgens de full-versie

Waardering vastgoed in exploitatie op marktwaaarde in verhuurde staat op basis van waardering volgens de full-versie.

Omschrijving

Het vastgoed in exploitatie bedraagt per 31 december 2025 € 4,2 miljard wat neerkomt op 97,2% van het balanstotaal van Stichting Lefier. Het vastgoed in exploitatie moet volgens de Woningwet worden gewaardeerd op marktwaaarde in verhuurde staat. Stichting Lefier waardeert haar vastgoed in exploitatie volgens de full versie van het Handboek modelmatig waarden marktwaaarde (zoals toegelicht op pagina 92-102 van de jaarrekening).

Bij toepassing van de full-versie worden vrijheidsgraden gebruikt om te komen tot de marktwaarde in verhuurde staat op complexniveau. De vrijheidsgraden worden bepaald op basis van de oordeelsvorming van het bestuur. Conform de vereisten uit het Handboek modelmatig waarderen heeft Stichting Lefier voor een deel van de taxaties een externe taxateur ingeschakeld voor het bepalen van de marktwaarde in verhuurde staat van de individuele vastgoedbeleggingen. Voor het andere deel van het vastgoed van Stichting Lefier wordt gebruik gemaakt van een interne taxateur.

Lefier maakt ten behoeve van de waardering van het vastgoed in exploitatie gebruik van externe en interne taxateurs. De externe taxateur is aangesteld door het bestuur en voert haar werkzaamheden uit in overeenstemming met de standaarden zoals opgelegd door de NRVt (Nederlands Register Vastgoed Taxateurs). Voor de waardering van het vastgoed in exploitatie volgens de full-versie van het handboek zijn de mutatiegraad, disconteringsvoet, leegwaarde en de markthuur belangrijke veronderstellingen die door het bestuur moeten worden ingeschat en die een belangrijke impact kunnen hebben op de uitkomst van de waardering. De door het bestuur ingeschatte vrijheidsgraden zijn gevalideerd door de taxateur op basis van beschikbare marktinformatie en transacties. Door de significantie van het vastgoed in exploitatie voor de jaarrekening én de inherent hoge mate van subjectiviteit van bovengenoemde veronderstellingen in de bepaling van de marktwaarde in verhuurde staat, hebben wij de waardering van vastgoed in exploitatie aangemerkt als kernpunt in onze controle.

Controleaanpak

Wij hanteren een gegevensgerichte controleaanpak waarbij tevens kennis is genomen van de in dit kader relevante interne beheersingsmaatregelen binnen Stichting Lefier. In onze controle hebben wij kennisgenomen van de door het bestuur gehanteerde veronderstellingen en waarderingsmethodiek, zoals toegelicht in de jaarrekening op pagina's 92 tot en met 102, en deze getoetst op aanvaardbaarheid. Om de inschattingen van het bestuur ten aanzien van de hiervoor benoemde veronderstellingen te controleren hebben wij onder meer de relevante brondata van het vastgoed getoetst, de competentie en onafhankelijkheid van de externe taxateur en de competentie van de interne taxateur beoordeeld, de betrouwbaarheid van het gehanteerde rekenmodel vastgesteld en de marktconformiteit van de waarderingsuitkomsten (eindwaardering en ratio's) geëvalueerd. Wij hebben specialisten in vastgoedwaardering ingeschakeld om de belangrijkste

aannames - die zijn toegelicht op pagina's 94 tot en met 101 van de jaarrekening - te beoordelen. Deze werkzaamheden bestaan uit het analyseren van de marktconformiteit van de waarderingsuitkomsten.

Ten slotte hebben wij de toelichtingen met betrekking tot de waardering van het vastgoed in exploitatie, zoals opgenomen in de jaarrekening, beoordeeld aan de hand van de van toepassing zijnde verslaggevingsvereisten.

Observatie

Uit onze controle blijkt dat de bij de waardering van het vastgoed in exploitatie gehanteerde veronderstellingen en waarderingsmethodiek aanvaardbaar zijn.

Kernpunt 2: de bepaling en toelichting van de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie

Omschrijving

Op pagina 123 van de jaarrekening is de beleidswaarde toegelicht. De beleidswaarde is een belangrijke parameter voor de bepaling van financiële ratio's van Stichting Lefier gebaseerd op de Aw/WSW-normen, en vormt daarmee een uitgangspunt voor de beoordeling van de financiële positie (inclusief de continuïteitsveronderstelling) in de jaarrekening. De beleidswaarde wordt bepaald door uitgangspunten in de marktwaardebepaling aan te passen naar het feitelijke beleid van de woningcorporatie, waarbij een aantal voorgeschreven veronderstellingen worden gehanteerd. Bij de bepaling van de beleidswaarde heeft het bestuur een aantal belangrijke schattingen moeten maken, wat significante effecten heeft op de waardering en daaruit voortvloeiende financiële ratio's. Derhalve hebben wij de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie als kernpunt in onze controle aangemerkt.

Controleaanpak

Wij hanteren een gegevensgerichte controleaanpak. In onze controle hebben wij de door het bestuur gehanteerde veronderstellingen zoals toegelicht in de jaarrekening op pagina's 102, 103 en 123 getoetst op aanvaardbaarheid. Hierbij hebben wij:

- De betrouwbaarheid van het gehanteerde rekenmodel vastgesteld door middel van beoordeling van de certificering van het rekenpakket.
- De juiste verwerking van de stappen in de berekening van de beleidswaarde op basis van het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde vastgesteld.

Wij hebben de betrouwbaarheid van de inschatting van de uitgangspunten zoals de streefhuur, onderhoud- en beheernorm gecontroleerd, waarbij wij de belangrijkste uitgangspunten en veronderstellingen die ten grondslag liggen aan de begroting van deze posten hebben getoetst.

Ten slotte hebben wij de toelichtingen zoals opgenomen in de jaarrekening met betrekking tot de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie beoordeeld aan de hand van de van toepassing zijnde verslaggevingsvereisten.

Observatie

Uit onze controle blijkt dat de bij de bepaling van de beleidswaarde gehanteerde veronderstellingen en waarderingsmethodiek aanvaardbaar zijn.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met de Regeling Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd.

Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

De andere informatie bestaat uit:

- Bestuursverslag, inclusief het volkshuisvestelijk verslag.
- Overig, inclusief overige gegevens en bijlagen.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van artikel 36 en 36a van de Woningwet is vereist voor het bestuursverslag, inclusief het volkshuisvestelijk verslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in rubriek A van het Accountantsprotocol (verslagjaar 2025) zoals opgenomen in bijlage 4 bij artikel 17 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag, inclusief het volkshuisvestelijk verslag en de overige gegevens in overeenstemming met artikel 36 en 36a van de Woningwet.

Verklaring betreffende door wet- en regelgeving gestelde vereisten en SBR

Naleving vereisten Regelgevende Technische Standaard van SBR, inclusief XBRL-markering, niet gecontroleerd

De accountantscontrole bevat de toetsing dat de opgemaakte jaarrekening in overeenstemming is met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 35 van de Woningwet en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT). Onze controleverklaring is afgegeven bij de opgemaakte jaarrekening en zal worden gevoegd bij het digitaal te deponeren jaarverslag. Dit betekent dat de naleving van alle

vereisten van de Regelgevende Technische Standaard van het SBR-domein Handelsregister (waaronder de aangebrachte eXtensible Business Reporting Language (XBRL) markeringen) geen onderdeel van de accountantscontrole is geweest.

Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten

Benoeming

Wij zijn door de raad van commissarissen met ingang van het boekjaar 2023 benoemd als accountant van Stichting Lefier en sinds dat boekjaar tot nu toe de externe accountant.

Geen verboden diensten

Wij hebben geen verboden diensten geleverd als bedoeld in artikel 5, lid 1 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 35 van de Woningwet en de bepalingen bij en krachtens de WNT.

In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de toegelaten instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd artikel 35 van de Woningwet moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de

continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de toegelaten instelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de toegelaten instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de toegelaten instelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van de/ze jaarrekening nemen.

De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, de Regeling Controleprotocol WNT 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de toegelaten instelling.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de toegelaten instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een toegelaten instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing. In dit kader geven wij ook een verklaring aan de auditcommissie op grond van artikel 11 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang. De in die aanvullende verklaring verstrekte informatie is consistent met ons oordeel in deze controleverklaring.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Eindhoven, 29 mei 2026

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend, drs. R.H.A. van Moll RA

Bijlagen

Bijlage: prestatieafspraken 2026

De prestatieafspraken voor 2026 in Borger-Odoorn, Midden-Groningen, Stadskanaal, Emmen en Groningen laten een sterk gedeeld beeld zien: alle gemeenten en corporaties werken aan voldoende betaalbare woningen, verduurzaming, leefbare dorpen en wijken, en passende huisvesting voor kwetsbare groepen. Ondanks lokale verschillen zijn de uitdagingen vergelijkbaar en wordt stevig ingezet op samenwerking en uitvoeringskracht.

1. Beschikbaarheid en woningbouw

Alle regio's erkennen een grote behoefte aan sociale huurwoningen en streven naar uitbreiding of minimaal behoud van de voorraad.

- Midden-Groningen realiseert in 2026 minimaal 134 nieuwe sociale huurwoningen en voert geen sloop uit. De zoektijd mag gemiddeld niet boven 24 maanden komen.
- Borger-Odoorn werkt aan nieuwbouwlocaties in Borger, Nieuw-Buinen en Exloo en ondersteunt differentiatie in dorpen om doorstroming en sociale mix te bevorderen.
- Stadskanaal kent een beperkte nieuwbouwopgave (o.a. 8 woningen Lefier), maar richt zich op visievorming en het beheersen van vraag en aanbod via monitoring van wacht- en zoektijden.
- Emmen zet in op versnelling van woningbouw op locaties zoals Klazienaveen en de Delftlanden, en voert een locatieonderzoek uit als onderdeel van het nieuwe volkshuisvestingsprogramma.
- Groningen heeft het grootste programma: 360 sociale huurwoningen in 2026, een netto toevoeging van 1.341 sociale huurwoningen t/m 2030 en inzet op conceptueel en modulair bouwen om sneller te realiseren.

- Daarnaast blijft in alle gemeenten de huisvesting van statushouders en andere urgente doelgroepen een knelpunt door beperkte beschikbaarheid en oplopende druk op de sociale voorraad.

2. Betaalbaarheid en ondersteuning inwoners

De betaalbaarheid staat zwaar onder druk door stijgende energielasten en lagere besteedbaarheid. Alle partijen zetten in op:

- voorkomen van huisuitzettingen, vooral bij huurschulden;
- vroegsignalering van financiële problemen, o.a. via wooncoaches, gemeentelijke teams en samenwerking met schuldhulpverlening;
- inzet van de VoorzieningenWijzer om woonlasten te verlagen;
- matiging van huurbeleid, passend toewijzen en het beschikbaar houden van voldoende woningen onder de aftoppingsgrenzen.
- in Groningen is de ambitie dat 70% van de sociale huur onder de tweede aftoppingsgrens valt; in Stadskanaal streven corporaties naar een optimale prijs-kwaliteitverhouding.

3. Duurzaamheid en klimaatadaptatie

Verduurzaming vormt een grote gezamenlijke opgave.

- In Borger Odoorn, Midden-Groningen, Stadskanaal en Emmen worden honderden woningen verduurzaamd (o.a. energetische verbetering, zonnepanelen, klimaatadaptieve maatregelen).

- Groningen heeft een zeer omvangrijke opgave: o.a. jaarlijks 640 woningen naar isolatiestandaard, uitfasering van alle E/F/G labels vóór 2029, en de uitrol van warmtenetten (Warmtestad).
- In alle gemeenten wordt klimaatadaptatie gekoppeld aan gebiedsontwikkelingen en openbare ruimte: vergroening, afkoppelen regenwater en tegengaan hittestress.

4. Leefbaarheid en veiligheid

Leefbaarheid staat in vrijwel alle gemeenten onder druk door sociaaleconomische kwetsbaarheid, overlast en vergrijzing.

Gemeenten en corporaties investeren in:

- gebiedsgerichte aanpakken (bv. Angelslo, Bargeres, Musselkanaal, Vinkhuizen, Beijum);
- buurtfondsen, dorpsbudgetten en bewonersinitiatieven;

- convenanten voor gegevensdeling en aanpak van woonfraude en overlast;
- het versterken van sociale samenhang en preventie van escalatie.

5. Wonen, zorg en aandachtsgroepen

De vergrijzing en toenemende zorgvraag leiden tot focus op woonzorgconcepten, doorstroming van senioren en uitbreiding van geclusterde woonvormen. Alle regio's werken aan:

- nieuwe urgentieverordeningen (mede door landelijke wetgeving),
- ondersteuning bij langer zelfstandig wonen,
- betere spreiding en begeleiding van kwetsbare doelgroepen,
- versterking van samenwerking met zorg en welzijnspartijen.

Bijlagen verslag RvC

Overzicht commissies, aantal vergaderingen en besproken onderwerpen 2025

Commissie en Leden	Inhoud/verantwoordelijkheid	Overleg	Onderwerpen onder andere
Commissie bestuurszaken: • Mevr. H. Rijpstra(voorzitter) • De heer E.V. Koenen (tot 24 november 2025) • De heer H.B. Winter (m.i.v. 24 november 2025)	Voorbereiding en deels uitvoering van bestuurszaken, waaronder: werkgeversrol naar bestuurder, samenstelling en functioneren RvC, statuten en reglementen bestuurszaken, bestuurskwaliteit in het algemeen.	1	Bestuursopdracht Werving en selectie Voorzitter RvC Voorbereiden overleg met OR (artikel 24) Voorbereiden zelfevaluatie Honorering RvC en bestuurder

Auditcommissie: • De heer W. van Olst (voorzitter) • De heer H.J. Knoll	Ondersteuning op het gebied van externe financiële rapportage, accountantscontrole en toepassing richtlijnen jaarverslaggeving, benoeming en functioneren externe accountant, kwaliteit en effectiviteit interne financiële en managementrapportages en systemen voor interne beheersing, naleving interne procedures, wet- en regelgeving en voorbespreken vastgoed-investeringsbesluiten.	8	Tertiaalrapportages Treasury update Investeringsbesluiten Audit jaarplan Productenlijst Follow-up AVG-audit Jaarverslag Jaarrekening Controleplan accountant Audit verhuur Frauderisico's Datastrategie Voortgang acties audit planmatig onderhoud Rapportage Risk, Compliance en Audits Financieringsstrategie Businessplan niet-DAEB Audit verhuurproces niet-DAEB Audit data governance Follow-up audit inkoop Audit Leefbaarheid Stand van zaken Dagelijks Onderhoud Interimrapportage accountant Jaarplan met (meerjaren) begroting 2026 Jaarplan 2026 Risk, Compliance, Audit Projectaudit Incasso/Mind2Pay
---	---	---	--

Commissie Maatschappelijk presteren: • Mevr. M. Buitenkamp • Mevr. H. Rijpstra	Overleg met bestuurder en adviseren over vraagstukken maatschappelijk rendement, zoals: huurprijsbeleid, kwaliteit dienstverlening, omgang met en participatie/invloed belanghouders (o.a. lokale overheden en huurdersorganisaties).	2	Prestatieafspraken Huurbeleid Audit Leefbaarheid Strategische visie op wonen en zorg Slaagkansen trends en ontwikkelingen Gesprek huurdersorganisaties
---	---	---	--

RvC vergaderingen en besluiten 2025

Datum	Soort	Onderwerpen	Besluit
31-1-2025	Regulier	Interimrapportage accountant	Bespreking
		Audit Jaarplan	Goedkeuring
		Productenlijst	Goedkeuring
		RB GHP – Julenstraat	Goedkeuring
		Fraude risico's	Bespreking
		Herijking duurzaamheidsstrategie	Bespreking
		Groningen Huurt	Goedkeuring
		Participatiebeleid	Bespreking
		Prestatieafspraken	Informatie
		Proces herbenoeming Houkje Rijpstra	Besluitvorming
		Proces opvolging Eric Koenen	Bespreking
		Geactualiseerde governancecode	Informatie
14-3-2025	Regulier	RvC-rapportage T3-2024	Bespreking
		Omgevingsanalyse	Bespreking
		Procuratieregeling	Goedkeuring

		Strategische risico's	Goedkeuring
		IB SAP - Boswijck verduurzaming/KBT 129 woningen	Goedkeuring
		IB NWE - Menpad, Vledderdiep, Stobbe, Trippen e.o.	Goedkeuring
		IB GRO - Viefkwartier te Groningen, Nieuwbouw	Goedkeuring
		IB GRO - Warmtenet CaPoMo's	Goedkeuring
		IB GRO - Warmtenet Noorderkroonstraat e.o.	Goedkeuring
		Sloop Indische buurt	Bespreking
		Verslag RvC jaarverslag 2024	Vaststelling
	Thema	Stakeholdersgesprek RvC met visitatiecommissie	Bespreking
19-3-2025	Mailconsultatie	Herbenoeming mevrouw Houkje Rijpstra	Besluitvorming
9-5-2025		Jaarverslag, jaarrekening 2024 en accountantsverslag	Goedkeuring
		Huurbevriezing	Bespreking
		Procesvoorstel prestatieafspraken 2025/ Evaluatie 2024	Goedkeuring
		IB KLZ - De Schoepen	Goedkeuring
		IB MSK - Verduurzaming Label A 121 woningen	Goedkeuring

		SB GKW - Sloop Menadostraat e.o.	Goedkeuring
		OB-AB EMR (GREX) Haagjesweg	Goedkeuring
	Thema	Zelfevaluatie	n.v.t.
	Thema	Validatiegesprek visitatie	Bespreking
27-6-2025	Regulier	RvC-rapportage T1-2025	Bespreking
		Rapportage Risk, Compliance en Audits – mei 2025	Bespreking
		Prioriteitenbrief	Goedkeuring
		Portefeuillestrategie	Bespreking
		Financieringsstrategie	Goedkeuring
		Businessplan niet-DAEB	Goedkeuring
		Ontwikkelingen De Eems	Goedkeuring
		OB GHP – Van Starckenborghstraat	Goedkeuring
		Verkoopbesluit MFA Hunzehuys Borger	Goedkeuring
18-7-2025	Regulier	Portefeuillestrategie	Goedkeuring
		IB Gorecht/Rondom de Tweemaster label A KBT	Goedkeuring
		IB Dreyboom Wendeling	Goedkeuring

		Voorgenomen besluit benoeming voorzitter RvC	Vaststelling
		Verzoek Stageplek RvC	Bespreking
3-10-2025	Regulier	IB Parkwijk STK	Goedkeuring
		IB Javalaan e.o.	Goedkeuring
		IB/ SB GREX HGZ Zonneweg	Goedkeuring
		IB/ SB GREX HGZ Talmastraat	Goedkeuring
		OB/ AB GREX GSH - Stadshavens deelplan 1	Goedkeuring
		Financiële afwijking verduurzamingsprojecten	Informatie
		Visitatierapport	Bespreking
		Uitkomst MTO	Bespreking
	Thema	Wijkschouw: Lefier Student	Mondeling
10-10-2025	Mailconsultatie	Benoeming voorzitter RvC	Besluitvorming
31-10-2025	Regulier	RvC-rapportage T2 2025	Bespreking
		Frauderisico's	Bespreking
		RB Castorstraat e.o.	Goedkeuring
		IB Extra adressen Warmtenet Hoogezand	Goedkeuring

		IB Groningen Blekerslaan	Goedkeuring
		IB Lang leve Kolham	Goedkeuring
		AB Nicolaiflats fase 2	Goedkeuring
		Aankoopbesluit 2 studentencomplexen Groningen	Goedkeuring
	Thema	Inspiratiesessie digitalisering en AI	Bespreking
5-12-2025	Regulier	Interimrapportage accountant	Bespreking
		Jaarplan en meerjarenbegroting 2026	Goedkeuring

		Bijpraten met Investerings Toetsings Commissie (ITC)	Bespreking
		Rapportage Risk, Compliance, Audit	Bespreking
		Jaarplan 2026 Risk, Compliance, Audit	Bespreking
		Honorering RvC en bestuurder	Vaststelling
		Governance jaaragenda 2026	Vaststelling
	Thema	Gesprek RvC en Circusvis t.b.v.nieuw ondernemingsplan	Bespreking
8-12-2025	Mailconsultatie	Verkoopbesluit Laan van de Sport 2 Hoogezand	Goedkeuring